

## MANUAL DE OPERACIONES (MOP)

Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN)

### CONTENIDO

1. DISEÑO Y GESTIÓN DE PROYECTOS.....	13
1.1 Identificación de proyectos potenciales y nota conceptual.....	13
1.2 Propuesta de proyecto.....	14
1.3 Proceso de diseño.....	15
1.4 Contenido mínimo de una propuesta.....	15
1.5 Evaluación de propuestas de proyectos.....	16
1.6 Plan anual de proyectos.....	17
1.7 El marco lógico que FMCN utiliza para planeación de sus proyectos.....	18
1.8 Monitoreo y seguimiento.....	24
1.8.1 Monitoreo de indicadores institucionales.....	24
1.8.2 Monitoreo de emisiones de efecto invernadero de FMCN.....	25
1.8.3 Monitoreo de riesgos y seguimiento al avance en la implementación de proyectos.....	25
1.9 Misiones y supervisiones de campo.....	26
1.10 Canalización de recursos.....	28
1.11 Reportes.....	30
1.12 Evaluaciones.....	30
1.13 Difusión de resultados y sistematización de conocimientos.....	31
1.14 Archivo de FMCN.....	33
2. LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DENTRO DE FMCN.....	33
2.1 Control interno.....	34

2.2 Diseño, registro, ejecución y seguimiento del presupuesto .....	34
2.3 Entrada de recursos.....	36
2.4 Repositorios de recursos.....	39
2.4.1 Contratos de inversión .....	39
2.4.2 Cuentas bancarias.....	40
2.5 Adquisiciones y contrataciones.....	41
2.5.1 Selección de consultores.....	41
2.5.1.1 Consultores individuales.....	41
2.5.1.2 Firmas consultoras.....	45
2.5.2 Elaboración de contratos desde Sisep.....	49
2.5.3 Desembolsos a consultores.....	54
2.5.4 Requisitos de los comprobantes fiscales de consultores.....	54
2.5.5 Reportes y productos de los consultores y firmas consultoras.....	55
2.5.6 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría.....	55
2.6 Egresos y ejercicio presupuestal.....	59
2.6.1 Gestión de los recursos.....	60
2.6.2 Solicitudes de anticipo .....	61
2.6.3 Contingencias o emergencias.....	61
2.6.4 Viáticos .....	61
2.6.4.1 Mecanismo para solicitar viáticos.....	62
2.6.4.2 Comprobación de viáticos.....	63
2.6.5 Tarjetas corporativas de crédito.....	66
2.6.6 Fondo Fijo.....	68
2.6.6.1 FFCC para talleres.....	69
2.6.6.2 Entrega del FF .....	69
2.6.7 Gasolina.....	70
2.7 Cumplimiento.....	70
2.7.1 Auditorías externas .....	70

2.7.1.1 Antecedentes .....	70
2.7.1.2 Dictamen Financiero .....	71
2.7.1.3 Términos de referencia para auditoría externa.....	71
2.7.1.4 Auditorías especiales .....	74
2.7.1.5 Cronograma de auditoría externa de FMCN .....	74
2.7.1.6 Selección de firma consultora para auditoría externa.....	75
2.7.2 Contratos.....	75
2.7.3 Otros servicios.....	78
2.7.4 Manejo y protección de datos personales .....	78
2.7.4.1 Aviso de privacidad .....	80
2.7.4.2 Resguardo de la información.....	82
2.7.4.3 Ejercicio de derechos ARCO .....	82
2.7.5 Prevención e identificación de operaciones con recursos de procedencia ilícita .....	83
2.7.5.1 Actividades vulnerables y obligaciones derivadas .....	83
2.7.5.2 Responsable del cumplimiento de las obligaciones .....	84
2.7.5.3 Presentación de avisos.....	85
2.7.5.4 Confidencialidad de la información .....	85
2.7.6 De la información contable .....	85
2.7.7 Comprobación fiscal.....	85
2.7.8 Gastos no deducibles.....	87
2.7.9 Archivo.....	88
2.7.9.1 Archivo de contratos.....	88
2.7.9.2 Expediente único de identificación de donantes.....	89
2.7.9.3 Archivo legal.....	90
2.7.9.4 Archivo fiscal y contribuciones fiscales .....	90
2.7.9.5 Archivo de activo fijo.....	90

2.8. Atención a requerimientos por parte de las autoridades y/o dependencias públicas. ....	91
3. LOS PROCEDIMIENTOS PARA LOS SUB-PROYECTOS.....	91
3.1 Procedimientos para identificar subproyectos a financiar.....	91
3.1.1 Verificación de cumplimiento de requisitos de las propuestas.....	92
3.1.2 Evaluación de propuestas.....	93
3.1.3 Selección de propuestas.....	95
3.1.4 Guía y acompañamiento a la OLLC para capturar el subproyecto en Sisep.....	96
3.1.5 Elaboración de contrato del subproyecto aprobado.....	96
3.1.6 Partes del contrato.....	97
3.1.7 Procedimientos para las organizaciones a cargo de los subproyectos.....	99
3.2 Procedimientos administrativos para la operación de subproyectos.....	99
3.2.1 Cuentas bancarias.....	100
3.2.2 Controles internos.....	100
3.2.3 Presupuesto y catálogo de cuentas.....	101
3.2.4 Personal técnico y de campo.....	101
3.2.5 Servicios profesionales.....	102
3.2.6 Consultores individuales.....	103
3.2.7 Firmas consultoras.....	105
3.2.8 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría.....	108
3.2.9 Costos directos.....	110
3.2.10 Gastos del personal de la institución ejecutora.....	110
3.2.11 Gastos de campo.....	111
3.2.12 Costos indirectos.....	112
3.2.13 Transferencias presupuestales.....	112
3.2.14 Desembolsos.....	113
3.2.15 Subejercicio.....	113
3.3 Seguimiento a subproyectos.....	114

3.3.1 Reportes.....	114
3.3.2 Visitas de supervisión a subproyectos .....	116
3.3.3 Prórrogas para ejecución de los subproyectos .....	116
3.3.4 Terminación del subproyecto.....	117
3.3.5 Cancelación de subproyectos .....	117
3.3.6 Fraude y corrupción, prevención de lavado de dinero y de financiamiento del terrorismo.....	118
4. LOS PROCEDIMIENTOS PARA LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES (POA).....	119
4.1 Elaboración de POA.....	120
4.2 Canalización de recursos a través de una OLLC .....	122
4.3 Plan semanal de necesidades del ANP.....	123
4.4 Reportes.....	124
4.5 Subejercicio .....	127
4.6 Fondo de emergencias y fondo emergente.....	128
4.7 Visitas de supervisión .....	131
4.8 Procedimientos administrativos para las organizaciones administradoras de POA .....	131
4.8.1 Cuentas bancarias para los POA .....	131
4.8.2 Seguimiento de las OLLC al plan semanal de necesidades del ANP.....	132
4.8.3 Ejecución de recursos .....	132
4.8.4 Personal técnico de campo .....	134
4.8.5 Servicios profesionales.....	135
4.8.5.1 Consultores individuales .....	135
4.8.5.2 Firmas consultoras.....	139
4.8.6 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría .....	142
4.8.7 Costos directos .....	144
4.8.8 Gastos del personal del ANP .....	144
4.8.9 Gastos de campo .....	145

4.8.10 Costos indirectos .....	146
4.8.11 Formas y plazos de pagos.....	147
4.8.12 Transferencias presupuestales.....	147
4.8.13 Subejercicio.....	148
4.8.14 Fondo de emergencias .....	148
4.8.15 Reportes trimestrales, semestrales y anuales .....	149
4.8.16 Fraude y corrupción .....	150
ANEXO 1. PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS DE PROYECTOS.....	152
A1. Introducción .....	152
A1.1. Fondo para Áreas Naturales Protegidas (FANP) .....	153
A1.2. Fondo de Conservación Calakmul .....	164
A1.3. Fondo de Conservación de Especies en Riesgo .....	164
A1.4. Conservación de la Biodiversidad en la Sierra Madre Oriental y el Golfo de México.....	166
A1.5. Fondo Monte Mojino .....	184
A1.6. Fondo para el Golfo de California.....	185
A1.7. Fondo para Tierras Privadas Costeras.....	186
A1.8. Conservación del Sistema Arrecifal Mesoamericano .....	187
A1.9. Financiamiento Sostenible para Nuevas Áreas Naturales Protegidas (FINANP) .....	188
A1.10. Cuenca de los Ojos .....	189
A1.11. Rancho el Uno.....	190
A1.12. Fondo para el Manejo del Fuego y Restauración .....	191
A1.13. Fondo para la Conservación de la Mariposa Monarca .....	193
A1.14. Conservación y Uso Sostenible en Montañas y Sierras.....	195
A1.15. Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático...207	
A1.16. CONECTA.....	209
A1.17. RÍOS .....	209



A1.18. Fondo Jorge de Alba .....	209
A1.19. Cuencas y Ciudades.....	210
A1.20. Alianza Kanan Kay .....	211
A1.21. Kaanbal Suut.....	212
A1.22. Liderazgo en el Sistema Arrecifal Mesoamericano.....	213
ANEXO 2. PROCEDIMIENTO PARA APERTURA Y CANCELACIÓN DE CUENTAS BANCARIAS.....	214
A2.1 Objetivo .....	214
A2.2 Alcance.....	214
A2.3 Procedimiento para la apertura de cuenta bancaria .....	214
A2.4 Procedimiento para la cancelación de cuenta bancaria .....	218
A2.5 Diagrama de flujo.....	220
Apéndice I. Documentos para apertura de cuentas bancarias.....	222
ANEXO 3. POLÍTICA PARA LA PREVENCIÓN DE LAVADO DE DINERO Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO.....	225
A3.1 Antecedentes.....	225
A3.2 Objetivos .....	225
A3.3 Alcance.....	226
A3.4 Definiciones.....	226
A3.5 Medidas de debida diligencia.....	228
A3.5.1 Medidas de diligencia simplificada.....	229
A3.5.2 Medidas de diligencia reforzada.....	229
A3.5.3 Actividades sospechosas .....	229
A3.5.4 Restricciones institucionales .....	230
A3.6 Reserva y confidencialidad.....	231
A3.7 Resguardo de documentación .....	231
A3.8 Expediente de identificación de cliente cuando es persona natural nacional o extranjera con residencia temporal o permanente .....	231

A3.9 Expediente de identificación de cliente cuando es persona jurídica nacional .....	234
A3.10 Expediente de identificación de cliente cuando es persona jurídica nacional de derecho público .....	236
A3.11 Expediente de identificación de cliente cuando es persona jurídica extranjera .....	238
A3.12 Expediente de identificación de cliente cuando es embajada, consulado u organismo internacional.....	240
ANEXO 4. POLÍTICA SOBRE CONFLICTO DE INTERÉS.....	243
A4.1 Ejemplos de conflictos .....	243
A4.2 La divulgación de conflictos .....	243
A4.3 Documentos complementarios de la política.....	244
A4.3.1 Declaración de aceptación y divulgación de intereses.....	244
ANEXO 5. POLÍTICA AMBIENTAL Y SOCIAL DEL FONDO MEXICANO PARA LA CONSERVACIÓN DE LA NATURALEZA A.C. ....	247
A5.1 Introducción.....	247
A5.2 Alcances .....	248
A5.3 Principios rectores.....	249
A5.4 Elementos constitutivos .....	252
A5.5 Sistema de Gestión Ambiental y Social .....	259
A5.6 Funciones y responsabilidades.....	260
A5.7 Glosario de términos.....	262
ANEXO 6. Sistema de Gestión Ambiental y Social.....	266
A6.1 Introducción.....	268
A6.2 Objetivos.....	269
A6.3 Estructura .....	269
A6.4 Salvaguardas ambientales y sociales .....	270
A6.5 Evaluación de riesgos e impactos ambientales y sociales .....	272



A6.5.1 Proceso de identificación y gestión de riesgos ambientales y sociales a nivel de proyecto.....	272
A6.5.2 Identificación y gestión de riesgos ambientales y sociales en los subproyectos.....	275
A6.5.3 Identificación y gestión de riesgos ambientales y sociales en los POA.....	279
A6.5.4 Cláusulas y procedimientos ambientales y sociales y de seguridad en instrumentos jurídicos.....	281
A6.5.5 Participación significativa de las partes interesadas y divulgación de información.....	282
(i) Objetivo.....	282
(ii) Principios rectores.....	282
(iii) Alcances.....	283
A6.5.6 Mecanismo de Atención a Quejas y Denuncias a nivel de proyecto.....	284
(i) Objetivo.....	284
(ii) Principios rectores.....	284
(iii) Estructura y gestión.....	285
(iv) Alcances.....	286
(v) Exclusiones.....	287
(vi) Información que debe contener una queja o denuncia (criterios de elegibilidad).....	287
(vii) Procedimiento.....	288
(i) Fondos Regionales.....	291
(i) Evaluación del MAQ a nivel de proyecto.....	292
A6.5.7 Preparación y respuesta ante situaciones de emergencia.....	293
(i) Objetivo.....	293
(ii) Alcances.....	293
A6.6 Revisión del Sistema de Gestión Ambiental y Social.....	294
ANEXOS AL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL.....	295
Anexo 6.1. Vinculación del SAS con el marco legal.....	295

Anexo 6.2. Comparación de SAS con organismos multilaterales.....	326
Anexo 6.3. Salvaguardas ambientales y sociales.....	328
Anexo 6.4. Ficha de evaluación SAS.....	339
Anexo 6.5. Herramienta de identificación de riesgos y medidas de mitigación. .....	339
<b>ANEXO 7. GUÍA PARA ESTIMAR EL ÍNDICE DE EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL.....</b>	<b>342</b>
A7.1 Introducción.....	342
A7.2 Marco conceptual.....	343
A7.2.1 Nuestra definición de capital social.....	343
A7.2.2 Indicadores del Índice de Efectividad Institucional.....	343
A7.a) Grado de capacidades organizaciones.....	344
A7.b) Grado de efectividad de programas y proyectos.....	346
A7.c) Grado de institucionalidad y transparencia.....	347
A7.3 Aplicación del IEI.....	348
A7.3.1 Talleres de autoevaluación organizacional.....	348
A7.a) El rol del coordinador interno de la organización.....	348
A7.b) El rol del facilitador externo.....	349
A7.c) Instrucciones.....	349
A7.3.2 Plataforma virtual.....	350
A7.4 Nuestro compromiso.....	350
A7.5 Referencias bibliográficas.....	350
<b>ANEXO 8. CLÁUSULAS CONTRA FRAUDE Y CORRUPCIÓN.....</b>	<b>383</b>
<b>ANEXO 9. LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS.....</b>	<b>386</b>
<b>ANEXO 10. FORMATOS.....</b>	<b>389</b>
<b>ANEXO 11. PROTOCOLO INSTITUCIONAL PARA LA RECEPCIÓN Y ATENCIÓN INMEDIATA DE REQUERIMIENTOS POR PARTE DE LAS AUTORIDADES Y/O DEPENDENCIAS PÚBLICAS.....</b>	<b>391</b>
<b>ANEXO 12. LINEAMIENTOS PARA CALCULAR LA HUELLA DE CARBONO DE FMCN. .....</b>	<b>394</b>

ANEXO 13. Plan de Acción de Género .....	407
II. Antecedentes .....	408
III. Introducción.....	410
IV. Objetivos .....	411
V. Áreas prioritarias.....	411
VI. Roles y responsabilidades .....	416
VII. Bibliografía.....	422

## MANUAL DE OPERACIONES

FMCN cuenta con tres manuales, que rigen a la institución. El primero es el Manual Organizacional, que describe la estructura de FMCN incluyendo su gobernanza desde la Asamblea General de Personas Asociadas hasta los equipos que diseñan y operan los proyectos, así como los procedimientos para el manejo de sus recursos humanos y las directrices en el tema de comunicación; además de compilar como anexos documentos institucionales relevantes como son: el código de ética, el plan estratégico y las políticas internas.

El segundo manual es el presente documento. Contiene la información de cómo FMCN identifica y prepara propuestas de proyectos<sup>1</sup> para los cuales obtiene financiamiento. De ahí describe los procedimientos para el uso de los recursos financieros por FMCN y por sus

---

<sup>1</sup> Para FMCN un proyecto se refiere a aquella iniciativa que atiende algún objetivo estratégico externo que será implementada por FMCN y financiada por una o varias fuentes financieras. Se formaliza con la firma de un contrato entre FMCN y el donante. Un proyecto puede financiar varios subproyectos, POA o consultorías.

proveedores, consultores y receptores de recursos. Entre estos últimos se distinguen las organizaciones que llevan a cabo subproyectos<sup>2</sup>, así como las organizaciones que administran los Planes Operativos Anuales (POA)<sup>3</sup> en colaboración con la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conanp). Los procedimientos cumplen con estándares internacionales para un manejo transparente y rendición de cuentas. De particular relevancia son las salvaguardas ambientales y sociales que FMCN incorpora en los proyectos desde su diseño hasta su implementación. El Manual de Operaciones (MOP) describe los procedimientos generales en FMCN, en el Anexo 1 se encuentra la descripción de las particularidades de cada proyecto.

#### *Anexo 1. Procedimientos específicos de proyectos.*

El tercer manual está enfocado en el control de riesgos. Presenta los riesgos que toda operación de FMCN debe contemplar, así como políticas y procedimientos para evaluarlos y atenderlos.

El objetivo de estos tres manuales es guiar el actuar de FMCN para alcanzar las metas del Plan Estratégico de FMCN, el cual establece los objetivos internos y externos de la organización. En el mes de octubre, el personal de FMCN trabaja en la revisión y actualización de los tres manuales para garantizar la eficiencia operativa y se difunde la versión actualizada en enero.

---

2 Un subproyecto es una iniciativa en campo derivada de la implementación de un proyecto. Se formaliza con la firma de un contrato entre FMCN y una asociación civil que opera en campo.

3 Un POA es una iniciativa en campo implementada por la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conanp) en una determinada Área Natural Protegida.

## 1. DISEÑO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

### 1.1 Identificación de proyectos potenciales y nota conceptual

El personal de FMCN está en contacto diario con donantes, organizaciones locales legalmente constituidas <sup>4</sup> (OLLC), fondos regionales <sup>5</sup>, agencias gubernamentales, académicos, financieros y empresarios. De esta interacción surgen constantemente iniciativas para desarrollar proyectos en todo el territorio nacional. El personal de FMCN analiza estas iniciativas, así como el interés de las diferentes fuentes financieras con las que trabaja, basándose en los siguientes criterios:

- 1) Alineación con los objetivos externos del Plan Estratégico vigente.
- 2) Aportación potencial a las metas del Plan Estratégico vigente.
- 3) Construcción sobre esfuerzos existentes.
- 4) Capacidad de las organizaciones a cargo de la futura operación de la iniciativa.
- 5) Relación de la iniciativa con los intereses de las fuentes financieras.

El equipo de directores de FMCN sesiona cada quince días para abordar temas estratégicos incluyendo el análisis de las iniciativas que considera viables para convertirlos en proyectos e inicia la gestión con fuentes financieras y la elaboración de notas conceptuales. Una iniciativa se convertirá en un proyecto cuando haya una coincidencia directa entre la iniciativa a desarrollar y los intereses de los donantes para financiarla.

Los proyectos se clasifican de acuerdo a su temática y objetivo estratégico externo con el que está más relacionado y se asigna a un área de FMCN para su implementación.

FMCN utiliza los formatos de la fuente financiera para elaborar las notas conceptuales (cuanto los tengan) y los formatos para la propuesta respectiva. FMCN considera aspectos relevantes para cada fuente financiera, como pudiera ser una identificación muy temprana

---

<sup>4</sup> Para este Manual de Operaciones OLLC es toda agrupación u organización legalmente constituida con las capacidades para recibir, administrar y aplicar recursos de acuerdo a la ley y podrán participar en el mismo proceso abierto de consultoría o subproyecto. Podrán ser asociaciones civiles (AC), sociedad de solidaridad social (SSS), sociedades de producción rural (SPR), sociedades civiles (SC) y otras.

<sup>5</sup> Los Fondos regionales son organizaciones con personalidad jurídica independiente a FMCN, pero que comparte los valores y procesos de operación que FMCN. Actúan en un determinado territorio implementando proyectos a través de otras OLLC, sin ejecutar directamente en campo.

de los riesgos ambientales y sociales del proyecto potencial. La nota conceptual debe contener al menos los siguientes elementos sobre el proyecto potencial:

- 1) Antecedentes, identificando la geografía de la intervención.
- 2) Justificación de la necesidad, con base en la descripción del problema y la oportunidad para atenderlo.
- 3) Arreglos institucionales, detallando las organizaciones que participarán y su esquema de coordinación, así como la descripción de sus capacidades.
- 4) Objetivo del proyecto y la estrategia para lograrlo en un periodo de tiempo específico y con metas generales.
- 5) Presupuesto general requerido.
- 6) Datos de contacto del miembro del equipo que dará seguimiento a la iniciativa.

## 1.2 Propuesta de proyecto

Una vez que la nota conceptual generó interés en alguna fuente financiera, el equipo de directores desarrolla la propuesta involucrando a las organizaciones que participarán en la misma. Esto conlleva un proceso de diseño, que además de definir los alcances del eventual proyecto, permite el trabajo conjunto, así como la identificación de las aportaciones de cada institución participante y del esquema de coordinación. En la experiencia de FMCN, invertir en un buen diseño de proyecto es altamente redituable. Al ser una institución de intermediación financiera, FMCN necesariamente tiene que coordinarse con los actores relevantes del proyecto que participarán aportando fondos o apoyando la ejecución. FMCN frecuentemente pone en contacto actores de diferentes regiones si la iniciativa así lo requiere, como son los fondos regionales, permitiendo escalar el impacto de los proyectos.

En este proceso resulta relevante identificar a las organizaciones que ejecutan proyectos en campo. Frecuentemente son OLLC, personal de las áreas naturales protegidas (ANP) o consultores. El Manual de Operaciones especifica los procesos a seguir durante las convocatorias y la selección de OLLC o consultores. Para el personal de las ANP, FMCN diseña los arreglos institucionales en conjunto con la Conanp para fortalecer las capacidades en la planeación de las actividades a ejercer. En el caso de áreas protegidas estatales, FMCN también impulsa arreglos institucionales diseñados con la autoridad en la entidad estatal respectiva.

### 1.3 Proceso de diseño

A partir de la nota conceptual, FMCN requiere de una serie de reuniones o talleres para desarrollar la propuesta a financiar. En este proceso es de suma importancia que el director a cargo del proyecto, con el apoyo del Área de Investigación y Desarrollo Institucional (AIDI), identifique a los actores más relevantes cuya participación es necesaria para lograr el impacto esperado del proyecto potencial. En las invitaciones para participar en el diseño de la propuesta, el personal de FMCN especifica que aún no está asegurado el financiamiento. Es de suma importancia trabajar en una buena definición de los arreglos interinstitucionales para el éxito de todo proyecto. En esta etapa, el director de FMCN responsable involucra al comité correspondiente de FMCN, tanto para obtener su retroalimentación con respecto a las ideas del proyecto como para establecer contacto con actores específicos. El Área de Investigación y Desarrollo Institucional reporta al Consejo Directivo (CD) sobre los avances en el diseño de las propuestas.

### 1.4 Contenido mínimo de una propuesta

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 área AIDI de FMCN está capacitada en el diseño de propuestas; las cuales tienen como contenido mínimo el mismo que FMCN exige a las OLLC para solicitar recursos vía subproyectos. 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 FMCN 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.

### **1.5 Evaluación de propuestas de proyectos**

Durante los meses que toma el diseño del proyecto y elaboración de la propuesta, el equipo de directores presenta los avances a los comités correspondientes. Los directores y, en su caso, en conjunto con los integrantes de los comités, analizan 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 tener claras las responsabilidades de cada actor y la complementariedad de las aportaciones para asegurar que la colaboración sea sinérgica.
- 3) Aspectos ambientales: los especialistas de los comités revisan que las intervenciones en campo tengan efectos netos positivos en la conservación de la naturaleza y FMCN aprovecha su asesoría para incorporar bases científicas actualizadas al diseño de sus proyectos.
- 4) Aspectos sociales: en un análisis conducido por FMCN en 2013, una de las fallas más frecuentes detectadas por los socios fue la falta de apropiación de los subproyectos 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 del Sistema de Gestión Ambiental y Social (SGAS) (Anexo 6) y la aplicación del Plan de Acción de Género (PAG) de FMCN (Anexo 13). Las SAS 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. Por su parte, la aplicación del PAG promueve que la perspectiva de género se integre en los distintos componentes del proyecto en diseño, además de identificar posibles riesgos específicos para mujeres y niñas, en estrecha coordinación con las organizaciones ejecutoras de FMCN y otras partes interesadas clave

AIDI conducirá los diagnósticos y evaluación completa de riesgos de acuerdo a estos lineamientos y se hará para todo proyecto igual o mayor a US\$5 millones. El director del área que implementará el proyecto se asegurará que los resultados del diagnóstico evaluando los cuatro aspectos anteriores, quede asentado en la minuta del grupo de directores y del Comité respectivo, así como la categoría del riesgo del proyecto propuesto de acuerdo al SGAS (**Anexo 6**), su justificación y las medidas de mitigación correspondientes. El director de área es responsable de que estas medidas de mitigación cuenten con el presupuesto correspondiente antes de que inicie el proyecto.

En proyectos menores a US\$5 millones, la evaluación de riesgo de las propuestas tendrá lugar en la sesión del equipo de directores o comité respectivo, los cuales evalúan los cuatro aspectos de manera integral. La atención a las recomendaciones de los comités son responsabilidad del director de área respectiva.

Las propuestas elaboradas por FMCN se incorporan al Sistema de Seguimiento a Proyectos (Sisep) en la sección de "Donantes", una vez que han sido aprobadas para financiamiento, de manera que puedan ser consultadas fácilmente.

## **1.6 Plan anual de proyectos**

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. El diseño del proyecto sigue el método alemán de planeación de proyectos orientados a metas conocido como ZOPP por sus siglas en alemán (*Ziel Orientierte Projekt Planung*). Una vez aprobado el proyecto, el personal de FMCN asignado al seguimiento lleva a cabo la planeación anual correspondiente. Esta planeación inicia en septiembre de cada año. En octubre, el personal técnico se coordina con el personal administrativo para precisar el

presupuesto correspondiente al siguiente año. El personal técnico presenta los planes anuales de los proyectos a los comités y a las fuentes financieras correspondientes. Una vez aprobados, los comités informan al CD a través de los directores de área. La Directora General presenta el presupuesto general al CD para su aprobación en diciembre de cada año.

El personal de FMCN integra los planes anuales de los proyectos en un POA de cada proyecto, los cuales incorpora al Sisep de FMCN, y lo presenta al resto del equipo interno de FMCN en la reunión de planeación de principios de cada año. Esta sesión de planeación permite la coordinación de acciones entre proyectos, así como la identificación de iniciativas colectivas que abonan a la eficiencia y eficacia de la inversión por parte de FMCN.

### **1.7 El marco lógico que FMCN utiliza para planeación de sus proyectos**

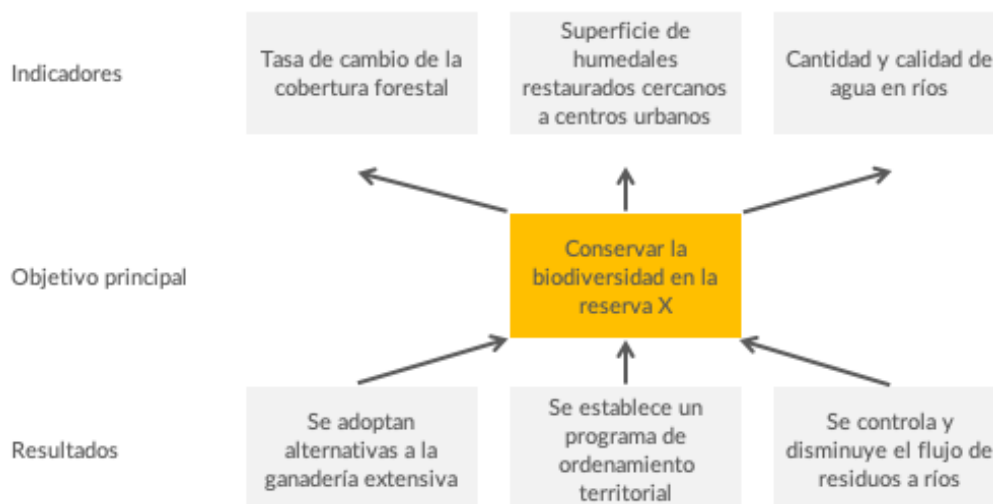
El método de planeación que utiliza FMCN permite organizar ideas en torno a un problema principal, a fin de planear en secuencia de prioridades las acciones a realizar para atender un problema específico. FMCN rescata de forma simplificada los conceptos principales del método ZOPP, a fin de facilitar su adopción por todos los participantes. El marco lógico es el producto final después del proceso de identificación de problemas ("árbol de problemas") y de objetivos ("árbol de objetivos").

- 1) El árbol de problemas identifica los principales problemas en la situación a analizar y los agrupa en un problema principal. Este problema central podría ser la "pérdida de la biodiversidad en el sitio X", el cual originó el establecimiento del ANP o del proyecto en específico. En equipo, los participantes en el proyecto detectan las causas y los efectos del problema principal. Es importante diferenciar entre las causas y los efectos y el nivel de importancia de los mismos para distinguir los principales de los secundarios. A continuación, se presenta el ejemplo en forma esquemática:



**Figura 1.** Caso hipotético de un árbol de problemas de in sitio X.

- 2) El árbol de objetivos es la revisión positiva del árbol de problemas. En este árbol, el problema principal se convierte en el objetivo del proyecto. Las causas que originan el problema se transforman en resultados esperados. Los efectos positivos que los resultados esperados suponen se traducen en indicadores que contribuyen al objetivo principal. A fin de generalizar la presentación, tanto los resultados como sus efectos se redactan como estados alcanzados, por ejemplo "se adoptan alternativas a la ganadería extensiva". El siguiente ejemplo corresponde al árbol de objetivos que se deriva del árbol de problemas anterior:



**Figura 2.** Caso hipotético de un árbol de objetivos de la reserva X.

Generar un árbol de problemas y traducirlo a uno de objetivos conduce a un análisis de alternativas. Los participantes en el proyecto deben estar conscientes de que no son directamente los responsables de alcanzar el objetivo, pero sí de los resultados que contribuyen a lograrlo. Idealmente, después de revisar con detenimiento las diferentes alternativas para atender las causas del problema principal, los participantes del proyecto deben elegir los resultados que pueden tener un efecto mayor para alcanzar el objetivo principal. En la práctica, atender algunas de estas causas no es factible o está fuera del ámbito de jurisdicción de los responsables. Si los resultados factibles son más de los que se pueden atender, se deben seleccionar aquellos resultados que tengan una mayor contribución al objetivo principal. De esta manera, la identificación de las líneas de trabajo dentro del proyecto (como pudiera ser la conservación del ANP) permite concentrar los esfuerzos del equipo hacia resultados factibles y prioritarios. El análisis en grupo evita que una sola visión prevalezca, buscando en la pluralidad un mayor acercamiento a la realidad. Los productos de este análisis permitirán la elaboración del marco lógico del proyecto.

- 3) El marco lógico de un proyecto contiene estrategias, indicadores y supuestos. Las estrategias son el resultado del análisis de objetivos. A partir de un objetivo principal, se identifican resultados que conducen a este objetivo. A fin de alcanzar los resultados específicos, los responsables del proyecto deben detectar actividades, que

son las acciones que llevan a un resultado particular. El objetivo, los resultados y las actividades se diferencian en alcance y tiempo. Las actividades son la serie de acciones de corto plazo, donde el nivel de responsabilidad es mayor pues están bajo el total control de los ejecutores del proyecto. Los resultados dependen de las actividades y representan la estrategia a seguir a más largo plazo que las actividades. Finalmente, en el objetivo principal el nivel de responsabilidad es menor (ya que hay muchas variables fuera del control de los ejecutores) y el tiempo para llevarlo a cabo es mayor.

El grado de avance en objetivos y resultados se mide a través de indicadores. Los indicadores son medidas sencillas que resumen el nivel de éxito a través del tiempo y señalan qué tan lejos se encuentra el estado actual del ideal. Los indicadores deben contener información de calidad, cantidad y tiempo. Idealmente, la línea base y la meta a alcanzar deben definirse para cada indicador. A continuación, se presenta un ejemplo de un indicador para un resultado en el que se agregan estos componentes:

**Resultado:** aumenta el conocimiento de los residentes sobre el área natural protegida.

**Indicador base:** número de entrevistados que definen acertadamente lo que es un Programa de Manejo.

**Calidad:** El entrevistado distingue acertadamente que el Programa de Manejo es un plan a largo plazo donde se contemplan las acciones a seguir para asegurar la conservación y uso sustentable de los recursos naturales en la reserva.

**Cantidad:** número, que va a depender de la línea base y la meta.

**Tiempo:** entre 2020 y 2023.

**Línea base:** en 2020 el 10% de los entrevistados en una muestra aleatoria de 1,000 personas definió acertadamente lo que es un Programa de Manejo.

**Meta:** en 2023 el 20% de los entrevistados definen acertadamente lo que es un Programa de Manejo.

En algunos casos no es posible medir el avance hacia un resultado o un objetivo por medio de un solo indicador. Por ejemplo, el incremento en el número de ilícitos detectados no siempre es garantía de una mejora en la inspección y vigilancia, ya que puede ser que ésta se haya mantenido constante y haya aumentado el nivel de delincuencia. Por lo tanto, es necesario pensar en un indicador adicional para distinguir entre los dos posibles escenarios. Es importante estar muy consciente sobre las limitaciones operativas al momento de elegir los indicadores, ya que la obtención de la información para éstos puede llegar a ser costosa. Se recomienda elegir como indicador algunas medidas sencillas de obtener y de bajo costo que proporcionen información útil para el manejo.

En el caso de las actividades, que son acciones de índole más cotidiana, se utilizan metas por ser más sencillas. Las actividades normalmente se redactan en infinitivo, como, por ejemplo: "solicitar recursos para el programa de conservación de la tortuga", donde una posible meta sería "una propuesta entregada a FMCN". De acuerdo al marco lógico, una vez cumplidas las metas de las actividades, si se cumplen una serie de supuestos, se alcanzan los resultados.

Los supuestos en el marco lógico se refieren a condiciones totalmente fuera del control de los responsables del proyecto. Es importante identificar estos supuestos, a fin de reconocer en forma previa los peligros externos en los que se encuentran enmarcados los objetivos, resultados y actividades. Estos supuestos deben ser condiciones fuera del control del personal del Área Natural Protegida (ANP), que en caso de no ocurrir ponen en riesgo el éxito del proyecto. Los supuestos deben ser identificados a nivel de resultados y objetivo principal.

En forma esquemática, el marco lógico se lee de lo concreto a lo general. Tomando en cuenta que el orden de lectura es de la parte inferior izquierda a la parte superior derecha de acuerdo a las flechas, el orden de ideas da inicio con las actividades. Si éstas alcanzan sus metas respectivas, bajo una serie de supuestos, se conducirá a los resultados. Éstos son medidos por indicadores de éxito, que, de ser cumplidos bajo una serie de supuestos, llevarán al objetivo principal. Los responsables del proyecto pueden estar seguros de haber alcanzado el objetivo de acuerdo a los indicadores, siempre y cuando se hayan cumplido los supuestos correspondientes. A continuación, se presenta de manera gráfica la secuencia de estos conceptos:



El ejemplo de un marco lógico simplificado para un ANP imaginaria es el siguiente:

Estrategia	Indicadores			Fuentes de verificación	Supuestos
	Indicador (es)	Línea base	Meta		
<b>Objetivo:</b> Asegurar la conservación y el uso sustentable de los recursos naturales en la reserva X.	Tasa de deforestación.	2% anual.	Mantener la línea base.	Mapas y material sensor remoto de áreas afectadas.	El Gobierno del Estado no otorga incentivos a la ganadería extensiva.
<b>Estrategia de manejo y conservación</b>					
<b>R1.</b> Se controla la extracción de especies maderables.	Números de recorridos.	60 recorridos.	<b>2007:</b> 100 recorridos. 200 ha en zonas críticas. 60 ilícitos.	Mapas de ilícitos ambientales. Información estadística e histórica sobre ilícitos. Denuncias presentadas ante el Ministerio Público. Actas de inspección levantadas y con un procedimiento administrativo.	No se incrementan los precios de la madera.
	Superficie vigilada	150 ha vigiladas en zonas críticas.	<b>2008:</b> 100 recorridos. 200 ha en zonas críticas. 50 ilícitos		
	Número de ilícitos detectados	60 ilícitos	<b>2009:</b> 100 recorridos. 200 ha en zonas críticas. 40 ilícitos		
			<b>2010:</b> 100 recorridos. 200 ha en zonas críticas. 30 ilícitos		
			<b>2011:</b> 100 recorridos. 200 ha en zonas críticas. 20 ilícitos		
<b>Estrategia social</b>					
<b>R2.</b> Se adoptan alternativas a la ganadería extensiva.	Superficie liberada de pastoreo.	10 ha.	<b>2007:</b> 40 ha. 3 proyectos alternativos.	Informes y verificación de campo.	Las instancias políticas no promueven la práctica de ganadería extensiva.
	Número de proyectos alternativos de ganadería sustentable.	1 proyecto alternativo funcionando.	<b>2008:</b> 50 ha. 2 proyectos alternativos (adicionales a 2007).		
			<b>2009:</b> 60 ha. 2 proyectos alternativos (adicionales a 2008).		
			<b>2010:</b> 70 ha. 2 proyectos alternativos (adicionales a 2009).		
			<b>2011:</b> 80 ha. 9 proyectos alternativos.		

En este ejemplo la secuencia de ideas comienza a partir de las actividades. Si se alcanzan las metas, es decir que el ANP mantenga su superficie de cobertura forestal, que se realicen 100 recorridos anuales en 200 hectáreas críticas para detectar ilícitos y evitar la extracción de especies maderables y que se reduzca la superficie dedicada al pastoreo para adoptar proyectos alternativos de ganadería extensiva, bajo los

supuestos correspondientes (señalados en la última columna), se alcanzan los resultados en el ANP. A su vez, si los resultados son alcanzados, bajo los supuestos correspondientes, se contribuye al objetivo principal. Finalmente, se puede mostrar que el objetivo principal ha sido alcanzado por medio del indicador correspondiente, asumiendo que los supuestos no han cambiado.

La metodología ZOPP comprende una serie de procedimientos adicionales que ayudan a la correcta planificación de un proyecto. La identificación de responsables de las actividades, de fuentes de información para los indicadores, así como la relación entre el universo de instituciones y personas con vínculos al proyecto, permiten definir claramente aspectos de suma relevancia a considerar antes y durante la ejecución de las actividades. Se debe establecer un balance entre la planificación y la ejecución de un proyecto, a fin de que la primera sirva de guía para la segunda. Considerando que las condiciones cambian a lo largo del tiempo es importante revisar periódicamente el modelo y adaptarlo a la situación actual.

## **1.8 Monitoreo y seguimiento**

### **1.8.1 Monitoreo de indicadores institucionales**

La Planeación Estratégica de FMCN tiene objetivos externos, cuyos avances se miden a través de 15 indicadores. Cada POA y subproyecto financiado por FMCN debe utilizar obligatoriamente varios de estos indicadores que muestren el logro de los objetivos de los proyectos de FMCN. La herramienta institucional para el seguimiento de los proyectos y subproyectos con sus respectivos indicadores es el Sistema de Seguimiento a Proyectos (Sisep). Las organizaciones a cargo de los subproyectos reportan los avances de estos indicadores y Sisep permite sumarlos para todos los proyectos, POA y subproyectos. De esta forma, FMCN puede dar seguimiento de manera cuantitativa a los avances en las metas de los objetivos de su Planeación Estratégica. En el primer trimestre del año el personal de FMCN compila el avance en los indicadores durante el año anterior. Las cifras finales se incorporan al Informe Anual de FMCN, que se presenta a la Asamblea General de Personas Asociadas en junio de cada año y está disponible en el sitio web. El Informe Anual es enviado a donantes, autoridades y socios estratégicos de FMCN.



### **1.8.2 Monitoreo de emisiones de efecto invernadero de FMCN**

A partir de 2022 FMCN calcula la huella de carbono que genera anualmente en su operación cotidiana y lo hace con base en el Estándar Corporativo del Protocolo de GEI como se describe en el Anexo 12. Lineamientos para calcular la huella de carbono de FMCN.

### **1.8.3 Monitoreo de riesgos y seguimiento al avance en la implementación de proyectos**

El director de cada área se reúne con su equipo cada dos semanas. En estas sesiones, los responsables de los diferentes proyectos comparten los avances y la detección de riesgos tanto del proyecto, como sociales y ambientales. Estos responsables sistematizan los avances en cuadros que identifican los puntos más sobresalientes de cada proyecto. Los directores de cada área comparten estos puntos con la Directora General dos veces al mes, identificando la estrategia más pertinente para atender los riesgos detectados, así como su atención respectiva. Estas sesiones quedan documentadas en minutas con resúmenes de los puntos más relevantes.

Cuando se requieren ajustes significativos a alguna propuesta de proyecto aprobada, el personal de FMCN presenta los cambios a la propuesta a los comités o al CD para su aprobación correspondiente. Si es necesario, FMCN solicita la aprobación de la fuente financiera para la actualización de la propuesta.

Una parte importante del monitoreo y seguimiento consiste en evaluar las capacidades de las organizaciones que ejercen los recursos en campo. Éstas se evalúan para cada propuesta a través del proceso de convocatoria como parte del proceso de selección (ver tercera sección del Manual de Operaciones). Las convocatorias de FMCN establecen requisitos mínimos con los que debe cumplir una organización para ser financiada por FMCN, como estar legalmente constituidas con un mínimo de un año de operación y contar con comprobantes fiscalmente válidos; estos requisitos son revisados por el personal de FMCN.

Adicionalmente, FMCN utiliza el Índice de Efectividad Institucional (IEI) que ha desarrollado como una herramienta de autoevaluación para las organizaciones de la sociedad civil (**Anexo 7**). Dicho índice contiene una sección con los indicadores de institucionalidad y

transparencia del Centro Mexicano de Filantropía y siete secciones más basadas en la experiencia de FMCN y asesoría especializada, que orientan a las OLLC en la detección de fortalezas y áreas de oportunidad para el desarrollo de competencias en los siguientes temas:

- 1) Diseño institucional
- 2) Liderazgo, dirección y planeación estratégica
- 3) Gestión de recursos humanos
- 4) Capacidad técnica
- 5) Gestión financiera y administración
- 6) Vinculación externa y sinergia
- 7) Grado de efectividad de los proyectos

FMCN determina, con base en el presupuesto y duración de cada proyecto, el universo de OLLC en las que se aplica el IEI, privilegia a aquellas organizaciones a las cuales ha apoyado por un largo plazo y busca recursos para mantener las fortalezas y atender las áreas de oportunidad.

### **1.9 Misiones y supervisiones de campo**

En el diseño de algunos proyectos, los donantes solicitan realizar misiones<sup>6</sup> de supervisión conjuntamente con FMCN, en otros proyectos es solo FMCN quien realiza las misiones. En el plan operativo anual del proyecto se establecen las fechas en las que se llevarán a cabo las misiones, éstas pueden abordar distintos temas de acuerdo al avance y gestión del proyecto, pero de manera general incluyen uno o varios de estos incisos:

- a) Reuniones de gabinete con las instituciones socias del proyecto para revisar acuerdos interinstitucionales y responsabilidades.
- b) Reunión de los equipos técnicos para revisar el avance de los componentes del proyecto.
- c) Reunión de los equipos administrativos y financieros para revisar el cumplimiento del plan de adquisiciones y procesos administrativos.

---

<sup>6</sup> Misión de supervisión se refiere a un viaje al territorio de intervención de un determinado proyecto, que organiza FMCN junto con las fuentes financieras que lo financian.

- d) Reunión con actores relevantes para el proyecto para identificar sinergias.
- e) Viaje de supervisión al territorio de intervención para visitar subproyectos, ver los avances en el logro de los objetivos del proyecto, así como los impactos sociales y ambientales a partir del financiamiento y trabajo técnico.

Algunos proyectos se apoyan en los fondos regionales para la supervisión en campo de los subproyectos que lo componen, en ese caso los FR también participarán en las misiones de supervisión, cuando sea necesario.

Los viajes de supervisión al territorio de intervención los realizará en algunos casos; sólo FMCN, en otros casos los realizarán conjuntamente FMCN con los FR y también es posible que solo los hagan los FR, dependerá de los arreglos institucionales del proyecto y las necesidades en campo.

Los viajes de supervisión se programan con base en el diseño del proyecto, la identificación de riesgos y el presupuesto disponible. El personal administrativo y técnico de FMCN elabora la planeación de las visitas en campo de acuerdo a los siguientes pasos:

- 1) 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.
- 2) Con base en el marco lógico del proyecto, el personal de FMCN/FR solicita a la organización socia una presentación general de los avances del subproyecto previa al recorrido a los sitios de intervención, así como la selección de los sitios más representativos de los avances, y una sesión final de reflexión.
- 3) Posterior a la visita de campo, en un plazo máximo de 15 días hábiles, el personal de FMCN envía a la organización social el reporte de la visita de supervisión, en el que incluye sugerencias para mejorar el desempeño del subproyecto o aprovechar sinergias con otras iniciativas.

Los resultados de las visitas en campo son compartidos con el equipo de directores, quienes identifican riesgos y oportunidades. Los directores de área comparten esta información con la Directora General y, en caso necesario, con los comités específicos de cada proyecto y, a través de la Directora General, con el CD.

## 1.10 Canalización de recursos

Los proyectos a cargo de las diferentes áreas de FMCN canalizan recursos financieros de tres maneras:

- 1) A través de bienes, servicios y consultorías: consiste en bienes o servicios que adquiere FMCN, así como por la contratación de consultores que pueden ser personas físicas o morales. Los procedimientos están descritos en la segunda sección del Manual de Operaciones.
- 2) A través de subproyectos: este esquema utiliza tres formas de selección de subproyectos. En la primera, FMCN publica en su sitio web una convocatoria abierta invitando a todas las organizaciones interesadas a someter propuestas de subproyectos. 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 el envío de una convocatoria dirigida a ciertas organizaciones que tienen características específicas consideradas de valor para llevar a cabo determinado subproyecto, o bien sus subproyectos han sido exitosos y merecen concursar por una extensión del mismo. Finalmente, la tercera forma es la selección directa, en la cual FMCN apoya un subproyecto de cierta organización por ser el único socio que puede llevar a cabo el subproyecto requerido. Los subproyectos elegidos, en cualquiera de las tres formas de selección, deben ser aprobados por el comité correspondiente. En todos los casos, FMCN lleva a cabo una evaluación de las capacidades administrativas como técnicas de las OLLC a cargo de los subproyectos. Esta evaluación está basada en los requisitos y calificaciones que la convocatoria específica. Los requisitos mínimos están descritos en la tercera sección del Manual del Operaciones.

La tercera sección del Manual de Operaciones está dedicada a describir a detalle los pasos a seguir para canalizar los recursos de FMCN a subproyectos. Tiene dos subsecciones: (i) los pasos y procedimientos que FMCN sigue en la publicación de convocatorias e invitaciones para obtener propuestas de subproyectos y para seleccionarlos, y (ii) los procedimientos que deben seguir las OLLC a cargo de los subproyectos.

- 3) A través de *Planes Operativos Anuales de 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 FMCN apoya a estos equipos en la elaboración de una planeación estratégica 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, FMCN selecciona a las OLLC encargadas de la administración de los fondos para los POA a través de convocatorias y evalúa las propuestas con base en criterios, que permiten evaluar las capacidades administrativas de las organizaciones proponentes. La selección de las OLLC encargadas de la administración de recursos para los POA es autorizada por el comité correspondiente.

La cuarta sección del Manual de Operaciones describe a detalle los procedimientos a seguir para los POA. FMCN utiliza dos vías para dar seguimiento a la operación de los POA de las ANP que financia:

- Vía interna: En esta forma el seguimiento técnico lo da el equipo de FMCN mientras que el seguimiento administrativo lo da la OLLC administradora seleccionada para canalizar y manejar el presupuesto del POA.
- Vía Fondo Regional: En esta forma tanto el seguimiento técnico como el administrativo lo da el fondo regional.

FMCN tomará la decisión de utilizar una vía u otra dependiendo de los arreglos institucionales del proyecto que financia los POA y de cuál sea la estrategia de operación más eficaz y eficiente.

Para la correcta interpretación del apartado 4 de este manual, es necesario aclarar que la redacción está adecuada a la vía interna (inciso a) señalando las actividades que realiza el personal técnico de FMCN y las actividades que realiza la OLLC Administradora. Sin embargo, para la vía por fondo regional (inciso b) es necesario considerar que tanto las funciones señaladas para el equipo técnico de FMCN como las funciones de la OLLC Administradora la realizará el Fondo Regional.

## 1.11 Reportes

FMCN, a su vez, elabora reportes anuales de los avances de sus proyectos, que están en Sisep y que son de uso interno para dar seguimiento a los planes anuales de los proyectos. Adicionalmente, el personal de FMCN reporta a:

- 1) Donantes: el personal de FMCN elabora los reportes técnicos y administrativos requeridos por cada donante de acuerdo a los convenios firmados y los formatos solicitados. Una vez que el personal de FMCN integra los convenios y requisitos de cada donante en el Sisep, éste envía al personal de FMCN mensajes automáticos recordando las fechas de los reportes a los donantes en el año. El personal de FMCN integra estos reportes en el Sisep para asegurar registro de los mismos.
- 2) Comités: en cada sesión de comité, los directores de área presentan los avances de los proyectos, con los cuales se analizan los riesgos y oportunidades de los mismos.
- 3) Consejo Directivo (CD): cada febrero y agosto, previo a la sesión del CD correspondiente, los directores de área actualizan el sitio web de FMCN con los avances de los diferentes proyectos. El CD puede consultar este avance previo a la sesión. Un par de semanas antes de cada una de las cuatro sesiones del año, los directores de área envían a la Dirección General un reporte escrito y una presentación visual para la sesión de CD; ésta contiene los temas relevantes para consulta o información al CD.

## 1.12 Evaluaciones

Los proyectos a cargo de FMCN pasan por evaluaciones constantes, cuyo objetivo es sopesar 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:

- 1) Regulares: incluyen la revisión interna de los avances, basada en los reportes que FMCN elabora y alimentada por las visitas de campo y los reportes que los receptores de recursos envían. Esta revisión interna incluye las reuniones de los directores de área (cada dos semanas), los análisis de los comités y las recomendaciones del CD.

- 2) Auditorías externas: FMCN cuenta con una auditoría externa general que revisa el ejercicio de recursos de todos los proyectos. En caso de algunos proyectos, algunos donantes o el mismo FMCN optan por contar con la opinión específica del ejercicio del proyecto de auditores externos que abarcan desde revisiones administrativas hasta supervisiones en campo.
- 3) Externas independientes: en el caso de los proyectos de más de USD\$10M o cuando el donante lo solicite, se realizan evaluaciones de medio término y finales por especialistas independientes. Estas evaluaciones se enfocan en la efectividad, eficiencia, relevancia, sostenibilidad e impacto de los proyectos. De esta forma, las recomendaciones de las evaluaciones externas independientes permiten adaptar las actividades de los proyectos a condiciones cambiantes, asegurando que los proyectos avancen hacia las metas establecidas o bien recuperando los aprendizajes de los proyectos concluidos para mejorar el diseño de proyectos futuros.

Para asegurar la independencia entre la operación de los proyectos y su evaluación, el equipo de AIDI es el responsable de la implementación de las evaluaciones externas independientes, supervisando a los evaluadores independientes. A su vez, el personal técnico del Área de Conservación (AC) y del Área de Manejo Sustentable (AMS) debe asegurar que AIDI y los consultores cuenten con un entendimiento cabal de la operación de los proyectos, así como con toda la documentación correspondiente y el apoyo en la logística para las visitas en campo y las entrevistas a los diferentes actores. Así mismo FMCN se apoya en un Grupo de Evaluación conformado por expertos en evaluación ambiental y social de proyectos para que guíe el actuar de AIDI en las evaluaciones que supervise. El **Formato 12.1**, presenta el contenido mínimo a considerar en los términos de referencia para estas evaluaciones.

### **1.13 Difusión de resultados y sistematización de conocimientos**

Al terminar los proyectos, FMCN elabora reportes para los donantes, presenta los resultados a los comités y reporta al CD. A partir de 2018, los reportes a los donantes se almacenan en Sisep. Las presentaciones a los comités quedan plasmadas en las minutas de sus sesiones, que también están almacenadas en Sisep, y los acuerdos de las reuniones del CD quedan registrados en sus actas.

El equipo de comunicación de FMCN, con el apoyo del personal de las diferentes áreas actualiza dos veces al año los avances de los proyectos en el sitio web de FMCN. Cada director de área se asegura que estén incluidas en el sitio web, en su sección correspondiente, la siguiente información de los proyectos a su cargo:

- a) Descripción
- b) Objetivo
- c) Donantes
- d) Avances más relevantes registrados en los últimos seis meses, incluyendo el resumen de los informes de evaluaciones independientes de los proyectos, así como la disponibilidad de los reportes completos a solicitud de cualquier interesado.

FMCN publica en su sitio web la lista de subproyectos apoyados en cada proyecto, que son resultado de las convocatorias publicadas en el sitio web.

Muchos de los proyectos conllevan una estrategia de comunicación, que incluye la elaboración de material impreso y audiovisual durante y al término de los proyectos. Cuando los resultados lo ameritan, FMCN junto con sus socios organiza eventos para presentar los resultados y logros; éstos también se comparten a través del sitio web de FMCN, las redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y LinkedIn, y las páginas web de las siguientes comunidades de aprendizaje:

- a) Comunidad de Aprendizaje del Manejo del Fuego (CAMAFU): comparte avances en el tema de prevención, manejo y restauración de bosques en cuanto a incendios catastróficos.
- b) Comunidad de Aprendizaje de Áreas Naturales Protegidas (CAAP): comparte avances y aprendizajes entre responsables del manejo de ANP y organizaciones que trabajan en estas ANP.
- c) Comunidad de Aprendizaje de Cuencas y Ciudades (CACyC): comparte los aprendizajes en las cuencas que abastecen a diez ciudades, así como temas de incidencia en el manejo de cuencas.



FMCN podrá publicar o hacer uso de los resultados del proyecto dando el debido crédito a sus autores e incluyendo los logotipos de los socios institucionales y/o el logotipo e imagen del proyecto en sí.

### **1.14 Archivo de FMCN**

Sisep conforma la biblioteca electrónica de los proyectos financiados por FMCN. Almacena información sobre:

- 1) Donantes: los convenios con donantes y los reportes a donantes.
- 2) POA de los proyectos de FMCN.
- 3) Consultorías: los contratos y productos de consultorías.
- 4) Subproyectos y POA: Sisep es la plataforma en línea a través de la cual FMCN da seguimiento técnico y administrativo a las OLLC que apoya con recursos financieros. Cuando FMCN abre convocatorias para canalizar recursos, las organizaciones interesadas en acceder al financiamiento someten sus propuestas. Aquellas organizaciones que obtienen financiamiento de FMCN, registran sus proyectos en línea a través de Sisep (<http://sisep.org.mx/>). Sisep permite a los usuarios de FMCN presentar sus reportes técnicos y administrativos, obtener información de los subproyectos y POA en cualquier momento, así como hacer análisis sobre los indicadores de avance, agilizando la integración de reportes e información sobre los proyectos que FMCN ha financiado.

El Manual para el uso de Sisep ilustra paso a paso el funcionamiento del sistema; este manual está disponible en sitio web de FMCN.

## **2. LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DENTRO DE FMCN**

FMCN lleva a cabo su contabilidad siguiendo las Normas Internacionales de Información Financiera. Estas normas no sólo cuentan con la aprobación de las autoridades fiscales para implementarlas en México, sino que además contribuyen al desarrollo y adopción de principios de contabilidad relevantes, balanceados e internacionalmente comparables, que fomentan su observación en la presentación de estados financieros.

A partir de 2012, FMCN consolidó todas sus cuentas bancarias en una cuenta concentradora. FMCN cuenta con la segregación correspondiente para cada proyecto y donante a través de su sistema financiero-contable. Este sistema permite tener un proceso de control interno con cuatro niveles de registro: centro de costos, proyecto, cuenta contable e ítem. El software de alto desempeño para el seguimiento contable, financiero, presupuestal, fiscal y de auditoría que utiliza FMCN también proporciona información para la elaboración de reportes a donantes. Esta herramienta llamada *Enterprise Operating System* (EOS), propiedad de LOVIS EOS permite segregar por centro de costos y por proyecto el detalle del ejercicio presupuestal.

## 2.1 Control interno

En FMCN están presentes y operan de manera integrada los cinco componentes del marco de control interno "COSO" (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*):

- 1) Ambiente de control. Es el elemento que proporciona disciplina y estructura. Incluye factores de integridad, valores éticos y competencia del personal de la entidad.
- 2) Evaluación de riesgo. Es la identificación y análisis de los riesgos que se relacionan con el logro de objetivos.
- 3) Actividades de control. Son políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se lleve a cabo la administración y operación de la institución.
- 4) Información y comunicación. La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que faciliten a la gente cumplir sus responsabilidades.
- 5) Monitoreo. Asegurarse de que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen.

## 2.2 Diseño, registro, ejecución y seguimiento del presupuesto

El presupuesto de cada proyecto de FMCN tiene el siguiente proceso de elaboración, ejecución y seguimiento, que se lleva a cabo con el apoyo de la herramienta LOVIS EOS:

- 1) En el mes de julio, el área de Finanzas calcula los recursos para la operación del siguiente año de acuerdo a la Política de Inversión y Gasto ("PlyG") tomando como base los saldos de inversión al 30 de junio, detallando el proyecto y el donante.
- 2) Durante los meses de julio, agosto y la primera quincena de septiembre, el área de Finanzas y los equipos técnicos de cada área, programan las actividades que cada proyecto ejecutará el siguiente año calendario.
- 3) Una vez hecha la programación, el área de Finanzas determinan y detalla los gastos que deben presupuestar para cada actividad programada.
- 4) A partir de la segunda quincena de septiembre, el área de Finanzas revisa y consolida el presupuesto, uniendo los presupuestos de los planes operativos de cada proyecto.
- 5) En la primera quincena de octubre, cada área presenta a su comité los presupuestos terminados con la finalidad de ser evaluados y aprobados para presentar al CD de FMCN.
- 6) Una vez que los comités aprobaron el presupuesto de cada área y el CD aprobó el presupuesto general de FMCN, se registra en LOVIS EOS entre noviembre diciembre para su ejecución a partir del 1° de enero del año siguiente.
- 7) Una vez cargado el presupuesto en el sistema LOVIS EOS, es responsabilidad de cada administrador registrar correctamente, en cada centro de costos y proyecto, los gastos presupuestados por cada actividad programada en el año.
- 8) Durante la operación, en caso de no tener presupuesto en alguna cuenta contable, centro de costo y/o proyecto, el área responsable pide autorización al área de Finanzas para una reclasificación presupuestal que corresponda a la cuenta contable que no tenga recursos asignados; éste se cubrirá del presupuesto asignado a otra cuenta del presupuesto del mismo proyecto, siempre y cuando no afecte los resultados de las actividades de la planeación anual. Durante el ejercicio anual no habrá aumento en el presupuesto, a menos que FMCN reciba recursos adicionales para el año fiscal correspondiente.
- 9) El responsable administrativo de cada proyecto vigila que el presupuesto se ejerza eficientemente y FMCN no incurra en gastos mayores a los autorizados para cada cuenta contable.

## 2.3 Entrada de recursos

FMCN recibe sus ingresos a través de los intereses generados por las aportaciones patrimoniales, donativos deducibles de impuestos e ingresos por servicios con el propósito de apoyar proyectos enfocados a la protección de la naturaleza y conservación del medio ambiente, que llevan a cabo organizaciones ejecutoras, así como para cubrir gastos operativos y administrativos.

El manejo de los recursos patrimoniales, bajo el mandato del CD, cuenta con el apoyo de un Comité de Inversiones (CI), quien se encarga de hacer cumplir la Política de Inversión y Gasto (ver Manual de Control de Riesgos de FMCN) con el fin de obtener un rendimiento financiero acorde a un riesgo aceptable. Para instrumentar la estructura del portafolio, FMCN contrata los servicios de un Asesor de Inversiones Independiente (AII). Los indicadores de desempeño del AII se supervisan y evalúan cada trimestre. Esta evaluación incluye un análisis por parte del asesor sobre el logro de los objetivos de inversión de FMCN y el entorno financiero.

Para el manejo de tesorería (intereses generados por las aportaciones patrimoniales, donativos, recursos otorgados en mandato e ingresos por prestación de servicios) FMCN solicita la asistencia de su AII, quien se encarga de identificar las fuentes de financiamiento de corto y mediano plazos y gestionar y mitigar los riesgos del mercado. Para controlar el riesgo de operación y maximizar los rendimientos generados por el efectivo, FMCN cuenta con el sistema LOVIS EOS que le permite controlar, de manera segregada, el ejercicio presupuestal por cada centro de costos y proyecto en tiempo real. De esta manera, FMCN mitiga el riesgo de liquidez a través de un eficiente manejo financiero de los recursos de operación en una única cuenta.

La entrada de recursos a FMCN se clasifica en ocho posibles maneras:

- 1) Donativos de aplicación directa (extinguibles), que son documentados con la emisión de un *Comprobante Fiscal Digital por Internet (CFDI) de donativo deducible de impuestos* que es elaborado por un Proveedor Autorizado de Certificación (PAC).

Los donativos son los recursos destinados a un área o proyecto de FMCN, de los que se puede disponer de acuerdo a lo establecido en los contratos de donación y al apoyo de actividades relacionadas con el objeto social de FMCN.

A nivel contable, esta entrada de recursos tiene afectación en el rubro “Donativos” en el Estado de Actividades. Para registrar correctamente los donativos deducibles de impuestos y con el objetivo de cumplir con los requisitos de integridad, certidumbre, esencialidad, racionalidad, precisión, prudencia y objetividad de la información contable, los responsables administrativos de los proyectos deben elaborar la Factura de Cuentas por Cobrar (CF) que debe contener la información solicitada, en cumplimiento con las disposiciones fiscales: RFC, razón o denominación social, nombre de la persona física, régimen fiscal, código postal del domicilio fiscal, monto del donativo, forma de pago, método de pago y descripción.

Para el caso de los donativos del extranjero se indicará el RFC genérico (**XEXX010101000**), razón o denominación social, nombre de la persona física, domicilio fiscal, monto del donativo en dólares, forma de pago, método de pago y descripción.

El CFDI se emite a través de la CF.

Con el objetivo de mantener la cortesía para con los donantes, los archivos xml y pdf correspondientes a los CFDI que amparan la recepción de donativos, son enviados a los directores de área o responsables de los proyectos, para que ellos los envíen a los donantes junto con una explicación y una carta de agradecimiento.

La Ley de Prevención e Identificación de Operaciones con recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI) establece que los donativos superiores a 1,605 Unidades de Medida y Actualización (UMA), se deben considerar como una operación vulnerable por lo que, en caso de que FMCN reciba donativos mayores a este límite, la persona contacto con el donante debe requerir la información a la que hace referencia el apartado referente a *Prevención e identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita*.

- 2) Aportaciones patrimoniales, que son documentadas con el *contrato respectivo* y la emisión de una *carta simple*:

Las aportaciones patrimoniales son recursos que recibe FMCN con la instrucción específica, por parte del patrocinador, de no disponer del monto aportado sino únicamente de los intereses que generen. La estrategia de inversión de estos recursos es aplicada por el AI y está delimitada por la Política de Inversión y Gasto aprobada por el CD.

Este tipo de recursos no puede ser considerado como "donativo" en virtud de que FMCN no puede disponer libremente de los mismos, por lo que, a nivel contable, esta entrada de recursos tiene afectación en el patrimonio.

3) Prestación de servicios, que son documentados con un CFDI:

Este caso se da cuando FMCN ofrece servicios a un tercero. A nivel contable, estos recursos se contabilizan bajo el rubro de "Ingresos por servicios" en el Estado de Actividades.

Los CFDI son enviados a los directores de área o responsables de los proyectos, para que ellos los envíen a los donantes/patrocinadores, con el objetivo de que se mantenga la relación directa.

De acuerdo al artículo 80 séptimo párrafo de la Ley del impuesto sobre la renta, las personas morales autorizadas para recibir donativos deducibles de impuestos podrán obtener ingresos por actividades distintas a los fines para los que fueron autorizados para recibir dichos donativos, siempre que no excedan del 10% de sus ingresos totales en el ejercicio de que se trate.

4) Productos financieros, que son documentados con los estados de cuenta (bancarios y de inversión). Los productos financieros pueden ser: a) intereses, b) intereses devengados no pagados, c) dividendos, d) ganancias realizadas por ventas de instrumentos, e) plusvalía por tenencia de instrumentos y f) ganancia cambiaria.

A nivel contable, estos recursos se contabilizan bajo el rubro de “Productos financieros” en el Estado de Actividades.

- 5) Reembolsos de proyectos, que son documentados con un *CFDI nota de crédito*. Este caso se da cuando hay una cancelación de un proyecto, los recursos no son ejercidos en su totalidad o cuando la cuenta exclusiva del subproyecto genera intereses y son devueltos a FMCN, apoyado a través de un contrato de donativo o de servicio.

A nivel contable los recursos recibidos afectan al rubro que los originó (con efecto contrario). Únicamente en el caso de haber finalizado el proyecto y que no existan desembolsos posteriores para la OLLC, se emite un recibo de donativo. Contablemente se registra en la cuenta de ingresos “donativos otorgados”, con el efecto contrario.

Los CFDI son enviados a los directores de área o responsables de los proyectos, para que ellos los envíen a los responsables de los proyectos, con el objetivo de que se mantenga la relación directa.

- 6) Recuperación de gastos, devolución de anticipo, devolución de primas de seguros, pago de siniestros que no necesita emitirse un CFDI por la operación, porque contablemente se realiza una cancelación del gasto.
- 7) Otros ingresos por venta de activo fijo (o recuperación vía seguro) que se documenta mediante una *factura o CFDI* y se da de baja el activo correspondiente.

## **2.4 Repositorios de recursos**

### **2.4.1 Contratos de inversión**

Los contratos de inversión de FMCN se pactan en moneda nacional o en moneda extranjera, si el convenio con el patrocinador/donante así lo establece. Para su apertura, los contratos de inversión requieren firmas mancomunadas, por parte de los representantes legales.

El retiro de recursos requiere firmas mancomunadas por parte de los firmantes del contrato. Los saldos y estados de cuenta de los contratos de inversión deben estar habilitados para consulta a través de Internet y pueden ser consultados por el Director de Finanzas y la Coordinadora de Tesorería.

Existen dos tipos de cuentas de inversión: i) aquellas en las que se invierte el patrimonio, con base en la Política de Inversión y Gasto, y el mandato del CI y ii) aquellas en las que se invierten los recursos de operación, con una estrategia de inversión de corto y mediano plazos, sugerida por el AI.

#### **2.4.2 Cuentas bancarias**

Las cuentas bancarias de FMCN se aperturan en moneda nacional y/o en moneda extranjera, si el contrato con el patrocinador/donante así lo establece. La apertura de contratos de cuentas bancarias requiere firmas mancomunadas por parte de los representantes legales.

La expedición de cheques requiere firmas mancomunadas; que pueden ser de los firmantes del contrato de inversión u otras personas designadas por la Directora General y/o los directores de área. FMCN debe contar con un sistema de banca electrónica, a través del cual pueden hacerse consultas y transferencias. El Director de Finanzas y/o la Coordinadora de Tesorería designan a las personas, las cuentas y los montos máximos para las consultas y las transferencias.

El presupuesto global es ejercido a través de una única cuenta bancaria en moneda nacional a nombre de FMCN, excepto en los siguientes casos:

- 1) Para cubrir comisiones de las cuentas bancarias exclusivas.
- 2) Que el contrato con el donante establezca la utilización de una cuenta bancaria exclusiva para el ejercicio de los recursos.

Los contratos originales, tanto de las cuentas bancarias centrales como de las cuentas bancarias exclusivas y de los sistemas de banca electrónica, deben permanecer bajo la custodia de la Dirección de Finanzas.



El Anexo 2 de este manual muestra los pasos a seguir para aperturar una cuenta bancaria, quienes participan en el proceso y quienes autorizan. También describe los pasos para cancelar cuentas y las situaciones en las que esto aplica.

*Anexo 2. Procedimiento para apertura y cancelación de cuentas bancarias*

## **2.5 Adquisiciones y contrataciones**

A continuación, se detallan los lineamientos para ejercer los recursos de operación de los proyectos de FMCN.

### **2.5.1 Selección de consultores**

Durante el proceso de selección FMCN debe dar a todos los consultores elegibles la misma información e igual oportunidad de competir para garantizar la transparencia, equidad, confidencialidad del proceso, así como, la eficiencia económica y sostenibilidad. FMCN fomenta el desarrollo y empleo de consultores nacionales, asegurando que no exista conflicto de interés en el proceso de adjudicación (**Anexo 4**).

Como prestadores de servicios de consultoría podrán participar personas físicas como consultores individuales y personas morales como firmas consultoras, en ambos casos podrán ser nacionales o extranjeras dependiendo la naturaleza de las consultorías a desarrollar. En las personas morales también se incluyen organizaciones de la sociedad civil, universidades e instituciones gubernamentales de investigación y educación.

#### **2.5.1.1 Consultores individuales**

Para seleccionar consultores individuales toma en cuenta la experiencia de la persona en el tema de la consultoría a desarrollar, la capacidad de la persona para llevar a cabo la consultoría de manera individual sin subcontratar y las calificaciones mostradas en su CV y en su propuesta.

FMCN utiliza tres **modalidades para invitar a consultores individuales (personas físicas)** a concursar por una consultoría:

- a) **Por lista corta:** El personal de FMCN compila una lista de al menos tres consultores individuales que puedan llevar a cabo la consultoría y les solicita que expresen su interés en participar (solicitud y respuesta debe ser por escrito) **Formato 12.2**. Al mismo tiempo que se solicita la expresión de interés, se envían los términos de referencia (TdR) para aplicar. Los TdR deberán especificar los documentos que el consultor debe enviar, que en todos los casos debe incluir la carta del consultor expresando interés en participar y el CV del consultor. La propuesta técnica y económica puede solicitarse para que el consultor(a) la envíe al mismo tiempo que el CV o puede solicitarse en un segundo momento, después de haber calificado el CV, esto dependerá del tipo de consultoría y proyecto. El proceso por lista corta puede usarse para consultorías cuyo costo estimado es menor o igual a USD \$50,000. En caso de que solo un consultor(a) exprese su interés y responda a los TdR, FMCN podrá contratar de manera directa, si la persona cumple con lo establecido en los TdR y su propuesta económica está dentro del tope presupuestal, o si no cumple los requisitos, entonces se reiniciará el proceso buscando candidatos distintos para integrar una nueva lista corta. Si FMCN no recibe respuesta de ningún consultor(a) interesado, el proceso se declara desierto y se inicia de nuevo integrando una nueva lista corta o bien se convierte en una publicación abierta.
- b) **Por publicación abierta:** En este proceso FMCN utiliza medios electrónicos (página web y redes sociales) para publicar los TdR por tres semanas e invitar a las personas a que expresen su interés en participar. Los TdR deberán especificar los documentos que el consultor debe enviar, que en todos los casos debe incluir la carta del consultor expresando interés en participar y el CV del consultor. La propuesta técnica y económica puede solicitarse para que el consultor(a) la envíe al mismo tiempo que el CV o puede solicitarse en un segundo momento, después de haber calificado el CV, esto dependerá del tipo de consultoría y proyecto. Este tipo de convocatoria se debe utilizar para consultorías cuyo costo estimado es mayor a USD\$ 50,000 y puede usarse para consultorías de menor costo cuando no se tenga identificado al consultor o lista corta de consultores que pudieran llevarlo a cabo. En caso de que solo un consultor(a) exprese su interés y responda a los TdR, FMCN podrá contratar de manera directa, si la persona cumple con lo establecido en los TdR y la propuesta económica está dentro del tope presupuestal, o publicar por dos semanas más si la

persona no cubre los requisitos. Si FMCN no recibe respuesta de ninguna persona interesada, el proceso se declara desierto y se inicia de nuevo el proceso haciendo nuevos TdR.

- c) **Por asignación directa:** En este caso, FMCN invita y le solicita específicamente a un consultor(a) que exprese su interés en realizar el trabajo. Los TdR deben redactarse mostrando claramente que se trata de una adjudicación directa e incluir los antecedentes que enmarcan dicha adjudicación. Es posible aplicar este método en los siguientes casos:
- a. Servicios que son la continuación de un trabajo desempeñado.
  - b. Servicios cuya duración total estimada es menor a los seis meses.
  - c. En casos excepcionales, pero no limitados, como operaciones de emergencia en respuesta a desastres naturales y situaciones de emergencia declaradas por FMCN.
  - d. Cuando la persona es el único calificado para la tarea.
  - e. Para servicios menores a USD \$10,000. Si el monto es mayor a US\$10,000, FMCN requerirá de la aprobación del comité técnico respectivo antes de proceder a la selección directa. En este caso el personal de FMCN enviará una carta por correo electrónico al Comité explicando el proceso de selección y solicitando la aprobación. **Formato 12.3.**

Como parte del proceso será necesario completar el **Formato 12.43** para justificar la adjudicación directa atendiendo los criterios antes mencionados.

Los pasos que el personal de FMCN debe seguir para iniciar un proceso de consultoría son:

- 1) Llegado el momento de invitar al proceso de consultoría, el primer paso es verificar con el equipo administrativo que exista presupuesto disponible de acuerdo al tope presupuestal estimado y definir la modalidad de invitación
- 2) Preparar los TdR (**Formato 12.4**) (equipo técnico).
- 3) Solicitar a los consultores individuales que expresen su interés en participar y envíen su CV. **Formato 12.2** (equipo técnico).
- 4) Enviar TdR al mismo tiempo que se solicita la expresión de interés (equipo técnico).

- 5) Si la modalidad de invitación fue por publicación abierta, ésta debe especificar que los interesados deben enviar una carta expresando su interés en participar además de su CV y en caso de estar especificado en los TdR; la propuesta y otros requisitos.
- 6) Una vez que el equipo técnico recibe las expresiones de interés y los CV, más las propuestas de los candidatos, cuando así se haya definido en los TdR, se elabora la tabla de calificaciones (**Formato 12.5.**) usando los criterios definidos en los TdR para califica. Las propuestas deben ser evaluadas por al menos tres personas de FMCN que tengan conocimientos o experiencia en el tema de la consultoría a desarrollar. Dichas personas deben ser distintas a la persona responsable de la consultoría dentro de FMCN. Si en los TdR se definió que solo se tomaría el CV para elegir al consultor, entonces los criterios para calificar serán relacionados solo a dicho CV, Por otro lado, si en los TdR se solicitó la entrega de una propuesta técnica y económica entonces los criterios de evaluación serán relacionados tanto al CV como a la propuesta técnica y económica. Si la propuesta económica del postulante mejor calificado sobrepasa el tope presupuestal, la primera opción es negociar a través de una entrevista, en caso de no lograr un acuerdo entonces podrá escogerse al segundo mejor calificado siempre y cuando tenga la capacidad de realizar el trabajo con la calidad deseada. En la tabla debe haber una breve nota explicando las razones por las que un postulante resultó seleccionado.
- 7) Avisar a los consultores individuales que no resultaron seleccionados (equipo técnico).
- 8) Documentar el proceso en la carpeta electrónica del área correspondiente (equipo técnico).
- 9) Cargar la consultoría en Sisep: El equipo técnico se encargará de capturar la información de las tres fases, en la sección "Registrar Consultoría", mientras que el equipo administrativo (analistas contables y administrativos) se encargará de generar el contrato en la sección de "Formalización" como se indica en el apartado 2.5.2.
- 10) Autorizar la consultoría: La responsabilidad de autorizar las consultorías recae en las coordinaciones administrativas que administran el presupuesto de cada área. Cada coordinador(a) revisa el contrato generado en Sisep y le asigna un folio de seguimiento en la sección "Autorizar consultorías" de Sisep. Las consultorías de la Dirección General las autoriza la Coordinación de Tesorería.

11) Solicitar firmas de las partes a través de Docusign: Los contratos menores a dos millones de pesos requieren solo la firma del respectivo Director de Área. Todo contrato cuyo monto sea igual o mayor a dos millones de pesos, requiere la firma tanto del Director de Área como de la Directora General. La adenda cuyo monto a desembolsar en el periodo por el que se firma la adenda sea menor a dos millones, requieren solo la firma del Director de Área, sin importar si el importe acumulado del contrato original más el adendum es igual o mayor a dos millones de pesos.

### 2.5.1.2 Firmas consultoras

Para la selección de personas morales para ser firmas consultoras se utilizan criterios de calidad y costo. Se debe tomar en cuenta, la experiencia de la persona moral en el tema de la consultoría a desarrollar, la calidad de la propuesta técnica y el costo.

FMCN utiliza tres **modalidades para invitar a firmas consultoras (personas morales)** para concursar por una consultoría:

- a) **Por lista corta:** En este método el personal de FMCN compila una lista de al menos tres firmas consultoras que puedan llevar a cabo la consultoría y les solicita que expresen su interés **Formato 12.2**. Al mismo tiempo que se solicita la expresión de interés, se envían los términos de referencia (TdR) para aplicar. Los TdR deberán especificar los documentos que la firma consultora debe enviar, que en todo caso debe incluir la carta expresando interés, una breve semblanza de la firma consultora y de las personas a cargo y la propuesta técnica y económica. La modalidad de lista corta puede usarse para consultorías cuyo costo estimado es menor o igual a USD \$100,000. En caso de que solo una firma consultora responda a los TdR, FMCN podrá contratar de manera directa, si la persona moral cumple con lo establecido en los TdR y su propuesta económica está dentro del tope presupuestal, o reiniciar el proceso buscando firmas consultoras distintas para integrar una nueva lista corta. Si FMCN no recibe respuesta de ninguna firma interesada, el proceso se declara desierto y se inicia de nuevo integrando una nueva lista corta o bien, haciendo una publicación abierta.

- b) **Por publicación abierta:** FMCN publica los TdR en su página web y redes sociales por tres semanas e invita a las firmas consultoras a que apliquen en caso de estar interesadas. Los TdR deberán especificar los documentos que la firma consultora debe enviar, que en todos los casos debe incluir la carta expresando interés en participar y una breve semblanza de la firma consultora y las personas a cargo, además de la propuesta técnica y económica. La modalidad de publicación abierta se utiliza para consultorías cuyo costo estimado es mayor a USD\$ 100,000 pero puede usarse también para consultorías de menor costo cuando no se tenga identificada a la firma consultora o lista corta de firmas consultoras que pudieran llevarla a cabo. En caso de que solo una firma consultora responda a los TdR, FMCN podrá contratar de manera directa, si la persona moral cumple con lo establecido en los TdR y la propuesta económica está dentro del tope presupuestal, o publicar por dos semanas más si la persona moral no cubre los requisitos. Si FMCN no recibe respuesta de ninguna firma consultora interesada, el proceso se declara desierto y se inicia de nuevo haciendo nuevos TdR.
- c) **Por asignación directa:** En esta modalidad, FMCN envía los TdR a una sola firma consultora para invitarla a presentar su expresión de interés y a desarrollar la consultoría. Los TdR deben aclarar que se trata de una adjudicación directa e incluir los antecedentes que enmarcan dicha adjudicación.

Es posible aplicar este método en los siguientes casos:

- a. Servicios que son la continuación de un trabajo desempeñado.
- b. Servicios cuya duración total estimada es menor a los seis meses.
- c. En casos excepcionales, pero no limitados, como operaciones de emergencia en respuesta a desastres naturales y situaciones de emergencia declaradas por FMCN.
- d. Cuando la persona moral es la única calificada para la tarea.
- e. Para servicios menores a US\$10,000. Si el monto es mayor a US\$10,000, FMCN requerirá de la aprobación del comité técnico respectivo antes de proceder a la selección directa. En este caso el personal de FMCN enviará

una carta por correo electrónico al Comité explicando el proceso de selección y solicitando la aprobación. **Formato 12.3.**

Como parte del proceso será necesario completar el **Formato 12.43** para justificar la adjudicación directa atendiendo los criterios antes mencionados.

En cualquiera de las tres modalidades mencionadas, los TdR deberán solicitar que las personas morales envíen por correo electrónico, lo siguiente:

- 1) Carta expresando su interés (puede ser correo electrónico)
- 2) Breve semblanza de la firma consultora y de las personas a cargo de la consultoría.
- 3) Propuesta técnica y financiera, en archivos separados.

Los pasos que el personal de FMCN debe seguir para iniciar un proceso de consultoría son:

- 1) Llegado el momento, el primer paso es que el equipo técnico verifique con el equipo administrativo que exista presupuesto disponible de acuerdo al tope presupuestal estimado y definir la modalidad de invitación.
- 2) Preparar los TdR (**Formato 12.4**) (equipo técnico).
- 3) Solicitar a las firmas consultoras que expresen su interés en participar en el proceso. **Formato 12.2.** (Equipo técnico).
- 4) Enviar TdR al mismo tiempo que se solicita la expresión de interés. (equipo técnico)
- 5) Si la modalidad de invitación fue por publicación abierta entonces en la publicación se debe especificar que las personas morales deben enviar una carta expresando su interés en participar además de su propuesta y otros requisitos.
- 6) Una vez que el equipo técnico recibe las expresiones de interés y las semblanzas más las propuestas técnicas y económicas; se elabora la tabla de calificaciones (**Formato 12.5**) usando los criterios definidos en los TdR para calificar. Las propuestas deben ser evaluadas por al menos tres personas de FMCN que tengan conocimientos o experiencia en el tema de la consultoría a desarrollar. Dichas personas deben ser distintas a la persona responsable de la consultoría dentro de FMCN. Si la propuesta económica de la firma mejor calificada sobrepasa el tope presupuestal, la primera opción es negociara través de una entrevista, en caso de no lograr un acuerdo entonces podrá escogerse a la segunda mejor calificada siempre y cuando tenga la capacidad de realizar el trabajo con la calidad deseada. En la tabla

debe haber una breve nota explicando las razones por las que una firma resultó seleccionada.

- 7) Avisar a las personas morales participantes que no resultaron seleccionadas (equipo técnico).
- 8) Documentar el proceso en la carpeta electrónica del área correspondiente (equipo técnico).
- 9) Cargar la consultoría en Sisep: El equipo técnico se encargará de capturar la información de las tres fases, en la sección "Registrar Consultoría", mientras que el equipo administrativo se encargará de generar el contrato en la sección de "Formalización" como se indica en el apartado 2.5.2.
- 10) Autorizar la consultoría: La responsabilidad de autorizar las consultorías recae en las coordinaciones administrativas que administran el presupuesto de cada área. Cada coordinador(a) revisa el contrato generado en Sisep y le asigna un folio de seguimiento en la sección "Autorizar consultorías" de Sisep. Las consultorías de la Dirección General las autoriza la Coordinación de Tesorería.
- 11) Solicitar firmas de las partes a través de DocuSign: Los contratos menores a dos millones de pesos requieren solo la firma del respectivo Director de Área. Todo contrato cuyo monto sea igual o mayor a dos millones de pesos, requiere la firma tanto del Director de Área como de la Directora General. La adenda cuyo monto a desembolsar en el periodo por el que se firme la adenda sea menor a dos millones, requieren solo la firma del Director de Área, sin importar si el importe acumulado del contrato original más el adendum es igual o mayor a dos millones de pesos.

### **Consultorías institucionales recurrentes**

Son aquellas que al desarrollarse impactan a toda la organización ya sea porque requieren insumos de todas o varias áreas para su desarrollo o porque los resultados de dicha consultoría tendrán un impacto en toda la organización. Algunos ejemplos de este tipo de consultorías son: las auditorías financieras externas, la asignación de custodio financiero, el desarrollo del micrositio web para el informe anual institucional, el coaching para el desarrollo de competencias en el personal, entre otros. En estos casos, FMCN puede optar por asignar la consultoría al consultor o firma consultora seleccionado hasta por cinco años consecutivos antes de volver a abrir el proceso de licitación, siempre y cuando los resultados



y entregables hayan sido elaborados y entregados con la calidad esperada y en los tiempos acordados.

### 2.5.2 Elaboración de contratos desde Sisep.

Para formalizar el desarrollo de una consultoría es necesario elaborar un contrato, el equipo técnico del área que lanzó la convocatoria debe recabar la información legal y fiscal y generar el contrato desde Sisep:

#### Información legal y fiscal para contratos de consultores nacionales:

Consultores individuales	Firmas consultoras
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persona física</li> <li>2. Nombre completo</li> <li>3. Constancia de situación fiscal, actualizada con antigüedad no mayor a un mes.</li> <li>4. Comprobante de domicilio vigente</li> <li>5. Importe de la consultoría, desglosando impuestos y retenciones, cuando aplique.</li> <li>6. Calendario de pagos y entregas de producto</li> <li>7. Datos de la cuenta bancaria (carátula de la cuenta bancaria a nombre del consultor a contratar).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persona moral</li> <li>2. Razón social.</li> <li>3. Acta constitutiva y poder del representante legal con número de Registro Público de la Propiedad (RPP).</li> <li>4. Constancia de situación fiscal, actualizada con antigüedad no mayor a un mes.</li> <li>5. Comprobante de domicilio vigente.</li> <li>6. Copia del oficio de autorización para recibir donativos y última fecha de actualización, en caso de ser OLLC con exención del pago de impuestos.</li> <li>7. Importe total de la consultoría desglosando impuestos</li> <li>8. Datos de la cuenta bancaria (carátula de la cuenta bancaria a nombre de la firma consultora a contratar)</li> </ol>

### Para consultores extranjeros:

Consultor individual (Personas físicas)	Firmas consultoras (Personas morales)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre completo</li> <li>2. Número de Seguridad Social (NSS)</li> <li>3. Domicilio fiscal</li> <li>4. Importe total en moneda extranjera.</li> <li>5. Datos bancarios.</li> <li>6. ABA /SWIFT</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Razón social.</li> <li>2. TAX ID o equivalente para el país donde tributa el consultor.</li> <li>3. Comprobante de domicilio vigente.</li> <li>4. Importe total de la consultoría en moneda extranjera.</li> <li>5. Datos de la cuenta bancaria (carátula de la cuenta bancaria a nombre de la firma consultora a contratar).</li> <li>6. ABA/ SWIFT</li> </ol>

El personal de FMCN puede utilizar los **formatos 12.41 y 12.42** para solicitar esta información a las personas físicas y morales para recabar la información.

<b>Guía de montos para consultorías implementadas por FMCN (revisar el apartado 2.51.1 y el 2.5.1.2)</b>	
<b>Consultores individuales</b> (personas físicas)	<b>Firmas consultoras</b> (personas morales)
<p><b>Por lista corta:</b> Monto menor o igual a \$USD \$50,000.</p> <p><b>Por publicación abierta:</b> Monto mayor a USD \$50,000. Monto menor a USD \$50,000 pero cuando no se tiene identificada una lista corta de consultores potenciales.</p> <p><b>Por asignación directa:</b> Monto menor a USD \$10,000 Monto mayor a USD \$10,000 solo con aprobación del comité correspondiente.</p>	<p><b>Por lista corta:</b> Monto menor o igual a \$USD \$100,000.</p> <p><b>Por publicación abierta:</b> Monto mayor a USD \$100,000. Monto menor a USD \$100,000 pero cuando no se tiene identificada una lista corta de consultores potenciales.</p> <p><b>Por asignación directa:</b> Monto menor a USD \$10,000 Monto mayor a USD \$10,000 solo con aprobación del comité correspondiente.</p>

Todos los contratos de FMCN; consultores individuales, firmas consultoras, prestación de servicios generales, adquisiciones y otros, se generan y se archivan en Sisep. Para generar un contrato desde Sisep es indispensable tener a la mano lo siguiente:

**Para consultores individuales (personas físicas):**

- 1) Información legal y fiscal.
- 2) TdR
- 3) CV de la persona física
- 4) Propuesta técnica y económica
- 5) Tabla de calificaciones con comentarios.
- 6) Calendario de pagos acordado.
- 7) Solo para el método de asignación directa:
  - i. Justificación de asignación directa firmada por la persona que la elaboró (solo en caso del método de selección de asignación directa)
  - ii. Carta al Comité respectivo, en caso de que la asignación directa pase de USD \$10,000

**Para firmas consultoras (personas morales):**

- a. Información fiscal y legal
- b. TdR
- c. CV de la persona moral
- d. Propuesta técnica y económica en archivos separados.
- e. Breve semblanza del personal a cargo de la consultoría.
- f. Tabla de calificaciones con comentarios.
- g. Calendario de pagos acordado.
- h. Solo para el método de asignación directa:
  - i. Justificación de asignación directa firmada por la persona que la elaboró (solo en caso del método de selección de asignación directa)

- ii. Carta al Comité respectivo, en caso de que la asignación directa pase de USD \$10,000.

Como primer paso, el responsable técnico registra la información legal y fiscal del consultor en Sisep. El consultor recibirá un correo automático desde Sisep informándole que ya ha sido registrado como consultor de FMCN. Eso le permitirá posteriormente entregar su reporte y subir los productos de la consultoría al Sisep.

Posteriormente el personal técnico de FMCN captura la información requerida en las tres fases de Sisep para explicar los antecedentes, objetivos, desarrollo de la consultoría y monto autorizado. Una vez cargada la información, el equipo administrativo genera automáticamente el contrato en Sisep, en la sección "Formalizar". En esta sección se establece el presupuesto a pagar, el calendario de pagos y el calendario de entregas. El contrato revisado y corregido (en su caso) debe ser cargado nuevamente en Sisep y se deberá solicitar la autorización de las Coordinaciones Administrativas del Área de Finanzas, quienes revisan y validan el contrato otorgando un folio de seguimiento a través de Sisep.

### **Proceso de firma usando Docusign**

La responsabilidad de enviar a firma los contratos y dar seguimiento recae en el Analista Administrativo de cada área, sin embargo, la elaboración del contrato de consultoría es responsabilidad del equipo técnico.

El proceso a seguir es el siguiente: la persona que elaboró el contrato lo envía al Analista administrativo del área para que, a su vez, lo envíe a firma a través de la plataforma Docusign. El orden de firma debe ser: primero el consultor o firma consultora y después el Director de Área. Los contratos menores a dos millones de pesos requieren solo la firma del respectivo Director de Área. Todo contrato cuyo monto sea igual o mayor a dos millones de pesos, requiere la firma tanto del Director de Área como de la Directora General. La adenda cuyo monto a desembolsar en el periodo por el que se firma la adenda, sea menor a dos millones, requieren solo la firma del Director de Área, sin importar si el importe acumulado del contrato original más el adendum es igual o mayor a dos millones de pesos.

Los contratos firmados a través de Docusign no requieren rúbrica en cada página, puesto que la plataforma valida que el documento no sea alterado, ni en contenido ni en número de páginas.

En caso de que por alguna excepción un contrato deba ser firmado en versión impresa, entonces si será necesario rubricar cada página y firmar de manera autógrafa.

Cabe mencionar que el responsable técnico y el administrador de área estipulan las fechas de reporte y desembolso. El primer desembolso se realiza, siempre y cuando el consultor haya entregado el comprobante fiscal correspondiente y el contrato esté firmado. Es recomendable que el primer desembolso para consultores individuales o firmas consultoras seleccionadas sea como máximo del 30% del monto total de los servicios. En caso que la consultoría requiera de un solo pago será autorizado por el Director de Área. Asimismo, se recomienda retener un porcentaje del monto total del contrato para depositarlo contra entrega de los resultados finales de la consultoría a satisfacción de FMCN. Las fechas de pagos parciales deben alinearse con la entrega de los productos especificados en los TdR.

### **Nota sobre contratos en inglés**

FMCN puede celebrar contratos de consultorías en inglés (**Formato 12.6**) únicamente con consultores que así lo soliciten por no hablar español.

### **Formatos de contratos.**

FMCN utiliza 11 formatos de contratos que se listan a continuación y forman parte de los anexos de este manual.

1. Contrato con persona física por honorarios.
2. Contrato con persona física por prestación de servicios.
3. Contrato con persona física extranjera.
4. Contrato con persona física por honorarios asimilables a salarios.
5. Contrato con persona moral para consultoría (prestación de servicios).
6. Contrato con persona moral por donativo-sub proyecto.
7. Contrato con persona moral por prestación de servicio-subproyecto.
8. Contrato para adquisición de materiales de campo.

9. Contrato para persona moral para consultoría (donativo).
10. Adendum con persona física.
11. Adendum con persona moral.

### 2.5.3 Desembolsos a consultores

Siguiendo el calendario de entregas estipulado en el contrato y una vez que el responsable técnico ha revisado la calidad de los productos del consultor, el responsable administrativo solicita el CFDI al consultor o firma consultora, para elaborar la solicitud de desembolso en el sistema LOVIS EOS, especificando la moneda, si es extranjera. Es indispensable que el consultor haya enviado su comprobante fiscal para proceder al depósito. Las coordinaciones administrativas autorizan el gasto en LOVIS EOS, para que se vea reflejado en el presupuesto del proyecto. La emisión de transferencias es responsabilidad de la Coordinación de tesorería.

### 2.5.4 Requisitos de los comprobantes fiscales de consultores

Los consultores nacionales deben entregar comprobantes fiscales electrónicos (en formatos pdf y xml) que cumplan con las disposiciones fiscales vigentes (ver apartado sobre *Comprobación fiscal*).

Los consultores extranjeros deben entregar un *invoice* o documento equivalente con la siguiente información:

- 1) Nombre completo, denominación o razón social del consultor.
- 2) Comprobante de domicilio fiscal.
- 3) Número de seguridad social (*Social Security Number*) en caso de persona física, "*TAX ID number*" en caso de persona moral o equivalente para el país donde tributa el consultor.
- 4) Datos fiscales de FMCN:
  - FONDO MEXICANO PARA LA CONSERVACIÓN DE LA NATURALEZA
  - C.P. 04010
  - RFC: FMC- 940128- TC0
- 5) Folio del comprobante.
- 6) Importe del comprobante.

- 7) Lugar y fecha de expedición.
- 8) Firma autógrafa.

Es importante señalar que, en ambos casos, el director/coordinador de área debe asegurarse que el comprobante lo emita la persona (física o moral) con quien FMCN firmó el contrato.

Los contratos de prestación de servicios profesionales independientes deben cumplir con las siguientes condiciones:

- 1) Las negociaciones se llevan a cabo con base en honorarios brutos. En la cláusula referente al monto de los honorarios, independientemente del régimen fiscal del prestador de servicios independientes, se debe incluir la siguiente leyenda: al monto de los honorarios se agregará el IVA correspondiente y se descontarán, en su caso, las retenciones que establezcan las leyes del IVA e ISR.
- 2) El prestador de servicios profesionales independientes tendrá la opción de solicitar en el cuerpo del contrato, que la retención de ISR se haga de manera similar a la de los sueldos y salarios (honorarios asimilados a salarios).
- 3) El prestador de servicios profesionales independientes debe utilizar sus propias instalaciones para realizar el trabajo especificado en los términos de referencia, a menos que la naturaleza de los servicios requiera el uso de las instalaciones de FMCN, en cuyo caso tendrá que ser autorizado por el director de área de forma escrita.

### **2.5.5 Reportes y productos de los consultores y firmas consultoras**

El consultor, deberá elaborar un breve reporte sobre el avance de su consultoría en Sisep y cargar los productos en la plataforma cuando ya hayan sido revisados y aprobados por FMCN. El personal técnico de FMCN encargado de dar seguimiento a la consultoría revisará que los productos se encuentren cargados antes de emitir un pago y antes de que cierre la consultoría.

### **2.5.6 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría**

Toda adquisición debe atender criterios de economía y eficiencia. El proceso de licitación debe 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, son aquellos que no requieren de aportación intelectual. FMCN fomenta la contratación de proveedores nacionales, asegurando que no exista conflicto de interés en el proceso de adjudicación (**Anexo 4**).

### **De las adquisiciones de bienes:**

Las adquisiciones de bienes **menores a US\$100,000** requieren tres cotizaciones, tabla comparativa y una breve explicación que indique las razones de selección de uno de los proveedores. En estos casos FMCN ocupará el formato de orden de compra de bienes (**Formato 12.44**) para formalizar la compra. Este tipo de gasto no se registra en Sisep, solo queda registrado el gasto en LOVIS EOS. Las compras de artículos de despensa o de oficina que se compran al menudeo en tiendas departamentales, papelerías o supermercados no requieren orden de compra.

Para adquisiciones de bienes mayores a US\$100,000, el equipo administrativo envía invitaciones a cotizar (**Formato 12.7**) a tres proveedores, al menos. Estas invitaciones incluyen las especificaciones de los bienes o servicios que se desea adquirir. FMCN prepara una tabla comparativa de proveedores (**Formato 12.8**), que incluya el cumplimiento de las especificaciones y el monto. Estas adquisiciones se formalizan a través de una orden de compra y no se registran en Sisep, únicamente quedan asentadas en LOVIS EOS.

Las compras directas podrán adjudicarse cuando:

- a) El bien requerido sólo lo distribuye un proveedor;
- b) Es ampliación de una orden de compra anterior que ya pasó por un proceso de selección;
- 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 US\$1,200.



En estos casos, la compra puede hacerse como compra directa. Si el monto es mayor a US\$10,000 requerirá de la aprobación del comité técnico respectivo antes de proceder a la adquisición directa.

### **De las obras y servicios distintos a consultoría:**

Las adquisiciones de obras y servicios distintos a consultoría menores a US\$1,200 requieren tres cotizaciones, tabla comparativa y una breve explicación que indique las razones de selección de uno de los tres proveedores. En estos casos FMCN ocupará el formato de orden de orden de servicios distintos a consultorías (**Formato 12.45**) para formalizar el servicio. Este tipo de gasto no se registra en Sisep, solo queda registrado en LOVIS EOS.

Las adquisiciones de obras y servicios distintos a consultoría mayores a US\$1,200 y hasta US\$100,000 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 justifica cuando exista evidencia suficiente de que sólo hay dos ofertas confiables o dos proveedores en la región. Este tipo de servicios deberán registrarse en Sisep en el módulo de servicios y generar el respectivo contrato (o usar el formato de contrato del proveedor). Las coordinaciones administrativas autorizan dichos contratos en Sisep, en el módulo de servicios, en la sección de "Autorizar servicios". Los contratos de servicios distintos de consultoría contratados por la Dirección General, los autoriza la Coordinación de Tesorería.

Para obras y servicios distintos a consultoría mayores a US\$100,000, el equipo administrativo envía invitaciones a cotizar (**Formato 12.7**) a tres proveedores, al menos. Estas invitaciones incluyen las especificaciones de los bienes o servicios que se desea adquirir. FMCN prepara una tabla comparativa de proveedores (**Formato 12.8**), que incluya el cumplimiento de las especificaciones y el monto. Este tipo de servicios deberán registrarse en Sisep en el módulo de servicios y generar el respectivo contrato (o usar el formato de contrato del proveedor). Las coordinaciones administrativas autorizan dichos contratos en Sisep, en el módulo de servicios, en la sección de "Autorizar servicios". Los contratos de servicios distintos de consultoría contratados por la Dirección General, los autoriza la Coordinación de Tesorería.

El equipo técnico notifica sobre el proceso al comité técnico respectivo.

Las contrataciones directas podrán adjudicarse cuando:

- El servicio solo lo otorga un proveedor;
- Es ampliación de una orden de servicios o contrato anteriormente adjudicado por un proceso de selección;
- El tipo de servicio es de tal especificidad que solo lo otorga un proveedor;
- En la región donde se contratará el servicio solo hay un proveedor disponible con la calidad requerida.;
- Su adquisición es esencial para obtener cierta garantía;
- Se requiera tomar medidas rápidas para atender alguna necesidad imprevista.
- Para importes menores a US\$1,200.

En estos casos, el servicio puede hacerse como contratarse de forma directa. Si el monto es mayor a US\$10,000 requerirá de la aprobación del comité técnico respectivo antes de proceder a la adquisición directa.

Hay adquisiciones que FMCN lleva a cabo como parte de un proyecto y cuyos bienes serán donados ya sea instituciones de gobierno como la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas o, a otras organizaciones de la sociedad civil. Estas adquisiciones se harán cumpliendo los pasos aquí señalados, pero además deberán realizarse las gestiones correspondientes para que FMCN done el bien o bienes en cuestión a la organización que lo va a recibir para ejecutar actividades de vigilancia, monitoreo, entre otras.

<b>Adquisiciones</b>	
Bienes	<b>Obras y servicios distintos a consultoría</b>
<p><b><u>Menores a US\$100,000</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tres cotizaciones</li> <li>• Tabla comparativa con breve explicación de la selección.</li> <li>• Orden de compra (Formato 12.44)</li> <li>• No se registra en Sisep</li> <li>• El gasto se registra en LOVIS EOS</li> </ul>	<p><b><u>Menores a US\$1,200</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tres cotizaciones</li> <li>• Tabla comparativa con breve explicación de la selección.</li> <li>• Orden de servicios (Formato 12.45)</li> <li>• No se registra en Sisep</li> <li>• El gasto se registra en LOVIS EOS</li> </ul> <p><b><u>Entre US\$1,200 y hasta US\$100,000</u></b></p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Las compras de artículos de despensa o de oficina que se compran al menudeo en tiendas departamentales, papelerías o supermercados no requieren orden de compra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tres cotizaciones</li> <li>Tabla comparativa con breve explicación de la selección.</li> <li>Contrato de FMCN o del proveedor</li> <li>Si se registra en Sisep</li> <li>El gasto se registra en LOVIS EOS</li> </ul>
<p><b><u>De US\$100,000 en adelante:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Invitación a cotizar a tres proveedores.</li> <li>Tabla comparativa con breve explicación de la selección.</li> <li>Orden de compra (Formato 12.44)</li> <li>No se registra en Sisep</li> <li>El gasto se registra en LOVIS EOS</li> </ul>	<p><b><u>De US\$100,000 en adelante:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Invitación a cotizar a tres proveedores.</li> <li>Tabla comparativa con breve explicación de la selección.</li> <li>Contrato de FMCN o del proveedor</li> <li>Si se registra en Sisep</li> <li>El gasto se registra en LOVIS EOS</li> </ul>

## 2.6 Egresos y ejercicio presupuestal

FMCN cuenta con un sistema EOS / ERP (*Enterprise Operative System / Enterprise Resource Planning*) basado en el esquema de utilización de servicios informáticos a través de Internet (software como servicio en la nube – SaaS). La elección de un esquema SaaS se basa en la oportunidad de hacer uso de sistemas de información con altos estándares de calidad, a costos accesibles.

FMCN eligió la propuesta del sistema LOVIS EOS, un sistema de alto desempeño que permite controlar, de manera segregada, el ejercicio presupuestal por cada centro de costos y proyecto en tiempo real. Asimismo, y con el objetivo de fortalecer la estrategia de inversión de los recursos de operación, a partir de enero de 2012 FMCN consolidó el manejo de recursos de operación en una única cuenta.

### 2.6.1 Gestión de los recursos

Para gestionar el ejercicio de los recursos el área solicitante elabora una Orden de Abastecimiento (AO) en LOVIS EOS los días lunes o en su caso el primer día hábil de cada semana. Una vez elaborada y aplicada la AO, el responsable del presupuesto autoriza la salida de recursos a través de la generación y aplicación de un Movimiento de Inventario (IA) el mismo día de la aplicación de la AO. Durante este proceso las personas que autorizan las IA se aseguran que el centro de costos y el proyecto vayan de acuerdo al presupuesto del área. En caso de haber excedido el presupuesto, pero en cuyo caso existe una justificación programática, se debe informar al Director de Finanzas y a la Coordinadora de Tesorería para que se autorice el excedente dentro del plazo para autorizar la AO y generar la IA.

La IA debe aplicarse el segundo día hábil de cada semana a más tardar a medio día, para continuar con el proceso de "facturación" que elabora el Analista Contable y o Analista de Finanzas a través de una Factura de Cuentas por Pagar (GF). Durante este proceso el Analista Contable y/o Analista de Finanzas se asegura que el ítem/cuenta contable sea el adecuado para la contabilización del gasto y comprueba que los comprobantes cumplan con los requisitos fiscales. Una vez realizado el proceso de facturación, el Analista de Tesorería elabora los Egresos Bancarios (BE), que es el documento que libera la erogación correspondiente a través de transferencia, cheque u orden de pago internacional.

Para realizar cualquier desembolso por concepto de i) apoyo a proyectos o ii) pago de servicios profesionales, FMCN debe contar con el contrato correspondiente.

La documentación comprobatoria debe cumplir con los requisitos fiscales. El área solicitante debe subir a la carpeta de dropbox que designe el Analista Contable los archivos xml y pdf correspondientes a los CFDI. En caso de comprobantes físicos, se debe entregar el original al Asistente Contable o, al menos, una copia del mismo.

Los pagos se elaboran los días viernes. Se debe considerar los días viernes como único día de pago en los contratos. El Analista de Tesorería compartirá los comprobantes de transferencia.

## 2.6.2 Solicitudes de anticipo

Existen algunos desembolsos que, por su naturaleza, se deben solicitar a través de formatos en Excel:

- 1) Desembolsos donde el proveedor solicita el pago previo a la emisión del CFDI (ejemplo: pago anticipado a hoteles). **No pueden elaborarse este tipo de solicitudes para el pago de la tarjeta corporativa.**
- 2) Las transferencias de recursos al extranjero deben contener los datos de la AO e IA que le corresponden.
- 3) Los viáticos a empleados o consultores. El monto otorgado como anticipo debe comprobarse a más tardar una semana posterior a que el empleado o consultor concluya su visita al proyecto en cuestión, a través de la elaboración de la AO y reembolso correspondiente
- 4) Tratándose de rentas, es importante que el comprobante sea emitido en el mismo mes en que se pagó, para que el entero de las retenciones sea congruente con el pago de impuestos.

## 2.6.3 Contingencias o emergencias

Como emergencia se entiende cualquier desastre natural o situación de contingencia que se traduzca en un riesgo para los proyectos apoyados por FMCN. En caso de que se requiriera una transferencia electrónica para cubrir alguna emergencia, ésta se realiza dentro de las siguientes 24 horas, siempre y cuando la AO sea autorizada por la Dirección Administrativa.

## 2.6.4 Viáticos

Los viajes deben planearse de acuerdo al presupuesto anual aprobado y son otorgados a empleados o personas externas a FMCN que realizan salidas de campo, visitas institucionales, viajes al extranjero o participan en talleres para los cuales se requiere solventar gastos como transporte, hospedaje y alimentación. Los consultores deberán incluir dentro de sus costos los posibles viajes que requiera el desarrollo de la consultoría.

Cuando por la naturaleza del trabajo a realizar FMCN deba cubrir los viáticos de personas externas (por ejemplo: consultores, personas de instituciones socias, entre otros), el analista administrativo del área que organiza el viaje debe elaborar un acuerdo de viáticos (**Formato 12.9**) que deberá firmar la persona externa a FMCN que recibirá los viáticos. Los acuerdos de viáticos no se generan en Sisep, el formato está disponible en intranet. Sólo se otorgan viáticos a personas físicas.

#### 2.6.4.1 Mecanismo para solicitar viáticos

De acuerdo a la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR), los gastos erogados por cuenta propia del empleado o consultor no pueden ser reembolsados por FMCN ya que "gastos por vía de terceros" se consideran gastos no deducibles. Para que sean deducibles para FMCN es necesario seguir los procedimientos aquí descritos.

**Viáticos para empleados:** Los empleados que requieran viáticos deberán:

- 1) Elaborar la solicitud de anticipo usando el **Formato 12.10** con una semana de anticipación al inicio del viaje. En la solicitud deberá especificar el área que cubre los gastos del viaje e identificar el centro de costos y proyecto del que se tomarán los recursos. La solicitud deberá estar firmada por el empleado, el jefe inmediato y el personal del Área de Finanzas que da seguimiento administrativo a cada área.
- 2) Los empleados que cuenten con Tarjeta Corporativa podrán cubrir los gastos de su viaje con la tarjeta, pero es necesario que hayan hecho una solicitud de anticipo previo al viaje para identificar el área y centro de costos. Estas personas también podrán cubrir viáticos de compañeros de FMCN que también hayan elaborado su solicitud de anticipo.

**Viáticos para consultores:** Los consultores deberán incluir en sus costos los viajes que consideren necesarios para cumplir con el objetivo de la consultoría, sin embargo, en ocasiones por la naturaleza del trabajo a realizar es necesario que FMCN cubra los viáticos para algunos consultores. En ese caso, pueden darse dos opciones:

- 1) Que en el contrato con el consultor se especifique claramente que, por la naturaleza del trabajo a realizar, el consultor realiza viajes cuyos gastos van por cuenta de FMCN.

- 2) Si el contrato con el consultor no especifica que habrá viajes que cubrirá FMCN entonces será necesario hacer un acuerdo de viáticos con el consultor.

**Viáticos para asistentes a cursos o talleres:** Para llevar a cabo ciertas actividades incluidas en los proyectos de FMCN, en ocasiones es necesario cubrir los viáticos para que los beneficiarios de los proyectos tomen cursos o talleres. En esos casos, deberán seguirse estos pasos:

- 1) Elaborar un acuerdo de viáticos con terceros que incluya los nombres de todas las personas que asistirán al curso o taller, mismas a las que se les cubrirán los viáticos, anexando la documentación que compruebe el objetivo, la agenda, la lista de participantes y los resultados del evento.
- 2) Solicitar un fondo fijo de caja chica creado exclusivamente para cubrir gastos de viáticos incluidos en el acuerdo de viáticos mencionado en el punto anterior.
- 3) Los gastos de terceros mayores a \$2,000 pesos deberán ser pagados forzosamente por medios electrónicos. Los gastos de \$1,999 pesos o menores podrán pagarse en efectivo.
- 4) Excepción: No será necesario elaborar un acuerdo de viáticos para talleres cuando todos los gastos de los asistentes a talleres sean cubiertos con la tarjeta corporativa. En ese caso el área responsable del curso o taller deberá resguardar la agenda del taller y la lista de participantes como comprobación.

#### 2.6.4.2 Comprobación de viáticos

La comprobación de los viáticos debe cumplir con los requisitos fiscales y, adicionalmente, debe observar lo siguiente:

- 1) Los alimentos únicamente son deducibles cuando estén acompañados del comprobante de transporte y hospedaje. Cuando solamente acompañe el comprobante de transporte, pueden ser deducibles cuando el pago se hubiera efectuado mediante tarjeta de crédito.
- 2) Límites en los montos de alimentos, hospedaje y renta de automóvil.

En viajes dentro de la República Mexicana revisar el tabulador de viáticos por día para el personal de FMCN (ver página 48).

En viajes en el extranjero:

- Alimentos: \$1,500 pesos por día
  - Renta coches: \$850 pesos por día
  - Hospedaje \$3,850 pesos por día
- 3) La transportación aérea debe comprobarse con el boleto original o electrónico, los pases de abordar correspondientes y el CFDI o factura electrónica. Las órdenes de servicio e itinerarios no son comprobantes fiscales válidos para amparar dicho gasto. Para efectos fiscales, son válidos los comprobantes emitidos por aerolíneas internacionales.
  - 4) Los gastos que no pueden ser amparados mediante documentación fiscal (taxis y propinas) pueden ser respaldados mediante un comprobante de gasto autorizado por el director de área y por un máximo de \$200.00 (Doscientos pesos 00/100 m.n.). Estos gastos son no deducibles y el proyecto que los genere debe pagar los impuestos correspondientes.
  - 5) De no contar con la autorización del director de área, los comprobantes de gastos no pueden considerarse como comprobación válida y la persona que realizó el viaje debe reembolsar a FMCN el monto no amparado.

Los gastos personales como lavandería, servibar (o su equivalente), artículos de aseo personal, medicamentos, renta de películas, consumos en bares y otros de naturaleza análoga se consideran gastos no elegibles; por lo que, deben ser reembolsados a FMCN. El reembolso de las llamadas telefónicas que se efectúen durante el viaje o de recargas de celular, queda a criterio del director de área.

Es responsabilidad del empleado que realizó el viaje realizar la comprobación de los viáticos usando el formato de Excel (**Formato 12.11**) o bien, entregar al equipo administrativo los comprobantes en formato digital archivados en la carpeta correspondiente para realizar la



comprobación. En el caso de fondos fijos para talleres, la comprobación será responsabilidad de quien la solicitó y se encargó de organizar el taller.

La captura de los viáticos en LOVIS EOS la realizan los Analistas Administrativos que apoyan a los equipos técnicos. En caso de extravío de alguno de los comprobantes o de efectivo remanente, el reembolso corre por cuenta de quien realizó el viaje o quien coordinó la reunión o el taller. En caso de existir saldo a favor de FMCN, el remanente debe transferirse o depositarse en la cuenta bancaria correspondiente, en un periodo máximo de 5 días hábiles después de concluida la visita a proyecto, enviando comprobante de la transferencia al equipo de Tesorería.

De no presentar la documentación comprobatoria, que ampare un anticipo de viáticos, antes de la fecha de cierre de mes, se procede con el descuento vía nómina de la cantidad no comprobada.

#### Tabulador de viáticos por día para el personal de FMCN (en pesos)

Ciudad	Hotel	Comidas	Transporte local y gastos incidentales	Total
Campeche	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Cancún	\$2,090.00	\$825.00	\$935.00	\$3,850.00
Colima	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Chetumal	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Chihuahua	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Ciudad de México	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Durango	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Ensenada	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Guadalajara	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Guaymas	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Hermosillo	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
La Paz	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00

Los Cabos	\$2,090.00	\$825.00	\$935.00	\$3,850.00
Mérida	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Monclova	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Monterrey	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Morelia	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Puebla	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Querétaro	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Saltillo	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
San Luis Potosí	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Tampico	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Tuxtla	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Gutiérrez	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Veracruz	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Victoria	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Villahermosa	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Xalapa	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00
Zacatecas	\$1,870.00	\$825.00	\$935.00	\$3,630.00

De acuerdo al artículo 28, sección V de la Ley del impuesto sobre la renta, los viáticos serán deducibles siempre y cuando no rebasen los siguientes montos:

1. Hospedaje \$3,850.00 diarios en el extranjero.
2. Alimentación \$750.00 diarios en territorio nacional; \$1,500.00 en el extranjero.
3. Transporte local. No hay límite. En el caso de arrendamiento de vehículos, el tope es de \$850.00 diarios.

### 2.6.5 Tarjetas corporativas de crédito

Para solventar algunos gastos relacionados con la operación de FMCN, el Área de Finanzas tramita tarjetas corporativas de crédito a nombre del personal. El uso de las tarjetas es exclusivo para cubrir las necesidades de FMCN. Las tarjetas en ningún caso pueden utilizarse para cubrir emergencias o gastos personales.

Los usuarios de las tarjetas son aquellas personas que lleven a cabo viajes al extranjero, salidas de campo, visitas institucionales, coordinación de talleres y abastecimiento de artículos de oficina y papelería. Los directores de área solicitan a la Dirección de Finanzas

la apertura de tarjetas de crédito corporativas para el personal de su equipo. El personal designado para usar tarjeta debe tener al menos un año de antigüedad y que sus funciones se justifiquen para usarla. El trámite para la obtención de tarjetas corporativas lo realiza el Analista Contable y/o Analista de Tesorería, previa notificación por parte de la Dirección de Finanzas.

Como medida preventiva cada usuario debe firmar una carta responsiva donde acepta su responsabilidad por el resguardo y buen uso de la tarjeta corporativa, y declara su acuerdo para evitar las siguientes acciones con la tarjeta:

- Utilizarla para gastos personales de ninguna índole.
- Tener retrasos en la comprobación de los gastos mediante la elaboración de AO.
- Compartir información de la tarjeta con otras personas sin un propósito de cargo por cuestiones relacionadas con el trabajo.
- Fotocopiarla.
- Fotografiarla.
- Enviar datos de la misma por medios electrónicos. En el supuesto de cargos no reconocidos por el usuario, éste da seguimiento a la aclaración con el apoyo del Analista Contable y/o Analista de Tesorería.

A través de las tarjetas de crédito, se puede cargar la realización de eventos con un tope máximo por evento de \$50,000.00 pesos (cincuenta mil pesos). De requerir hacer un cargo por una cantidad mayor, se debe contar con la aprobación del director de área.

Los días 10 de cada mes o día hábil siguiente se enviará un corte previo de los movimientos del mes para ingresar la(s) AO y autorizar la(s) IA en los siguientes 5 días hábiles en LOVIS EOS. Tomando en cuenta que de ser necesario la autorización de presupuesto, debe solicitarse dentro del mismo periodo.

En caso de no contar con el CFDI que cumpla con los requisitos fiscales necesarios, el titular de la tarjeta dará seguimiento y el Analista Administrativo lo registrará hasta el corte final.

Los días 21 de cada mes o siguiente día hábil se enviará estado de cuenta, contando con tres días hábiles para que el titular envíe los comprobantes fiscales al Analista Administrativo para ingresar en LOVIS EOS la(s) AO correspondientes y se autoricen a nivel IA.

Para realizar el pago de las tarjetas de crédito es necesario que el titular envíe al Analista Administrativo los comprobantes fiscales para elaborar la AO antes de la fecha de pago de la misma. Bajo ningún concepto se puede solicitar el pago de las tarjetas mediante una solicitud de anticipo. Cualquier comisión o recargo derivado del pago extemporáneo de las tarjetas de crédito corre por cuenta del empleado, salvo que exista una justificación acreditada por el director de área, en cuyo caso la comisión o recargo corre por cuenta del área.

Para saldar las tarjetas, el titular debe entregar los comprobantes para que Analista Administrativo ingrese en LOVIS EOS la(s) AO(s) correspondiente(s). Si a petición del titular otra persona lleva a cabo este proceso en LOVIS EOS, en caso de extravío de alguno de los comprobantes o de efectivo remanente, el reembolso corre por cuenta del titular.

La comprobación de los gastos realizados con tarjeta debe cumplir con los requisitos fiscales. De no presentar la documentación comprobatoria, el titular debe realizar el reembolso al número de tarjeta correspondiente. En caso contrario el Área de Finanzas procede con el descuento vía nómina del monto no comprobado.

En caso de robo o extravío de la tarjeta corporativa notificar inmediatamente al Analista Contable y Contadora General o en su caso hacer el reporte directo a la institución financiera emisora cuando el siniestro suceda fuera del horario laboral o en día inhábiles para realizar la cancelación y evitar el riesgo de mal uso. Es responsabilidad del titular mantener la tarjeta corporativa en un lugar seguro.

### **2.6.6 Fondo Fijo**

El Fondo Fijo (FF) es utilizado para ejercer erogaciones menores a \$2,000 pesos, cuando:

- 1) En el caso de oficios (jardinería, carpintería, plomería, etc.) que no acepten cheque o transferencia.
- 2) Se requiera cubrir gastos menores.

El FF no podrá ser utilizado para:

- 1) Realizar anticipos o reembolsos de viáticos al personal o a consultores.

- 2) Llevar a cabo erogaciones por servicios personales independientes.
- 3) Hacer préstamos al personal.
- 4) Cambiar cheques personales.
- 5) Reembolsar gastos erogados por concepto de gasolina.
- 6) Realizar depósitos de remanentes de viáticos o gastos. Los depósitos de efectivo por concepto de viáticos y otros gastos deben manejarse directamente en la cuenta bancaria.
- 7) Los CFDI deben corresponder al mes de reembolso, sin exceder 5 días hábiles posteriores al término de mes.
- 8) El monto máximo de los FF para las oficinas es de \$3,000 (tres mil pesos 00/100 m.n.). La solicitud por importe mayor deberá ser aprobada por el director de área.

El administrador del FF debe ser una persona ajena a contabilidad y/o a los registros bancarios y tiene acceso al dinero para llevar a cabo los pagos. El administrador del FF debe firmar una carta responsiva y entregarla a la Contadora General.

#### **2.6.6.1 FFCC para talleres**

El monto de los FF de talleres es por la cantidad que permita hacer reembolsos de gastos menores a todos los participantes. El monto máximo de cada gasto comprobado es de hasta \$2,000.00- (dos mil pesos). A través del FF no se puede reembolsar gastos por concepto de gasolina.

Los FF para talleres se abren para cubrir el taller y se cierran una vez que el taller concluya. El administrador del FF de talleres debe firmar una carta responsiva para cada taller, ya que son FF independientes. Deberá enviar la comprobación dentro de los cinco días hábiles posteriores al término del taller.

#### **2.6.6.2 Entrega del FF**

La comprobación de los gastos debe cumplir con los requisitos fiscales.

La suma de todos los componentes del FF (dinero + documentos comprobatorios) debe ser siempre igual al monto de apertura. El dinero y los documentos comprobatorios

deben guardarse bajo llave, en un lugar seguro. Todo recibo debe contener, en la parte posterior, la descripción del gasto.

Para cerrar el FF, el administrador del mismo debe solicitar un último reembolso por el monto correspondiente a los comprobantes. Una vez que cuente con la totalidad del FF en efectivo, entonces realiza el cierre correspondiente.

El FF se puede solicitar durante el año y se cierra a más tardar el 15 de diciembre.

### **2.6.7 Gasolina**

Los gastos por consumo de gasolina son cubiertos por FMCN cuando se encuentren amparados con comprobante fiscal y:

- 1) Se efectúen mediante transferencia electrónica de fondos desde la cuenta a nombre de FMCN.
- 2) Se paguen con tarjeta corporativa de crédito, de servicios o los monederos electrónicos autorizados por el SAT.
- 3) Solo se cubre el consumo de combustible de los automóviles que se encuentren registrados a nombre de FMCN.
- 4) En caso de arrendamiento de vehículo para realizar viajes a campo.

Se libera de la obligación de pagar las erogaciones a través de los medios establecidos anteriormente, cuando las mismas se efectúen en poblaciones o en zonas rurales, sin servicios financieros (revisar los listados publicados por el SAT).

## **2.7 Cumplimiento**

### **2.7.1 Auditorías externas**

#### **2.7.1.1 Antecedentes**

A partir de 2014 el Código Fiscal de la Federación (CFF) elimina la obligación de dictaminar estados financieros por contador público autorizado. Con la reforma al art. 32-A del CFF, se establece que las personas morales podrán optar por dictaminar sus estados financieros en términos del art. 52 del CFF siempre que:

- 1) En el ejercicio inmediato anterior haya obtenido ingresos acumulables superiores a \$140,315,940.00 pesos.
- 2) El valor de su activo determinado en los términos de las reglas de carácter general que al efecto emita el Sistema de Administración Tributaria (SAT), sea superior a \$110,849,600.00 pesos.
- 3) Por lo menos 300 de sus trabajadores les hayan prestado servicios en cada uno de los meses del ejercicio inmediato anterior.

Si FMCN opta por dictaminar sus estados financieros deberá manifestarlo al presentar la declaración del ejercicio del Impuesto Sobre la Renta (ISR) que corresponda al ejercicio por el que se ejerza la opción. En ese caso, el dictamen deberá presentarse dentro de los plazos autorizados de acuerdo al Reglamento del CFF y las Reglas de Carácter General emitidas por el SAT, a más tardar el 30 abril del año inmediato posterior a la terminación del ejercicio de que se trate.

Al realizar una auditoría externa, es la Dirección de Finanzas quien informa al Comité de Acompañamiento Institucional (CAI) sobre los hallazgos, recomendaciones y observaciones de los auditores externos independientes.

#### **2.7.1.2 Dictamen Financiero**

Con base en sus compromisos contractuales con sus donantes y para efectos de transparencia en la presentación de la información financiera, FMCN contrata los servicios de auditoría externa para la revisión de sus estados financieros.

Para la consecución de la auditoría externa, la Dirección de Finanzas es responsable de proporcionar la información contable a los auditores independientes. El dictamen emitido por los auditores independientes estará dirigido a la Presidencia del CD, al Órgano de Vigilancia y a la Dirección General.

#### **2.7.1.3 Términos de referencia para auditoría externa**

Para seleccionar a la firma consultora encargada de la auditoría externa, FMCN evaluará por separado propuestas técnicas y financieras con base en la calidad de la propuesta y el costo de los servicios. Los términos de referencia para el servicio de auditoría externa son:

#### I. Objetivo de la auditoría:

Verificar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados financieros, así como de la información producida por el sistema.

#### II. Objetivos específicos:

Emitir opinión profesional sobre los estados financieros del FMCN por el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del año de revisión; informar sobre el adecuado control interno del FMCN; y emitir opinión sobre la situación financiera y fiscal de FMCN.

#### III. Normas de auditoría:

La auditoría deberá realizarse de acuerdo con las Normas de Información Financiera (NIF) emitidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC); dichas normas requieren que el auditor independiente planifique y lleve a cabo la auditoría para obtener una seguridad razonable de que los estados financieros están exentos de errores significativos o materiales.

#### IV. Alcance de la auditoría:

La auditoría debe incluir una planeación adecuada, la evaluación y comprobación de la estructura de control interno, y la obtención de evidencia objetiva y suficiente que le permita al auditor llegar a una conclusión razonable sobre la cual sustentar sus opiniones.

La auditoría financiera deberá incluir los siguientes elementos:

- a) Evaluación de la fiabilidad del control interno: aún en caso de no detectar debilidades sustanciales en el sistema de control interno; emitir recomendaciones con un enfoque sistemático y disciplinado para la reducción de riesgos.
- b) Evaluación del sistema de contabilidad: verificar si la calidad del sistema de contabilidad es suficiente para el control y registro de recursos.
- c) Evaluación de sistemas, procesos y controles de las tecnologías de información: verificar si la calidad de los procesos y sistemas de TI es eficiente.
- d) Evaluación de las normas generales / control de procesos.



#### V. Productos esperados:

El auditor independiente preparará los siguientes informes:

1. Dictamen de Estados Financieros junto con la opinión sobre las cifras de los Estados Financieros al 31 de diciembre del año de revisión. Este informe deberá entregarse a más tardar el 30 de marzo del año inmediato posterior (cinco ejemplares físicos y en archivo digital).
2. Dictamen Fiscal donde se constate el cumplimiento de las obligaciones fiscales.
3. Opinión sobre los elementos relevantes referentes al control interno y controles contables detectados durante su revisión.
4. Estados financieros con conversión a dólares en ambos idiomas (inglés y español) utilizando las FAS 52. Este informe deberá entregarlo a más tardar el 30 de mayo del año inmediato posterior (cinco ejemplares físicos y en archivo digital).
5. Estados Financieros US GAAP (inglés) aplicables a más tardar el 30 de agosto del año inmediato posterior.

#### VI. Datos relevantes a considerar:

FMCN cuenta con un equipo de trabajo que se distribuye en dos localidades: 1) la oficina central ubicada en la Ciudad de México, 2) la oficina regional ubicada en la ciudad de Coatepec, Veracruz.

#### VII. Informes:

1. El informe del auditor independiente deberá contener por lo menos:
  - a. La opinión del auditor sobre si los estados financieros presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales la posición financiera del FMCN, los resultados de actividades y flujos de efectivo, de conformidad con las NIF.
  - b. Fundamento de la opinión.
  - c. Otras consideraciones tomadas en cuenta sobre las notas de los estados financieros.

- d. Responsabilidades de la Administración del FMCN en relación con los estados financieros.
- e. Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros.
- f. Los estados financieros del FMCN y notas a los estados financieros debidamente firmados por los responsables de su preparación y aprobación.

## 2. Opinión sobre control interno

Informe del auditor independiente respecto de la estructura de control interno. El informe deberá incluir las condiciones reportables (aquellas que tengan un impacto sobre los estados financieros), incluyendo la identificación de debilidades materiales en la estructura de control interno de FMCN. Asimismo, deberá incorporar recomendaciones sobre los hallazgos de la auditoría del año en revisión y el seguimiento de observaciones de años anteriores, incluyendo las acciones correctivas propuestas por FMCN. Este informe debe ser presentado separadamente del informe sobre los estados financieros y sus notas.

### 2.7.1.4 Auditorías especiales

De acuerdo a los compromisos contractuales con algunos donantes o por decisión de FMCN, podrán llevarse a cabo auditorías a los proyectos que así lo requieran, con el fin de emitir opiniones especiales. En caso de que el donante especifique los términos de referencia, éstos formarán parte del contrato de auditoría.

El costo de las auditorías especiales se calcula con base en las horas de trabajo de revisión y supervisión de las partidas contables y al número de informes que presentan los auditores. Al ser costos directos, las auditorías especiales serán cubiertas por los recursos del proyecto correspondiente.

El seguimiento al dictamen estará a cargo de la Dirección administrativa con apoyo de los equipos de Contabilidad y Tesorería del Área de Finanzas.

### 2.7.1.5 Cronograma de auditoría externa de FMCN

Actividad	Responsables													
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	



contratos, FMCN protege sus recursos contra prácticas fraudulentas o su utilización en actividades ilegales y asegura el cumplimiento con la legislación vigente.

FMCN utiliza contratos para:

- 1) Acordar los derechos y las obligaciones, y definir los compromisos y condiciones de las partes en la contratación de personal al servicio de FMCN y de los servicios profesionales independientes de persona física o moral, nacional o extranjera<sup>7</sup>.
- 2) Acordar los derechos y las obligaciones, y definir los compromisos y condiciones de las partes en el apoyo a proyectos apoyados por FMCN<sup>8</sup>. FMCN aporta recursos a diversas OLLC con el propósito de solventar actividades enfocadas a la protección de la naturaleza y conservación del medio ambiente. El trabajo por realizar pactado en los contratos debe apegarse a la misión y cumplir con las políticas de FMCN y pueden ser para:
  - Otorgar donativos a organizaciones que cuentan con autorización para recibir donativos deducibles de impuestos.
  - Ofrecer apoyo económico, a través de la modalidad de prestación de servicios, a proyectos de conservación ejecutados por OLLC.
  - Otorgar becas.
  - Acciones de ayuda asistencial
  - Apoyo para desarrollo social
- 3) Acordar los derechos, las obligaciones y los compromisos para con los donantes.
- 4) Definir compromisos de colaboración con organizaciones pares.

### **Proceso de firma usando Docusign**

El proceso a seguir es el siguiente: la persona que elaboró el contrato lo envía al Analista administrativo del área para que, a su vez, lo envíe a firma a través de la plataforma Docusign.

---

<sup>7</sup> En ningún caso prestadores de servicios independientes o proveedores tienen el carácter de empleado, socio o representante de FMCN, por lo que FMCN no tiene la obligación de aportar cuotas al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), ni de otorgar ningún tipo de prestación o gratificación.

<sup>8</sup> Para efectos de auditoría, todos los contratos para la ejecución de un proyecto deben redactarse en español. En caso de que el beneficiario requiera contar con la versión del contrato en inglés, podrá hacer una traducción del mismo siempre y cuando el costo de la traducción sea asumido por el beneficiario.

El orden de firma debe ser: primero el consultor o firma consultora y después el Director de Área. A partir de 2023, los contratos podrán ser firmados por los Directores de Área sin la necesidad de la firma de la Dirección General. Los contratos firmados a través de DocuSign no requieren rúbrica en cada página, puesto que la plataforma valida que el documento no sea alterado, ni en contenido ni en número de páginas.

En caso de que por alguna excepción un contrato deba ser firmado en versión impresa, entonces sí será necesario rubricar cada página y firmar de manera autógrafa.

Los cambios que se realicen a un contrato que impliquen aumento o disminución en el presupuesto deberán ser documentados mediante una enmienda (adenda) al contrato. La adenda será firmada por los representantes autorizados de las partes interesadas. Para el caso de FMCN es el director(a) de área responsable.

Los cambios que impliquen solo ajustes de tiempo, como vigencia del contrato, tiempos de entrega de productos o fechas de entrega de informes, podrán ser acordados mediante intercambio de oficios entre las partes interesadas, que harán las veces de la adenda. En este caso, el procedimiento se iniciará vía solicitud de prórroga, sobre la que recaerá la respectiva carta de aceptación de FMCN. Ambos documentos se integrarán como parte del contrato, situación que se deberá señalar en la respuesta de FMCN, y deberán adjuntarse en Sisep como parte de los anexos en la sección de reportes tanto para subproyectos como para consultorías.

Los contratos deben cumplir con las siguientes condiciones:

- 1) Tienen una vigencia máxima de 18 meses, a excepción de aquellos que por su naturaleza puedan hacerse por varios años debido a que el servicio que amparan es recurrente, en cuyo caso se revisarán cada cinco años.
- 2) Celebrarse con personas físicas, morales u organizaciones extranjeras, pero bajo ningún concepto pueden beneficiar a empleados de FMCN, a sus familiares consanguíneos en línea directa o en segundo grado, o a sus cónyuges.
- 3) Deben contener los siguientes anexos: Anexo A; términos de referencia, Anexo B; programa de trabajo, Anexo C; calendario de desembolsos y reportes, y Anexo D; Manual de Operaciones y Manual Organizacional de FMCN.
- 4) Cada contrato debe contar con clave de control.

- 5) Los recursos erogados por FMCN no pueden ser destinados al patrocinio de campañas políticas; actos de terrorismo; tráfico de drogas o personas; o prácticas corruptivas, fraudulentas, coercitivas, colusoria u obstructivas.
- 6) Los desembolsos correspondientes a prestadores de servicios, proveedores o beneficiarios se efectúan vía transferencia o cheque nominativo. En ningún caso estos pagos son cubiertos a través del FF.

### **2.7.3 Otros servicios**

En el caso de oficios (jardinería, carpintería, plomería, etc.) no es necesaria la preparación de un contrato. El comprobante para este tipo de gastos es necesariamente una factura. Si el proveedor no cuenta con facturas, FMCN no puede requerir sus servicios.

Dichos servicios se pagan mediante transferencia o cheque nominativo, pero pueden hacerse los pagos vía FF siempre y cuando:

- 1) Los pagos por servicio son menores a \$2,000.00 pesos.
- 2) La suma de los pagos a una misma persona durante un mes no exceda de \$2,000.00 pesos.
- 3) FMCN no se comprometa, por escrito o por entendido, a pagar servicios a la misma persona en el futuro, ni con cierta periodicidad.
- 4) El pago es amparado con el CFDI o comprobante correspondiente.
- 5) En caso de que el servicio exceda el monto antes mencionado, se deberá revisar con el área de finanzas.

### **2.7.4 Manejo y protección de datos personales**

Los datos personales son cualquier información que refiera a una persona física<sup>9</sup> como nombre, apellidos, número de identificación fiscal, estado civil, lugar y fecha de nacimiento, domicilio, número telefónico, correo electrónico, grado de estudios y sueldo, entre otros. Los datos personales pertenecen a la persona que refiere esos datos.

La protección de datos personales es necesaria cuando el uso de las Tecnologías de Información (TI) permite comunicarlos, compartirlos y utilizarlos de manera inmediata,

---

<sup>9</sup> Que se puede expresar de forma numérica, alfabética, gráfica, fotográfica, acústica o cualquier otro tipo.

masiva, constante y casi ilimitada, a través de Internet, redes sociales, blogs, teléfonos inteligentes y conversaciones en línea. Con la protección de datos personales disminuyen los riesgos de robo de identidad, de discriminación y de uso inadecuado de la información personal.

El objetivo del ejercicio del derecho a la protección de datos personales es que el titular de la información esté al tanto sobre quién posee su información personal, para qué y cómo la utiliza y, de ser el caso, oponerse a su uso. La Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares (LFPDPPP), establece las reglas, los requisitos, las condiciones y las obligaciones mínimas que deberán observar aquellas personas que recaben, almacenen, difundan y utilicen datos personales. El Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos (INAI) es la autoridad encargada de atender las inconformidades de los titulares de los datos personales ante las respuestas (o falta de las mismas), por parte de los responsables del uso de los datos personales.

En este sentido, para la obtención y uso de datos personales, FMCN está obligado a:

- 1) Dar uso a los datos personales respetando la LFPDPPP desde el momento de su obtención.
- 2) No utilizar medios engañosos o fraudulentos para obtener datos personales.
- 3) Obtener el consentimiento o autorización de los titulares de la información, para el tratamiento de los datos personales (salvo las excepciones previstas en el Art. 10 de la LFPDPPP<sup>10</sup>).
- 4) Dar a conocer el aviso de privacidad en medios de comunicación.
- 5) Recabar sólo aquellos datos personales que sean necesarios para las finalidades para las que se obtienen.

---

<sup>10</sup> No será necesario el consentimiento para el tratamiento de los datos personales cuando: (i) Esté previsto en una Ley, (ii) Los datos figuren en fuentes de acceso público; (iii) Los datos personales se sometan a un procedimiento previo de disociación, (iv) Tenga el propósito de cumplir obligaciones derivadas de una relación jurídica, (v) Exista una situación de emergencia que potencialmente pueda dañar a un individuo en su persona o en sus bienes, (vi) Sean indispensables para la atención médica, la prevención, diagnóstico, la prestación de asistencia sanitaria, tratamientos médicos o la gestión de servicios sanitarios, mientras el titular no esté en condiciones de otorgar el consentimiento y que dicho tratamiento de datos se realice por una persona sujeta al secreto profesional u obligación equivalente, o, (vii) Se dicte resolución de autoridad competente.

De conformidad con las disposiciones establecidas en la LFPDPPP y demás relacionadas, los datos personales que FMCN obtiene, almacena y usa se utilizan para:

- 1) Mantener un registro actualizado de sus empleados, donantes, clientes, proveedores.
- 2) Informar a sus donantes y clientes sobre distintas noticias de actualidad, comunicaciones o avisos de oportunidad, para promocionar, formar y capacitar sobre la conservación de la naturaleza y la calidad del medio ambiente;
- 3) Enviar invitaciones para participar en proyectos de investigación y capacitación que FMCN, a su juicio, considere de su interés;
- 4) Dar cumplimiento a obligaciones contraídas con sus empleados, donantes, clientes y proveedores;
- 5) Establecer contacto con sus donantes y clientes a fin de dar respuesta a una solicitud o información;
- 6) Establecer contacto con sus donantes a fin de dar respuesta a una solicitud o información relacionada con los empleados de FMCN;
- 7) Enviar notificaciones con respecto a cambios en su Aviso de Privacidad; y,
- 8) Responder a solicitudes para contratación de personal.

La LFPDPPP requiere que, cuando FMCN recabe datos personales, financieros/patrimoniales<sup>11</sup> y/o sensibles<sup>12</sup> requiera el consentimiento expreso de las personas físicas (empleados, consultores y representantes legales de organizaciones donantes) mediante la firma del Aviso de Privacidad.

#### **2.7.4.1 Aviso de privacidad**

El Aviso de Privacidad tiene como fin dar a conocer a los titulares de la información sobre quién y para qué recaba FMCN los datos personales; cómo ejercer los derechos de

---

<sup>11</sup> Entre los cuales se encuentran: (i) tipo y números de cuentas bancarias; (ii) comprobantes fiscales, (iii) clave en el Registro Federal de Contribuyentes, (iv) CURP, y (v) número de seguridad social.

<sup>12</sup> Aquellos que puedan revelar aspectos como origen racial o étnico, estado de salud presente y futuro, información genética, creencias religiosas, filosóficas y morales, afiliación sindical, opiniones políticas o preferencias sexuales.



acceder<sup>13</sup>, rectificar<sup>14</sup> y cancelar<sup>15</sup> la información personal en posesión de terceros, así como oponerse<sup>16</sup> a su uso (derechos de Acceso, Rectificación, Cancelación y Oposición, ARCO), y los términos y condiciones generales del tratamiento a los que será sometida ese tipo de información.

El aviso de privacidad debe contener la siguiente información:

- 1) Procedimiento para que se pueda revocar (total<sup>17</sup> o parcialmente) el consentimiento,
- 2) Datos personales recabados,
- 3) Señalamiento expreso de que los datos personales sensibles o financiero/patrimoniales se usen,
- 4) Finalidades del uso de los datos personales,
- 5) Identidad y domicilio del responsable que recabó los datos personales,
- 6) Medios para el ejercicio de los derechos ARCO,
- 7) Comunicaciones a terceros de los datos personales,
- 8) Procedimiento para comunicar los cambios en el aviso de privacidad,

De conformidad con la LFPDPPP, para transferir los datos personales le será requerido a cada empleado o representante legal su consentimiento expreso<sup>18</sup>. Por lo mismo FMCN solicita que, en el Aviso de Privacidad, cada empleado o representante legal indique si acepta o no la transferencia de sus datos a donantes o a organizaciones beneficiarias.

De igual manera, cuando algún donante u organización beneficiaria requiera información personal o financiera/patrimonial sobre empleados o representantes legales de FMCN, le

---

<sup>13</sup> Con el fin de conocer cuál es el estado en que se encuentra o para conocer par qué fines se utiliza.

<sup>14</sup> Con el fin de corregir cuando la información resulte ser incompleta o inexacta.

<sup>15</sup> Con el fin de eliminar sus datos cuando el titular considere que no se están utilizando conforme a las obligaciones y deberes que tiene FMCN. La eliminación de datos personales no siempre procede de manera inmediata, ya que a veces es necesario conservarla con fines legales, de responsabilidad y contractuales. La Ley denomina a este periodo bloqueo y durante el mismo, los datos no pueden utilizarse para ninguna finalidad y, una vez concluido, deberán ser eliminados.

<sup>16</sup> Con el fin de exigir el cese del uso de la información cuando (i) por alguna causa legítima, a fin de evitar un daño a su persona y (ii) cuando el titular no quiera que su información personal sea utilizada para ciertos fines o por ciertas personas.

<sup>17</sup> La revocación total implica terminar la relación con FMCN, pues ya no se podrán utilizar los datos personales para ninguna finalidad.

<sup>18</sup> Existen dos tipos de consentimiento: (i) **expreso** que es necesario al solicitar datos personales sensibles o financieros/patrimoniales. Se manifiesta por escrito o cualquier otro medio que permita demostrar de manera clara y patente dicho consentimiento por parte del titular, y (ii) **tácito** que se utiliza para el resto de los datos personales. En este caso no es necesario una manifestación expresa del titular de los datos, sino que es suficiente que se haya hecho de su conocimiento el aviso de privacidad y éste no se haya negado para el tratamiento de sus datos.

será requerido que firme una carta que indique que quien recibe la información, en su carácter de tercero receptor y que asume las obligaciones que corresponden a FMCN, previstas en el Aviso de Privacidad.

El Aviso de Privacidad de FMCN se encuentra disponible en su sitio web.

#### **2.7.4.2 Resguardo de la información**

Los datos personales, financieros/patrimoniales y sensibles que recabe FMCN, forman parte de una base de datos que permanece vigente durante el tiempo que exista, o durante el periodo necesario para dar cumplimiento a la normatividad, por lo que el Área de Finanzas adopta todas y cada una de las medidas de seguridad administrativa, física y técnica, establecidas en la LFPDPPP, necesarias para salvaguardar la información de cualquier daño, pérdida, alteración, destrucción o del uso, acceso o tratamiento no autorizado.

FMCN designa a las personas responsables del manejo de dicha información; quienes la custodian por cuenta de FMCN exclusivamente.

Los datos proporcionados por los empleados y los representantes legales de FMCN pueden ser transferidos, dentro y/o fuera del país, para:

- 1) Establecer contacto con sus donantes a fin de dar respuesta a una solicitud o información.
- 2) Para facilitar el cumplimiento, por parte de los beneficiarios de FMCN, a la Ley para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.

#### **2.7.4.3 Ejercicio de derechos ARCO**

Para que el titular de la información ejerza sus derechos ARCO, será necesario solicitarlo por escrito al Área de Finanzas. De no recibir respuesta por parte de FMCN, el titular debe acudir al Instituto Nacional de Acceso a la Información (INAI). Si el titular requiere la revocación total o parcial del aviso de privacidad, la solicitud debe hacerse con copia adicional a la Dirección General y al director de área. En caso de revocación parcial (solamente para alguna(s) de las finalidades del uso de la información), el escrito debe mencionar, de manera específica, cuáles son éstas. La revocación de consentimiento no procede en aquellos casos

en los que el tratamiento de la información personal sea necesario para el cumplimiento de una obligación legal.

## **2.7.5 Prevención e identificación de operaciones con recursos de procedencia ilícita**

El objeto de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI) es proteger el sistema financiero y la economía nacional, mediante el establecimiento de medidas y procedimientos para prevenir y detectar actos u operaciones que involucren recursos de procedencia ilícita.

### **2.7.5.1 Actividades vulnerables y obligaciones derivadas**

De acuerdo a la LFPIORPI, se entiende como actividad vulnerable la recepción de donativos, por parte de las asociaciones y sociedades sin fines de lucro<sup>19</sup>, por un valor igual o superior al equivalente a 1,605 Unidades de Medida y Actualización<sup>20</sup>.

Por lo anterior, FMCN tiene las siguientes obligaciones:

- 1) FMCN identifica a los donantes con quienes realiza las actividades vulnerables, verifica su identidad basándose en credenciales o documentación oficial y recaba copia de dicha documentación. Los directores de área o los responsables de los proyectos solicitan a los donantes, preferentemente durante el proceso de firma del convenio o en cuanto se reciba el donativo, la siguiente información<sup>21</sup>:
  - Documentación sobre su identidad e identificaciones de los representantes legales, así como copia de la misma (Listado de Información).
  - Actividad u ocupación.

---

<sup>19</sup> Asociaciones a que se refiere la fracción I, del Título XI, del Código Civil Federal; así como, entre otras, a las agrupaciones u OLLC que realicen alguna de las actividades a que se refiere el artículo 5 de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por OLLC y no persigan fines de lucro ni de proselitismo partidista, político-electoral o religioso. Artículo 17 Fracción XIII de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI) La recepción de donativos, por parte de las asociaciones y sociedades sin fines de lucro, por un valor igual o superior al equivalente a 1,605 veces UMA.

<sup>20</sup> Los donativos cuya suma acumulada en un periodo de seis meses alcance el monto de 1,605 veces UMA, estarán sujetos a las obligaciones a que se hace referencia.

<sup>21</sup> i) Carta explicativa, ii) Confirmación de Beneficiario Controlador, iii) Listado de Información y iv) Aviso de Privacidad.

- Si tiene conocimiento de la existencia del dueño beneficiario o beneficiario controlador<sup>22</sup> y que, en su caso, exhiban documentación oficial que permita identificarlo (Confirmación de Beneficiario Controlador).
- 2) FMCN integra y conserva un expediente único de identificación de cada uno de sus donantes (únicamente se requiere un expediente por donante). La integración, custodia, protección y resguardo de la información de los expedientes de identificación es responsabilidad de la Coordinadora de Tesorería. La información y documentación debe conservarse de manera física o electrónica, por un plazo de cinco años.
  - 3) La Coordinadora de Tesorería presenta los avisos al SAT y brinda las facilidades necesarias para que se lleven a cabo las visitas de verificación.

Con base en la LFPIORPI, cuando algún donante se niegue a proporcionar la información o documentación a que hacen referencia las obligaciones, FMCN debe abstenerse de llevar a cabo la operación de que se trate.

### *Anexo 3. Política para la Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo*

#### **2.7.5.2 Responsable del cumplimiento de las obligaciones**

La Dirección de Finanzas es la encargada del cumplimiento de las obligaciones derivadas de la LFPIORPI, en términos del Art. 20° de la misma.

---

<sup>22</sup> La persona o grupo de personas que: a) por medio de otra o de cualquier acto, obtiene el beneficio derivado de éstos y es quien, en última instancia, ejerce los derechos de uso, goce, disfrute, aprovechamiento o disposición de un bien o servicio, o b) ejerce el control de aquella persona moral que, en su carácter de Cliente o Usuario, lleve a cabo actos u operaciones con quien realice una Actividad Vulnerable, así como las personas por cuenta de quienes celebra alguno de ellos. Se entiende que una persona o grupo de personas controla a una persona moral cuando, a través de la titularidad de valores, por contrato o cualquier otro acto, puede: a) Imponer, directa o indirectamente, decisiones en las asambleas generales de accionistas, socios u órganos equivalentes, o nombrar o destituir a la mayoría de los consejeros, administradores o sus equivalentes; b) Mantener la titularidad de los derechos que permitan, directa o indirectamente, ejercer el voto respecto de más del cincuenta por ciento del capital social, o c) Dirigir, directa o indirectamente, la administración, la estrategia o las principales políticas de la misma, d) Delitos de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, a los tipificados en el Capítulo II del Título Vigésimo Tercero del Código Penal Federal; e) Entidades Colegiadas, a las personas morales reconocidas por la legislación mexicana, que cumplan con los requisitos del artículo 27 LFPIORPI.

### **2.7.5.3 Presentación de avisos**

El encargado del cumplimiento de las obligaciones derivadas de la LFPIORPI presenta los avisos sobre todas las actividades a reportar, a más tardar el día 17 del mes siguiente.

La presentación de avisos, información y documentación requeridos por el SAT no implica para FMCN transgresión a las obligaciones de confidencialidad o secreto legal, profesional, fiscal, bancario, fiduciario o cualquier otro que prevean las leyes, ni podrá ser objeto de cláusula de confidencialidad en convenio, contrato o acto jurídico alguno.

### **2.7.5.4 Confidencialidad de la información**

Los integrantes del CD, administradores, representantes, directivos, funcionarios, empleados y representantes legales de FMCN deben mantener absoluta confidencialidad sobre la información, documentación, datos e imágenes relativas a los actos u operaciones que realicen con sus donantes, así como de aquellos que sean objeto de aviso.

### **2.7.6 De la información contable**

La contabilización de la información financiera se hace a través de la plataforma LOVIS EOS. A partir de 2014 es obligación de las organizaciones subir mensualmente al portal del SAT la información contable. De acuerdo a la reglamentación vigente, la contabilidad electrónica se refiere a los registros y asientos contables a través de medios electrónicos y FMCN ingresa de forma mensual su información contable a través de la página de internet del SAT.

FMCN tiene la obligación de reportar dentro de los primeros tres días hábiles, al segundo mes posterior al que corresponde la información. Los documentos que deben subirse al portal del SAT son: balanza de comprobación y catálogo de cuentas de acuerdo al código agrupador del SAT, en caso de existir, algún cambio en el periodo.

### **2.7.7 Comprobación fiscal**

Todos los comprobantes fiscales digitales (CFDI) en formato pdf deben acompañarse del archivo xml que contiene los siguientes requisitos fiscales de acuerdo a la Constancia de Situación Fiscal actualizada (CSF) del proveedor:

- 1) RFC y razón social del prestador de bienes o servicios y el régimen fiscal en que tribute conforme a la LISR.
- 2) El número de folio, el sello digital del SAT y el sello digital del contribuyente que lo expide.
- 3) Código postal y fecha de expedición.
- 4) Fecha de transacción.
- 5) Datos de FMCN:
  - A nombre de: FONDO MEXICANO PARA LA CONSERVACIÓN DE LA NATURALEZA.
  - Código postal del domicilio fiscal 04010.
  - RFC: FMC940128TC0.
  - REGIMEN FISCAL: 603 REGIMEN DE PERSONAS MORALES CON FINES NO LUCRATIVOS.
  - USO DE CFDI: G03 GASTOS EN GENERAL
- 6) Cantidad, unidad de medida y clase de bienes o mercancías o descripción del servicio o del uso o goce que amparen.
- 7) Valor unitario consignado en número.
- 8) Número y fecha del documento aduanero, tratándose de ventas de primera mano de mercancías de importación.
- 9) Subtotal e IVA desglosado.
- 10) Total, con número y letra.
- 11) Forma de pago
  - Revisar la forma de pago efectivamente realizado, que se encuentre dentro de la lista autorizada por el SAT. Las usadas en FMCN, son las siguientes:
  - Gastos menores de \$2,000 de pesos (exceptuando gasolina)
    - i. 01 Efectivo
    - ii. 02 Cheque nominativo
    - iii. 03 Transferencia electrónica
    - iv. 04 Tarjeta de crédito
    - v. 28 Tarjeta de debito
  - Gastos mayores a \$2,000 de pesos
    - i. 02 Cheque nominativo
    - ii. 03 Transferencia electrónica

- iii. 04 Tarjeta de crédito
- iv. 28 Tarjeta de débito

## 12) Método de pago

- PUE (Pago en una sola exhibición): dentro del mes en que se liquida la totalidad del CFDI.
- PPD (Pago en parcialidades o diferido): el CFDI se emite en un mes diferente al pago.
  - i. Requisito indispensable. Solicitar **complemento de pago**, con los siguientes requisitos fiscales:
    1. RFC
    2. Razón o denominación social
    3. Régimen fiscal
    4. Código postal del receptor y emisor
    5. Uso de CFDI: P01 Por definir
    6. En apartado de comprobante relacionado:
      - a. Verificar que el folio fiscal "UUID" corresponda al CFDI pagado
      - b. Fecha de pago y monto pagado debe coincidir con la transferencia.
      - c. Saldo insoluto debe ser cero (en caso de liquidar la totalidad del CFDI).

### 2.7.8 Gastos no deducibles

Los gastos no deducibles son descontados vía nómina, salvo instrucción contraria expresa por parte de la Dirección General o el director de área. En estos casos, el ISR correspondiente a gastos no deducibles pero aceptables para FMCN, es cubierto por el área que lo genere.

Son gastos no deducibles:

- 1) Comprobantes de caja. Los únicos gastos que pueden ser amparados con estos comprobantes son taxis y propinas. El monto de los mismos no puede exceder \$1,500.00 pesos totales mensuales por área.

- 2) Las propinas en general a excepción de las que se encuentran desglosadas en el CFDI. Las propinas expresadas en voucher también deberán acompañarse de un comprobante de caja.
- 3) El consumo de gasolina si no cumple con los requisitos establecidos en el apartado *Gasolina*.
- 4) El 8.5% de los consumos en restaurantes, es el único porcentaje deducible del total, si el consumo se paga con algún otro medio que no sea una tarjeta corporativa de crédito, de débito o de servicios (no aplica para viáticos).
- 5) Los gastos que no cuenten con los CFDI y comprobantes correspondientes.

### 2.7.9 Archivo

Un archivo es un conjunto de documentos ordenados y clasificados que produce una entidad en el ejercicio de sus funciones o actividades y que son significativos en la construcción de su identidad y la recuperación de su historia. También es el espacio físico y digital en el cual se almacenan, tratan y protegen los documentos. El procedimiento de archivar debe realizarse siguiendo ciertos criterios de organización que se traduzcan en un buen sistema de clasificación, con el objetivo de facilitar búsquedas de información y permitir el análisis y estudio de la misma.

Las operaciones que se realizan sobre un archivo son:

- 1) Creación
- 2) Clasificación (con base en criterios)
- 3) Consulta
- 4) Actualización
- 5) Eliminación

#### 2.7.9.1 Archivo de contratos

**Contrato de donativo y convenios de colaboración con donantes:** integrado por los contratos de donativo/patrimonio entre FMCN y sus donantes. La creación, clasificación, actualización, custodia, protección y eliminación de la información de este archivo en físico es responsabilidad del Área de Finanzas. Las personas autorizadas para consultar este



archivo son los directores de área y las personas involucradas con los proyectos. Estos contratos están también archivados en electrónico en Sisep.

**Contratos de donativo, convenios de colaboración, contratos de prestación de servicios para el apoyo a subproyectos / con beneficiarios:** integrado por los contratos entre FMCN y las organizaciones receptoras. La creación, clasificación, actualización, custodia, protección y eliminación de la información de este archivo es responsabilidad de cada área. Las personas autorizadas para consultar este archivo son los directores de área y las personas involucradas con los proyectos. Estos contratos están también archivados en electrónico en Sisep.

**Contratos de prestación de servicios independientes:** integrado por los contratos entre FMCN y el prestador de servicios. La creación, clasificación, actualización, custodia, protección y eliminación de la información de este archivo es responsabilidad del Área de Finanzas. Las personas autorizadas para consultar este archivo son la Directora General, los directores de área y personal responsable del seguimiento del servicio, la Coordinadora de Tesorería y la Contadora General. Los contratos correspondientes a consultorías están también archivados en electrónico en Sisep.

**Contratos de sueldos y salarios:** integrado por los contratos entre FMCN y sus empleados. La creación, clasificación, actualización, custodia, protección y eliminación de la información de este archivo es responsabilidad de la Contadora General. Las personas autorizadas para consultar este archivo son la Directora General, el Director de Finanzas, los directores de área, la Contadora General y el empleado.

#### **2.7.9.2 Expediente único de identificación de donantes**

Integra la documentación comprobatoria de la identidad de los donantes y sus representantes legales, para dar cumplimiento a la LFPIORPI. La creación, clasificación, actualización, custodia, protección y eliminación de la información de los expedientes de identificación es responsabilidad del Área de Finanzas. La consulta de dicho archivo solamente podrá ser requerida directamente por el SAT.

### **2.7.9.3 Archivo legal**

Integra la documentación legal referente a la constitución y establecimiento de FMCN, por los poderes de los representantes legales de FMCN y por las protocolizaciones de las actas de Asamblea General de Personas Asociadas y de las reuniones del CD. La creación, clasificación, actualización, custodia, protección y eliminación de la información de este archivo es responsabilidad de la Coordinación Jurídica de FMCN. Las personas con acceso al archivo legal son: el Secretario titular y suplente del CD, la Directora General y los directores de área.

La documentación original o copia de la misma puede solicitarse al Secretario del CD, previa aprobación por parte de la Directora General y firma del control de préstamos. De requerir copia del acta constitutiva, de los poderes de los representantes legales, o de las identificaciones de éstos, pueden solicitarse a la Coordinación Jurídica de FMCN, previa aprobación por parte de la Directora General.

### **2.7.9.4 Archivo fiscal y contribuciones fiscales**

Está formado por aquellos documentos que hacen referencia a requerimientos de orden fiscal o laboral. La creación, clasificación, actualización, custodia, protección y eliminación de la información de este archivo es responsabilidad de la Contadora General. Las personas autorizadas para consultar el archivo fiscal y de contribuciones de seguridad social son la Directora General, el Director de Finanzas, la Contadora General y los Analistas Contables.

A partir de 2020, el archivo de las operaciones de la FMCN se lleva de manera digital en Dropbox.

### **2.7.9.5 Archivo de activo fijo**

Está constituido por todas las facturas originales que amparan la adquisición de equipo a nombre de FMCN. La creación, clasificación, actualización, custodia, protección y eliminación de la información de este archivo es responsabilidad de la Contadora General.

Las personas autorizadas para consultar el archivo de activo fijo son el Director de Finanzas, la Contadora General, Analistas Contable y Analista de Finanzas.

## **2.8. Atención a requerimientos por parte de las autoridades y/o dependencias públicas.**

Para atender con certeza e inmediatez los requerimientos de la autoridad y/o dependencias públicas, FMCN ha desarrollado un protocolo para responder con la formalidad necesaria y evitar multas, recargos y sanciones por parte de la autoridad o dependencias públicas.

Anexo. 11. Protocolo institucional para la recepción y atención inmediata de requerimientos por parte de las autoridades y/o dependencias públicas.

## **3. LOS PROCEDIMIENTOS PARA LOS SUB-PROYECTOS**

FMCN se refiere a las propuestas seleccionadas para financiamiento como “subproyectos”, en este apartado se describen los procedimientos que sigue FMCN para identificar, evaluar y seleccionar propuestas que se convierten en subproyectos a través de un contrato de financiamiento.

### **3.1 Procedimientos para identificar subproyectos a financiar**

FMCN utiliza tres tipos de convocatoria:

- 1) Convocatoria abierta: FMCN publica una convocatoria abierta a las organizaciones de la sociedad civil, legalmente constituidas, (OLLC), interesadas en presentar propuestas de subproyectos a ser financiados. FMCN utiliza los medios de comunicación necesarios para difundir sus convocatorias como su sitio web <http://www.fmcn.org/>, comunidades de aprendizaje y redes sociales. La convocatoria permanece abierta de tres semanas a dos meses, dependiendo del tema y los recursos disponibles.
- 2) Convocatoria dirigida: FMCN envía una invitación para presentar propuestas de subproyectos a organizaciones especializadas en los temas a apoyar.

- 3) Asignación directa: FMCN asigna el subproyecto a una OLLC en específico por considerarlo estratégico para el cumplimiento de su misión. Para otorgar este apoyo directo, es necesario que el subproyecto cumpla con las siguientes condiciones: 1) ser aprobado por el comité técnico correspondiente 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 subproyectos que ingresan por convocatorias (abiertas o dirigidas).

En bases regulares, FMCN publica sus convocatorias en julio de cada año. El director de área elabora la convocatoria con base en el **Formato 12.12.** y la somete al comité técnico correspondiente antes de ser publicadas. Las convocatorias publicadas normalmente cierran en septiembre.

En ocasiones FMCN publica convocatorias en meses distintos a julio, atendiendo las necesidades de un determinado proyecto. En estos casos la convocatoria también deberá ser presentada al Comité técnico correspondiente antes de ser publicada y seguirá los mismos pasos, pero adaptando los meses en los que las tareas se llevarán a cabo.

Es importante informar a las OLLC, a través de las bases de convocatoria, que a partir de la fecha de cierre de la convocatoria y considerando que su propuesta haya pasado el primer filtro será hasta dos meses después del cierre (noviembre) cuando las OLLC reciban el aviso oficial de aceptación o rechazo. A partir de este mes, empieza un intercambio de información entre FMCN y el proponente seleccionado con miras a formalizar la colaboración y recibir el primer desembolso en los quince días posteriores a la fecha de firma del contrato; idealmente, en enero del año siguiente.

### **3.1.1 Verificación de cumplimiento de requisitos de las propuestas**

Las OLLC que sometan sus propuestas a FMCN deben cumplir con los requisitos indicados en la convocatoria y emplear el formato de propuesta técnica para subproyectos (**Formato 12.13**) y de presupuesto (**Formato 12.14**), descargables en el sitio web o contactando a la persona señalada en la convocatoria. El personal de FMCN revisa que la documentación recibida cumpla con los requisitos establecidos en las bases de la convocatoria. Este análisis de cumplimiento de requisitos tiene lugar durante las siguientes dos semanas al cierre de la

convocatoria. Aquellas OLLC cuya propuesta no haya pasado esta verificación son notificadas con la justificación correspondiente con base en el (**Formato 12.15**).

Los requisitos mínimos para pasar a la siguiente etapa de la convocatoria son:

- 1) Ser instituciones mexicanas y estar legalmente constituidas con un mínimo de un año de antigüedad y enviar toda la documentación requerida en la convocatoria.
- 2) Contar con los permisos para realizar las actividades conforme a la legislación aplicable.
- 3) Mostrar clara alineación de los objetivos de la organización con los objetivos de la convocatoria; así como, presencia local en la región definida en la convocatoria.
- 4) En caso de haber recibido recursos y proyectos de FMCN, contar con buen historial de cumplimiento, de acuerdo al desempeño que tuvo la OSC anteriormente (logro de objetivos del subproyecto, entregas puntuales, cumplimiento administrativo).
- 5) Los investigadores académicos que soliciten financiamiento deberán estar asociados con una organización de la sociedad civil, legalmente constituida que pueda cumplir con los criterios señalados en la convocatoria y que avale y administre su propuesta de proyecto.
- 6) Expedir comprobantes de acuerdo a las disposiciones fiscales correspondientes.
- 7) Contar con una cuenta bancaria exclusiva para el subproyecto con dos firmantes autorizados de forma conjunta.

### 3.1.2 Evaluación de propuestas

Tres semanas después del cierre de la convocatoria, FMCN organiza un taller de evaluación externa de las propuestas recibidas en la convocatoria abierta o dirigida. En el taller participan expertos en los temas incluidos en la convocatoria, invitados por personal del área responsable para que evalúen las propuestas utilizando el **Formato 12.16**. El número de expertos invitados variará, considerando que un evaluador puede revisar un máximo de 6 propuestas por día. FMCN tiene un catálogo de expertos en distintas áreas del conocimiento, que sirve de guía para invitar a los evaluadores externos. Este catálogo está disponible en el archivo electrónico compartido entre los integrantes de las diferentes áreas de FMCN y se enriquece cada año.

Los evaluadores invitados deben representar diferentes sectores y ser expertos en el tema de cada convocatoria y en la planeación de proyectos. En caso de realizarse una reunión presencial FMCN cubre los viáticos. El **Formato 12.17.** es un documento de apoyo para que el evaluador sepa lo que se espera de su participación. Asimismo, el director de área decide la conveniencia de tener al inicio de la sesión una plática de un experto que inspire a los evaluadores y ayude a dar el marco de referencia de la evaluación; también decide sobre la posibilidad de enviar las propuestas en papel o correo electrónico a los evaluadores antes de la reunión presencial o virtual. El personal del área responsable da una explicación del procedimiento para evaluar y asegura que los potenciales conflictos de interés sean atendidos de acuerdo a la política respectiva (**Anexo 4**). El **Formato 12.18** y el **Formato 12.19** son documentos que permiten calificar las propuestas de subproyectos, así como la facilitación del taller de evaluación por parte de FMCN, respectivamente.

A continuación, se encuentra la información y arreglos logísticos necesarios antes, durante y al término de la evaluación externa presencial o virtual:

Previo a la reunión de evaluadores, FMCN prepara lo siguiente:

- 1) Reservar espacio físico (sala de juntas de FMCN u espacio en otra ubicación) y disponer el servicio de alimentos durante la sesión; o bien, para una reunión virtual; crear el enlace.
- 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.

FMCN entrega a cada evaluador un sobre personalizado o carpeta digital 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) **Formato 12.17. Lineamientos para evaluadores.** Es importante que el personal de FMCN revise los lineamientos de este formato con los evaluadores y los inviten a indicar si tienen conflicto de interés para calificar alguna de las propuestas. En estos

casos, el personal de FMCN se asegura de que esta propuesta no sea calificada por el evaluador que presenta el conflicto de interés de acuerdo al **Anexo 4**.

- 4) Propuestas de subproyectos a evaluar impresas por ambos lados y en papel reciclado. En formato digital cuando se trate de reuniones virtuales.
- 5) **Formato 12.18. Evaluación de propuestas de subproyectos.**
- 6) **Formato 12.19. Evaluación del taller** (organización, logística, espacios, etc.)
- 7) **Formato 12.20. Carta de confidencialidad de los evaluadores.**
- 8) **Formato 12.21. Carta de divulgación de intereses.**

Al término del taller de evaluación, los evaluadores deben devolver todos los documentos al personal de FMCN. Los cuatro formatos deben ser firmados, con firma autógrafa o firma digital, por cada evaluador. El personal de FMCN cierra el sobre de cada evaluador y lo abre en el momento en el que recopile los resultados finales.

Al terminar el taller de evaluación de las propuestas, el personal de FMCN entrega a cada evaluador una carta de agradecimiento.

### 3.1.3 Selección de propuestas

El personal de FMCN presenta al comité técnico respectivo la tabla con la suma de las calificaciones de los evaluadores, el promedio de las calificaciones para cada propuesta, la desviación estándar y los comentarios principales de los evaluadores. También indica el límite de calidad acordado entre los evaluadores de acuerdo al **Formato 12.22**. El número de propuestas a ser financiadas depende de la calidad de las propuestas y del presupuesto total disponible. El proceso de selección se considera concluido al momento de la aprobación del comité técnico respectivo e idealmente sucede a más tardar en octubre.

Una vez que el comité técnico respectivo aprueba los subproyectos a financiar, la dirección de área informa por escrito a cada proponente la decisión del comité utilizando el **Formato 12.23** o el **Formato 12.24**. El aviso de financiamiento incluye las observaciones técnicas y administrativas de los evaluadores externos y del personal de FMCN.

En la notificación de aviso de financiamiento, FMCN solicita al proponente que atienda las observaciones, que capture la propuesta y proporcione la información legal en Sisep, en el

lapso de 15 días hábiles. En caso de no cumplir con este plazo FMCN podrá cancelar el financiamiento y seleccionar la siguiente propuesta mejor calificada.

FMCN publica en su sitio web la lista de las organizaciones y el título de las propuestas seleccionadas una vez que los proponentes hayan cargado exitosamente en Sisep la información mencionada en el párrafo anterior. FMCN mantendrá esta publicación por lo menos un mes en su sitio web.

### **3.1.4 Guía y acompañamiento a la OLLC para capturar el subproyecto en Sisep.**

Las propuestas seleccionadas se convierten “subproyectos” formalizándose a través de un contrato que se genera a través de Sisep. La OLLC postulante (ejecutor) captura la información de la propuesta en la plataforma. FMCN pone a disposición el “Manual del Usuario de Sisep” descargable en el sitio web de FMCN. El personal técnico y administrativo de FMCN acompaña y resuelve dudas en el proceso de captura hasta que el subproyecto esté cargado exitosamente. Una vez cargada la información, el equipo administrativo elabora el contrato en Sisep.

### **3.1.5 Elaboración de contrato del subproyecto aprobado**

Para cada subproyecto seleccionado, el responsable administrativo del área determina el tipo de contrato a firmar con la OLLC dependiendo la figura legal y régimen fiscal de la OLLC. Los contratos para subproyectos solo pueden firmarse con personas morales. Sisep cuenta con los formatos correspondientes e incluye dos tipos de contratos:

- 1) Contrato de donación, para las OLLC que cuenten con la clasificación de “Donataria autorizada” por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Formato X
- 2) Contrato de prestación de servicios, para las OLLC que no son donatarias autorizadas por la SHCP.

Además de las OLLC descritas en el inciso 2; cuando el subproyecto 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.



### 3.1.6 Partes del contrato

Los contratos para subproyectos constan de cuatro partes:

- 1) Cuerpo del contrato en el que se declaran las partes, el objeto, los derechos y obligaciones y las demás condiciones del contrato.
- 2) Anexo A: Descripción del subproyecto. En este anexo se incorpora la información técnica y administrativa del subproyecto previamente cargada en Sisep por la OLLC ejecutora.
- 3) Anexo B: Presupuesto del subproyecto. Es el presupuesto final que elaboró la OLLC y que fue aprobado por FMCN. El catálogo de cuentas aprobado por FMCN para la elaboración del presupuesto se divide en cuentas y subcuentas, como se muestra a continuación; éstas últimas están detalladas en la etapa de elaboración del presupuesto dentro de Sisep.
  - 1000 Personal Técnico y de Campo
  - 2000 Servicios Profesionales
  - 3000 Adquisiciones
  - 4000 Costos Directos
  - 5000 Gastos del Personal de la Institución Ejecutora
  - 6000 Gastos de Campo
  - 7000 Costos Indirectos
- 4) Anexo C: Calendario de reportes y pagos parciales. Las fechas de reporte y montos de desembolso los estipula el personal técnico y administrativo de FMCN, con base en la planeación presupuestal aprobada por FMCN, y considerando que el primer desembolso se realiza a la firma de contrato, siempre que la OLLC ejecutora haya entregado su comprobante fiscal correspondiente. Asimismo, se recomienda retener al menos un 10% del monto total del subproyecto para desembolsar contra entrega del reporte final a satisfacción de FMCN y programar las fechas de pagos parciales contra la entrega de reportes (ver información detallada en el apartado Desembolsos 3.2.14.) En la sección de "Formalización" dentro de Sisep FMCN registra las fechas de este calendario, el sistema las refleja automáticamente en el contrato.

- 5) Anexo D Manual de Operaciones y Manual Organizacional de FMCN. Disponibles en [www.fmcn.org](http://www.fmcn.org). La OLLC tiene la obligación de obtener del sitio web de FMCN ambos manuales, de no tener acceso, es obligación de la OLLC solicitarlo directamente para su uso, con el fin de cumplir con sus obligaciones

### **Proceso de firma usando Docusign**

El proceso a seguir es el siguiente: la persona del equipo administrativo que elaboró el contrato lo envía al Analista administrativo del área para que, a su vez, lo envíe a firma a través de la plataforma Docusign. El orden de firma debe ser: primero la OLLC ejecutora y después el Director de Área. A partir de 2023, los contratos podrán ser firmados por los Directores de Área sin la necesidad de la firma de la Dirección General. Los contratos firmados a través de Docusign no requieren rúbrica en cada página, puesto que la plataforma valida que el documento no sea alterado, ni en contenido ni en número de páginas.

En caso de que por alguna excepción un contrato deba ser firmado en versión impresa, entonces sí será necesario rubricar cada página y firmar de manera autógrafa.

Los cambios que se realicen a un contrato que impliquen aumento o disminución en el presupuesto deberán ser documentados como una enmienda (adenda) al contrato. La adenda debe ser firmada por los representantes autorizados de las partes interesadas. Para el caso de FMCN es el director(a) de área responsable.

Los cambios que impliquen solo ajustes de tiempo, como vigencia del contrato, tiempos de entrega de productos o fechas de entrega de informes, podrán ser acordados mediante intercambio de oficios entre las partes interesadas, mismos que harán las veces de la adenda. En este caso, el procedimiento se iniciará vía solicitud de prórroga, sobre la que recaerá la respectiva carta de aceptación de FMCN. Ambos documentos se integrarán como parte del contrato, situación que se deberá señalar en la respuesta de FMCN y registrarse en Sisep en la sección de reportes como parte de los documentos adjuntos.

La dirección de área debe contar con el contrato firmado por la organización ejecutora para subirlo a Sisep. Además del respectivo comprobante fiscal para efectuar el primer desembolso de cada subproyecto, los cuales idealmente deben tener lugar en enero, para subproyectos que inician en el citado mes (seis meses después de que la convocatoria fue publicada).

### **3.1.7 Procedimientos para las organizaciones a cargo de los subproyectos**

La OLLC ejecutora debe capturar en Sisep la información técnica y administrativa del subproyecto siguiendo las fases que marca la sección de "Mis subproyectos". Asimismo, la OLLC debe capturar su información legal en la sección "Mi OSC" y enviar los documentos legales para cotejo, cuando FMCN así lo solicite:

- Acta Constitutiva.
- Poder del representante legal.
- Identificación oficial del representante legal (INE por ambos lados).
- Constancia de Situación Fiscal.
- Comprobante de domicilio.
- Carátula del estado de cuenta bancaria. En caso de que el monto del subproyecto sea igual o mayor a \$200,000, la cuenta bancaria deberá ser exclusiva y con dos firmantes autorizados de forma conjunta.
- Ejemplo de comprobante fiscal que expedirán.
- En caso de ser donataria autorizada, hoja actualizada del Diario Oficial de la Federación (DOF) del Certificado de Donataria.

Todos los subproyectos son ejecutados por OLLC y deben apegarse a la metodología de planeación adoptada por FMCN y descrita en este Manual. Los subproyectos deben contar con los indicadores que son señalados como obligatorios en el Sisep y señalados desde la convocatoria.

### **3.2 Procedimientos administrativos para la operación de subproyectos**

A continuación, se describen los procesos a seguir por las OLLC 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.

### **3.2.1 Cuentas bancarias**

Para los subproyectos con monto menor a \$200,000 pesos la cuenta bancaria deberá estar a nombre de la OLLC, pero no es necesario que sea exclusiva ni con firmas conjuntas. Es decir, puede ser la misma cuenta operativa que ya esté utilizando la OLLC para su operación.

Para los subproyectos con monto igual o mayor a \$200,000 pesos, la OLLC debe abrir o tener una cuenta bancaria a nombre de la OLLC exclusiva y con dos firmantes autorizados de forma conjunta para el manejo de los recursos provistos por FMCN para el subproyecto. Esta cuenta bancaria es para el ejercicio del gasto programado en el presupuesto aprobado, solo el presupuesto de las cuentas 1000 Personal técnico y de campo y 7000 Costos indirectos, puede ser traspasado a su cuenta operativa misma que también deberá tener dos firmantes autorizados para firmar de forma conjunta

Es responsabilidad de la OLLC llevar un adecuado manejo de la cuenta bancaria. La primera comisión bancaria por concepto de cheque rebotado en la vida del subproyecto afecta al presupuesto del mismo. Las posteriores son responsabilidad de la OLLC.

En caso de que la cuenta bancaria exclusiva genere intereses, la OLLC los devolverá a FMCN al finalizar el subproyecto. Si la OLLC requiere usarlos para complementar el subproyecto debe solicitarlo con un mes de anticipación a la fecha de cierre con forme al contrato. FMCN se reserva el derecho de aprobar el uso de los intereses.

### **3.2.2 Controles internos**

Los controles internos mínimos requeridos son:

- Las transacciones que realice la OLLC (pagos por servicio y/o bienes) deben contar con la autorización administrativa correspondiente y con pleno conocimiento del responsable técnico.
- Los cheques que expidan las OLLC deben estar a nombre del proveedor de bienes o servicios, siempre y cuando sean igual o mayor a \$2,000.00 pesos y deben incluir la leyenda "para abono en cuenta del beneficiario". Así mismo, las transferencias

bancarias deben efectuarse a la cuenta bancaria del proveedor de bienes y servicios; de lo contrario, no se consideran deducibles para efectos fiscales.

- Debe utilizarse el mecanismo de fondo fijo de caja chica para la compra de artículos o servicios cuyos montos sean menores a \$1,999.00 pesos.
- Los documentos que amparen las salidas de dinero deben estar a nombre de la OLLC, con la justificación propia del gasto y clasificado con la clave del catálogo de cuenta a la que se asigna dicho gasto.
- Todos los documentos electrónicos y/o impresos derivados del desarrollo del subproyecto se resguardan en las oficinas de la OLLC.
- La OLLC mantiene los registros y reportes de forma tal que reflejen sus operaciones y la condición financiera de acuerdo a prácticas de contabilidad aceptadas en la República Mexicana, contabilizando por separado los registros, operaciones y cuentas del subproyecto.
- El periodo máximo para el reembolso de un gasto es de un mes de antigüedad. De lo contrario, será un gasto no reembolsable. En caso de que la OLLC tenga una política interna distinta y el plazo sea menor a un mes, se considera como norma lo que la OLLC instituya. No se aceptan gastos previos a la firma del contrato o posteriores a la conclusión del mismo, a menos que exista aprobación previa por escrito de FMCN.
- Ningún empleado de la OLLC puede participar en la selección, adjudicación o administración de un contrato de prestación de servicios profesionales o adquisición de bienes, para evitar cualquier conflicto de interés aparente o real.
- Toda adquisición de bienes debe estar inventariada.

### **3.2.3 Presupuesto y catálogo de cuentas**

Cada gasto efectuado por el subproyecto debe corresponder al presupuesto aprobado, cargado en Sisep e incluido en el contrato firmado. El presupuesto se puede descargar de Sisep por cuenta y subcuenta para fácil ejecución del mismo.

### **3.2.4 Personal técnico y de campo**

En cuanto a la contratación de personal técnico y de campo con recursos del subproyecto, la OLLC debe observar los siguientes puntos:

- La contratación de personal debe 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 las Salvaguardas Ambientales y Sociales contenidas en el Sistema de Gestión Ambiental y Social de FMCN (SGAS) (**Anexo 6**) y los montos especificados en la propuesta.
- En relación al pago de impuestos y prestaciones del personal asalariado (ISR retenido, porcentaje sobre nómina, Infonavit e IMSS) no está permitido asignar al gasto del subproyecto el pago de multas, recargos y actualizaciones. La OLLC debe realizar los pagos de estos impuestos dentro del mes inmediato posterior a que se generan.
- Si la OLLC desea hacer cambios en el número de contrataciones, en las personas a contratar, los puestos o los importes en la cuenta 1000 del presupuesto, debe obtener la autorización de FMCN a través del Sisep, apartado de transferencias.
- En los casos donde un hombre y una mujer sean contratados con recursos del subproyecto para desempeñar el mismo puesto y mismas funciones, los sueldos deben ser iguales.

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

### **3.2.5 Servicios profesionales**

Los servicios profesionales considerados en este apartado se refieren a la contratación de consultores individuales y firmas. Los servicios profesionales aprobados en el presupuesto del subproyecto deben especificar el periodo, tema u objetivo, así como el importe. Si la OLLC desea hacer cambios en los servicios profesionales a contratar, ya sea en el número de personas, temas o monto aprobado por cada servicio en la cuenta 2000 de presupuesto, debe obtener la autorización de FMCN a través del Sisep en el apartado de transferencias. Es recomendable que el primer desembolso a consultores individuales o firmas consultoras seleccionadas sea como máximo el 30% del monto total de los servicios. Los servicios profesionales autorizados por FMCN son los que las OLLC puede contratar bajo los lineamientos que a continuación se detallan.

### 3.2.6 Consultores individuales

Para seleccionar consultores individuales toma en cuenta la experiencia de la persona en el tema de la consultoría a desarrollar, la capacidad de la persona para llevar a cabo la consultoría de manera individual sin subcontratar y las calificaciones mostradas en su CV y en su propuesta.

Las OLLC pueden utilizar tres **modalidades para invitar a consultores individuales (personas físicas)** para concursar por una consultoría

- a) **Por lista corta:** El personal de la OLLC prepara los TdR y compila una lista de al menos tres consultores individuales que puedan llevar a cabo la consultoría. A los consultores de la lista corta les envían los TdR y se les solicita que envíen su CV y expresen su interés en participar (solicitud y respuesta debe ser por escrito) **(Formato 12.2)**. Al mismo tiempo que se solicita la expresión de interés, se envían los términos de referencia (TdR) para aplicar. Los TdR deberán especificar los documentos que el consultor debe enviar, que en todos los casos debe incluir la carta del consultor expresando interés en participar y el CV del consultor. La propuesta técnica y económica puede solicitarse para que el consultor(a) la envíe al mismo tiempo que el CV o puede solicitarse en un segundo momento, después de haber calificado el CV, esto dependerá del tipo de consultoría y proyecto. La modalidad por lista corta puede usarse para consultorías cuyo costo estimado es menor o igual a USD \$50,000. En caso de que solo un consultor(a) exprese su interés y responda a los TdR, la OLLC podrá contratar de manera directa, si la persona cumple con lo establecido en los TdR y su propuesta económica está dentro del tope presupuestal, o si no cumple los requisitos, entonces se reiniciará el proceso buscando candidatos distintos para integrar una nueva lista corta. Si la OLLC no recibe respuesta de ninguna persona interesada, el proceso se declara desierto y se inicia de nuevo el proceso integrando una nueva lista corta o bien se hace una publicación abierta.
- b) **Por publicación abierta:** La OLLC utiliza medios electrónicos como página web y redes sociales para solicitar a las personas interesadas que expresen su interés en participar y publica los TdR por tres semanas. Los TdR deberán especificar los

documentos que el consultor debe enviar, que en todos los casos debe incluir la carta del consultor expresando interés en participar y el CV del consultor. La propuesta técnica y económica puede solicitarse para que el consultor(a) la envíe al mismo tiempo que el CV o puede solicitarse en un segundo momento, después de haber calificado el CV, esto dependerá del tipo de consultoría y proyecto. Esta modalidad se utiliza para consultorías cuyo costo estimado es mayor a USD\$ 50,000 pero puede usarse también para consultorías de menor costo cuando no se tenga identificado al consultor o lista corta de consultores que pudieran llevarlo a cabo. En caso de que solo un consultor(a) exprese su interés y responda a los TdR, la OLLC podrá contratar de manera directa, si la persona cumple con lo establecido en los TdR y la propuesta económica está dentro del tope presupuestal, o publicar por dos semanas más si la persona no cubre los requisitos. Si la OLLC no recibe respuesta de ninguna persona interesada, el proceso se declara desierto y se inicia de nuevo haciendo nuevos TdR.

- c) **Por asignación directa:** En este caso, la OLLC invita y le solicita específicamente a un consultor(a) que exprese su interés en realizar el trabajo. Los TdR deben redactarse mostrando claramente que se trata de una adjudicación directa e incluir los antecedentes que enmarcan dicha adjudicación. Es posible aplicar este método en los siguientes casos:
- Servicios que son la continuación de un trabajo desempeñado.
  - Servicios cuya duración total estimada es menor a los seis meses.
  - En casos excepcionales, pero no limitados, como operaciones de emergencia en respuesta a desastres naturales y situaciones de emergencia declaradas por FMCN.
  - Cuando la persona es el único calificado para la tarea.
  - Para servicios menores a US\$5,000. Si el monto es mayor a US 5,000, la OLLC requerirá de la aprobación del responsable técnico de FMCN antes de proceder a la selección directa.

Como parte del proceso será necesario completar el **Formato 12.43** para justificar la adjudicación directa atendiendo los criterios antes mencionados.

Los pasos que la OLLC debe seguir para iniciar un proceso de consultoría son:



- 1) Llegado el momento de invitar al proceso de consultoría, el primer paso es verificar con el equipo administrativo que exista presupuesto disponible de acuerdo al tope presupuestal estimado y definir la modalidad de invitación.
- 2) Preparar los TdR (**Formato 12.4**).
- 3) Solicitar a los consultores individuales que expresen su interés en participar y envíen su CV. (**Formato 12.2**).
- 4) Enviar TdR al mismo tiempo que se solicita la expresión de interés.
- 5) Si la modalidad de invitación fue por publicación abierta, ésta debe especificar que los interesados deben enviar una carta expresando su interés en participar además de su CV y en caso de estar especificado en los TdR, la propuesta y otros requisitos.
- 6) Una vez que la OLLC recibe los CV, las expresiones de interés y propuestas de los candidatos, (cuando se haya solicitado la propuesta al mismo tiempo que la expresión de interés), se elabora la tabla de calificaciones (**Formato 12.5**) usando los criterios definidos en los TdR para calificar. Si en los TdR se definió que solo se tomaría el CV para elegir al consultor, entonces los criterios para calificar serán relacionados solo a dicho CV, Por otro lado, si en los TdR se solicitó la entrega de una propuesta técnica y económica entonces los criterios de evaluación serán relacionados tanto al CV como a la propuesta técnica y económica. Si la propuesta económica del postulante mejor calificado sobrepasa el tope presupuestal, la primera opción es negociar a través de una entrevista, en caso de no lograr un acuerdo entonces podrá escogerse al segundo mejor calificado siempre y cuando tenga la capacidad de realizar el trabajo con la calidad deseada. En la tabla debe haber una breve nota explicando las razones por las que un postulante resultó seleccionado.
- 7) Avisar a los consultores individuales que no resultaron seleccionados.
- 8) Documentar el proceso.
- 9) Generar el contrato.

### 3.2.7 Firmas consultoras

La selección de personas morales para ser firmas consultoras se hace aplicando criterios de calidad y costo. Se debe tomar en cuenta, la experiencia de la persona moral en el tema de la consultoría a desarrollar, la calidad de la propuesta técnica y el costo.

La OLLC puede utilizar tres **modalidades para invitar a firmas consultoras (personas morales)** para concursar por una consultoría:

- a) **Por lista corta:** En este método la OLLC compila una lista de al menos tres firmas consultoras que puedan llevar a cabo la consultoría y les solicita que expresen su interés (Formato de expresión de intereses). Al mismo tiempo que se solicita la expresión de interés, se envían los TdR para aplicar. Los TdR deberán especificar los documentos que la firma consultora debe enviar, que siempre debe incluir la carta expresando interés, una breve semblanza de firma consultora y de las personas a cargo y la propuesta técnica y económica. La modalidad de lista corta puede usarse para consultorías cuyo costo estimado es menor o igual a USD \$100,000. En caso de que solo una persona moral responda a los TdR, la OLLC podrá contratar de manera directa, si la persona cumple con lo establecido en los TdR y su propuesta económica está dentro del tope presupuestal, o reiniciar el proceso buscando firmas consultoras distintas para integrar una nueva lista corta. Si la OLLC no recibe respuesta de ninguna persona interesada, el proceso se declara desierto y se inicia de nuevo, integrando una nueva lista corta o bien, haciendo una publicación abierta.
  
- b) **Por publicación abierta:** En esta modalidad la OLLC publica los TdR en su página web y redes sociales por tres semanas, invitando a firmas consultoras a que apliquen en caso de estar interesadas. Los TdR deberán especificar los documentos que la firma consultora debe enviar, que en todos los casos debe incluir la carta expresando interés en participar, una breve semblanza de la firma consultora y las personas a cargo además de la propuesta técnica y económica. La modalidad de publicación abierta se utiliza para consultorías cuyo costo estimado es mayor a USD\$ 100,000 pero puede usarse también para consultorías de menor costo cuando no se tenga identificada a la firma consultora o lista corta de firmas consultoras que pudieran llevarla a cabo. En caso de que solo una firma consultora responda a los TdR, la OLLC podrá contratar de manera directa, si la firma cumple con lo establecido en los TdR y la propuesta económica está dentro del tope presupuestal, o publicar por dos semanas más si la firma consultora no cubre los requisitos. Si la OLLC no recibe respuesta de ninguna firma consultora interesada, el proceso se declara desierto y se inicia de nuevo, haciendo nuevos TdR.

- c) **Por asignación directa:** En esta modalidad, la OLLC envía los TdR a una sola firma consultora para invitarla a presentar su expresión de interés y a desarrollar la consultoría. Los TdR deben aclarar que se trata de una adjudicación directa e incluir los antecedentes que enmarcan dicha adjudicación. Es posible aplicar este método en los siguientes casos:
- a. Servicios que son la continuación de un trabajo desempeñado.
  - b. Servicios cuya duración total estimada es menor a los seis meses.
  - c. En casos excepcionales, pero no limitados, como operaciones de emergencia en respuesta a desastres naturales y situaciones de emergencia declaradas por FMCN.
  - d. Cuando la persona moral es la única calificada para la tarea.
  - e. Para servicios menores a US\$5,000. Si el monto es mayor a US\$5,000, la OLLC requerirá de la aprobación del responsable técnico de FMCN antes de proceder a la asignación directa.

Como parte del proceso será necesario completar el **Formato 12.43** para justificar la adjudicación directa atendiendo los criterios antes mencionados.

En cualquiera de las tres modalidades mencionadas, las firmas consultoras deben enviar por correo electrónico, lo siguiente:

- 1) Carta de expresión de interés.
- 2) Propuesta técnica y financiera, en archivos separados.
- 3) Breve semblanza de la firma consultora y de las personas a cargo de la consultoría.

Los pasos que la OLLC debe seguir para iniciar un proceso de consultoría son:

- 1) Llegado el momento de lanzar la convocatoria, el primer paso es que el equipo técnico verifique con el equipo administrativo que exista presupuesto disponible de acuerdo al tope presupuestal estimado y con base en esto, definir la modalidad de invitación.
- 2) Preparar los TdR (**Formato 12.4**).

- 3) Solicitar a las firmas consultoras que expresen su interés en participar en el proceso. **(Formato 12.2).**
- 4) Enviar TdR al mismo tiempo que se solicita la expresión de interés. Pueden enviarse al mismo tiempo que se solicita la expresión de interés o posteriormente enviándolos solo a las personas morales que hayan expresado interés.
- 5) Si la modalidad de invitación fue por publicación abierta entonces en la publicación se debe especificar que las firmas consultoras deben enviar una carta expresando su interés en participar además de su propuesta y otros requisitos.
- 6) Una vez que el equipo técnico recibe las expresiones de interés, las semblanzas y CV más las propuestas técnicas y económicas; elabora la tabla de calificaciones **(Formato 12.5.)** usando los criterios definidos en los TdR para calificar. Si la propuesta económica de la firma mejor calificada sobrepasa el tope presupuestal, la primera opción es negociar a través de una entrevista, en caso de no lograr un acuerdo entonces podrá escogerse a la segunda mejor calificada siempre y cuando tenga la capacidad de realizar el trabajo con la calidad deseada. En la tabla debe haber una breve nota explicando las razones por las que una firma resultó seleccionada.
- 7) Avisar a las firmas consultoras participantes que no resultaron seleccionadas.
- 8) Documentar el proceso.
- 9) Generar el contrato.

### 3.2.8 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría

La OLLC tiene la responsabilidad de asegurar que toda adquisición se lleve a cabo de acuerdo al presupuesto autorizado para el subproyecto. Si la OLLC desea hacer cambios en los bienes y obras, ya sea en el equipo a adquirir o en el monto aprobado a cada equipo/obra en la cuenta 3000 de presupuesto, debe obtener la autorización de FMCN a través de Sisep en el apartado transferencias. Toda adquisición debe atender criterios de economía y eficiencia. El proceso de licitación debe 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. FMCN fomenta la

contratación de proveedores nacionales, asegurando que no exista conflicto de interés en el proceso de adjudicación (**Anexo 4**).

Las adquisiciones mayores a US\$1,000 y hasta US\$100,000 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 justifica cuando exista evidencia suficiente de que sólo hay dos ofertas confiables o dos proveedores en la región.

Para adquisiciones mayores a US\$100,000, la OLLC envía invitaciones a cotizar (**Formato 12.7**) a tres proveedores, al menos. Estas invitaciones incluyen las especificaciones de los bienes o servicios a cotizar. La OLLC prepara una tabla comparativa (**Formato 12.8**), que incluya el cumplimiento con las especificaciones y el monto. La OLLC notifica sobre el proceso a FMCN para su aprobación correspondiente.

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

- 1) Facturar todas las adquisiciones a nombre de la OLLC.
- 2) Adjuntar, en la comprobación de gastos mensual del subproyecto, 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 OLLC debe tramitar el pedimento 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, de una sola fuente, pueden 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 US\$1,000.

En estos casos, la compra puede hacerse como compra directa. Si el monto es mayor a US\$5,000 requerirá de la aprobación de FMCN antes de proceder a la adquisición directa.

En cuanto a obras de infraestructura, el subproyecto sólo financia veredas, señalamientos, casetas para vigilancia, invernaderos móviles y pequeñas adecuaciones a construcciones ya existentes, previa autorización de FMCN. Estas obras de infraestructura deben estar plenamente justificadas dentro de la propuesta técnico-financiera del subproyecto. Además de la justificación, de ser el caso, deben contar con los estudios de impacto y/o autorización de las autoridades competentes.

### **3.2.9 Costos directos**

Los costos directos son los gastos operativos directos del subproyecto, 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).

### **3.2.10 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 subproyecto. Este apartado contempla: viáticos para participar 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 OLLC 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 OLLC para visto bueno de FMCN. 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 subproyecto.

- 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 \$250.00 pesos. El monto deducible diario por consumo de alimentos es de \$750.00. Los gastos que excedan el límite deben justificarse, indicando el número de personas y el motivo del consumo de alimentos.
- 6) Los gastos menores a \$2,000.00 pesos pueden reembolsarse, previa comprobación y justificación, y deben anexarse a la carpeta correspondiente del gasto.
- 7) El pago de combustible por un importe menor a \$2,000.00 pesos debe incluir el comprobante de pago por medio electrónico para que el gasto sea deducible de impuestos.
- 8) Es posible hacer anticipo de viáticos al personal de la OLLC responsable del subproyecto, el cual participe en talleres, seminarios y visitas a campo relacionadas con las actividades del subproyecto.

### **3.2.11 Gastos de campo**

La OLLC realiza directamente los pagos a los proveedores de insumos relacionados con el subproyecto, estas necesidades están basadas en las actividades técnicas del mismo. Los gastos de campo deben estar respaldados por el formato de viáticos de la OLLC, bajo los siguientes requisitos:

- 1) Presentar formato de viáticos de la OLLC, en el que se indique: nombre y firma de la persona que autoriza el gasto, el periodo y sitio(s) de viaje, detalle de los gastos realizados, el objetivo general y una breve descripción de las actividades realizadas y contenidas en el subproyecto.
- 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 concepto de alimentos es de \$750.00 pesos por día. Los gastos que excedan el límite deben 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 deben programarse con anticipación. La OLLC realiza el pago al proveedor y recibe del proveedor los comprobantes correspondientes.
- 5) Los gastos menores a \$2,000.00 pesos pueden ser reembolsables previa comprobación y justificación.
- 6) El pago de combustible por un importe menor a \$2,000.00 pesos debe incluir el comprobante de pago por medio electrónico para que el gasto sea deducible de impuestos.
- 7) Es posible hacer anticipos de viáticos al personal de la OLLC; el cual lleve a cabo actividades del subproyecto.
- 8) No es posible hacer anticipos distintos a viáticos a ninguna persona, ya que todo es por reembolso. Tampoco se harán reembolsos a tarjetas de crédito por gastos menores a \$2,000.00 pesos por conceptos derivados de salidas a campo.
- 9) Los viáticos de personas externas a la OLLC que asistan a cursos o talleres impartidos por la OLLC podrán cubrirse cuando los responsables del taller cuenten con la documentación que compruebe el objetivo, la agenda, la lista de participantes y los resultados del evento, Los gastos menores a \$2,000 pesos podrán reembolsarse a través de un fondo fijo creado exclusivamente para cubrir gastos de los talleres.

### **3.2.12 Costos indirectos**

Los costos indirectos son los gastos administrativos de la OLLC responsable del subproyecto: personal administrativo, servicios contables, renta, teléfono, agua y luz. Los costos indirectos no deben exceder el 15% del presupuesto directo del subproyecto (suma del rubro 1000 al 6000).

### **3.2.13 Transferencias presupuestales**

Las OLLC responsables de subproyectos pueden solicitar transferencias entre categorías de gasto vía Sisep, atendiendo las siguientes reglas:

- Solicitar la transferencia de recursos por cualquier monto a través de Sisep y previo a la realización del gasto.



- Para las categorías de gasto 1000, 2000 y 3000, cualquier cambio que afecte el presupuesto detallado, la OLLC debe obtener la autorización de FMCN a través de Sisep en el apartado transferencias.
- Las solicitudes deben ser autorizadas por el área de FMCN correspondiente antes de incurrir en el gasto. De lo contrario, dicho gasto no se considerará ni elegible ni reembolsable.
- No se pueden solicitar transferencias para aumentar costos indirectos cuando la transferencia implique que el total de los costos indirectos (cuenta 7000) rebasará el 15% del presupuesto directo (suma de la cuenta 1000 a la 6000).

### **3.2.14 Desembolsos**

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

FMCN realiza la última entrega del 10% del presupuesto retenido contra reembolso y aprobación del reporte final. Para los gastos del subproyecto que debieran cubrirse con el monto retenido, la OLLC puede hacer un depósito a la cuenta exclusiva del subproyecto o bien cubrirlos de otra cuenta. Si la OLLC decide hacer un depósito a la cuenta exclusiva del subproyecto, el concepto debe ser "Depósito para cubrir los gastos del subproyecto" y el monto no debe ser mayor al 10% correspondiente al último desembolso.

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

### **3.2.15 Subejercicio**

Si al finalizar el año existe un subejercicio igual o mayor al 10% del presupuesto total del subproyecto, la OLLC puede solicitar una prórroga para utilizar el recurso el siguiente año.

De no solicitarla deberán devolver el monto correspondiente a FMCN (Revisar el apartado 3.3.3 para conocer la forma de solicitar una prórroga). En caso de que el subproyecto sea de continuidad, con fuente de financiamiento extinguido y con subejercicio inferior al 10% del presupuesto total del subproyecto, el responsable administrativo del subproyecto de FMCN agregará el saldo al techo presupuestal del siguiente año. Si es el último año del subproyecto, el saldo no ejercido quedará ajustado contra el último desembolso del subproyecto.

El subejercicio de las cuentas 1000 a la 6000 podrá reasignarse a cualquier categoría de gasto excepto a la cuenta 7000 (costos indirectos). El remanente presupuestal de la cuenta 7000 debe presupuestarse en la misma cuenta.

### **3.3 Seguimiento a subproyectos**

#### **3.3.1 Reportes**

La OLLC a cargo de la ejecución del subproyecto elabora reportes de avances técnicos y administrativos a través de Sisep de acuerdo a las fechas estipuladas en el contrato. Sisep envía a los responsables de la OLLC un recordatorio por correo electrónico 15 días antes de la fecha límite de entrega del reporte. La OLLC debe enviar los dos reportes, el técnico y el administrativo.

El reporte técnico parcial debe 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; así como cualquier observación adicional relevante para la ejecución del subproyecto.
- Las evidencias y productos incluidos como anexos.

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 y actividades.

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 OLLC tiene 15 días naturales de tolerancia para enviar el reporte a FMCN. Si la OLLC no envía su reporte dentro del periodo de tolerancia, el responsable técnico del subproyecto de FMCN envía una carta al director de la OLLC otorgando un plazo máximo de 15 días naturales para cumplir con el reporte. Cuando la OLLC no cumpla con el envío de sus reportes en los días establecidos, el director de área de FMCN enviará notificación a la OLLC sobre la cancelación del subproyecto.

Cuando con anticipación el ejecutor tenga conocimiento que no le será posible enviar el reporte en la fecha establecida; puede solicitar una única prórroga a FMCN, siempre y cuando el correo electrónico llegue a FMCN al menos una semana antes de la fecha de entrega señalada en el contrato. En el correo, la OLLC debe exponer las causas por las cuales lo solicita y las fechas que propone para cumplir con la entrega. FMCN responde 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 OLLC envía el reporte, el personal de FMCN tiene 15 días naturales para su revisión y, en su caso, para el envío de observaciones o la solicitud de información adicional a la OLLC vía correo electrónico. A partir de la recepción de las observaciones de FMCN, la OLLC cuenta con quince días naturales para atenderlas. Pueden existir varios intercambios subsecuentes de observaciones entre FMCN y la OLLC 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 administrativo del subproyecto en FMCN gestiona el desembolso correspondiente en un plazo máximo de una semana, salvo cuando la OLLC no haya ejercido el desembolso anterior como se menciona en el apartado de *3.2.14 Desembolsos*.

Los gastos no elegibles para ejecución de un subproyecto incluyen bebidas alcohólicas, gastos de índole personal, y/o cualquier otro tipo de erogaciones que no se encuentren dentro del presupuesto o que, por su naturaleza, no correspondan a los objetivos del subproyecto.

Los responsables del subproyecto mantienen informado a FMCN 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 subproyecto (**Formato 12.25**) los responsables técnicos solicitan autorización por escrito a FMCN, antes de realizar los cambios.

### 3.3.2 Visitas de supervisión a subproyectos

El personal de FMCN puede realizar supervisiones técnicas y administrativas a los subproyectos en cualquier etapa de ejecución, para asegurar el seguimiento de los lineamientos establecidos en el contrato y en el Manual de Operaciones. Previa a la visita de supervisión, el personal de FMCN acuerda con la OLLC la fecha y la agenda de la visita. Posterior a la visita de campo, en un plazo máximo de 15 días hábiles, FMCN envía a la OLLC el reporte de la visita de supervisión en el que incluye sugerencias en dos niveles:

- De atención indispensable: Son observaciones ligadas directamente al desempeño de la OLLC 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 FMCN emite para incluir las mejores prácticas en todos los procesos de la OLLC.

Para estos reportes de visita, FMCN utiliza el **Formato 12.26**.

### 3.3.3 Prórrogas para ejecución de los subproyectos

La OLLC ejecutora del subproyecto podrá pedir prórroga para ejecutar el proyecto mismo. Para ello, la OLLC debe 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.

FMCN 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, FMCN contesta por escrito a través del mismo medio, reservándose el derecho de aprobar o no la solicitud.

En caso de aprobar la prórroga, FMCN prepara una carta dirigida al Director de la OLLC con copia al personal técnico y administrativo de la OLLC notificando la aprobación. La OLLC deberá responder por escrito de enterado y asumiendo el compromiso de cumplir con las nuevas fechas señaladas en la carta. Tanto la solicitud de prórroga como la carta de aceptación de FMCN se volverán parte del contrato, situación que deberá expresarse en la carta de aceptación de FMCN. Ambas cartas deberán resguardarse en Sisep. No será necesario elaborar una adenda, las adendas se usarán solo cuando hay disminución o aumento de presupuesto o cuando la prórroga es mayor a tres meses. La organización ejecutora podrá pedir cuantas prórrogas necesite, siempre que esté justificado. FMCN tendrá siempre la posibilidad de negar la prórroga si la justificación de la OLLC no está debidamente sustentada, en cuyo caso mantendrá informado al comité técnico correspondiente.

### 3.3.4 Terminación del subproyecto

Al concluir un subproyecto, FMCN envía a la OLLC una carta de finalización del subproyecto (**Formato 12.27**). FMCN solicita que responda una breve evaluación sobre su desempeño como financiador (**Formato 12.28**) misma que se encuentra incluida en Sisep como parte del reporte final. Los cuestionarios pueden ser consultados por el personal de FMCN en la sección "Buscar cuestionarios de calificación" en Sisep. Asimismo, FMCN compila el **Formato 12.29**, con la finalidad de mantener un historial sobre el desempeño de la OLLC financiada. Esta evaluación puede ser consultada en Sisep, únicamente por las personas que forman parte del personal de FMCN.

### 3.3.5 Cancelación de subproyectos

Como lo estipula el contrato entre FMCN y la OLLC, es motivo de cancelación de un subproyecto cuando la OLLC:

- 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 en el presente Manual.

En caso de que se cancele un subproyecto, el director de área de FMCN informa por escrito a la OLLC las razones de la cancelación. En caso necesario, FMCN solicita a la OLLC justifique o reembolse los fondos no ejercidos y/o no aprobados.

### **3.3.6 Fraude y corrupción, prevención de lavado de dinero y de financiamiento del terrorismo**

Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. (FMCN) declara cero tolerancia hacia cualquier actividad fraudulenta o vinculada a actos de corrupción. Todo receptor de sus recursos debe cumplir con la legislación y la normatividad vigente establecidas por las autoridades, así como con la Política para la Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo; la Política sobre Conflicto de Interés; las Salvaguardas Ambientales y Sociales de FMCN; y las Cláusulas contra fraude y corrupción; que forman parte de los anexos de este Manual de Operaciones. Como Asociación Civil, establecida bajo el Código Civil mexicano, FMCN 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 FMCN 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.

#### **4. LOS PROCEDIMIENTOS PARA LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES (POA)**

FMCN utiliza dos vías para dar seguimiento a la operación de los POA de las ANP que financia:

- a) Vía interna: En esta vía el seguimiento técnico lo da el equipo de FMCN mientras que el seguimiento administrativo lo da la OLLC administradora seleccionada para canalizar y manejar el presupuesto del POA.
- b) Vía Fondo Regional: En esta vía, tanto el seguimiento técnico como el administrativo lo da el fondo regional.

FMCN tomará la decisión de utilizar una vía u otra dependiendo de los arreglos institucionales del proyecto que financia los POA y de cuál sea la estrategia de operación más eficaz y eficiente.

Para la correcta interpretación de este apartado, es necesario aclarar que la redacción de este documento está adecuada a la vía interna (inciso a) señalando las actividades que realiza el personal técnico de FMCN y las actividades que realiza la OLLC Administradora. Sin embargo, para la vía por fondo regional (inciso b) es necesario considerar que tanto las funciones señaladas para el equipo técnico de FMCN como las funciones de la OLLC Administradora las realizará el Fondo Regional.

## Canalización de recursos a las ANP

### Actores clave



### Proceso



### 4.1 Elaboración de POA

La canalización de los recursos de FMCN para la operación y manejo de las áreas naturales protegidas (ANP) seleccionadas en sus proyectos es a través de Planes Operativos Anuales (POA) elaborados por el personal de las ANP administradas por la Conanp.

En agosto de cada año, FMCN avisa a las Directoras y Directores de ANP el presupuesto disponible para su POA para el año siguiente. Es responsabilidad de cada dirección de ANP reunirse con su personal para la planeación del POA. Para la elaboración del POA, FMCN pone a disposición los formatos de propuesta técnica (**Formato 12.13**) y presupuesto (**Formato 12.14**).

Una vez que el ANP tenga la versión final del POA, su personal técnico debe capturarlo en Sisep siguiendo las fases de la sección "Mis Subproyectos". Para ello está disponible el "Manual del Usuario del Sisep" en el sitio web de FMCN. El personal técnico y administrativo de FMCN acompaña y resuelve dudas en el proceso de captura hasta que el subproyecto esté cargado exitosamente.



Es responsabilidad de las direcciones de 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.

Los requisitos necesarios para obtener financiamiento de FMCN para POA de ANP son:

- 1) El POA debe derivar de una planeación a cinco años resultado de un proceso participativo. El personal de FMCN apoya al personal del ANP en esta planeación; ésta debe incluir resultados y actividades para alcanzar los resultados propuestos; indicadores con línea base y meta, y presupuesto alineando los diferentes instrumentos de política pública que inciden en el ANP, como puede ser su Programa de Manejo, la Estrategia a 2040 de la Conanp y el Programa Nacional de Áreas Naturales Protegidas.
- 2) El ANP debe mostrar que cuenta con presupuesto fiscal para cubrir sueldos y prestaciones del personal básico, gastos básicos de operación, y, en su caso, preparación del Programa de Manejo del ANP respectiva. Esto permite que el financiamiento de FMCN sea complementario al gubernamental.
- 3) En caso de haber recibido financiamiento en años previos, el personal del ANP debe haber cumplido con la entrega puntual de reportes de POA y, en su caso, del Fondo de Emergencias.
- 4) Cumplir con la Política Ambiental y Social de FMCN (Anexo 5) y con el Sistema de gestión Ambiental y Social, de FMCN (SGAS) descrito en el Anexo 6. Esto incluye la participación de representantes de los sectores principales (por ejemplo, a través del Consejo Asesor) en la elaboración de los POA y la comprobación de haber entregado o presentado a estos representantes el reporte de los resultados del POA del año inmediatamente anterior, en caso de haber recibido financiamiento en años previos.

De manera específica, los POA elaborados por el personal de las ANP deben ser resultado de un proceso de planeación participativa. Para cumplir con las Salvaguardas Ambientales y Sociales, las actividades, metas y presupuesto de los POA deben:

- En su caso, asegurar que la población indígena se beneficia y participa en la elaboración del POA.

- Mitigar el posible impacto social en 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.

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 es verificada por FMCN o los fondos regionales que apoyan a FMCN antes de que el comité técnico respectivo apruebe el POA a financiar.

El ANP sube a Sisep el POA correspondiente a más tardar a mediados de octubre, para que el equipo técnico y administrativo de FMCN revise y envíe observaciones al ANP a partir de la segunda quincena de octubre. El ANP tiene el compromiso de hacer las correcciones pertinentes al POA y subirlo en versión final durante la primera quincena de noviembre. En los casos en que el presupuesto de un POA incluya adquisiciones por montos mayores a US\$5,000, la aprobación de estas adquisiciones es decisión del comité técnico correspondiente.

#### **4.2 Canalización de recursos a través de una OLLC**

Por ser un órgano descentralizado del gobierno federal, la Conanp no puede recibir fondos privados. Es por esto que el mecanismo de canalización de recursos por POA requiere contar con una OLLC a la que FMCN le transfiera los recursos y haga los gastos señalados en el POA elaborado por Conanp.

FMCN somete a convocatoria la administración de los recursos para cumplir con los POA, lanzando la convocatoria correspondiente e invitando a OLLC <sup>23</sup>. El comité técnico correspondiente de FMCN selecciona a la OLLC que llevará la administración de uno o varios POA de acuerdo a la propuesta con mayores calificaciones.

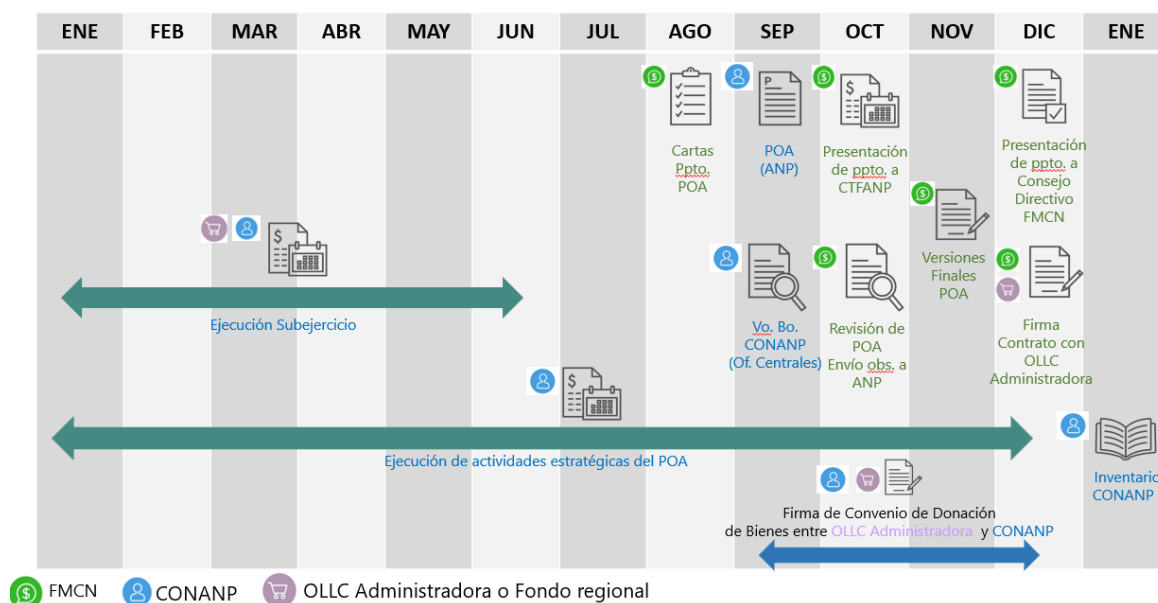
---

<sup>23</sup> Los Fondo Regionales son OLLC y pueden participar en la convocatoria para administrar un POA e incluso para llevar acabo la supervisión técnica.

La convocatoria debe especificar el periodo de la administración, que puede ser de mínimo un año y máximo tres años. En el caso de que sea un periodo de más de un año, FMCN, previa autorización del comité respectivo, renueva el contrato con la OLLC siempre y cuando la administración de los recursos sea destacada. De no ser así, la administración del POA del ANP correspondiente se convocará nuevamente.

Una vez que la asignación de las OLLC administradoras de POA está aprobada por el comité técnico, FMCN elabora el contrato correspondiente con la OLLC. El CD de FMCN aprueba los presupuestos anuales en su sesión de diciembre después de la revisión y aprobación de los comités respectivos.

### Ciclo anual de POA



#### 4.3 Plan semanal de necesidades del ANP

La Dirección del ANP es responsable de elaborar un plan semanal de necesidades (**Formato 12.30**) basado en el POA aprobado. Todos los gastos, resultado del plan de necesidades, requieren de la opinión técnica del director del ANP. El director del ANP, o quien éste designe, envía el plan semanal al responsable administrativo de la OLLC a cargo de la

administración del POA los lunes de cada semana por correo electrónico. El director del ANP confirma con el responsable administrativo de la OLLC la recepción de la documentación.

El plan semanal de necesidades debe incluir conceptos de gasto de acuerdo al presupuesto del POA aprobado por el comité técnico. Dicho presupuesto está detallado por cuenta y subcuenta en Sisep. Para las necesidades de consultorías, el ANP elabora los términos de referencia respectivos (**Formato 12.4**) que serán difundidos de acuerdo a la modalidad de invitación: lista corta de consultores, publicación abierta o asignación directa, cuando aplique. El ANP envía esta información a la OLLC para su revisión y posteriormente la OLLC envía a FMCN para su visto bueno antes de la contratación respectiva. Si el plan semanal tiene como necesidad la adquisición de un bien, el director del ANP acompaña el plan semanal con la documentación requerida dependiendo si es una adquisición directa, si se llevó a cabo por medio de tres cotizaciones o por invitación a cotizar. Una vez adquirido, el director del ANP resguardará el bien y es responsable de su localización. También brinda su apoyo para que la OLLC cuente con los comprobantes fiscales de los proveedores locales. El director del ANP debe incluir en el plan semanal, las omisiones que hubiera habido en el plan de la semana anterior.

#### 4.4 Reportes

El personal de las ANP completa en Sisep un reporte técnico intermedio y uno anual. Las OLLC elaboran los reportes administrativos y los envían por correo electrónico a FMCN para su revisión. Una vez revisado y validado por FMCN, la OLLC envía a las direcciones de ANP el reporte financiero trimestral, semestral y/o anual correspondiente en archivo Excel. La dirección del ANP debe ingresar el gasto por cuenta contable al Sisep en un plazo no mayor a 15 días naturales después de la recepción de la información. Los reportes intermedios se entregan en el mes de julio. El reporte anual debe estar en Sisep en enero del siguiente año al cierre del ejercicio.

Las ANP que cursan su primer año de ejercicio de recursos deben cargar en Sisep reportes trimestrales, que deben ser entregados en los meses de abril, julio y octubre, así como un reporte anual en el mes de enero del siguiente año. La OLLC debe enviar los reportes respectivos de manera previa a FMCN para su revisión y aprobación. Sisep envía a los

responsables de la OLLC un recordatorio por correo electrónico 15 días antes de la fecha límite de entrega del reporte.

Los reportes técnicos, semestrales 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, también deben describir los avances en las actividades planeadas específicamente con enfoque de género y con pueblos indígenas; además de cualquier observación adicional que consideren relevante.
- Las evidencias y productos incluidos como anexos.

El reporte técnico anual debe incluir el avance en las metas de las actividades, así como en los indicadores de cada resultado, desglosando la información por sexo en aquellos indicadores relacionados a personas. También es necesario señalar las actividades realizadas con población indígena. Es importante agregar comentarios explicativos y fuentes de verificación para los indicadores y las actividades. Las direcciones de ANP también deben incluir en este reporte información sobre otras fuentes de financiamiento que apoyaron la ejecución de las actividades incluidas en el POA.

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.

Para el caso de los reportes financieros, la OLLC tiene 15 días naturales de tolerancia a partir de la fecha estipulada en contrato. Si la OLLC no envía su reporte dentro del periodo de tolerancia, el responsable técnico de FMCN envía una carta al responsable de la OLLC con copia director del ANP, al representante legal de la OLLC y al director regional de Conanp, otorgando un plazo máximo de 15 días naturales para cumplir con el reporte. Si al término

de ese plazo, la OLLC o el ANP aún no ha elaborado los reportes en Sisep y no ha enviado una solicitud de prórroga, el director del área correspondiente en FMCN envía una carta al representante legal de la OLLC con copia al director del ANP y al director regional de Conanp señalando que concluyó el periodo de espera para la entrega del reporte y FMCN cancelará 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, éste no será ejercido por el ANP. El personal de FMCN mantiene comunicación constante con las OLLC y las ANP para orientarlas en el uso eficiente de sus recursos para lograr los objetivos acordados. Asimismo, el personal de FMCN mantiene informados a los comités sobre cancelaciones que tengan lugar de acuerdo a los procedimientos.

Para el caso de los reportes técnicos, el ANP tiene 15 días naturales de tolerancia a partir de la fecha de entrega estipulada en Sisep para enviar el reporte a FMCN. Si el personal del ANP no envía su reporte dentro del periodo de tolerancia, el responsable técnico del POA de FMCN envía una carta al director del ANP, con copia al representante legal de la OLLC y al director regional de Conanp, otorgando un plazo máximo de 15 días naturales para cumplir con el reporte. Si al término de ese plazo, el ANP aún no ha enviado los reportes a través del Sisep y no ha enviado una solicitud de prórroga, el director del área correspondiente en FMCN envía una carta al director del ANP, con copia al representante legal de la OLLC, con copia al director regional de Conanp señalando que concluyó el periodo de espera para la entrega del reporte y FMCN cancelará los desembolsos subsecuentes.

Cuando con anticipación el ejecutor tenga conocimiento que no le será posible enviar el reporte en la fecha establecida, puede solicitar una única prórroga a FMCN, siempre y cuando el correo electrónico llegue a FMCN al menos una semana antes de la fecha de entrega señalada en el contrato. En el correo, la OLLC o ANP debe exponer las causas por las cuales la solicita y las fechas que propone para cumplir con la entrega. FMCN responde 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 OLLC y el ANP envían los reportes financieros y técnicos, el personal de FMCN tiene 15 días naturales para su revisión y, en su caso, para el envío de observaciones o la solicitud de información adicional a la OLLC o direcciones de ANP vía correo electrónico. A

partir de la recepción de las observaciones de FMCN, la OLLC o ANP tiene quince días naturales para atenderlas. Si en ese plazo FMCN no recibe la atención a las observaciones, FMCN envía un recordatorio y otorga un plazo adicional de 15 días. Si al término de esos 15 días FMCN no ha recibido respuesta ni solicitud de prórroga de la OLLC o dirección de ANP, el director del área correspondiente de FMCN envía una carta al director del ANP con copia al director regional y al representante legal de la OLLC señalando que tiene 15 días naturales para incorporar las observaciones. Si no incorporan las observaciones al reporte en los siguientes 15 días naturales, FMCN suspende los desembolsos subsecuentes.

Una vez aprobados los reportes técnico y administrativo, el responsable administrativo del POA en FMCN gestiona el desembolso correspondiente en un plazo máximo de una semana.

Los responsables del ANP mantendrán informado a FMCN 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 POA (**Formato 12.25**) los responsables técnicos solicitan autorización por escrito a FMCN, antes de realizar los cambios.

#### 4.5 Subejercicio

Si al finalizar el año existiese un subejercicio igual o mayor al 10% del gasto corriente destinado al POA de una ANP, la OLLC devolverá el monto correspondiente al subejercicio a FMCN. En caso de que el subejercicio sea menor al 10%, el director del ANP elabora un plan de necesidades semestral (**Formato 12.31**) que incluya las actividades técnicas en las que se aplicarán estos recursos, lo revisa con la OLLC y esta última lo envía para aprobación a FMCN durante antes del 31 de marzo. FMCN envía de regreso a la OLLC 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 el ANP tenga al corriente las comprobaciones de gastos y no tenga pendientes administrativos con la OLLC al cierre de diciembre del año anterior.
- Que el plan de necesidades semestral propuesto esté autorizado por FMCN.

El subejercicio puede 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. El subejercicio de la cuenta 7000 deberá ser presupuestado en la misma cuenta. Para llevar a cabo la ejecución del subejercicio, el ANP debe seguir los lineamientos del apartado *4.3 Plan semanal de necesidades del ANP*.

#### 4.6 Fondo de emergencias y fondo emergente

Las ANP podrían tener acceso al **Fondo de Emergencias (FE)**. FMCN 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 pueden ser financiadas a través del 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.
- Varamiento de especies prioritarias.
- Afectaciones a zonas costeras como encallamiento de embarcaciones.

Para acceder a estos recursos, el director del ANP debe seguir los pasos descritos a continuación:

- 1) La dirección del ANP avisa por correo electrónico a la Dirección de Conservación de FMCN sobre la necesidad del FE (**Formato 12.32**). El mensaje escrito debe incluir una breve descripción de la situación y afectaciones, el importe aproximado



- requerido, el uso que la OLLC dará al recurso y el periodo máximo en que se atenderá la emergencia.
- 2) Cuando el monto solicitado aplique y exceda los \$50,000.00 pesos, La Dirección de Conservación de FMCN solicita la autorización de al menos tres integrantes del comité respectivo para utilizar el fondo de emergencias. La autorización debe ser escrita. Cuando la autorización provenga del presidente del comité es necesaria la aprobación de un miembro más. Para montos menores a \$50,000.00 pesos sólo es necesaria la autorización de la Dirección de Conservación de FMCN.
  - 3) Una vez autorizada la solicitud de FE, el director del ANP elabora el plan de necesidades inmediato (**Formato 12.33**) y lo hace llegar a la OLLC por correo electrónico.
  - 4) La dirección del ANP envía a FMCN un reporte técnico y administrativo de la aplicación de los fondos del FE (**Formato 12.34**), a más tardar 30 días después de la fecha de recepción del último desembolso.
  - 5) El recurso autorizado para el FE debe 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, debe devolverse a FMCN.
  - 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.

Las solicitudes de FE atienden contingencias puntuales que requieren acciones urgentes e inmediatas (24 – 48 h) que no pudieron haberse previsto con anterioridad.

Adicionalmente, las ANP pueden acceder al Fondo Emergente (FEm). El FEm atiende contingencias ambientales que requieren de información adicional para tomar decisiones y llevar a cabo acciones de mayor duración que el FE (48 h y hasta seis meses).

Algunas de las actividades elegibles para ser financiadas a través del FEm son:

- Diagnósticos, levantamiento de información y/o investigación
- Análisis de datos

- Evaluación de diferentes escenarios (presencia de plagas, especies invasoras por cambios en el clima, por ejemplo).

Para acceder a los recursos del **Fondo Emergente (FEm)**, el director del ANP debe seguir los pasos descritos a continuación:

- 1) La dirección del ANP envía por correo electrónico a la Dirección de Conservación de FMCN la solicitud de FEm (**Formato 12.35**). El mensaje del correo electrónico debe incluir una descripción breve de la situación y la importancia de atender la contingencia para evitar una emergencia, el importe aproximado requerido, el periodo en el que se prevé atender la contingencia y un resumen de las acciones que se realizarán.  
El ANP deberá comprobar que la solicitud no es por falta de manejo y/o planeación. La solicitud deberá plantear un plan de seguimiento, de forma que el FEm atienda las actividades que se requieren en el corto plazo (máximo 6 meses) y con recursos del POA, el personal del ANP deberá implementar actividades para mitigar posibles riesgos en el futuro. La solicitud deberá estar sustentada en datos y conocimiento científico.
- 2) El personal del AC de FMCN presentará un listado de solicitudes a evaluar por el CTFANP dos veces al año, durante las sesiones de marzo y octubre.
- 3) Una vez autorizada la solicitud de FEm, el director del ANP elabora el plan de necesidades emergente (**Formato 12.36**) y lo hace llegar a la OSC por correo electrónico. Si el caso lo amerita, el FEm podrá ser canalizado a través de un subproyecto con una OLLC especializada en el tema que se trate o como una consultoría.
- 4) La dirección del ANP envía a FMCN un reporte técnico y administrativo de la aplicación del FEm (**Formato 12.37**), a más tardar 30 días después de la fecha de término estipulada en la solicitud.
- 5) El recurso autorizado para el FEm debe ser ejercido en un periodo máximo de seis meses. De no ejercerse el recurso en este periodo, debe devolverse a FMCN.
- 6) La autorización de una solicitud de FEm está condicionada a que el ANP esté al día con la entrega de reportes intermedios o reportes de FE y/o FEm anteriores que estuvieran atrasados.

El financiamiento de las solicitudes de FEm se realizará con recursos no ejercidos del del Fondo de Emergencias (remanente del año anterior inmediato). No habrá un monto máximo para las solicitudes de Fondos Emergentes; sin embargo, si alguna ANP fue beneficiaria de este tipo de solicitud un año anterior, y requiere un nuevo FEm en el año que corre, solo podrá solicitar la cantidad equivalente al monto del año anterior menos un 5%.

#### **4.7 Visitas de supervisión**

El personal de FMCN realiza visitas de supervisión técnica a las ANP o administrativa a la OLLC en cualquier etapa de ejecución, para asegurar el cumplimiento de las actividades planeadas en el POA y revisar que las actividades se hayan realizado considerando lo establecido en el SGAS de FMCN (**Anexo 6**). Con base en los resultados reportados, el responsable de la supervisión dentro de FMCN elige una muestra de ANP a visitar por año. Previo a la visita, el responsable dentro de FMCN acuerda con la dirección del ANP la fecha y la agenda.

Posterior a la visita de campo, en un plazo máximo de 15 días hábiles, FMCN envía a la dirección del ANP el reporte de la visita de supervisión en el que incluye sugerencias para mejorar el desempeño y seguimiento de las actividades y resultados. Para estos reportes, FMCN utiliza el **Formato 12.26**.

#### **4.8 Procedimientos administrativos para las organizaciones administradoras de POA**

Los procedimientos en esta sección describen los pasos que deben seguir las OLLC Administradoras a cargo de la administración de POA para ANP financiados por FMCN.

##### **4.8.1 Cuentas bancarias para los POA**

A través de un contrato firmado con FMCN, la OLLC administradora provee 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, la OLLC administradora sigue los siguientes pasos:

- La OLLC Administradora abre una cuenta bancaria exclusiva para la operación del gasto.

- La cuenta bancaria exclusiva debe tener dos firmas autorizadas del personal de la OLLC administradora.
- FMCN deposita 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, son absorbidas por los intereses que genere la cuenta de inversión. Las comisiones por cheques sin fondos es responsabilidad de la OLLC.
- Los intereses generados son utilizados para actividades elegibles previa autorización de FMCN o devueltos a FMCN.

#### **4.8.2 Seguimiento de las OLLC al plan semanal de necesidades del ANP**

La OLLC administradora recibe cada lunes, vía correo electrónico, el plan semanal de necesidades (**Formato 12.30**) que envía el director del ANP o la persona que éste designe. Este plan semanal está basado en el POA aprobado por FMCN. El personal del ANP apoya a la OLLC administradora a obtener los comprobantes fiscales de proveedores locales.

La OLLC debe 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 debe presentarse en un plazo no mayor a tres días después de la emisión del pago. El importe de los gastos no comprobados físicamente y los gastos no elegibles es descontado del presupuesto del ejercicio en ejecución.

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

#### **4.8.3 Ejecución de recursos**

La OLLC administradora cubre 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, envían a la OLLC administradora 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 deben cumplir con la legislación vigente en la materia y estar a nombre de la OLLC; ésta debe conservar toda la información de los registros que acrediten los gastos, incluyendo:

- a) Contratos de prestación de servicios, renta, servicios generales, etc.
- b) Órdenes de compra.
- c) Comprobantes fiscales electrónicos en CFDI (pdf y xml).
- d) Notas.
- e) Recibos.
- f) Otros documentos que soporten el gasto.

La OLLC administradora se asegura 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 debe indicar el importe que corresponde a cada cuenta y subcuenta contable.

Los reembolsos de gastos no deben tener antigüedad mayor a un mes con respecto a la fecha en que se presentan en el plan semanal de necesidades. Si el plazo de la OLLC es menor a lo establecido en este manual, se considera como válido lo que la OLLC establezca en sus políticas internas.

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. Si el plazo de la OLLC es menor a lo establecido en este manual, se considera como válido lo que la OLLC establezca en sus políticas internas.

Los comprobantes correspondientes a la operación del POA que presenten datos fiscales diferentes a los de la OLLC se consideran como no elegibles y deben 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, son no deducibles. El gasto del impuesto correspondiente se descontará del presupuesto del POA del año siguiente.

La OLLC revisa 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. El importe de gastos no elegibles es descontado del presupuesto del ejercicio en ejecución.

#### **4.8.4 Personal técnico de campo**

La Conanp se encarga de que cada ANP en el proyecto tenga un director. El personal complementario podrá ser contratado por la OLLC si el proyecto específico lo permite (esto depende de la fuente financiera) y el POA lo contempla. La contratación de personal sólo podrá tener lugar como parte del diseño de un subproyecto que contribuya al menos a uno de los resultados del marco lógico del POA. El monto para financiar el subproyecto deberá ser descontado del presupuesto total asignado al POA del ANP. El subproyecto deberá tener su propio marco lógico, marco de actividades y presupuesto, como se describe en la sección 3.1.4. Será revisado por el personal de FMCN y deberá contar con la aprobación del Comité respectivo para su financiamiento. En caso de contingencia laboral, la OLLC utiliza recursos del POA para cubrir los gastos asociados y mantiene a FMCN informado en todo momento. La OLLC cumple con los términos establecidos en el contrato con FMCN, del cual forma parte el presente Manual.

El director del ANP debe dar su opinión técnica sobre el personal a contratar y apoya a la OLLC administradora en la búsqueda del personal con el perfil requerido; el proceso de contratación debe observar los lineamientos y condiciones de la OLLC. La OLLC solicita 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 y correo electrónico. Lo anterior tiene como objetivo que el trabajador esté asegurado desde el primer día de trabajo. Es responsabilidad de la OLLC evaluar la capacidad de pago cuando se proceda a una nueva contratación, ya que la OLLC es responsable de las obligaciones adquiridas presentes y futuras dentro del plazo del contrato firmado con FMCN.

Para la contratación del personal complementario, la OLLC debe considerar los siguientes puntos en cumplimiento de las Salvaguardas Ambientales y Sociales contenidas en el SGAS (**Anexo 6**):

- La contratación de personal debe 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 deben 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.

#### **4.8.5 Servicios profesionales**

Los servicios profesionales considerados en este apartado se refieren a la contratación de consultores individuales y firmas consultoras. Los servicios profesionales presupuestados en el POA de las ANP deben especificar el periodo, tema u objetivo, así como el importe. El primer desembolso a consultores individuales y firmas consultoras seleccionadas es como máximo el 30% del monto total de los servicios. Los servicios profesionales autorizados por FMCN son los que las OLLC Administradoras pueden contratar bajo los lineamientos que a continuación se detallan.

##### **4.8.5.1 Consultores individuales**

Para seleccionar consultores individuales se toma en cuenta la experiencia de la persona en el tema de la consultoría a desarrollar, la capacidad de la persona para llevar a cabo la

consultoría de manera individual sin subcontratar y las calificaciones mostradas en su CV y en su propuesta.

Existen tres **modalidades para invitar a consultores individuales (personas físicas)** a concursar por una consultoría:

- a) **Por lista corta:** En esta modalidad el personal del ANP elabora los TdR y compila una lista de al menos tres consultores individuales que puedan llevar a cabo la consultoría y la comparte con la OLLC Administradora y FMCN (equipo técnico) para revisión. La OLLC Administradora enviará a los consultores de la lista corta los TdR solicitando que expresen su interés en participar. Los TdR deberán especificar los documentos que el consultor(a) debe enviar, que en todos los casos debe incluir la carta del consultor(a) expresando interés en participar y el CV del consultor. La propuesta técnica y económica puede solicitarse para que el consultor(a) la envíe al mismo tiempo que el CV o puede solicitarse en un segundo momento, después de haber calificado el CV, esto dependerá del tipo de consultoría y proyecto. La modalidad por lista corta puede usarse para consultorías cuyo costo estimado es menor o igual a USD \$50,000. En caso de que solo un consultor(a) exprese su interés y responda a los TDR. La OLLC Administradora le podrá contratar de manera directa, si el consultor(a) cumple con lo establecido en los TdR y su propuesta económica está dentro del tope presupuestal, si no cumple los requisitos, entonces se reiniciará el proceso buscando candidatos distintos para integrar una nueva lista corta. Si no se recibe respuesta de ningún consultor(a) interesado(a), el proceso se declara desierto y se inicia de nuevo integrando una nueva lista corta o bien haciendo una publicación abierta.
- b) **Por publicación abierta:** En esta modalidad el ANP prepara los TdR y los comparte con la OLLC Administradora y FMCN (equipo técnico) para su visto bueno. La OLLC Administradora publica los TdR en medios electrónicos como puede ser página web y redes sociales por al menos tres semanas. Los TdR deberán especificar los documentos que el consultor(a) debe enviar, que en todos los casos debe incluir la carta del consultor(a) expresando interés en participar y el CV del consultor(a). La propuesta técnica y económica puede solicitarse para que el consultor(a) la envíe al mismo tiempo que el CV o puede solicitarse en un segundo momento, después de haber calificado el CV, esto dependerá del tipo de consultoría y proyecto. La



modalidad de publicación abierta se debe utilizar para consultorías cuyo costo estimado es mayor a USD\$ 50,000 y puede usarse para consultorías de menor costo cuando no se tenga identificado al consultor(a) o lista corta de consultores que pudieran llevarlo a cabo la consultoría. La OLLC Administradora recibe los documentos señalados en los TdR y elabora la tabla de calificaciones (Anexo XX formato de tabla de calificaciones). Evalúan conjuntamente FMCN (equipo técnico), el ANP y la OLLC Administradora. En caso de que solo un consultor(a) individual exprese su interés, se le podrá contratar de manera directa, si la persona cumple con lo establecido en los TdR y la propuesta económica está dentro del tope presupuestal, o publicar por dos semanas más si la persona no cubre los requisitos. Si la OLLC Administradora no recibe respuesta de ningún consultor(a) interesado(a), el proceso se declara desierto y se inicia de nuevo haciendo nuevos TdR.

- c) **Por asignación directa:** En este caso, el ANP elabora los TdR y la carta de adjudicación directa y las comparte con la OLLC Administradora y FMCN (equipo técnico) para revisión. La OLLC Administradora envía los TdR y la invitación a participar al consultor designado solicitando específicamente que exprese su interés en realizar el trabajo. Los TdR deben redactarse mostrando claramente que se trata de una adjudicación directa e incluir los antecedentes que enmarcan dicha adjudicación. La OLLC Administradora compila la información y le solicita su propuesta financiera para proceder a la contratación. Es posible aplicar esta modalidad 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 FMCN.
  - 4) Para servicios menores a US\$5,000.
  - 5) Cuando la persona es la única calificada para la tarea.

Si el monto es mayor a US\$5,000, requerirá de la aprobación del técnico responsable de FMCN antes de proceder a la selección directa. La OLLC Administradora recibe los productos

y/ reportes y realiza los pagos correspondientes toda vez que cuente con el visto bueno técnico de la dirección del ANP, o en su caso, de FMCN.

Como parte del proceso será necesario completar el **Formato 12.43** para justificar la adjudicación directa atendiendo los criterios antes mencionados.

Los pasos que el personal del **ANP y la OLLC** Administradora deben seguir para iniciar un proceso de consultoría son:

- 1) Llegado el momento de invitar, el primer paso es que el ANP junto con la OLLC Administradora verifiquen que la consultoría se haya incluido en el POA, incluyendo los impuestos correspondientes y con base en esto, definir la modalidad de invitación.
- 2) El ANP prepara los TdR (**Formato 12.4**). La OLLC Administradora y FMCN (equipo técnico) los revisan.
- 3) La OLLC Administradora envía los TdR y la invitación a participar a los consultores individuales (**Formato 12.2**).
- 4) Si la modalidad de invitación fue por publicación abierta ésta debe especificar que los consultores individuales deben enviar una carta expresando su interés en participar además de su CV, propuesta y otros requisitos.
- 5) Una vez que la OLLC Administradora recibe las expresiones de interés, los CV, más las propuestas de los candidatos cuando así se haya definido en los TdR, el ANP elabora la tabla de calificaciones (**Formato 12.5**). La revisión de los postulantes la realizan conjuntamente el ANP, y FMCN (equipo técnico). Si la propuesta económica del postulante mejor calificado sobrepasa el tope presupuestal, la primera opción es negociar a través de una entrevista, en caso de no lograr un acuerdo entonces podrá escogerse al segundo mejor calificado siempre y cuando tenga la capacidad de realizar el trabajo con la calidad deseada. En la tabla debe haber una breve nota explicando las razones por las que un determinado postulante resultó seleccionado.
- 6) La OLLC Administradora debe avisar a aquellos consultores individuales participantes que no resultaron seleccionados.

- 7) La OLLC Administradora documenta el proceso.
- 8) La OLLC Administradora elabora el contrato.

La OLLC recibe los reportes y realiza los pagos correspondientes al consultor(a) toda vez que cuente con el visto bueno técnico del ANP, y de FMCN (equipo técnico), en caso necesario.

#### 4.8.5.2 Firmas consultoras

Para seleccionar firmas consultoras se utilizan criterios calidad y costo. Se debe tomar en cuenta, la experiencia de la persona moral en el tema de la consultoría a desarrollar, la calidad de la propuesta técnica y el costo. Existen tres **modalidades para invitar a firmas consultoras (personas morales)** para concursar por una consultoría:

- a) **Por lista corta:** El ANP elabora los TdR y compila una lista de al menos tres personas morales que puedan llevar a cabo la consultoría y las comparte con la OLLC Administradora y FMCN (equipo técnico) para revisión. La OLLC Administradora envía los términos de referencia (TdR) (**Formato 12.4**) a las firmas consultoras de la lista corta y la invitación a participar. Los TdR deberán especificar los documentos que la firma consultora debe enviar, que en todo caso debe incluir la carta expresando interés, una breve semblanza de firma consultora y de las personas a cargo y la propuesta técnica y económica. La modalidad por lista corta puede usarse para consultorías cuyo costo estimado es menor o igual a USD \$100,000. En caso de que solo una firma consultora responda a los TdR, La OLLC Administradora podrá contratar de manera directa, si la persona moral cumple con lo establecido en los TdR y su propuesta económica está dentro del tope presupuestal, o reiniciar el proceso buscando firmas consultoras distintas para integrar una nueva lista corta. Si la OLLC Administradora no recibe respuesta de ninguna firma interesada, el proceso se declara desierto y se inicia de nuevo integrando una nueva lista corta o bien, haciendo una publicación abierta. Si la consultoría rebasa los US\$100,000, o el ANP no cuenta con una lista corta de firmas consultoras, la OLLC Administradora procede a una publicación abierta. Las consultorías mayores a US\$100,000 requieren de la aprobación de FMCN (equipo técnico) previo al proceso.

- b) Por publicación abierta:** El ANP elabora los TdR y los comparte con la OLLC Administradora y FMCN (equipo técnico) para su revisión. La OLLC Administradora publica los TdR en su página web y redes sociales por tres semanas. Los TdR deberán especificar los documentos que la firma consultora debe enviar, que en todos los casos debe incluir la carta expresando interés en participar y una breve semblanza de la firma consultora y de las personas a cargo además de la propuesta técnica y económica. Esta modalidad se utiliza para consultorías cuyo costo estimado es mayor a USD\$ 100,000 pero puede usarse también para consultorías de menor costo cuando no se tenga identificada a la firma consultora o lista corta de firmas consultoras que pudieran llevarla a cabo. En caso de que solo una persona moral responda a los TdR, la OLLC Administradora podrá contratar de manera directa, si la persona cumple con lo establecido en los TdR y la propuesta económica está dentro del tope presupuestal, o publicar por dos semanas más si la persona moral no cubre los requisitos. Si la OLLC Administradora no recibe respuesta de ninguna persona moral, el proceso se declara desierto y se inicia de nuevo haciendo nuevos TdR.
- c) Por asignación directa:** El ANP prepara los TdR y los comparte con la OLLC Administradora y FMCN (equipo técnico) para revisión. Los TdR deben aclarar que se trata de una adjudicación directa e incluir los antecedentes que enmarcan dicha adjudicación. La OLLC Administradora envía los TdR a una sola firma consultora para invitarla a desarrollar la consultoría. Es posible aplicar esta modalidad en los siguientes casos:
- Servicios que son la continuación de un trabajo desempeñado.
  - Servicios cuya duración total estimada es menor a los seis meses.
  - En casos excepcionales, pero no limitados, como operaciones de emergencia en respuesta a desastres naturales y situaciones de emergencia declaradas por FMCN.
  - Cuando la persona moral es la única calificada para la tarea.
  - Para servicios menores a US\$ 5,000. Si el monto es mayor a US\$ 5,000, la OLLC requerirá de la aprobación del técnico responsable de FMCN.

Como parte del proceso será necesario completar el **Formato 12.43** para justificar la adjudicación directa atendiendo los criterios antes mencionados.

En cualquiera de las tres modalidades mencionadas, los TdR deberán solicitar que las personas morales envíen por correo electrónico, lo siguiente:

- 1) Carta de expresión de interés.
- 2) Propuesta técnica y financiera, en archivos separados.
- 3) Breve semblanza de las personas a cargo de la consultoría

Los pasos que el ANP y la OLLC Administradora deben seguir para iniciar un proceso de consultoría son:

- 1) Llegado el momento de invitar, el primer paso es que el ANP junto con la OLLC Administradora verifiquen que la consultoría se haya incluido en el POA incluyendo los impuestos correspondientes y con base en esto, definir la modalidad de invitación.
- 2) El ANP prepara los TdR (**Formato 12.4**) y lista corta de al menos tres firmas consultoras (cuando aplique) y los comparte con la OLLC Administradora y FMCN (equipo técnico) para revisión. Los TdR deben establecer los criterios de evaluación, solicitar una propuesta técnica y financiera por separado y enunciar los documentos requeridos para participar en el concurso.
- 3) La OLLC Administradora envía la invitación a participar a las firmas consultoras junto con los TdR y les solicita que expresen su interés de participar en el proceso (**Formato 12.2**).
- 4) Si la modalidad de invitación fue publicación abierta, esta debe especificar que las firmas consultoras deben enviar una carta expresando su interés además de la propuesta técnica y económica (por separado) y cualquier otro documento.
- 5) La OLLC Administradora recibe los documentos señalados en los TdR y el ANP elabora la tabla de calificaciones (**Formato 12.5**) y envía a FMCN (equipo técnico) para su evaluación. Si la propuesta económica de la firma mejor calificada sobrepasa el tope presupuestal, la primera opción es negociar a través de una entrevista, en caso de no lograr un acuerdo entonces podrá escogerse a la segunda mejor calificada siempre y cuando tenga la capacidad de realizar el trabajo con la calidad deseada. En la tabla debe haber una breve nota explicando las razones por las que la firma postulante resultó seleccionada, el director del ANP debe dar su opinión

técnica. Idealmente tres personas deben ser los evaluadores, los cuales deben estar libres de conflicto de interés.

- 6) En caso de que la OLLC Administradora obtenga menos de tres propuestas en respuesta a la publicación abierta, solicitará la opinión técnica del director del ANP y de FMCN (equipo técnico) para seleccionar a una firma consultora (la que tenga mayores calificaciones); proceder a una selección directa; o volver a publicar los TdR por dos semanas más.
- 7) La OLLC Administradora avisa a las firmas participantes que no resultaron seleccionadas.

La OLLC Administradora documenta el proceso en la carpeta electrónica correspondiente. La OLLC Administradora recibe los reportes y realiza los pagos correspondientes toda vez que cuente con el visto bueno técnico de la dirección del ANP, o en su caso, de FMCN (equipo técnico).

#### **4.8.6 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría**

La OLLC administradora, bajo la supervisión de FMCN y con la opinión técnica del director del ANP, tiene la responsabilidad de asegurar que toda adquisición se lleve a cabo de acuerdo al presupuesto del POA autorizado. No está permitido hacer adquisiciones que no fueron incluidas en el POA, en caso de una necesidad extrema que no pudo prevenirse o planearse en los tiempos adecuados, la solicitud será evaluada por el equipo técnico y administrativo de FMCN.

Toda adquisición debe atender criterios de economía y eficiencia. El proceso de licitación debe 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. FMCN fomenta la contratación de proveedores nacionales, asegurando que no exista conflicto de interés en el proceso de adjudicación **(Anexo 4)**.

Las adquisiciones mayores a US\$1,000 y hasta US\$100,000 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 justifica cuando exista evidencia suficiente de que sólo hay dos proveedores en la región.

Para adquisiciones mayores a US\$100,000, la OLLC envía invitaciones a cotizar (**Formato 12.7**) a al menos tres proveedores. Estas invitaciones incluyen las especificaciones de los bienes o servicios a cotizar. La OLLC prepara una tabla comparativa (**Formato 12.8**), que incluya el cumplimiento con las especificaciones y el monto. Esta tabla cuenta con la opinión técnica del director del ANP. La OLLC notifica sobre el proceso a FMCN para su aprobación correspondiente.

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

- 1) Las adquisiciones autorizadas en el POA del ANP las incluye el director del ANP en el plan semanal de necesidades que envíe a la OLLC (**Formato 12.30**).
- 2) El ANP deberá solicitar, a través del plan semanal de necesidades, a la OLLC las adquisiciones autorizadas en el POA a más tardar el 31 de agosto de cada año para cumplir con los procesos administrativos y de donación de bienes al ANP en el año calendario.
- 3) La OLLC se asegura que todas las adquisiciones estén facturadas a su nombre.
- 4) La OLLC adjunta 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 del director del ANP.
- 5) La OLLC debe tramitar el pedimento que acredite la legal importación al país de bienes adquiridos en el extranjero.
- 6) La OLLC elabora una carta resguardo para las adquisiciones de bienes inventariables y se asegura que la firme la persona que hará uso de ese bien.
- 7) La OLLC tramita la donación a la Conanp de todos los bienes inventariables adquiridos al finalizar cada ejercicio fiscal y da seguimiento al proceso cuando Conanp responda al trámite.

Los contratos directos, de una sola fuente, pueden 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 US\$1,000.

En estos casos, la compra puede hacerse como compra directa. Si el monto es mayor a US\$5,000 requerirá de la aprobación de FMCN antes de proceder a la adquisición directa.

#### **4.8.7 Costos directos**

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

#### **4.8.8 Gastos del personal del ANP**

Los gastos del personal de Conanp incluyen los gastos destinados a la formación y capacitación de personal considerados en el POA. 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 OLLC cumpla con los siguientes lineamientos:

- a) Presentar invitación, programa o agenda del taller. Para viajes fuera del ANP, el director del ANP debe enviar una notificación al director regional para su conocimiento.
- b) Incluir un informe de actividades (una cuartilla máxima).
- c) Cuando se trate de viajes al extranjero, enviar una justificación por escrito, presentar autorización de la autoridad federal correspondiente y el monto solicitado a la OLLC



para visto bueno de FMCN. 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 \$250.00 pesos. Los gastos que excedan el límite deben justificarse, indicando el número de personas y el motivo del consumo de alimentos.
- f) Los gastos menores a \$2,000.00 pesos pueden reembolsarse previa comprobación y justificación y deben 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 OLLC los tramita mediante reembolso. Estos gastos deben 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 \$2,000.00 pesos debe incluir el comprobante de pago por medio electrónico para que el gasto sea deducible de impuestos.

#### 4.8.9 Gastos de campo

La OLLC administradora realiza directamente los pagos a los proveedores dentro del plan semanal de necesidades que el director del ANP le haga llegar. Estas necesidades están basadas en las actividades técnicas indicadas en el POA. Los gastos de campo deben estar respaldados por el respectivo oficio de comisión, bajo los siguientes requisitos:

- a) Presentar el oficio de comisión (**Formato 12.38**), 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 por concepto de alimentos es de \$825.00 pesos por día. Los gastos que excedan el límite deben 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 deben programarse con anticipación. El director del ANP debe solicitarlo en el plan semanal de necesidades y detallarlo en el programa de uso de combustible/despensa (**Formato 12.39**). La OLLC realiza el pago al proveedor y recibe del proveedor los comprobantes correspondientes.
- e) Los gastos menores a \$2,000.00 pesos podrán ser reembolsables previa comprobación y justificación y deben 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 tramitan mediante reembolso. Estos gastos deben 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 \$2,000.00 pesos debe incluir el comprobante de pago por medio electrónico para que el gasto sea deducible de impuestos.
- g) No es posible hacer anticipos de gastos a ninguna persona, ya que todo es por reembolso. Tampoco se realizan reembolsos a tarjetas de crédito por gastos menores a \$2,000.00 pesos por conceptos derivados de salidas a campo.
- h) Los gastos por adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría que queden presupuestados en esta sección y que superen los US\$1,000, deben seguir los lineamientos del apartado 4.8.6. *Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría.*

#### 4.8.10 Costos indirectos

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

En este caso, el ANP debe apoyar a la OLLC 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.

Estos gastos no deben exceder del 15% sobre el presupuesto directo del POA (suma del rubro 1000 a 6000 en el presupuesto del Sisep).

#### 4.8.11 Formas y plazos de pagos

Una vez que la OLLC administradora reciba el plan semanal de necesidades, realiza 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 la OLLC haya validado los datos contenidos en el plan semanal de necesidades, el plazo máximo para realizar los pagos es de cinco días hábiles. Los depósitos se realizan 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, depende de la autorización previa al gasto de la OLLC en cada caso específico.

#### 4.8.12 Transferencias presupuestales

Cuando se requiera modificar el presupuesto, la OLLC administradora efectúa los ajustes bajo los siguientes lineamientos:

- La OLLC 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% es necesaria la aprobación de FMCN (**Formato 12.40**). La OLLC debe incluir las modificaciones en el siguiente reporte intermedio. Los cambios entre subcuentas de una misma cuenta contable no requieren aviso a FMCN sin importar el monto.
- La OLLC debe solicitar a FMCN la aprobación de las transferencias entre las cuentas 2000, 3000 y 7000 y sus respectivas subcuentas sin importar el monto de la transferencia (**Formato 12.40**).

- La OLLC envía un correo a FMCN explicando la justificación y solicitando la autorización de transferencia entre cuentas cuando el monto de la consultoría o adquisición de equipo autorizados sea distinto al presupuestado (cuenta 2000 y 3000).
- La OLLC puede solicitar transferencias de recursos de otras cuentas a la cuenta 7000 para cubrir gastos como internet, renta y teléfono, siempre y cuando el monto modificado de la cuenta 7000 no rebase el 15% del total de la suma del presupuesto directo (suma de la cuenta 1000 a la 6000).

#### 4.8.13 Subejercicio

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

En caso de que existiese un subejercicio justificado y menor o igual al 10%, el ahorro puede ser aplicado a alguna actividad elegible durante el primer semestre del año inmediato posterior a través del plan de necesidades semestral (**Formato 12.31**). El director del ANP debe elaborar este plan semestral, que debe ser aprobado 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 al corriente las comprobaciones de gastos y no tenga pendientes administrativos con la OLLC al cierre de diciembre del año anterior.
- Que el plan de necesidades semestral propuesto esté autorizado por FMCN.

El subejercicio puede reasignarse a cualquier categoría de gasto excepto a la cuenta 7000 (costos indirectos) y debe presentarse en el plan semestral de necesidades para autorización de FMCN. Asimismo, el subejercicio de la cuenta 7000 debe ser presupuestado en esa misma cuenta.

#### 4.8.14 Fondo de emergencias

La OLLC administradora recibe 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, la OLLC debe seguir los pasos descritos a continuación:

- 1) El personal de la ANP elabora el plan de necesidades inmediato (**Formato 12.33**) y, una vez con la aprobación del director de área de FMCN, lo envía a la OLLC.
- 2) FMCN desembolsa a la OLLC los recursos autorizados por el Comité Técnico del Fondo de Áreas Naturales Protegidas. La OLLC prioriza los gastos para atender la emergencia de acuerdo al plan de necesidades inmediato. Una vez que FMCN autoriza el FE, la OLLC puede iniciar la atención del plan de necesidades inmediato con recursos depositados por FMCN anteriormente, aun cuando no haya recibido los recursos del FE.
- 3) Una vez ejercidos los recursos del FE, la OLLC envía al director del ANP el reporte financiero, para que éste lo envíe a FMCN junto con el reporte técnico respectivo; mismo que respalda las actividades realizadas en el periodo de la emergencia (**Formato 12.34**). La OLLC también incluye el reporte financiero del FE dentro del reporte semestral a FMCN.
- 4) En caso que la OLLC reciba comprobantes no deducibles para la comprobación del FE, el impuesto correspondiente se restará del presupuesto del año siguiente del POA del ANP solicitante.
- 5) La OLLC debe estar atenta a la ejecución del FE. En caso que el FE no se ejerciera en su totalidad, la OLLC devolverá el recurso no utilizado junto con la entrega del reporte y, en caso de no tener comprobación, la OLLC debe reintegrar el monto completo a FMCN.
- 6) El recurso autorizado para el FE debe 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, debe devolverse a FMCN.

#### **4.8.15 Reportes trimestrales, semestrales y anuales**

FMCN da seguimiento a la ejecución de los recursos mediante informes administrativos enviados por la OLLC administradora. La OLLC envía a FMCN, por correo electrónico, los reportes administrativos trimestrales, semestrales y anuales. Los reportes administrativos trimestrales se envían durante abril y octubre. Los reportes semestrales se envían en el mes de julio. El reporte administrativo anual se envía en el mes de enero del siguiente año al

cierre del ejercicio. FMCN se reserva el derecho de aumentar o disminuir la periodicidad de los reportes si el desempeño de la OLLC así lo amerita.

Los reportes financieros deben ir acompañados de los siguientes documentos:

- Relación de cheques.
- Reporte financiero consolidado.
- Conciliación bancaria del subproyecto.
- 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 OLLC tiene 15 días naturales de tolerancia para enviar el reporte a FMCN. Si la OLLC no envía su reporte dentro del periodo de tolerancia, el director de área de FMCN envía una carta al director de la OLLC otorgando un plazo máximo de 15 días naturales para cumplir con el reporte. De lo contrario, el contrato será cancelado.

Una vez revisado y validado por FMCN, la OLLC envía a las direcciones de ANP el reporte financiero trimestral, semestral y/o anual correspondiente en archivo Excel. La dirección del ANP debe 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.

#### **4.8.16 Fraude y corrupción**

Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. (FMCN) declara cero tolerancia 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 la Política para la Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo; la Política sobre Conflicto de Interés; las Salvaguardas Ambientales y Sociales de FMCN; y las Cláusulas contra fraude y corrupción; que forman parte de los anexos de este Manual de Operaciones. Como Asociación Civil, establecida bajo el Código Civil mexicano, FMCN 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 FMCN 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.

## ANEXOS

### ANEXO 1. PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS DE PROYECTOS

#### A1. Introducción

Este anexo presenta las características específicas de los proyectos a cargo de FMCN, que definen su estrategia operativa. El orden de la presentación de los proyectos responde a los objetivos estratégicos externos de FMCN, como se encuentran en la siguiente tabla:

<b>Objetivo estratégico:</b> Conservación
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fondo para Áreas Naturales Protegidas (Fanp)</li> <li>2. Fondo de Conservación Calakmul</li> <li>3. Fondo de Conservación de Especies en Riesgo (Foncer)</li> <li>4. Conservación de la Biodiversidad en la Sierra Madre Oriental y el Golfo de México (Sierra y Mar)</li> <li>5. Fondo Monte Mojino</li> <li>6. Fondo para el Golfo de California</li> <li>7. Fondo para Tierras Privadas Costeras</li> <li>8. Conservación del Sistema Arrecifal Mesoamericano (SAM)</li> <li>9. Financiamiento de Áreas Naturales Protegidas (Finanp)</li> <li>10. Cuenca de Los Ojos (CLO)</li> <li>11. Rancho El Uno (ReU)</li> <li>12. Fondo para el Manejo del Fuego y Restauración (Fomafur)</li> <li>13. Fondo Mariposa Monarca</li> <li>14. Conservación y uso Sostenible en Montañas y Sierras (CoSMoS)</li> </ol>
<b>Objetivo estratégico:</b> Uso sustentable
<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático (C6)</li> <li>16. Conectando la salud de las cuencas con la producción ganadera y agroforestal sostenible (CONNECTA)</li> <li>17. Restauración de ríos para la adaptación al cambio climático (RÍOS)</li> <li>18. Fondo Jorge de Alba</li> <li>19. Cuencas y Ciudades</li> </ol>
<b>Objetivo estratégico:</b> Desarrollo de Capacidades
<ol style="list-style-type: none"> <li>20. Alianza Kanan Kay (AKK)</li> </ol>



- 21. Kaanbal Suut
- 22. Liderazgo en el Sistema Arrecifal Mesoamericano (L-SAM)

### **A1.1. Fondo para Áreas Naturales Protegidas (FANP)**

Los recursos patrimoniales del FANP se invierten de acuerdo a la Política de Inversión y Gasto establecida por el Comité de Inversiones (CI) de FMCN y su ejercicio es supervisado por el Comité Técnico del FANP. Es responsabilidad del CTFANP asegurar que el presupuesto canalizado a través de POA para cada una de las ANP beneficiarias del FANP, se mantenga o aumente respecto del presupuesto asignado en el año inmediato anterior, siempre que exista disponibilidad de recursos. Los rendimientos anuales netos del capital se aplican de la siguiente manera:

- 79% para recursos canalizados a campo (incluyendo los costos de administración de dichos recursos).
- 12% para la administración del FANP.
- 9% para monitoreo y gestión.

#### **A1.1.1. Distribución de recursos canalizados a campo**

Los recursos patrimoniales del FANP son canalizados a campo en tres niveles: Nacional, ANP y Fondo de Emergencias conforme a los porcentajes indicados en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Porcentajes de distribución de recursos.

<b>Nivel</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel nacional	10
Nivel ANP	80
Fondo de Emergencias	10

A continuación, se describen los lineamientos con los que se asignan los recursos dentro de cada nivel:

#### **A. Nivel Nacional**

Incluye aquellos subproyectos y consultorías con impacto a nivel nacional, de acuerdo a lo planteado en la Estrategia 2040 (E-2040) de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conanp) en sus ejes sustantivos, de coordinación y soporte<sup>24</sup>; en la Estrategia Nacional sobre Biodiversidad de México 2016 – 2030 de la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (Conabio)<sup>25</sup>; y en la Planeación Estratégica 2018 – 2023 de FMCN.

Estos subproyectos y consultorías son propuestos por las Direcciones Generales de la Conanp y/o por el Comité Técnico del Fondo para Áreas Naturales Protegidas (CTFANP) para atender necesidades que fortalezcan los objetivos de conservación del proyecto. La selección de estos subproyectos y consultorías se lleva a cabo en el seno de CTFANP en octubre de cada año, estableciendo su duración y de acuerdo con la suficiencia presupuestal. Este comité podrá decidir abrir una convocatoria para recibir propuestas de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OLLC) en temas específicos.

Los detalles de dicha convocatoria se especifican en el apartado tres para financiar subproyectos, del Manual de Operaciones.

## **B. Nivel ANP**

Los recursos en este nivel son destinados al fortalecimiento de la operación de 70 Áreas Naturales Protegidas (ANP) (Cuadro 2 y Figura 1) bajo el mecanismo del FANP. El FANP es un mecanismo público-privado entre FMCN y la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conanp); FMCN está a cargo del manejo financiero de los recursos económicos y supervisa su ejercicio en las ANP administradas por Conanp, quien asegura que estos recursos sean ejercidos en actividades estratégicas de conservación en el territorio. El mecanismo del FANP financia actividades estratégicas como monitoreo biológico, restauración de áreas degradadas, vigilancia comunitaria, protección contra incendios y manejo del fuego, proyectos productivos, ecoturismo y fortalecimiento de capacidades, entre otros.

---

<sup>24</sup> [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/60963/E-2040\\_completa.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/60963/E-2040_completa.pdf)

<sup>25</sup> <http://bioteca.biodiversidad.gob.mx/janium/Documentos/12890.pdf>

Los recursos canalizados a las ANP son de dos tipos, patrimoniales y extinguidos, provienen de diversas fuentes financieras, son aplicados con base en los acuerdos específicos de cada proyecto y supervisados por órganos de gobernanza conformados para ello. La ejecución de recursos se realiza a través de Planes Operativos Anuales (POA), alineados a Planeaciones Estratégicas de cinco años.

La inclusión de nuevas ANP al mecanismo del FANP está sujeta a la disponibilidad de recursos financieros, un análisis de prioridades y oportunidades identificadas por los órganos de gobernanza de cada proyecto, para potenciar sinergias en determinadas regiones o con proyectos específicos.

**Cuadro 2.** ANP prioritarias con recursos patrimoniales bajo custodia de FMCN que operan bajo el mecanismo del FANP. <sup>1</sup>Categoría: APFF=Área de Protección de Flora y Fauna; APRN=Área de Protección de Recursos Naturales; PN=Parque Nacional; RB=Reserva de la Biosfera. <sup>2</sup>Proyecto/Fuente financiera: FANP (FMAM)=Fondo para Áreas Naturales Protegidas con recursos del Fondo para el Medio Ambiente Mundial; FANP donantes específicos= Fondo para Áreas Naturales Protegidas con recursos etiquetados de donantes específicos; FGC=Fondo para el Golfo de California; C6=Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático; FINANP=Financiamiento Sostenible para Nuevas Áreas Naturales Protegidas; \*CoSMoS=Conservación y uso Sostenible en Montañas y Sierras con recursos extinguidos a cinco años.

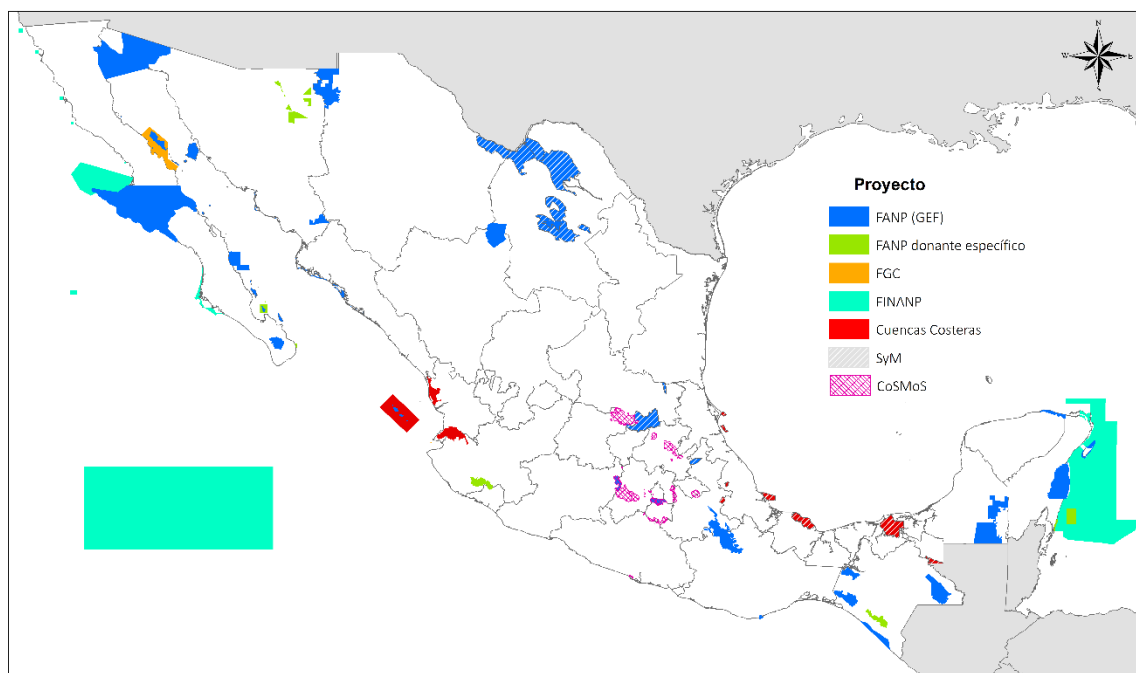
No.	Categoría <sup>1</sup> y ANP con recursos patrimoniales	Proyecto / Fuente financiera <sup>2</sup>
1	RB Calakmul	FANP (FMAM)
2	RB Ría Lagartos	FANP (FMAM)
3	RB Sian Ka'an	FANP (FMAM)
4	RB Montes Azules	FANP (FMAM)
5	RB Selva El Ocote	FANP (FMAM)
6	RB La Sepultura	FANP (FMAM)

7	RB La Encrucijada	FANP (FMAM)
8	APFF Corredor Biológico Chichinautzin	FANP (FMAM)/CoSMoS*
9	PN Lagunas de Zempoala	FANP (FMAM)/CoSMoS*
10	PN El Tepozteco	FANP (FMAM)/CoSMoS*
11	RB Tehuacán – Cuicatlán	FANP (FMAM)
12	RB Mariposa Monarca	FANP (FMAM)/CoSMoS*
13	RB Mapimí	FANP (FMAM)
14	APFF Cuatrociénegas	FANP (FMAM)
15	APFF Maderas del Carmen	FANP (FMAM)
16	APFF Cañón de Santa Elena	FANP (FMAM)
17	APFF Sierra de Álamos - Río Cuchujaqui	FANP (FMAM)
18	APFF Islas del Golfo de California (Sonora y Sinaloa)	FANP (FMAM)
19	RB El Pinacate y Gran Desierto de Altar	FANP (FMAM)
20	RB Alto Golfo de California y Delta del Río Colorado	FANP (FMAM)
21	RB El Vizcaíno	FANP (FMAM)
22	RB Sierra La Laguna	FANP (FMAM)
23	PN Bahía de Loreto	FANP (FMAM)
24	PN Revillagigedo	FINANP
25	PN Arrecifes de Cozumel	FANP (FMAM)

26	APFF La Porción Norte y Franja Costera Oriental terrestres y marinas de la Isla de Cozumel	FANP (FMAM)
27	APFF Ocampo	FANP (FMAM)
28	RB Sierra Gorda, Querétaro	FANP (FMAM)
29	APRN Cuenca Alimentadora del Distrito Nacional de Riego 004 Don Martín	FANP (FMAM)
30	APRN Cuenca Hidrográfica del Río Necaxa	FANP (FMAM)
31	RB Sierra del Abra Tanchipa	FANP (FMAM)
32	RB Banco Chinchorro	FANP donantes específicos
33	PN Arrecifes de Xcalak	FANP donantes específicos
34	APFF Bavispe	FANP donantes específicos
35	RB El Triunfo	FANP donantes específicos
36	RB Sierra de Manantlán	FANP donantes específicos
37	PN Zona Marina del Archipiélago de Espíritu Santo	FANP donantes específicos
38	RB Zona Marina Bahía de los Ángeles, Canales de Ballenas y de Salsipuedes	FGC
39	PN Islas Marietas	FGC
40	PN Isla Isabel	FGC
41	RB Islas Marías	C6

42	RB Marismas Nacionales Nayarit	C6
43	Sierra de Vallejo - Río Ameca	C6
44	PN Cofre de Perote o Nauhcampatépetl	C6
45	PN Pico de Orizaba	C6
46	RB Pantanos de Centla	C6
47	APFF Cañón del Usumacinta	C6
48	PN Sistema Arrecifal Veracruzano	C6
49	APFF Sistema Arrecifal Lobos – Tuxpan	C6
50	RB Los Tuxtlas	C6
51	PN Cabo Pulmo	FANP donantes específicos
52	RB Janos	FANP (FMAM)
53	PN Huatulco	FANP (FMAM )
54	RB Caribe Mexicano	FINANP
55	RB Islas del Pacífico de la Península de Baja California	FINANP
56	APFF Ciénegas del Lerma	CoSMoS*
57	PN Cumbres del Ajusco	CoSMoS*
58	PN Desierto de los Leones	CoSMoS*
59	PN Grutas de Cacahuamilpa	CoSMoS*
60	PN Insurgente Miguel Hidalgo y Costilla	CoSMoS*
61	PN Iztaccíhuatl-Popocatépetl	CoSMoS*
62	PN Los Mármoles	CoSMoS*

63	PN La Montaña Malinche o Matlalcuéyatl	CoSMoS*
64	RB Sierra de Huautla	CoSMoS*
65	RB Sierra Gorda de Guanajuato	CoSMoS*
66	APFF Nevado de Toluca	CoSMoS*
67	PN El Chico	CoSMoS*
68	RB Barranca de Metztitlán	CoSMoS*
69	APRN Z.P.F.T.C.C. de los ríos Valle de Bravo, Malacatepec, Tilostoc y Temascaltepec	CoSMoS*
70	PN El Veladero	CoSMoS*



**Figura 1.** 70 ANP con recursos de diferentes proyectos y fuentes financieras que operan bajo el mecanismo del FANP.

Con el fin de dar seguimiento a las actividades y estar en posibilidad de evaluar el impacto de los recursos canalizados a campo, es esencial contar con una planeación estratégica que guíe las acciones y que funcione como un sistema de monitoreo y evaluación.

Por su habitual uso entre agencias de desarrollo, FMCN ha adoptado una simplificación de la metodología alemana de planeación de proyectos orientados a metas (ZOPP por sus siglas en alemán). La descripción de esta metodología puede consultarse en la primera sección del Manual de Operaciones.

Esta planificación da como resultado un Marco Lógico (ML), que es una manera de presentar los objetivos, resultados y actividades de un proyecto. Como parte del ML se establecen los indicadores a cinco años para evaluar el avance en la consecución de resultados y se elaboran los POA. El seguimiento de los POA se realiza a través del Sistema de Seguimiento a Proyectos (Sisep) de FMCN.

Los ML de las ANP apoyadas deben estar alineados a los Programas de Conservación y Manejo de las ANP publicados por Conanp y medir al menos uno de los indicadores utilizados por FMCN, como se describe en el cuarto apartado del Manual de Operaciones. Pueden derivarse de otros ejercicios de planeación previos, con la finalidad de alinear los esfuerzos de financiamiento de conservación institucionales y otras agencias de cooperación nacional e internacional.

Los recursos financieros se canalizan a campo a través de OLLC administradoras; el detalle del ciclo de POA, así como los lineamientos para la ejecución de los recursos están descritos en la sección cuarta del Manual de Operaciones.

### **C. Fondo de emergencias y fondo emergente**

El Fondo de Emergencias (FE) provee recursos extraordinarios para la atención de emergencias que acciones inmediatas, entre 24 y 48 horas, en las ANP apoyadas por el FANP, a través de las OLLC administradoras.



El CTFANP define una emergencia como 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 personas que habitan en un ANP. Algunas de las actividades que podrán ser financiadas a través del Fondo de Emergencias son:

- Combate y control de incendios que sobrepasen la capacidad 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 afectados como resultado de un desastre natural.
- Acciones de conservación para atención inmediata a las ANP que sufran invasiones.
- Varamiento de especies prioritarias.
- Afectaciones a zonas costeras por encallamiento de embarcaciones.

El acceso a los recursos del FE estará abierto a lo largo del año y las 55 ANP podrán acceder a él el número de veces que sea necesario hasta alcanzar el límite del presupuesto anual. Los lineamientos se describen en el apartado cuarto del Manual de Operaciones de FMCN.

Adicionalmente, las ANP tendrán acceso al fondo Emergente (FEm) que tiene como objetivo atender contingencias ambientales que requieren de información adicional para tomar decisiones y llevar a cabo acciones de mayor duración a las del FE, entre 48 h y hasta seis meses. Algunas actividades elegibles a financiarse con el Fondo Emergente son diagnósticos, levantamiento de información y/o investigación, análisis de datos, evaluación de diferentes escenarios para predecir y/o prevenir, por ejemplo, la presencia de plagas o especies invasoras por cambios en el clima.

Las ANP podrán realizar solicitudes de FEm a lo largo del año y el AC de FMCN las presentará al CTFANP dos veces al año, en sus sesiones de marzo y octubre, para su evaluación. Los lineamientos para realizar estas solicitudes se describen en el apartado X del Manual de Operaciones de FMCN.

### **A1.1.2. Mecanismos de operación del FANP**

## A. Planes Operativos Anuales

Para las ANP que cuentan con un patrimonio constituido por aportaciones del FMAM, el proyecto canaliza los recursos para el financiamiento de actividades destinadas a campo con base en una fórmula de asignación que contempla la división de los rendimientos entre 33 ANP y toma en cuenta las superficies de los polígonos establecidos en los decretos federales. Siete de las ANP apoyadas bajo el mecanismo FANP cuentan con un patrimonio constituido por aportaciones de donantes específicos (**Cuadro 3**). Para éstas, el proyecto canaliza los rendimientos generados por dichas aportaciones siguiendo los acuerdos con los donantes, a través de OLLC administradoras.

**Cuadro 3.** ANP con recursos de donantes específicos. <sup>1</sup>Categoría: APFF=Área de Protección de Flora y Fauna; PN=Parque Nacional; RB=Reserva de la Biosfera.

Categoría <sup>1</sup> y ANP	Donante
RB Sierra de Manantlán	Fundación Gonzalo Río Arronte, I. A. P. (FGRA)
RB Banco Chinchorro PN Arrecifes de Xcalak	<i>The Summit Charitable Foundation</i>
RB El Triunfo	FGRA <i>The David and Lucile Packard Foundation</i>
PN Zona Marina del Archipiélago de Espíritu Santo	<i>The David and Lucile Packard Foundation</i>
APFF Bavispe	<i>Ford Foundation</i> <i>National Fish and Wildlife Foundation</i> <i>The Summit Charitable Foundation</i> <i>The David and Lucile Packard Foundation</i>
PN Cabo Pulmo*	<i>The David and Lucile Packard Foundation</i>

\*Nota: PN Cabo Pulmo, además de recibir los recursos etiquetados de *The David and Lucile Packard Foundation* también recibe recursos provenientes del FMAM.

El personal del Área de Conservación se asegura de mantener informado al respecto al órgano de gobernanza, el CTFANP en este caso, para alinear las inversiones respectivas.

El 54% de los rendimientos del proyecto Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático (C6, ver punto 15 de este anexo) son canalizados a ANP. Este porcentaje incluye los costos administrativos, que en el caso de este proyecto son responsabilidad de los fondos regionales Fondo Golfo de México, A.C. y FONNOR, A.C. El monto se divide entre las diez ANP, de modo que cada POA cuenta con el mismo monto.

## **B. Comunidad de Aprendizaje de Áreas Protegidas**

El objetivo de la Comunidad de Áreas Protegidas (CAAP) es fomentar el intercambio de experiencias y conocimientos entre más de 300 socios del proyecto, que incluyen personal de OLLC, Conanp (Directores y técnicos de ANP, Direcciones de ANP y personal técnico de Oficinas Centrales), organizaciones y empresas comunitarias sustentables.

La operación de la CAAP es a través de cuatro mecanismos: a) convocatorias para el financiamiento de subproyectos cada dos años; b) encuentros bienales organizados por el proyecto; c) un boletín electrónico trimestral con contribuciones de experiencias de las ANP, d) difusión de actividades e interacción en redes sociales.

Las convocatorias tienen como objetivos: 1) fortalecer las redes de conservación locales y/o regionales en ANP de carácter federal administradas por Conanp; 2) promover intercambios de experiencia para el personal de las ANP, OLLC y comunidades involucradas en la conservación de una o más ANP; y 3) fortalecer la coordinación y comunicación efectiva para la resolución de conflictos del personal de las ANP, OLLC y comunidades involucradas en la conservación de una o más ANP.

El Encuentro de la CAAP reúne a miembros activos (aquellos involucrados en subproyectos con financiamiento de FMCN vigentes) cada dos años, en alguna de las ANP que recibe financiamiento a través del mecanismo del FANP. Durante el encuentro se intercambia información y experiencias entre los socios para fortalecer el manejo y conservación de las ANP. Los Encuentros CAAP se realizan dependiendo de la suficiencia presupuestaria.

## **C. Convocatorias de subproyectos FANP**

El mecanismo de selección para subproyectos es una convocatoria abierta, en la cual se incluyen los temas propuestos por las direcciones de Conanp y aprobados por el CTFANP. La convocatoria se difunde a través de la página de internet de FMCN (<http://www.fmcn.org>) por un periodo de entre tres y cinco semanas. Los procedimientos de estas convocatorias son los descritos en el Manual de Operaciones de FMCN.

### **A1.2. Fondo de Conservación Calakmul**

En junio de 2015, FMCN firmó con la organización *Conservation International*, a través de su Fondo para la Conservación Global, un convenio para establecer el Fondo de Conservación Calakmul (FCC). Los intereses anuales que resultan del manejo financiero de este fondo patrimonial apoyan el pago por servicios ambientales a dos ejidos de la RB Calakmul: Yohaltún y Pustunich.

El objetivo de FCC es garantizar el mantenimiento, protección y enriquecimiento de la biodiversidad dentro de la zona de amortiguamiento de la RB Calakmul, a través del pago por servicios ambientales a ejidos de la región.

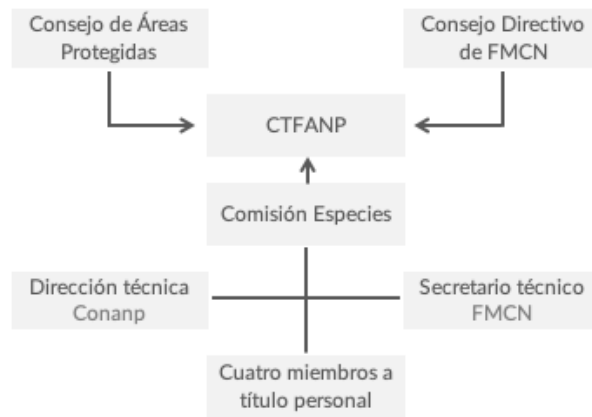
FMCN realiza el pago a los ejidos a través del Fondo Forestal Mexicano, mediante una colaboración con la Comisión Nacional Forestal (Conafor) y la OLLC Amigos de Calakmul, A.C. ésta última realiza el monitoreo de la cobertura forestal que asegura la conservación de los bosques.

### **A1.3. Fondo de Conservación de Especies en Riesgo**

En octubre de 2015, Conanp, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Gobierno de México (GOM) firmaron el Documento del proyecto "Fortalecimiento del manejo del Sistema de Áreas Protegidas para mejorar la conservación de especies en riesgo y sus hábitats" (proyecto Especies en Riesgo) enfocado en la conservación de 14 especies en peligro crítico de extinción del país dentro y alrededor de 21 ANP. Su objetivo es aumentar la efectividad de las ANP en México a través de un enfoque de ecosistemas y paisajes, la participación de las comunidades locales y la sustentabilidad financiera.

El proyecto Especies en Riesgo tuvo un presupuesto dividido en recursos extinguidos y patrimoniales. El proyecto con recursos extinguidos cerró en diciembre de 2020 y los recursos patrimoniales son el capital del Fondo de Conservación de Especies en Riesgo (FONCER).

El FONCER es un mecanismo financiero de largo plazo y bajo el marco general administrativo y de gobernanza del FANP. FMCN es el responsable del manejo financiero de los recursos patrimoniales y es Secretario Técnico de la Comisión Especies, órgano de gobernanza del FONCER que reporta al CTFANP (ver Figura 3) aprovechando la experiencia de más de 23 años de este órgano. La alineación del financiamiento del FONCER y del FANP para la conservación de las especies en riesgo potencia el impacto de las inversiones en campo. Los intereses del FONCER están dirigidos a las especies en riesgo a través del mecanismo (POA o subproyecto) que define la Comisión Especies y del CTFANP de manera bianual.



**Figura 3.** Estructura de gobernanza del FONCER.

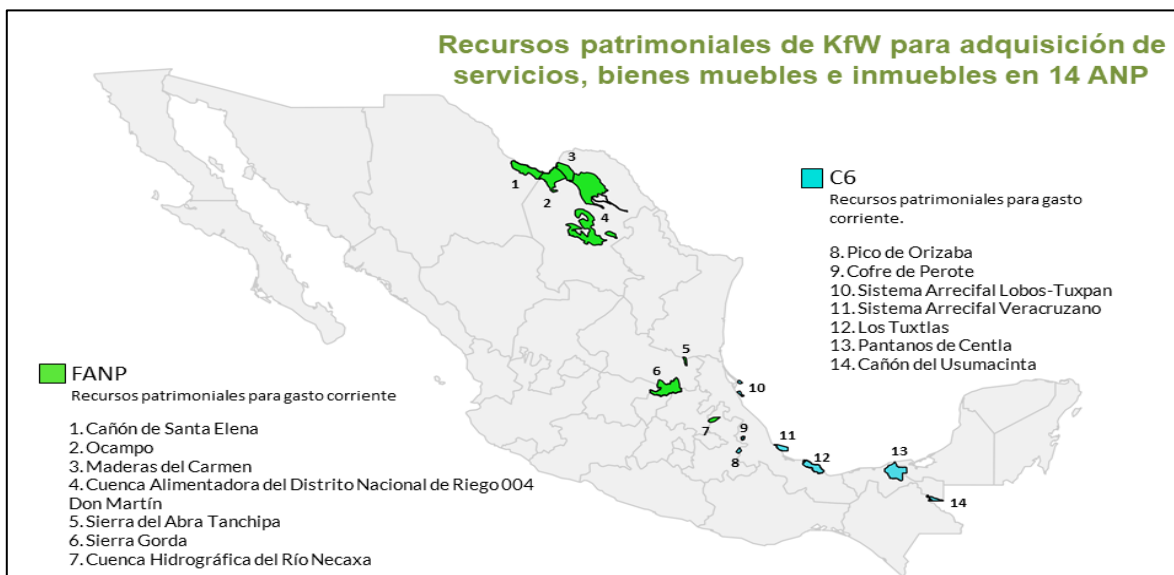
#### **A1.4. Conservación de la Biodiversidad en la Sierra Madre Oriental y el Golfo de México**

Como resultado de las negociaciones intergubernamentales sobre la Cooperación para el Desarrollo Sustentable, Medio Ambiente y Cambio Climático entre el GOM y el Gobierno de la República Federal de Alemania llevadas a cabo en noviembre de 2011, ambos gobiernos coincidieron en la implementación del proyecto Conservación de la Biodiversidad en la Sierra Madre Oriental y el Golfo de México (Sierra y Mar) con el objetivo de mejorar la conservación de las regiones Noreste y Sierra Madre Oriental; Planicie Costera y Golfo de México; Centro y Eje Neovolcánico, para cuya implementación el gobierno alemán asignó un patrimonio.

Como parte del proyecto, FMCN recibió en 2017 el primer donativo del Gobierno de Alemania a México a través del banco alemán de desarrollo, KfW. La otra parte de este donativo consistía en recursos extinguidos, a ser depositados en el Fondo de Cambio Climático (FCC) en Nacional Financiera. Su objetivo era financiar la infraestructura y equipo de las ANP prioritarias en la Sierra Madre Oriental. Tras los esfuerzos para el fortalecimiento y arranque de la operación del FCC, éste no logró avanzar en el cumplimiento de los requisitos de KfW para asegurar el depósito correspondiente.

En inicios de 2018, ante el cierre de la administración federal, el GOM a través de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat) y la Conanp en consultas con Secretaría de Hacienda y Crédito Público, propuso un cambio de la estructura para la implementación del proyecto. En mayo de 2018, KfW realizó una misión para explorar la viabilidad de depositar los recursos extinguidos como recursos patrimoniales bajo el esquema del FANP, acordando que FMCN sería el custodio de este capital.

El capital aportado por KfW aseguró la contraparte del proyecto C6, lo que permitió a KfW y BM coordinar sus inversiones en México. Los intereses de KfW cubren principalmente la adquisición de bienes muebles e inmuebles en 14 ANP incluidas en el proyecto Sierra y Mar, mientras que los intereses de las aportaciones del BM, tanto pasadas como futuras, cubren el gasto corriente (Figura 2).



**Figura 2.** Arquitectura financiera del proyecto Sierra y Mar

### Objetivo de Sierra y Mar

El objetivo del proyecto Sierra y Mar es mejorar la conservación de la biodiversidad en las ANP y corredores ecológicos de las regiones Noreste y Sierra Madre Oriental; Planicie Costera y Golfo de México; Centro y Eje Neovolcánico, a través de una estrategia superior del proyecto, que contempla disminuir la pérdida de biodiversidad asociada a cambios de uso de suelo, el mantenimiento de la integridad ecosistémica y la provisión de servicios ambientales. Sierra y Mar contempla 14 ANP que conservan ecosistemas prioritarios desde el Noreste hasta el Golfo de México. El Cuadro 4 presenta las ANP seleccionadas con los principales tipos de vegetación y superficies correspondientes.

**Cuadro 4.** ANP incluidas en el proyecto Sierra y Mar. <sup>1</sup>Categoría: APFF=Área de Protección de Flora y Fauna; APRN=Área de Protección de Recursos Naturales; PN=Parque Nacional; RB=Reserva de la Biosfera.

Categoría <sup>1</sup> y ANP	Superficie Terrestre (ha)	Superficie Marina (ha)	Superficie total (ha)	Tipos de Vegetación
Región Noreste y Sierra Madre Oriental				
APFF Cañón de Santa Elena	277,210	0	277,210	Bosque de coníferas, bosque de encino, matorral xerófilo, pastizal, vegetación hidrófila y vegetación inducida.
APFF Maderas del Carmen	208,381	0	208,381	Bosque de coníferas, bosque de encino, matorral xerófilo, pastizal, vegetación hidrófila y vegetación inducida.
APFF Ocampo	344,238	0	344,238	Matorral xerófilo, pastizal, vegetación hidrófila y vegetación inducida.
APRN Cuenca Alimentadora del Distrito de Riego 004 Don Martín	1,519,385	0	1,519,385	Bosque de pino-encino, matorral micrófilo y pastizal.
RB Sierra del Abra Tanchipa	21,464	0	21,464	Selva caducifolia.
Región Centro y Eje Neovolcánico				
RB Sierra Gorda, Querétaro	383,567	0	383,567	Bosque de coníferas, bosque de encino, bosque mesófilo de montaña, matorral xerófilo, selva caducifolia, selva perennifolia y vegetación inducida.
Región Planicie Costera y Golfo de México				
APRN Cuenca Hidrográfica del Río Necaxa	42,129	0	42,129	Bosque de coníferas, bosque mesófilo de montaña y vegetación inducida.
PN Cofre de Perote	11,531	0	11,531	Bosque de coníferas y pastizal.
PN Pico de Orizaba	19,750	0	19,750	Bosque de coníferas y pastizal.
APFF Sistema Arrecifal Lobos-Tuxpan	0	30,571	30,571	Sin vegetación aparente



PN Sistema Arrecifal Veracruzano	12.24	65,504	65,516	Vegetación de dunas costeras.
RB Los Tuxtlas	155,122	0	155,122	Bosque de coníferas, bosque de encino, bosque mesófilo de montaña, selva perennifolia, vegetación hidrófila y vegetación inducida.
RB Pantanos de Centla	302,707	0	302,707	Manglar, vegetación hidrófila, pastizal y selva perennifolia.
APFF Cañón del Usumacinta	46,128	0	46,128	Selva baja espinosa, selva alta perennifolia y vegetación hidrófila.
<b>Total</b>	<b>3,331,624</b>	<b>96,075</b>	<b>3,427,699</b>	

### Estrategias de trabajo Sierra y Mar

La gestión de proyecto contempla el seguimiento a la inversión del patrimonio de Sierra y Mar, los reportes de avances a CTFANP, la aplicación de las salvaguardas sociales y ambientales del proyecto, las auditorías de Sierra y Mar en tiempo y forma, y la donación formal a favor de Conanp de bienes muebles e inmuebles adquiridos.

El proyecto consta de cuatro componentes de trabajo. El Componente 1, que consiste en el fortalecimiento de la gestión de las ANP para un manejo efectivo, es ejecutado por Conanp y FMCN a través del esquema FANP. El Componente 2 es liderado por Conanp, quien financia y asegura la ejecución de este componente como contrapartida al proyecto, a través de la implementación de programas de subsidios federales diseñados para el manejo sustentable de los recursos naturales. El Componente 3 promueve la sostenibilidad financiera de las ANP federales y es ejecutado principalmente por FMCN en colaboración con Conanp. Finalmente, el Componente 4 contempla el fortalecimiento a Conanp en temas transversales como la comunicación del proyecto y desarrollo de capacidades, así como el monitoreo y evaluación del proyecto. Los componentes de Sierra y Mar están resumidos a continuación:

***Componente 1. Se ha fortalecido la capacidad de gestión de las ANP en la zona de intervención del Proyecto.***

Aumento en la efectividad de manejo de las ANP a través de la implementación de actividades estratégicas para la conservación de la biodiversidad financiadas con recursos del FANP, e incluidas en los POA. Además de la adquisición de bienes muebles e inmuebles, consultorías y servicios con base en el Plan Operativo General del proyecto (POG), cuyo costo es cubierto con los rendimientos del patrimonio del proyecto Sierra y Mar.

***Componente 2. Se ha logrado fortalecer las iniciativas productivas comunitarias y se ha conseguido mayor participación de los actores clave en la conservación y los beneficios derivados del uso de la biodiversidad.***

Fortalecimiento de las iniciativas productivas comunitarias derivadas del uso de la biodiversidad e incremento de la participación de los actores clave e instancias de coordinación para la conservación de las ANP del proyecto. Aunque el componente es financiado e implementado principalmente por Conanp, una Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) da seguimiento al proceso de selección de proyectos, alinea esfuerzos e integra la información de sus resultados para el avance en el cumplimiento de los objetivos de Sierra y Mar.

***Componente 3. Se ha promovido la sostenibilidad financiera de las ANP federales y el fortalecimiento de las capacidades institucionales de CONANP.***

Promoción de la sostenibilidad financiera de las ANP del proyecto a cargo de FMCN, quien dará seguimiento puntual al manejo financiero del capital del proyecto Sierra y Mar, además de fortalecer las capacidades institucionales relacionadas con la materia y apoyar en la elaboración de planes de negocio.

***Componente 4. Temas transversales y supervisión del proyecto.***

Fortalecimiento a Conanp en temas de desarrollo de capacidades y comunicación del proyecto mediante una estrategia que difunda los principales resultados. Incluye también la supervisión del proyecto, los reportes de POA en Sisep, la publicación de las experiencias, las lecciones aprendidas del proyecto, y el desarrollo de capacidades del personal de las ANP beneficiarias.

### **Arreglos institucionales para la ejecución de Sierra y Mar**

El proyecto Sierra y Mar representa un esfuerzo de coordinación interinstitucional entre Conanp y FMCN, quienes identificaron la oportunidad de complementar recursos para contribuir al fortalecimiento de 14 ANP prioritarias. Los rendimientos de la aportación patrimonial de KfW a FMCN contribuyen a cubrir los costos de bienes muebles e inmuebles, y consultorías y servicios basados en el POG del proyecto. Por otro lado, el gasto corriente para cubrir actividades operativas estratégicas en las ANP, son cubiertas con los rendimientos del patrimonio de FANP y C6. Por lo anterior, el proyecto Sierra y Mar es un diseño novedoso e innovador que permite mejorar el manejo de las ANP. Conanp y FMCN definieron sus responsabilidades en el proyecto Sierra y Mar a través de un convenio de concertación firmado el 18 de octubre de 2018. La siguiente descripción resume las responsabilidades de cada institución:

FMCN es la institución responsable de las siguientes tareas: a) manejo financiero del patrimonio del proyecto, asegurando mantener el valor real del mismo y conforme a su Política de Inversión y Gasto; b) administración de los recursos para el financiamiento de actividades estratégicas conforme a los POA elaborados por Conanp y bajo los procedimientos de la sección cuarta del Manual de Operaciones de FMCN; y c) contratación y supervisión de la UCP, que está asociada a la Dirección del Área de Conservación, reporta al CTFANP, es responsable de supervisar la implementación del proyecto y específicamente, es la encargada de realizar los procesos de licitación y adquisición de bienes muebles e inmuebles, así como la contratación de servicios.

Conanp es la institución responsable de elaborar e implementar los POA en las 14 ANP del proyecto siguiendo los procedimientos establecidos en el Manual de Operaciones y promoviendo la participación social como factor clave para un manejo efectivo; asegura contar con una plantilla básica a largo plazo en cada una de las ANP beneficiarias, y define el mecanismo para recibir en donación todos los bienes muebles e inmuebles adquiridos con rendimientos del patrimonio Sierra y Mar

### **Adquisición de suministros y servicios**

Para la adquisición de suministros y servicios con cargo a los rendimientos del patrimonio, conforme al Acuerdo Separado en la sección 5. Adjudicación de los suministros y demás servicios, FMCN aplica las normas descritas en su Manual de Operaciones, las cuales no contradicen y están alineadas a las Directrices para la contratación de servicios de consultoría, obras, bienes, plantas industriales y servicios de no-consultoría en el marco de la Cooperación Financiera con países socios (Cuadro 5) de KfW. De manera exclusiva, el primer Plan de Adquisiciones del proyecto contempló 18 meses, actualizándose de forma anual en función del año calendario.

Toda persona, física o moral, que participe en una licitación con cargo a los rendimientos del patrimonio del proyecto Sierra y Mar, deberá firmar una Declaración de Compromiso (ver al final de este apartado), dicha declaración deberá ser firmada por el representante legal de cada participante en la licitación. Toda adquisición deberá atender criterios de economía, eficiencia, sostenibilidad, transparencia, igualdad de oportunidades y equidad.

Para este proyecto y conforme a la proyección financiera de los rendimientos del fondo patrimonial, las adquisiciones de suministros y servicios no excederán los €\$5 millones establecidos para realizar una Licitación Pública Internacional ni €\$200 mil para una Licitación Pública Nacional; en caso de que sucediera, FMCN aplicará los procesos descritos en las directrices de KfW.

**Cuadro 5.** Equivalencia de procesos y documentación para la adquisición de suministros y servicios de FMCN con las Directrices para la contratación de servicios de consultoría, obras, bienes, plantas industriales y servicios de no-consultoría en el marco de la Cooperación Financiera con países socios de KfW.

Directrices de KfW a partir de enero 2019	Tipo de Revisión KfW Completa/Simplificada	Umbrales Euros	Procedimiento de Licitación	Procedimiento y documentos estándares de licitación	
				KfW	FMCN
<b>Obras</b>	<u>Previa</u> (Completa, para cada uno de los pasos del proceso de contratación).	≥ 5 millones	Licitación pública internacional (LPI)	El proyecto de Sierra y Mar no tendrá obras mayores a 5 millones de euros.	
		< 5 millones	Simplificada (Verificación, antes de empezar el proceso, a todos los documentos)		
<b>Adquisiciones y contrataciones</b>	<u>Previa</u> (Completa, para cada uno de los pasos del proceso de contratación).	≥ 200 mil	LPI	En caso de adquirir bienes y servicios ≥ €200 mil se prevé realizar la licitación pública internacional de acuerdo a las directrices de KfW.	
	<u>Simplificada</u> (Verificación antes de	≥ 100 mil y <200 mil	LPN	<b>Consultoría, Bienes y Servicios de No Consultoría</b>	<b>Consultoría</b>

empezar el proceso a todos los documentos y No Objeción al Borrador del Contrato).

<p>1. Invitación a Presentar Propuestas/Oferas: Información general de quien emite la licitación. Descripción de todo el proceso, condiciones, formato y lista de documentos a presentar, plazos y criterios y método de evaluación. Término de referencia detallados.</p>	<p>1. Términos de Referencia (TdR) detallados: Información general. Descripción de todo el proceso de la propuesta.</p>
<p>2. Descripción de todo el proceso de Oferta/Propuesta.</p>	<p>Criterios de elegibilidad.</p>
<p>3. Criterios de elegibilidad, método de evaluación.</p>	<p>Requisitos para la preparación de la propuesta.</p>
<p>4. Términos de Referencia detallados/especificaciones técnicas.</p>	<p>Método de evaluación. Especificaciones técnicas.</p>
<p>6. Formularios o requisitos para la preparación de la Oferta/Propuesta técnica y financiera.</p>	
<p>7. Borrador de Contrato.</p>	<p>2. Publicación de TdR en medios electrónicos por al menos tres semanas.</p>
<p>8. Declaración de Compromiso.</p>	<p>3. Recepción y registro electrónico de propuestas técnicas y financieras, éstas últimas se abrirán después de la evaluación técnica.</p>
	<p>4. Tabla de evaluación de propuestas.</p>
	<p>5. Apertura de propuesta financiera y evaluación final de calidad y costo.</p>
	<p>6. Formalización del contrato.</p>

					7. Notificación del resultado de selección al Comité Técnico respectivo.
					8. Declaración de Compromiso.
					<b>Bienes y Servicios de No Consultoría</b>
					1. Publicación / envío de la Invitación a cotizar a tres proveedores, al menos.
					2. Las invitaciones incluyen: Información general de quien emite la invitación Las especificaciones de los bienes o servicios que se desea adquirir.
					3. Tabla comparativa de proveedores, incluye cumplimiento con las especificaciones y el monto.
					4. Notificación al Comité Técnico
					5. Declaración de Compromiso.
					<b>Consultoría, Bienes y Servicios de No Consultoría</b>
					<b>Consultoría</b>
<b>Adquisiciones y contrataciones</b>	<u>Simplificada</u> (Verificación antes de empezar el proceso a todos los documentos y No Objeción al Borrador del Contrato).	$\geq 20$ mil y $< 100$ mil	Solicitud de ofertas (mínimo tres) o cotización de precios (mínimo tres)	1. Información general sobre la organización que emite la licitación, fuente de los recursos financieros y entidad que realiza el Proceso de Adquisición, incluidos datos de contacto. 2. Descripción de todo el proceso de Oferta/Propuesta. 3. Criterios de elegibilidad, método de evaluación.	1. Términos de Referencia (TdR) detallados: Información general. Descripción de todo el proceso de la propuesta. Criterios de elegibilidad. Requisitos para la preparación de la propuesta.

<p>4. Términos de Referencia detallados/especificaciones técnicas.</p> <p>5. Formularios o requisitos para la preparación de la Oferta/Propuesta técnica y financiera.</p>	<p>Método de evaluación. Especificaciones técnicas.</p>
<p>6. Borrador del contrato.</p>	<p>2. Publicación o preparación de la lista corta, al menos tres posibles proveedores a las que FMCN enviará los TdR.</p>
<p>7. Declaración de Compromiso.</p>	<p>3. Recepción y registro electrónico de propuestas técnicas y financieras, éstas últimas se abrirán después de la evaluación técnica.</p>
	<p>4. Tabla de evaluación de propuestas.</p> <p>5. Apertura de propuesta financiera y evaluación final de calidad-costo.</p> <p>6. Formalización del contrato.</p> <p>7. Declaración de Compromiso.</p>
	<p><b>Bienes y Servicios de no Consultoría</b></p>
	<p>1. Carta invitación: Especificaciones técnicas. Métodos de evaluación. Información general de tiempo, lugar y condiciones.</p>
	<p>2. Preparación de la lista corta, al menos tres posibles proveedores.</p> <p>3. Tabla comparativa y breve explicación que indique las razones</p>



de selección de uno de los tres  
proveedores.

4. Orden de compra.

5. Declaración de Compromiso.

		<b>Consultoría, Bienes y Servicios de No Consultoría</b>	<b>Consultoría</b>
< 20 mil	Adquisición Directa	1. Invitación a presentar una Oferta/Propuesta a una sola persona jurídica y física calificada preseleccionada.	1. Términos de Referencia (TdR) detallados: Información general. Descripción de todo el proceso de la propuesta. Criterios de elegibilidad. Requisitos para la preparación de la propuesta. Método de evaluación. Especificaciones técnicas.
		2. Descripción de funciones, una especificación o TdR.	2. Recepción de CV y registro electrónico de propuesta técnica y financiera.
		3. Evaluación.	3. Negociación y adjudicación del contrato.
		4. Contrato.	5. Declaración de Compromiso.
		5. Declaración de Compromiso.	
		<b>Bienes y Servicios de No Consultoría</b>	1. Solicitud de oferta/propuesta a una sola persona.

- 
2. Una cotización que cumpla las especificaciones o funciones de los bienes o servicios a contratar.

---

  3. Orden de compra del proveedor

---

  4. Declaración de Compromiso.

---

## DECLARACIÓN DE COMPROMISO

Nombre de referencia de la (el "Contrato"<sup>26</sup>)  
Solicitud/Oferta/Propuesta/el Contrato:

A: (la "Entidad Ejecutora del Proyecto")

1. Reconocemos y aceptamos que el KfW sólo financia los proyectos de la Entidad Ejecutora del Proyecto ("EEP")<sup>27</sup> con sujeción a sus propias condiciones, las cuales están establecidas en el Acuerdo de Financiamiento que ha suscrito con la EEP. Por consiguiente, no existen vínculos de derecho entre el KfW y nuestra empresa, nuestro Consorcio o nuestros Subcontratistas en el marco del Contrato. La EEP mantiene la responsabilidad exclusiva por la preparación y la implementación del procedimiento de Oferta y la ejecución del Contrato.
2. Certificamos que no nos encontramos, ni ningún miembro de la junta directiva o representantes legales ni ningún otro miembro de nuestro Consorcio se encuentra, incluidos Subcontratistas en el marco del Contrato, en ninguna de las siguientes situaciones:
  - 2.1. estar en o haber sido objeto de un procedimiento de quiebra, de liquidación, de administración judicial, de salvaguarda, de cesación de actividad o estar en cualquier otra situación análoga;

---

<sup>26</sup> Los términos en mayúscula utilizados, pero no definidos en esta Declaración de Compromiso tienen el significado asignado al término en cuestión en las "Directrices para la Contratación de Servicios de Consultoría, Obras, Bienes, Plantas Industriales, y Servicios de No-Consultoría en el marco de la Cooperación Financiera con Países Socios" de KfW.

<sup>27</sup> La EEP es, según sea el caso, el comprador, el empleador, la entidad contratante, para la adquisición de servicios de Consultoría, obras, plantas industriales, Bienes o Servicios de No-Consultoría.

- 2.2. haber sido objeto de una condena por sentencia en firme o una decisión administrativa definitiva o sujeto a sanciones económicas por Naciones Unidas, la Unión Europea o Alemania por su implicación en una organización criminal, lavado de dinero, delitos relacionados con el terrorismo, trabajo infantil o tráfico de seres humanos; este criterio de exclusión también es aplicable a personas jurídicas cuya mayoría de acciones esté en manos o controlada de facto por personas físicas o jurídicas que a su vez hayan sido objeto de tales condenas o sanciones;
- 2.3. haber sido objeto de una condena pronunciada mediante una sentencia judicial en firme o una decisión administrativa definitiva por un tribunal, por la Unión Europea, por autoridades nacionales del País Socio o en Alemania por prácticas sancionables en relación con un procedimiento de Oferta o la ejecución de un Contrato o una irregularidad cualquiera que afecte a los intereses financieros de la Unión Europea *(en el supuesto de tal condena, el Postulante u Oferente adjuntará a la presente Declaración de Compromiso la información complementaria que permita estimar que esta condena no es pertinente en el marco de este Contrato y que en respuesta a la misma se han adoptado medidas de cumplimiento adecuadas)*;
- 2.4. haber sido objeto de una rescisión de Contrato pronunciada por causas atribuibles a nosotros mismos en el transcurso de los últimos cinco años debido a un incumplimiento grave o persistente de nuestras obligaciones contractuales durante la ejecución de un Contrato, excepto si esta rescisión fue objeto de una impugnación y la resolución del litigio está todavía en curso o no ha confirmado una sentencia en contra de nosotros;
- 2.5. no haber cumplido nuestras obligaciones respecto al pago de nuestros impuestos de acuerdo con las disposiciones legales del país donde estamos constituidos o las del país de la EEP;

- 2.6. estar sujeto a una decisión de exclusión pronunciada por el Banco Mundial o por otro banco de desarrollo multilateral y por este concepto figurar en la lista publicada en la dirección electrónica <http://www.worldbank.org/debarr> o en la lista respectiva de cualquier otro banco de desarrollo multilateral (en el supuesto de dicha exclusión, el Postulante u Oferente adjuntará a la presente Declaración de Compromiso la información complementaria que permita estimar que esta exclusión no es pertinente en el marco del presente Contrato y de que, en respuesta, se han adoptado medidas de cumplimiento adecuadas); o bien
  - 2.7. haber incurrido en falsas declaraciones al facilitar la información exigida como condición para participar en el presente concurso.
3. Certificamos que no nos encontramos, ni ningún miembro de nuestro Consorcio ni ninguno de nuestros Subcontratistas en el marco del Contrato se encuentra, en ninguna de las siguientes situaciones de conflicto de interés:
    - 3.1. ser una filial controlada por la EEP o un accionista que controle a la EEP, salvo que el conflicto de interés resultante se haya puesto en conocimiento del KfW y se haya resuelto a su propia satisfacción;
    - 3.2. tener negocios o relaciones familiares con personal de la EEP implicado en el Proceso de Adquisición o en la supervisión del Contrato que resulte, salvo que el conflicto resultante haya sido puesto a conocimiento del KfW y se haya resuelto a su propia satisfacción;
    - 3.3. controlar o estar controlado por otro Postulante u Oferente, estar bajo control común con otro Postulante u Oferente, recibir de o conceder directa o indirectamente subsidios a otro Postulante u Oferente, tener el mismo representante legal que otro Postulante u Oferente, mantener con otro Postulante u Oferente contactos directos o indirectos que nos permitan tener o dar acceso a información contenida en nuestras Solicitudes u Ofertas/Propuestas respectivas, influenciarlas, o influenciar las decisiones de la EEP;

- 3.4. estar prestando un servicio de consultoría que, por su naturaleza, pueda resultar incompatible con los servicios que se llevarán a cabo para la EEP;
- 3.5. en el caso de un Proceso de Adquisición de Obras o plantas industriales o Bienes:
  - i. haber preparado o haber estado asociados con una persona que haya preparado especificaciones, planos, cálculos o cualquier otra documentación destinada a su utilización en el Proceso de Adquisición del presente Contrato;
  - ii. haber sido nosotros mismos o una de nuestras empresas afiliadas contratados o propuestos para ser contratados para efectuar la supervisión o inspección de las Obras en el marco de este Contrato;
4. Si somos una entidad de propiedad estatal, para competir en un Proceso de Adquisición, certificamos que somos legal y económicamente autónomos y que nos regimos por las leyes y normas del derecho mercantil.
5. Nos comprometemos a comunicar a la EEP, la cual informará al KfW, cualquier cambio de situación relacionado con los puntos 2 a 4 anteriores.
6. En el contexto del Proceso de Adquisición y ejecución del Contrato correspondiente:
  - 6.1. ni nosotros ni ningún miembro de nuestro Consorcio ni ninguno de nuestros Subcontratistas en el marco del Contrato hemos incurrido en prácticas sancionables durante el Proceso de Adquisición y, en el caso de sernos adjudicado un Contrato, no incurriremos en prácticas sancionables durante la ejecución del Contrato;
  - 6.2. ni nosotros ni ningún miembro de nuestro Consorcio ni ninguno de nuestros Subcontratistas en el marco del Contrato adquiriremos ni suministraremos equipos ni operaremos en ningún sector que se encuentren bajo embargo de las Naciones Unidas, de la Unión Europea o de Alemania; y

- 6.3. nos comprometemos a cumplir, y a hacer cumplir a nuestros Subcontratistas y principales proveedores en el marco del Contrato, las normas medioambientales y laborales internacionales, acordes con las leyes y normativas aplicables en el país en que se implemente el Contrato y con los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)<sup>28</sup> y los tratados medioambientales internacionales. Además, nos comprometemos a implementar cualquier medida de mitigación de riesgos medioambientales y sociales, cuando se indiquen en los planes de gestión medioambiental y social u otros documentos similares proporcionados por la EEP y, en cualquier caso, implementar medidas para prevenir la explotación sexual, el abuso y la violencia de género.
7. En caso de que nos sea adjudicado un Contrato, tanto nosotros como todos los miembros de nuestro Consorcio y Subcontratistas en el marco del Contrato, (i) si así se requiere, facilitaremos información relativa al Proceso de Adquisición y a la ejecución del Contrato y (ii) permitiremos a la EEP y al KfW o a un auditor nombrado por cualquiera de ellos, y en caso de financiación por la Unión Europea también a instituciones europeas competentes con arreglo a la legislación de la Unión Europea, inspeccionar las cuentas, los registros y los documentos correspondientes, realizar inspecciones sobre el terreno y garantizar el acceso a los emplazamientos y al proyecto respectivo.

---

<sup>28</sup> En caso de que no se hayan ratificado o implementado plenamente los convenios de la OIT en el país del Contratante, el Postulante /Oferente/contratista propondrá y adoptará, a satisfacción del Contratante y del KfW, medidas adecuadas según el espíritu de dichos convenios de la OIT con respecto a (a) agravios de los trabajadores con respecto a las condiciones laborales y de empleo, (b) trabajo infantil, (c) trabajo forzado, (d) organizaciones de trabajadores y (e) la no discriminación.

8. En caso de que nos sea adjudicado un Contrato, tanto nosotros como todos los miembros de nuestro Consorcio y Subcontratistas en el marco del Contrato, nos comprometemos a conservar los registros y documentos anteriormente mencionados conforme a lo dispuesto por la legislación aplicable, pero en cualquier caso durante un mínimo de seis años desde la fecha de ejecución o rescisión del Contrato. Nuestras transacciones financieras e informes financieros estarán sujetos a procedimientos de auditoría conforme a la legislación aplicable. Además, aceptamos que nuestros datos (incluidos nuestros datos personales) generados en relación con la preparación e implementación del Proceso de Adquisición y la ejecución del Contrato sean almacenados y tratados por la EEP y el KfW conforme a la legislación aplicable.

Nombre:

En calidad de:

Debidamente habilitado para firmar la Solicitud, Oferta o Propuesta en nombre de<sup>29</sup>:

Firma:

En la fecha:

### **A1.5. Fondo Monte Mojino**

El fondo patrimonial para la región conocida como Monte Mojino fue establecido en 2010 por la Semarnat, por conducto de la Conanp, el Fondo de Infraestructura Hidráulica de Sinaloa (FIHSIN) y FMCN. Los intereses del patrimonio otorgado por FIHSIN están destinados a sostener mecanismos locales para el pago de servicios ambientales a través de fondos concurrentes de la Conafor. De 2023 a 2027 este proyecto apoyará a la comunidad de Tepuxta, Concordia, Sinaloa, en colaboración con la organización Conselva, Costas y Comunidades.

---

<sup>29</sup> En caso de un Consorcio, indicar el nombre del Consorcio. La persona que firme la Solicitud, Oferta o Propuesta en nombre del Postulante /Oferente deberá adjuntar el poder de representación otorgado por el Postulante /Oferente.



El objetivo de Fondo Monte Mojino es conservar y evaluar los Servicios Ambientales Hidrológicos que generan la infraestructura verde y las Soluciones basadas en la Naturaleza (SbN) en la comunidad de Tepuxta, Concordia, Sinaloa, mediante el mecanismo de Pago por Servicios Ambientales (PSA).

Las actividades que se llevan a cabo con este fondo son:

- Operar un mecanismo de compensación a los habitantes locales por recuperar y conservar los servicios ambientales que brindan los ecosistemas en una superficie de 2,223.85 ha.
- Implementar soluciones basadas en la naturaleza en un predio piloto
- Monitorear la respuesta hidrológica de la cuenca estimando el flujo superficial y el nivel de recarga del acuífero
- Evaluar la calidad del suelo y la vegetación

FMCN realiza el monitoreo del proyecto a través de reportes técnicos y financieros simplificados. Los reportes financieros incluyen la relación de gastos y el proceso de selección de consultores y/o adquisiciones.

#### **A1.6. Fondo para el Golfo de California**

El Fondo para el Golfo de California (FGC) es un mecanismo de financiamiento a largo plazo que cuenta con recursos patrimoniales y extinguidos.

En 2009, *The David and Lucile Packard Foundation*, *Global Conservation Fund* e *International Community Foundation* crearon un fondo patrimonial cuyos intereses apoyan esfuerzos para el manejo y la conservación de los ecosistemas y recursos naturales en Áreas Marinas Protegidas (AMP) prioritarias del Golfo de California y del Pacífico Norte. El FGC apoya esfuerzos para monitorear la efectividad de las AMP a nivel regional y aporta recursos económicos para apoyar la operación básica de las siguientes AMP: 1) RB Bahía de los Ángeles, Canales de Ballenas y Salsipuedes; 2) PN Islas Marietas, y 3) PN Isla Isabel.

Además, al ser los pescadores ribereños los principales usuarios de las AMP y sus zonas de influencia, el FGC apoya también subproyectos que ayudan a impulsar el manejo pesquero sustentable en apego a los instrumentos de manejo que señalan la Ley General de Pesca y Acuicultura Sustentable, y a los Programas de Manejo de cada AMP.

Por otro lado, los recursos extinguidos del FGC provienen principalmente de un mecanismo de financiamiento ligado al turismo de naturaleza. Gracias al liderazgo de la empresa de cruceros *Lindblad Expeditions* y su alianza con *National Geographic Society*, pasajeros a bordo de los cruceros que recorren el Golfo de California realizan donativos para apoyar los esfuerzos de organizaciones locales. Cada año, los recursos se destinan a subproyectos de conservación operados por las organizaciones de la sociedad civil de la región. Los subproyectos están encaminados a asegurar la participación ciudadana en el manejo de los recursos naturales marinos y costeros, y a fortalecer el tejido social en las comunidades costeras. *The David and Lucile Packard Foundation* y FMCN aportan recursos de contrapartida que triplican los donativos de los viajeros. Los subproyectos son seleccionados a través de convocatorias abiertas publicadas cada tres años de acuerdo con lo establecido en el Manual de Operaciones de FMCN. El Comité Marino, conformado por expertos de diferentes sectores de la sociedad, asesora, acompaña y supervisa las operaciones del FGC y toma la decisión final sobre los subproyectos a financiar.

#### **A1.7. Fondo para Tierras Privadas Costeras.**

El objetivo de este fondo patrimonial es apoyar al manejo de áreas costeras prioritarias para la conservación en el noreste de México. Este fondo proviene de recursos de *Resources Legacy Fund* y apoya a seis terrenos privados ubicados en los siguientes sitios estratégicos: 1) Valle de los Cirios; 2) Bahía Magdalena; 3) San Quintín; 4) Corredor de San Cosme; 5) Humedales de Sinaloa, y 6) Marismas Nacionales.

Las actividades que apoya este proyecto son:

- Monitoreo y manejo de los terrenos, incluyendo actividades de restauración, gastos de traslado y costos del personal asociados con el manejo y monitoreo.
- Pago de predial y otros impuestos, y asesoría para mantener y documentar los derechos de propiedad de los terrenos.

- Reparaciones y reemplazos de infraestructura menores, señalización y otras inversiones similares para apoyar el manejo y protección de los recursos naturales en los terrenos.

### **A1.8. Conservación del Sistema Arrecifal Mesoamericano**

Esta iniciativa tiene como objetivo contribuir a la protección de la diversidad biológica y al uso sostenible de los recursos marino-costeros del Sistema Arrecifal Mesoamericano (SAM), al fomento del bienestar económico de la región y a la mejora de la calidad de vida de las poblaciones residentes, mediante la consolidación de una red funcional de AMP. Este proyecto es financiado por la Cooperación Alemana y el banco alemán de desarrollo, KfW, y ejecutado por el Fondo para el Sistema Arrecifal Mesoamericano (Fondo SAM), a través de sus Fondos Miembros en los cuatro países del SAM que son México, Belice, Guatemala y Honduras. FMCN es el Fondo Miembro para México y se encarga de la supervisión técnica de los proyectos en campo.

La iniciativa cuenta con recursos extinguidos en fases de cinco años y su mecanismo de operación es a través de un Plan Operativo Anual (POA) que se ejecuta bajo los lineamientos descritos en los documentos del proyecto, disponibles en línea en la página del Fondo SAM ([www.marfund.org](http://www.marfund.org)). En la Fase I (2012 -2017), la AMP beneficiada fue el Área de Protección de Flora y Fauna Yum Balam, de administración federal. En la Fase II (2015 – 2019), fue la Reserva Estatal Santuario del Manatí Bahía de Chetumal, de administración estatal. La Fase III se encuentra actualmente en proceso de preparación, se espera que se ejecute a partir de 2022.

FMCN también da seguimiento técnico al programa de pequeñas donaciones del Fondo SAM en México que, a través de una convocatoria anual, da financiamiento a OLLC para implementar proyectos que contribuyan a la conservación de las funciones ecológicas del SAM. El programa de pequeñas donaciones lanzó su 15<sup>va</sup> convocatoria en 2022.

### **A1.9. Financiamiento Sostenible para Nuevas Áreas Naturales Protegidas (FINANP)**

En el marco de las Negociaciones Intergubernamentales sobre Cooperación para el Desarrollo Sustentable, Medio Ambiente y Cambio Climático, realizadas en junio de 2015, así como las consultas intergubernamentales de junio 2016, el Gobierno de la República Federal de Alemania y el Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos coincidieron en implementar el programa llamado Financiamiento de Áreas Naturales Protegidas (FINANP); orientado a apoyar el establecimiento de nuevas ANP contribuyendo al avance en la implementación del Convenio sobre la Diversidad Biológica.

En marzo de 2020 el banco alemán de desarrollo, KfW, llevó a cabo una misión de evaluación de FINANP con acompañamiento de la Semarnat a través de la Conanp, la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) y FMCN, en la que fueron establecidos los principales acuerdos para la implementación de FINANP.

El objetivo de FINANP es que las ANP incluidas cuenten con una gestión efectiva y fortalezcan su estrategia de conectividad y de financiamiento sostenible. De esta manera se pretende contribuir al uso sostenible y a la protección del capital natural mexicano, a través del mantenimiento de su integridad ecosistémica y la provisión de servicios ambientales que se generan en ellas, como el mantenimiento de pesquerías, la belleza escénica o biodiversidad que es aprovechada para la generación de ingresos por turismo y regulación hídrica, entre otros. Además, se espera que dentro de las ANP seleccionadas disminuya la pérdida de biodiversidad asociada a cambios en el uso de suelo.

Las medidas para alcanzar este objetivo son 1) contribuir a la sostenibilidad financiera de ANP federales seleccionadas; 2) establecer el manejo efectivo de las ANP federales seleccionadas; 3) promover alianzas innovadoras de gestión integral del territorio, y 4) fortalecer institucionalmente a la Conanp.

FINANP tiene dos componentes para alcanzar su objetivo, FINANP I a cargo de la UICN con un aporte financiero extinguido de 10 millones de euros y FINANP II a cargo de FMCN con un

aporte financiero patrimonial de 12 millones de euros. Éste tiene una duración prevista de cinco años a partir de la formalización entre FMCN y KfW el 1 de junio de 2021.

FINANP II, a cargo de FMCN, apoyará la operación de tres ANP federales con una superficie de 22 millones de hectáreas, principalmente marinas, y que fueron seleccionadas conforme a criterios de conservación ecológica, valor socioeconómico, así como los riesgos y amenazas que enfrentan. Las ANP son la RB Caribe Mexicano, Parque Nacional Revillagigedo y RB Islas del Pacífico de la Península de Baja California. El fortalecimiento a la operación de estas ANP es a través del mecanismo del Fondo para Áreas Naturales Protegidas, basado en el financiamiento de acciones de conservación basadas en una planeación estratégica a cinco años.

El Contrato de Aporte Financiero y Acuerdo Separado firmados entre FMCN y KfW, y el Convenio de Concertación firmado entre FMCN y la Conanp describen las responsabilidades y obligaciones de cada institución para la implementación del programa.

Por su parte, FINANP I estará cargo de proveer equipamiento e infraestructura a estas ANP y fortalecerá al Centro de Capacitación de Guarda parques ubicado en la RB Isla Marías. Además, apoyará a otras modalidades innovadoras de gestión integral del territorio de acuerdo a criterios de elegibilidad relevantes para la conectividad.

#### **A1.10. Cuenca de los Ojos**

La región de la Sierra Madre Occidental que abarca el noreste de Sonora, México, y colinda con la frontera sur de Arizona en Estados Unidos de América es reconocida a nivel mundial como centro de biodiversidad. Representa un corredor biológico binacional clave para muchas especies de fauna silvestre nativas y migratorias, varias amenazadas o en peligro de extinción. La Señora Anna Valer Clark y su familia, a través de su organización Cuenca de Los Ojos, A.C. (CLO), ha dedicado los últimos 40 años a la restauración y protección de esos extraordinarios ecosistemas mexicanos. Gracias a su labor, se han restaurado más de 53,000 hectáreas de pastizal y matorral nativos, y se han recuperado importantes humedales. Este

territorio es conservado a través de nueve propiedades bajo la custodia de CLO en el noreste de Sonora.

FMCN, la Fundación Wyss y CLO han convenido una colaboración en la que Wyss aporta 10 millones de dólares patrimoniales para la administración de nueve propiedades como Áreas Destinadas Voluntariamente a la Conservación (ADVC) y FMCN contribuye con una contrapartida de 2 millones de dólares etiquetada para acciones de conservación en territorio aledaño a la Cuenca del Río San Pedro.

La colaboración fue formalizada entre la Fundación Wyss, FMCN y CLO a través de la firma de un convenio el 1 de febrero de 2021. Para asegurar el objeto de conservación de las propiedades, CLO y FMCN firmaron nueve contratos con los fideicomisos de cada uno de los ranchos. Además, el proyecto cuenta con un Comité Técnico que supervisa el POA de acuerdo a un Plan de Gestión con una visión de más largo plazo, que asegura la conservación de los recursos naturales de las nueve propiedades. Este Comité está conformado por cuatro personas de FMCN (dos de ellas nombradas por solicitud de la Fundación Wyss) y dos por parte de CLO.

FMCN está a cargo del manejo financiero del patrimonio y canaliza los rendimientos anuales que financian, a partir del segundo semestre de 2021, el Plan Anual Operativo (POA) de las propiedades de CLO como resultado de una planeación estratégica a cinco años. FMCN y CLO celebran contratos de donativo anuales para operar dicho POA. Los rendimientos del patrimonio aportado por la Fundación Wyss son utilizados para cubrir los costos de mantenimiento y administración de las propiedades, mientras que los rendimientos de la contrapartida de FMCN son dirigidos a actividades de restauración de pastizales, monitoreo de flora y fauna, manejo del fuego y educación ambiental.

#### **A1.11. Rancho el Uno**

El Rancho el Uno (ReU) ha operado como reserva natural para la conservación de los pastizales del Desierto Chihuahuense en los últimos 15 años; abarca 18,546 hectáreas en el corazón de la Reserva de la Biosfera Janos. El ReU representa uno de los sitios más importantes del continente para especies de aves migratorias y otras emblemáticas como el

bisonte americano, el perrito de la pradera cola negra y el águila real; el ReU es una pieza clave para mantener la funcionalidad del corredor biológico binacional que conecta las grandes planicies en Estados Unidos con las del altiplano mexicano.

En 2018, FMCN recibió la propiedad en donación por parte de *The Nature Conservancy* con el compromiso de asegurar la conservación de su capital natural a perpetuidad, a través de la recuperación y conservación de pastizales y el manejo integral de ranchos. Durante estos años, FMCN ha aprovechado su experiencia en manejo financiero y recaudación, junto con la de otras organizaciones en la operación de ranchos, manejo de bisontes, ganadería regenerativa y restauración de pastizales para cumplir con el objetivo de conservación del ReU.

En México, gracias a un gran esfuerzo multi-institucional, se ha logrado avanzar en la recuperación del bisonte americano (*Bison bison*) en estado silvestre. En 2009, se reintrodujeron en el ReU 23 bisontes provenientes de manadas de conservación de Dakota del Sur, Estados Unidos, y en 2018, cuando el REU pasó a resguardo de FMCN la manada era de 230 individuos, hoy es de 290, lo cual requiere de un manejo apto para mantener la salud y viabilidad de la población de bisontes. En noviembre del 2019, se trasladaron 19 bisontes del REU a las planicies de Coahuila en la Reserva Natural El Carmen, dentro del ANP Maderas del Carmen, en un esfuerzo coordinado entre la Conanp, la Dirección General de Vida Silvestre de la Semarnat, CEMEX, AES México y FMCN.

La operación y administración del ReU está a cargo de la organización CLO, quien ha dedicado los últimos 40 años a la restauración y protección de pastizales mexicanos del noreste de Sonora, además de contar con amplia experiencia en manejo regenerativo de ranchos, ejemplo de ello son las nueve propiedades que tienen bajo su custodia en el noreste de Sonora. La colaboración entre CLO y FMCN para la conservación del ReU está formalizada a través de un contrato de donación que es renovado año con año.

#### **A1.12. Fondo para el Manejo del Fuego y Restauración**

Desde 1998 FMCN opera una estrategia de apoyo para mejorar las tareas de prevención contra incendios, manejo del fuego y restauración de tierras quemadas en áreas de conservación. Esta iniciativa fortalece la participación de comunidades rurales, organizaciones de la sociedad civil y entidades gubernamentales del orden federal y estatal. En 2004, a partir de fondos patrimoniales propios, FMCN creó el Fondo para el Manejo del Fuego y Restauración (FOMAFUR). Los intereses generados por este patrimonio sirven para financiar subproyectos encaminados a fortalecer las capacidades de las organizaciones civiles y comunitarias en la protección contra incendios forestales catastróficos, el manejo del fuego y la restauración de superficies afectadas por el fuego en áreas naturales protegidas federales prioritarias y zonas de influencia.

Los subproyectos que financia el FOMAFUR son elegidos mediante convocatorias bianuales que se apegan a los lineamientos establecidos en la sección correspondiente de los subproyectos del Manual de Operaciones de FMCN. La convocatoria se comparte con la Conafor y la Conanp, con el propósito de mantener la alineación con las políticas de protección contra incendios, manejo del fuego y restauración del Gobierno de México.

Asimismo, el seguimiento a los subproyectos se lleva a cabo conforme a los procedimientos institucionales contenidos en Manual de Operaciones de FMCN.

El cronograma de actividades de la convocatoria e inicio de operación de los subproyectos del FOMAFUR coincide con los tiempos de prevención y combate de incendios, por lo que los subproyectos no necesariamente se ejecutan dentro de un esquema de año calendario. Sin embargo, en cada convocatoria se establecen estos plazos, los cuales son aprobados por el Comité de Manejo Sustentable del FMCN.

En apoyo al desarrollo de capacidades y el intercambio de información, la iniciativa de manejo del fuego y restauración del FMCN cuenta con la Comunidad de Aprendizaje de Manejo del Fuego desde el año 2002.

### **Acuerdo de cooperación técnica internacional FMCN-USFS en materia forestal y cambio climático**

En concurrencia con el FOMAFUR, el proyecto logró en 2004 el establecimiento de un Programa de Cooperación Técnica Internacional en Materia Forestal con el Servicio Forestal de los Estados Unidos (USFS por su acrónimo en inglés) y apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El programa ha incluido procesos de



capacitación de personal nacional y la asistencia técnica-tecnológica en temas sobre manejo del fuego; sistemas de medición, monitoreo y verificación de carbono, especialmente en manglares y; operación de torres flujo en colaboración con la Conafor y la Conanp. Los recursos aplicados en el marco de este Programa de Cooperación Técnica Internacional siguen las normas administrativas de la USAID y el USFS en el marco del año fiscal de EUA. La operación de esta iniciativa incluye la contratación de consultorías y la organización de eventos de capacitación. Tanto la contratación de consultores como los gastos efectuados para los eventos se guían de acuerdo con las normas establecidas en el Manual de Operaciones de FMCN.

### **A1.13. Fondo para la Conservación de la Mariposa Monarca**

El Fondo para la Conservación de la Mariposa Monarca (Fondo Monarca) es un proyecto que apoya el financiamiento de pagos por servicios ambientales a comunidades que trabajan en la conservación de los bosques de la zona núcleo de la Reserva de la Biósfera Mariposa Monarca (RBMM). El Fondo Monarca está basado en un mecanismo financiero sustentado por un fondo patrimonial, cuyos intereses son canalizados a través del Fondo Forestal Mexicano de la Conafor para pagar a los dueños de los predios que conservan sus bosques. El Fondo Monarca es un proyecto de colaboración institucional en alianza con el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF por sus siglas en inglés), la Conafor, la Conanp, los gobiernos de los Estados de México y Michoacán, así como los propietarios de bosques.

El Fondo Monarca se ha consolidado como una referencia nacional en la reducción de las tasas de deforestación en la región y un modelo de financiamiento de la conservación de recursos forestales a partir del pago por servicios ambientales con fondos concurrentes acordados entre la Conafor y el FMCN. Este es el primer fondo patrimonial en México que apoya de manera directa y en el largo plazo a los propietarios de un ANP federal.

Para el seguimiento al Fondo Monarca existe una gobernanza que incluye tres espacios básicos:

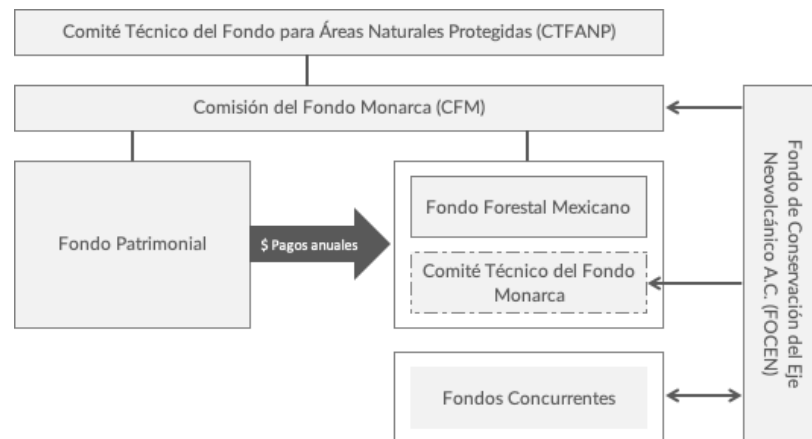
- La Comisión del Fondo Monarca (CFM), que se dedica al seguimiento del FM y reporta al CTFANP.
- El Comité Técnico del Fondo Monarca (CTFM) que incorpora la participación de los dueños de los bosques, WWF, FMCN, la colaboración de la Conanp, la Conafor y la participación de personas connotadas vinculadas con la conservación del fenómeno

migratorio de la mariposa monarca. El CTFM revisa los resultados del monitoreo forestal con el objeto de autorizar los pagos anuales en los predios que cumplen con conservación de la cobertura forestal. Los pagos del Fondo Monarca son complementados por fondos concurrentes de la Conafor. La toma de decisiones para la asignación de los pagos por servicios ambientales se sustenta en el monitoreo forestal que se realiza con el financiamiento y coordinación de WWF.

- La Coordinación del Fondo Monarca en la RBMM da seguimiento de tiempo completo a la gestión y operación del Fondo Monarca y a la vinculación con las comunidades agrarias participantes. La Coordinación del Fondo Monarca es operada desde el año 2020 por el Fondo de Conservación del Eje Neovolcánico (FOCEN).

El Fondo Monarca cuenta con su propio Manual de Operaciones del Fondo para la Conservación de la Mariposa Monarca, el cual establece los lineamientos para la operación de esta estrategia de apoyos económicos para la conservación de los bosques de hibernación de la Mariposa Monarca en México.

Figura 2. Estructura y funcionamiento del Fondo Monarca.



El esquema de trabajo del Fondo Monarca y el FOCEN facilita la construcción y el desarrollo de subproyectos y capacidades de grupos comunitarios, organizaciones civiles e instancias gubernamentales. Los principales temas de apoyo se enfocan en la protección contra incendios y el manejo del fuego, la restauración de recursos forestales, el manejo forestal sustentable y de cuencas hidrográficas, los esquemas de pago por servicios ambientales, la producción forestal comunitaria, el monitoreo del capital natural y las estrategias de mitigación y adaptación al cambio climático.

## A1.14 Conservación y Uso Sostenible en Montañas y Sierras

Descripción del Proyecto.

CoSMoS abarca una combinación de protección, restauración y combate, monitoreo y fortalecimiento económico local. Las medidas esenciales para alcanzar los objetivos son, por un lado, el manejo efectivo de las áreas naturales protegidas federales (ANP) y la restauración de ecosistemas. Además, se financian medidas para promover el uso y gestión sostenible de los bienes y servicios ecosistémicos y para contribuir al desarrollo de infraestructura digital y de comunicación.

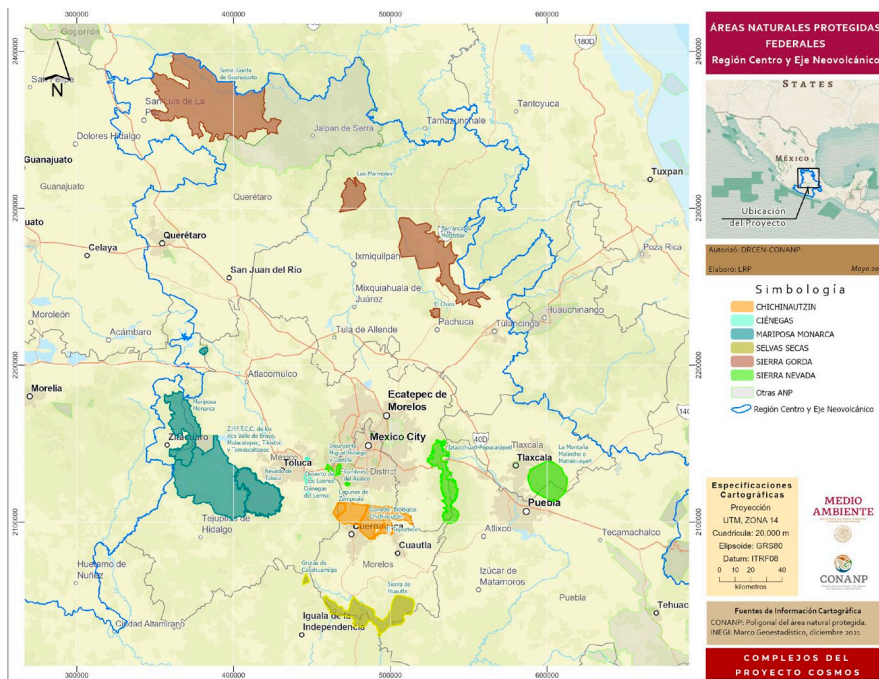
Geográficamente, CoSMoS abarca hasta 18 ANP que cubren alrededor de 823,000 hectáreas. También contempla apoyar las áreas adyacentes a las ANP federales, bajo una perspectiva de manejo integral de paisaje. Esta región fue seleccionada conforme a criterios de conectividad de los ecosistemas y especies, a los servicios ambientales que proveen las ANP, su conexión con las principales ciudades más pobladas del país, así como a los riesgos y amenazas que enfrentan en un contexto de recuperación post-pandemia COVID19. La información detallada sobre las ANP federales de CoSMoS se incluye en la Figura 1.

El objetivo del proyecto es mejorar el estado de conservación y el uso sostenible de los ecosistemas del centro de México. De esta manera se pretende contribuir al uso sostenible y a la protección del capital natural mexicano, repercutiendo en mejor protección del clima mundial (ODS 13) y la conservación de la biodiversidad (ODS 15).

Con los fondos del aporte financiero se financiarán las siguientes medidas para alcanzar este objetivo: (A) fortalecer el manejo efectivo de las ANP federales; (B) apoyar la restauración de los ecosistemas; (C) promover el uso y aprovechamiento sostenible de los bienes y servicios ecosistémicos proporcionados por las ANP federales (fortalecer la economía local) y (D) contribuir al desarrollo de una infraestructura digital y tecnología aplicada para mejorar la toma de decisiones, la comunicación efectiva y la educación ambiental respecto a la conservación de la biodiversidad. Los criterios para alcanzar estos objetivos, los resultados del Proyecto y las medidas necesarias para lograrlos, así como los supuestos en que se basan los objetivos y resultados del Proyecto, están definidos en la Matriz de Resultados incluida en el Acuerdo Separado firmado entre KfW y FMCN.

El grupo meta son 500.000 personas (residentes y comunidades de las 18 ANP y territorios adyacentes; propietarios y empleados de las MIPyMES agrícolas y turísticas seleccionadas y otras instituciones y organizaciones que trabajan en la zona de intervención. El grupo meta indirecto son hasta 30 millones de personas que son residentes de la zona conurbada del Valle de México, beneficiadas de la mejora en el estado de los bienes y servicios

ecosistémicos. Se estima que la duración total de la ejecución del proyecto será de 6.5 años, de los cuales 6 años serán para la operación junto con los socios y seis meses para el cierre por parte de FMCN, con un periodo previsto de diciembre del 2022 a junio del 2029.



## Resultados de CoSMoS.

Las instituciones socias implementadoras de CoSMoS son CONANP y CONABIO, y FMCN se asegurará de que ambas trabajen en estrecha coordinación en línea con los siguientes resultados:

*Resultado A. El manejo efectivo de las ANP federales ha sido fortalecido.*

CONANP asume la coordinación de las actividades técnicas incluidas en el Plan Operativo Anual (POA) de las ANP federales. Durante la preparación y ejecución del Proyecto, FMCN y CONANP trabajarán en estrecha coordinación y definirán, de común acuerdo, los aspectos más importantes relacionados a la operación (especialmente en lo relacionado al resultado A).

FMCN y CONANP han establecido los detalles de la colaboración específica en el marco del Proyecto a través de un convenio de concertación. Este documento requiere la No Objeción de KfW de forma previa a su firma y deberá incluir, entre otros:

Ø Mantenimiento de una plantilla básica de cinco colaboradores de CONANP, en cada ANP federal incluida en el Proyecto.

Ø Condiciones y prerequisites para el desembolso de los recursos para los POA a través de las Organizaciones Locales Legalmente Constituidas (OLLC) administradoras.

Ø Descripción del mecanismo de quejas de CONANP aplicable para el Proyecto.

Ø Párrafo que estipule que CONANP informará a FMCN sobre la operación y resultados de su Mecanismo de Atención a Quejas y Denuncias, relacionado al Proyecto.

Ø El procedimiento de transferencia o donación de los bienes adquiridos en el marco del Proyecto a CONANP. Al respecto, se considerará que los bienes y activos que se adquieran con recursos del proyecto pasarán a ser propiedad de CONANP, lo cual quedará especificado en el convenio de Concertación. La transmisión de los bienes y activos deberá tener lugar no más allá del 30 de junio de 2029. Los bienes y activos deberán permanecer en la región del Proyecto, asegurando que CONANP asuma los gastos de mantenimiento y operación.

Ø Proporcionar insumos para la elaboración del Plan Operativo General (POG) en el que se describirán las actividades principales del Proyecto y que deberá contar con la No Objeción de KfW.

Ø Carta de monto de contrapartida anual de CONANP al Proyecto (al menos 7.48 millones de euros, para el periodo de implementación del Proyecto).

Ø Propiciar, en la medida de sus atribuciones, el establecimiento de consejos asesores en las ANP seleccionadas, o en su defecto, incluir evidencia de la participación social adecuada.

Ø Párrafo en el que se estipulen los términos de colaboración entre CONANP- CONABIO. Se buscará homologar la utilización de datos para la toma de decisiones en el territorio siguiendo los principios de utilidad y acceso público.

Para la ejecución, FMCN lanzará, siguiendo sus lineamientos de contratación, una convocatoria a nivel nacional donde se invite a participar a OLLC. En la convocatoria se establece el objetivo de los trabajos que deberán desarrollar las OLLC que participen, las actividades a realizar, los requisitos para participar en la convocatoria, los criterios de

selección, forma de evaluación de propuestas, avisos de selección, modo de selección y contratación y mecanismo de seguimiento. Antes de firmar el instrumento jurídico con la OLLC seleccionada, se deberá contar con la aprobación del KfW.

*Resultado B. La restauración de ecosistemas ha contribuido a aumentar la conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos.*

La selección de los sitios por medio de convocatoria para las actividades de este resultado tendrá sus bases en un análisis de prioridades, que formará parte de los criterios de selección de subproyectos. FMCN integrará una convocatoria para estos subproyectos siguiendo los lineamientos de contratación de FMCN y definirá los criterios de elegibilidad en el seno del Comité Técnico de CoSMoS (ver sección 9). Las bases para dichas convocatorias deberán contar con la aprobación del KfW.

De acuerdo a lo anterior, FMCN lanzará una convocatoria nacional la cual tendrá como objetivo, publicar las áreas dónde deberán estar ubicados los subproyectos, las actividades que se pueden apoyar, los criterios de selección, los requisitos mínimos para participar en la convocatoria, el procedimiento de evaluación de los subproyectos recibidos, las calificaciones para evaluar, los tiempos de respuesta después de ser evaluados y los periodos de adjudicación. El proceso de evaluación seguirá los siguientes pasos:

- a) se seleccionan los subproyectos que cumplen con los requisitos mínimos estipulados en los criterios de selección y demás documentos de la convocatoria, para participar;
- b) una vez seleccionados, se hace un taller de evaluación con expertos externos, que tienen conocimiento de las actividades y regiones mencionadas en la convocatoria;
- c) los expertos revisan las propuestas técnicas y administrativas y emiten observaciones a los subproyectos y los califican con base en la calidad de las propuestas;
- d) se seleccionan los mejores subproyectos, éstos se pasan al Comité Técnico para su aprobación;
- e) una vez que son aprobados por el Comité Técnico, el equipo técnico y administrativo del proyecto revisan la propuesta, así como el cumplimiento con el SGAS del proyecto y envían las observaciones de los expertos y del mismo FMCN para fortalecer el subproyecto;
- f) FMCN formaliza los contratos con las OLLC seleccionadas.

Tanto los criterios mínimos, los criterios de elegibilidad, las bases de la convocatoria y el proceso de evaluación y el modelo de instrumento jurídico a ser firmado con las OLLC deberán contar previamente con la aprobación de KfW.

*Resultado C. La economía local ha sido fortalecida a través del uso y aprovechamiento sostenibles de los bienes y servicios ecosistémicos proporcionados por las ANP federales.*

Los apoyos a emprendimientos a través de Proveedores Locales de Asistencia Técnica (PLAT) tomarán en cuenta las experiencias y lecciones aprendidas del Proyecto COBEN (GIZ) y el diagnóstico de 50 emprendimientos en la región Eje y Centro Neovolcánico realizado por CONANP. Las consultorías a ser contratadas cuidarán la compatibilidad con los programas de subsidios de CONANP.

FMCN siguiendo sus lineamientos para contrataciones, publicará las bases de licitación y los términos de referencia (TdR) para elegir hasta 12 PLAT que realicen el diagnóstico de las empresas comunitarias y grupos productivos (incluyendo criterios medioambientales y sociales) y un plan de fortalecimiento para las mismas. Se espera que los diagnósticos sean elaborados por firmas consultoras diferentes. A partir del diagnóstico del punto anterior, se atenderán las necesidades identificadas para cada empresa y se definirá cuáles serán las consultorías a contratar para su fortalecimiento. Podrán contratarse firmas consultoras o consultores individuales, las cuales se contratarán siguiendo las normas de contratación del KfW y usando el paquete de documentación estándar para servicios de consultoría y en el marco de la revisión simplificada (Ver cuadro 1 de Adquisición de suministros y servicios).

Tanto los criterios mínimos, los de elegibilidad, las bases del proceso de contratación, la evaluación técnica y financiera y el modelo de contrato con el PLAT deberán contar con la aprobación de KfW. En caso de que la propuesta del PLAT contemple adquisiciones éstas serán incluidas en el Plan de Adquisición Anual y deberán contratarse según las normas de contratación del KfW y según lo expuesto en numeral 7, cuadro 1.

*Resultado D. El Proyecto cuenta con infraestructura digital y tecnología aplicada para una mejor toma de decisiones en la conservación, así como una comunicación efectiva en la educación ambiental.*

CONABIO asume la ejecución de las actividades técnicas incluidas en el resultado D del marco lógico del Proyecto. La Coordinación General de Información y Análisis es responsable de las actividades concernientes al monitoreo (infraestructura digital y tecnologías) y la Dirección General de Comunicación de la Ciencia de la comunicación efectiva en la educación ambiental.

Durante la preparación y ejecución del Proyecto, FMCN y CONABIO trabajarán en estrecha coordinación y definirán, de común acuerdo, los aspectos más importantes relacionados a la operación (especialmente en lo relacionado al resultado D).

CONABIO tendrá tres modalidades para canalizar recursos: 1) Contratación de consultores; 2) Adquisición de bienes, y 3) Convocatorias de subproyectos. Las modalidades 1) y 2) se realizarán según las directrices de contratación de KfW y la modalidad 3) deberá estar alineada a los lineamientos del Manual Operativo (MO) de FMCN (que sigue y no contradice las directrices de KfW) (ver apartado 3 del MO de FMCN).

El contrato de donación entre CONABIO y FMCN establece las responsabilidades específicas en el marco del Proyecto. Este documento requiere la No Objeción de KfW de forma previa a su firma y deberá incluir, entre otros:

- Ø Direcciones responsables para la implementación del componente D
- Ø Condiciones y requisitos para el desembolso de los recursos asignados al resultado D.
- Ø Insumos para la elaboración del POG en el que se describirán las actividades principales del Proyecto y que deberá contar con la No Objeción de KfW.
- Ø Planeación anual de actividades programadas conforme al formato acordado (cronograma y entregables) en el Acuerdo Separado con KfW.
- Ø Acuerdo para la atención del consultor externo a cargo de la supervisión técnica del resultado D.
- Ø Plan de trabajo para elaborar la estrategia de comunicación y educación ambiental.
- Ø Informes técnicos semestrales con avances conforme al cronograma establecido en el Anexo 12 del Acuerdo Separado, e informes financieros trimestrales para desembolsos de recursos.
- Ø Carta de monto de contrapartida anual de CONABIO al Proyecto (al menos 4.3 millones de euros, para el periodo de implementación del Proyecto).
- Ø Obligación de informar a FMCN sobre cualquier situación que ponga en riesgo el logro del objetivo general, el propósito del Proyecto o los resultados.
- Ø Descripción del mecanismo de quejas de CONABIO aplicable para el Proyecto.



Ø Párrafo que estipule que CONABIO informará a FMCN sobre la operación y resultados de su Mecanismo de Atención a Quejas y Denuncias, relacionado al Proyecto.

Ø Párrafo en el que se estipulen los términos de colaboración entre CONANP- CONABIO. Se buscará homologar la utilización de datos para la toma de decisiones en el territorio siguiendo los principios de utilidad y acceso público.

El contrato de donación con CONABIO, previsto en el diseño del Proyecto CoSMoS se realizará de forma directa y bilateral con FMCN. Los desembolsos a CONABIO se llevarán a cabo de acuerdo con el avance en la implementación, considerado en el plan de desembolsos anual presentado por FMCN al KfW y con base en el contrato firmado y las adendas correspondientes.

### **Estructura de gobernanza de CoSMoS.**

La gobernanza del Proyecto contempla:

(i) la conformación de un Comité Técnico que se reunirá al menos tres veces al año. Las minutas de las reuniones deberán compartirse con KfW dentro de los 15 días hábiles posteriores a la reunión. El reglamento y la estructura puede verse en el Manual Organizacional de FMCN.

(ii) la conformación de una Unidad Coordinadora (UCP) para asegurar la correcta implementación de CoSMoS. La UCP estará conformada por nueve personas de tiempo completo contratadas y supervisadas por FMCN con sede en sus oficinas. Al calce se enlistan los títulos de dichas posiciones:

### **Posiciones Generales y Transversales** (todos los resultados) de CoSMoS

1. Director(a) de CoSMoS (es necesario contar con la No Objeción de KfW previo a la publicación de convocatoria).
2. Coordinador(a) Administrativo(a).
3. Oficial de Salvaguardas (es necesario contar con la No Objeción de KfW previo a la publicación de convocatoria).

Resultado A (Manejo Efectivo de ANP) y B (Restauración)

4. Coordinador(a) ANP y Restauración.

5. Oficial ANP, POA Regional y Restauración.

6. Analista administrativo ANP, Regional y Restauración.

Resultado C (Emprendimientos)

7. Coordinador(a) Emprendimientos

8. Analista Administrativo Emprendimientos

Resultado D (Monitoreo y Comunicación)

9. Analista administrativo.

(iii) Adicionalmente para el resultado D, FMCN contratará a un consultor externo de tiempo parcial para la supervisión técnica, la revisión de avances y productos de dicho resultado. Los TdR de esta posición deberán contar

con la No Objeción de KfW previo a la publicación. Las principales responsabilidades de este consultor se enlistan a continuación:

- Revisar diseño de la estrategia de monitoreo
- Supervisar técnicamente las actividades de monitoreo incluidas en el Resultado D.
- Revisar reportes técnicos semestrales y anuales que proporcione CONABIO, y el cumplimiento de productos acordados con CONABIO (la aprobación es condición para subsecuentes desembolsos).
- Preparar notas técnicas para el Comité Técnico de CoSMoS respecto a los productos de monitoreo.
- Mantener comunicación estrecha con el Analista Administrativo del Resultado D para garantizar la congruencia entre el ejercicio técnico y administrativo de los recursos.

### **Aplicabilidad del SGAS de FMCN al Proyecto.**

Las Salvaguardas Ambientales y Sociales son herramientas para evaluar, prevenir, gestionar y mitigar los posibles riesgos ambientales y sociales, así como los impactos positivos y negativos asociados a la implementación de proyectos en territorio.

FMCN cuenta con una Política Ambiental y Social que constituye un marco para evitar, minimizar y mitigar los posibles impactos ambientales y sociales adversos y potenciar los impactos positivos durante todo el ciclo de vida de los proyectos (ver Anexo 5 del Manual de Operaciones de FMCN). La PAS determina las funciones y responsabilidades institucionales para garantizar su cumplimiento y está integrada por la Lista de Exclusión de FMCN, así como referencias a la normatividad nacional e internacional ambiental y social aplicable, a las Salvaguardas Ambientales y Sociales de FMCN y a los manuales institucionales de FMCN.

Durante la implementación CoSMoS, FMCN aplicará su Sistema de Gestión Ambiental y Social (SGAS). El SGAS constituye un conjunto de procesos estructurados, dinámicos y continuos para atender los riesgos e impactos ambientales y sociales identificados para el Proyecto que canalizará apoyos a campo a través de Planes Operativos Anuales (POA) y subproyectos. FMCN se asegurará que sus socios apliquen el SGAS y sus instrumentos, en todos los componentes y a lo largo de todo el proyecto.

La aplicación del SGAS será conforme a la escala y naturaleza de CoSMoS, esto asegura la proporcionalidad de la inversión en las medidas de mitigación de riesgos y la eficiente y eficaz aplicación de los recursos financieros a cargo de FMCN.

El SGAS está compuesto por los siguientes elementos relacionados entre sí, que contribuyen a evaluar, controlar y mejorar continuamente el desempeño ambiental y social de FMCN:

- a. Política Ambiental y Social y capacidad y competencia organizativa
- b. Salvaguardas ambientales y sociales
- c. Proceso de identificación de riesgos e impactos ambientales y sociales
- d. Gestión de riesgos ambientales y sociales
- e. Seguimiento y evaluación ambiental y social
- f. Preparación y respuesta ante situaciones de emergencia
- g. Participación significativa de las partes interesadas
- h. Divulgación de información
- i. Mecanismo de atención a quejas y denuncias

Cada uno de estos elementos pueden consultarse en el Anexo 6 del Manual de Operaciones de FMCN.

### **Borrador de criterios de elegibilidad para las convocatorias a ser realizadas siguiendo las normas del FMCN.**

Las convocatorias del Proyecto CoSMoS del resultado B y C están diseñadas con base en el formato de FMCN establecido en su MO (ver formato 12.12) apegados a las normas de contratación de FMCN. El proceso específico de convocatorias para seleccionar subproyectos (resultado B) y PLAT está descrito en el apartado 3. Los procedimientos para los subproyectos del mismo MO de FMCN.

De manera general, las convocatorias serán dirigidas a OLLC. En caso de que las OLLC no estén conformadas por los productores locales y/o comunidades, la colaboración entre productores y/o comunidades y la OLLC deberá lograrse de forma voluntaria, por mutuo entendimiento y beneficio. Esta colaboración no podrá ser negociada en acuerdos económicos entre las partes, sino alcanzarse por el mutuo entendimiento de los beneficios y participar en las actividades y los resultados esperados.

En el caso de los resultados B, C y D, las propuestas sometidas a concurso por convocatorias deberán incorporar un enfoque en gestión ambiental y social, incluyendo la visión de género y, en su caso, ofrecerán una atención diferencial a los pueblos indígenas y a las poblaciones afrodescendientes, según sea relevante, de conformidad con el Sistema de Gestión Ambiental y Social (SGAS) de FMCN. La capacitación sobre los instrumentos será a través de los talleres que organizará FMCN durante la etapa de difusión, en los que se ofrecerán apoyo para el desarrollo de las propuestas de subproyectos.

Los sitios y actividades específicas elegibles serán establecidos durante el primer año del Proyecto y se incluirán en las convocatorias, mismas que deberán contar con la No Objeción de KfW.

### **Procedimientos administrativos específicos de CoSMoS.**

- a. Resultado A. Manejo efectivo de ANP. Ver apartado 4 de POA en el MO de FMCN.
- b. Resultado B. Restauración: ver apartado 3, procedimientos para subproyectos por convocatoria de MO de FMCN.
- c. Resultado C. Emprendimientos vía PLAT: ver apartado 2.5 Adquisiciones y contrataciones en el MO de FMCN.

d. Resultado D. Monitoreo y comunicación: CONABIO tendrá tres mecanismos para canalizar recursos: 1) Contratación de consultores; 2) Adquisición de

bienes, y 3) Convocatorias de subproyectos. Estos mecanismos deberán estar alineados a los lineamientos del MO de FMCN (ver apartado 2.5 y 3) y a las directrices de KfW. Los procesos de estos mecanismos deberán ser aprobados antes de la firma del contrato de donación entre CONABIO y FMCN.

### **Adquisición de suministros y servicios.**

Para todos los procesos de adquisición de suministros y servicios con cargo al aporte financiero y a los rendimientos generados por el mismo, conforme al Acuerdo Separado en la sección 2.5. Adquisición y disposiciones contractuales, FMCN aplicará las Directrices para la contratación de servicios de consultoría, obras, bienes, plantas industriales y servicios de no-consultoría en el marco de la Cooperación Financiera con países socios, en su versión 2019, rev. enero 2021 (<https://www.kfw-entwicklungsbank.de/PDF/Download-Center/PDF-Dokumente-Richtlinien/FZ-Vergaberichtlinien-V-2021-ES.pdf>) de KfW y aplicará el tipo de revisión del KfW según se detalla en el Cuadro 1.

El primer Plan de Adquisiciones (PA) del proyecto contemplará 18 meses, actualizándose de forma anual en función del año calendario. El PA y su actualización deberá contar con la no objeción del KfW. Todo contrato financiado en virtud del Contrato de Aporte Financiero, deberá atenderse en todo momento:

- a) a las Directrices del KfW;
- b) al Plan de Adquisiciones General (PAG) incluido en el Acuerdo Separado, en su versión actualizado o reformulado, en acuerdo con KfW y conforme al presupuesto del Proyecto;
- c) a los umbrales permitidos en este MO (Cuadro 1); y d) firmar una Declaración de Compromiso por el representante legal de cada participante en el proceso de la licitación/ contratación/ adquisición. Toda adquisición deberá atender criterios de economía, eficiencia, sostenibilidad, transparencia, igualdad de oportunidades y equidad.

Para este proyecto y conforme al Acuerdo Separado, las adquisiciones de suministros y servicios no excederán los € 5 millones (obras), € 1 millón (bienes) ni € 200 mil (consultorías/no-consultorías) establecidos para realizar una Licitación Pública Internacional (LPI) (Cuadro 1); en caso de que sucediera, FMCN aplicará los procesos descritos en las directrices de KfW y la Revisión completa o previa cumpliendo lo estipulado en el artículo 1.6.3 de las Directrices del KfW. Significando que el KfW acompañará cada uno de los pasos

del proceso de contratación emitiendo No Objeciones a: las bases de licitación, evaluación técnica, evaluación financiera y propuesta de adjudicación, así como al borrador del contrato.

La Revisión simplificada será obligatoria para los procesos de contratación que se realicen según las directrices del KfW y por medio de una Licitación Pública Nacional (LPN), Licitación Limitada (LL), Cotización de Precios (CP) o Adjudicación Directa (AD) (Cuadro 1). KfW emitirá la No Objeción a los “paquetes de documentos estándares de licitación (TdR, bases, nota de

publicación o carta de invitación, matriz de evaluación, modelo de contrato, lista de Chequeo, etc.), que serán utilizados para cada grupo (Servicio: Obras, Bienes, Consultoría y No-Consultoría y procedimiento: LPN, LL, CP, AD) y KfW acompañará el primer proceso de contratación de cada tipo de servicio emitiendo una No Objeción al mismo.

Después de la No Objeción de KfW a los documentos estándares de adquisición y al primer proceso de contratación de cada serie, FMCN podrá continuar con los siguientes procesos de contratación utilizando los documentos estándares previamente acordados. Por medio de un auditor externo, se revisará anualmente que se conserven los lineamientos según las directrices del KfW, así como el uso correcto del paquete de documentos estándar y enviará el Informe de Auditoría al KfW para su revisión. (Términos de Referencia del Auditor son parte del Anexo “procedimiento de desembolso” del Acuerdo Separado).

Para la Adjudicación Directa (AD) se usarán documentos mínimos según el umbral definido en el cuadro 1. El KfW no emitirá previamente una No Objeción a este paquete. El KfW podrá en cualquier momento solicitar los documentos mínimos para su revisión posterior.

TIPO DE SERVICIO	PROCEDIMIENTO SEGÚN LOS UMBRALES			
Obras	>5 millones EUR - Licitación Pública Internacional (LPI) El proyecto no tendrá obras mayores a 5 millones de euros.	≤ 5 millones EUR, pero > 100,000 EUR Licitación Pública Nacional (LPN)	≤ 100,000 EUR, pero > 20,000 EUR Licitación Limitada (LL)	≤ 20,000 EUR Adjudicación Directa (para montos menores ≤ 5,000 EUR no se requiere el uso del modelo de contrato/orden de compra)
Bienes	> 1 millón EUR - Licitación Pública Internacional (LPI)	≤ 1 millón EUR, pero > 100,000 EUR Licitación Pública Nacional (LPN)	≤ 100,000 EUR, pero > 20 000 EUR Licitación Limitada (LL) o Cotización de Precio (CP)	

Servicios de Consultoría y de No-consultoría	>200,000 EUR Licitación Pública Internacional (LPI)	≤200,000 EUR, pero >100,000 EUR – Licitación Pública Nacional (LPN)	≤100,000 EUR, pero >20,000 EUR Licitación Limitada (LL) o Cotización de Precio (CP)	
Tipo de No Objeción KfW	Revisión previa*	Revisión simplificada		

### Acuerdos adicionales para la ejecución del Proyecto.

FMCN realizará anualmente una auditoría externa del Proyecto que incluya la revisión de las OLLC de subproyectos con una muestra del 20% del total de subproyectos en operación, OLLC administradoras, CONABIO y FMCN, la cual se llevará a cabo de acuerdo a los TdR no objetadas por el KfW en el anexo 8 del Acuerdo Separado y ser

30 de junio de cada año durante la vigencia del Proyecto. La auditoría final será pagada en su totalidad y entregada a más tardar el 30 de junio de 2029.

Los bienes y activos que FMCN y las OLLC administradoras de ANP adquieran con recursos del proyecto para el resultado A, serán propiedad de CONANP. La donación de los bienes y activos deberá realizarse antes de la fecha de cierre del proyecto 30 de junio de 2029. Los bienes y activos deberán permanecer en la región del Proyecto.

### A1.15. Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático

En 2013 la Conanp, la Conafor, el Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático (INECC) y FMCN decidieron sumar capacidades y esfuerzos en el marco del proyecto "Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático" (C6). El objetivo del proyecto C6 es promover el manejo integral de las cuencas costeras seleccionadas como un medio para conservar la biodiversidad, contribuir a la mitigación del cambio climático y aumentar la sustentabilidad en el uso de suelo. Para el Golfo de México las instituciones seleccionaron seis cuencas con siete ANP comprendidas dentro de ellas. Para el Golfo de California los responsables del proyecto identificaron diez cuencas prioritarias con cinco ANP.

El apoyo financiero del proyecto C6 es del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF por sus siglas en inglés) a través del Banco Mundial y consiste en recursos patrimoniales y de aplicación directa (extinguibles). En 2019 la supervisión del Banco Mundial concluyó con el ejercicio completo de los recursos extinguidos. El manejo financiero de los recursos patrimoniales está a cargo de CONAFOR y de FMCN. En noviembre de 2020 las cuatro instituciones decidieron separar la supervisión del ejercicio de los recursos patrimoniales en tres comités: los recursos a cargo del Fondo Patrimonial de Biodiversidad (FPB) estarán a cargo del Comité del FPB que CONAFOR coordina; los intereses dirigidos a ANP son supervisados por el CTFANP en FMCN, mientras que los intereses dirigidos a los Planes de Acción de Manejo Integral de Cuencas (PAMIC), monitoreo, colaboración interinstitucional y participación social serán supervisados por el Comité para Paisajes Productivos (CPP).

En cuanto al patrimonio de C6 custodiado por FMCN, el 54% de los intereses anuales es canalizado a las siete ANP a través de POA administrados por los fondos regionales Fondo Golfo de México (FGM) y FONNOR, los cuales también son responsables de la supervisión técnica. Estos POA deben ser aprobados por el CTFANP para ser financiados. El 40% de los intereses anuales es administrado por FGM y FONNOR a través de POA para apoyar el diseño de proyecto en apoyo a los PAMIC, monitoreo, colaboración interinstitucional y participación social. Estos POA deben ser aprobados por el CPP. El 6% de los intereses anuales es canalizado al manejo del proyecto dentro de FMCN.



### **A1.16. CONECTA**

El objetivo del proyecto CONECTA es apoyar sistemas ganaderos y agroforestales sustentables en el manejo integral de cuencas vulnerables al cambio climático en Chiapas, Chihuahua, Jalisco y Veracruz. Su financiamiento, como en el proyecto C6, proviene del GEF a través del Banco Mundial. En el marco del proyecto CONECTA, INECC estableció el Comité Coordinador. Éste cuenta con la participación de: INECC; la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT); la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER); la Secretaría de Bienestar (BIENESTAR); CONAFOR; CONANP; la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA); la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO); el Instituto Mexicano de Tecnología del Agua (IMTA); Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA), y FMCN. El CPP informa al Comité Coordinador sobre los avances del proyecto CONECTA con el fin de apoyar la coordinación del trabajo entre las agencias participantes y promover la colaboración para avanzar y alinear políticas públicas e inversiones hacia la producción sostenible en sistemas ganaderos y agroforestales.

CONECTA cuenta con su propio Manual de Operaciones, que puede ser consultado en <https://www.fmcn.org/es/proyectos/conecta>

### **A1.17. RÍOS**

El objetivo del proyecto RÍOS es incrementar la capacidad adaptativa de las personas y los ecosistemas en cuencas vulnerables al cambio climático, a través de la restauración de ríos. Su financiamiento proviene del Fondo Verde para el Clima (GCF por sus siglas en inglés) a través de FMCN.

RÍOS cuenta con su propio Manual de Operaciones, que puede ser consultado en <https://www.fmcn.org/es/proyectos/rios>

### **A1.18. Fondo Jorge de Alba**

El Fondo Jorge de Alba fue establecido por la Asociación Mexicana de Producción Animal, A.C. (AMPA) en FMCN con el objetivo de apoyar la ciencia aplicada y divulgación de la zootecnia tropical de América. AMPA y sus aliados llevan a cabo investigación acerca de la crianza de bovinos criollos que están mejor adaptados a los climas tropicales que otras razas

europeas. FMCN se encarga de dar manejo financiero al patrimonio aportado por AMPA y canaliza los rendimientos anuales a AMPA para facilitar la investigación y comunicación de largo plazo en temas relevantes para la crianza de bovinos criollos. El Fondo Jorge de Alba cuenta con un Comité Técnico que cada año define las actividades en las que se aplicarán los rendimientos generados en el año. A través de un contrato de donación, FMCN otorga los recursos para apoyar las actividades anuales enfocadas en objetivos relacionados con la crianza de bovinos criollos.

### **A1.19. Cuencas y Ciudades**

El Proyecto de Cuencas y Ciudades (PCyC) busca construir y optimizar modelos de colaboración para fortalecer la salud de las cuencas y mejorar el ciclo hidrológico, con el propósito de mitigar los desequilibrios en la oferta, demanda y provisión del agua en las escalas locales y regionales. El proyecto opera en cuencas que abastecen a 11 ciudades del país.

En cada cuenca seleccionada, FMCN construye alianzas con un socio local que trabaja en torno a cinco líneas estratégicas: i) Comunicación y Sensibilización, que propicia un cambio de comportamiento en actores clave de la sociedad; ii) Creación y consolidación de Espacios de Concertación y Coordinación multisectoriales, para fortalecer las capacidades de los actores locales y favorecer la gestión integral de la cuenca; iii) Desarrollo de Mecanismos de Financiamiento y Apoyo, el cual contribuye a dar viabilidad a las actividades de manejo de cuencas en el largo plazo; iv) Implementación de acciones en campo para el manejo integral de la cuenca, que incrementan el conocimiento de las cuencas, la salud de las mismas y el bienestar de las comunidades propietarias de los recursos naturales; y v) una Comunidad de Aprendizaje, la cual fomenta y capitaliza los aprendizajes de los socios, intercambia, difunde experiencias y promueve la adopción de buenas prácticas en favor de la gestión integral del agua y las cuencas.

El PCyC contempla el apoyo financiero, técnico e institucional de mediano y largo plazo con recursos extinguidos de diversas fuentes, de tal forma que los contratos de transferencia de recursos con las organizaciones socias son multianuales. Tanto el diseño como el seguimiento a los subproyectos se apegan a los lineamientos contenidos en el Manual de Operaciones de FMCN.

## **A1.20. Alianza Kanan Kay**

En 2011 se formó la Alianza Kanan Kay como una iniciativa de colaboración intersectorial conformada por cooperativas pesqueras, organizaciones de la sociedad civil, fundaciones, entidades de gobierno, centro de investigación y consultores independientes, con el objetivo de establecer una red efectiva de zonas de refugio pesquero que proteja las aguas del mar territorial del Caribe mexicano y contribuya a la recuperación de las pesquerías en pequeña escala que se encuentran sobreexplotadas.

La Alianza trabaja en la Península de Yucatán en torno a 4 líneas estratégicas: i) Diseño y Fortalecimiento de Refugios Pesqueros, que busca incrementar al menos el 30% de biomasa de especies de interés comercial a través del establecimiento de zonas de refugio pesquero; ii) Marco Legal, Control y Vigilancia, que utiliza el marco normativo e institucional para contribuir al incremento del 30% de biomasa de especies de interés comercial; iii) Capacitación, la cual fortalece las capacidades y habilidades de los miembros de la Alianza; iv) Desarrollo Socio – Económico vinculado a la pesca, contribuye al bienestar de las comunidades pesqueras a través del aprovechamiento sostenible de los recursos marinos y costeros y la diversificación de actividades económicas.

Desde 2021 la Alianza Kanan Kay es financiada por un grupo de donantes base, conformado por la Fundación Claudia y Roberto Hernández, la Fundación David & Lucile Packard y Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, con un presupuesto anual de \$100,000, destinado para la operación de la Alianza como plataforma de acción colectiva. Además, se considera de relevancia que otros donantes como The Summit Foundation y Walton Family Foundation hayan contribuido en diferentes etapas de la Alianza a la construcción de una red de refugios pesqueros y la promoción de las pesquerías sustentables.

La Alianza Kanan Kay está integrada por una pluralidad intersectorial de miembros, quienes, en asamblea general, eligen de entre esa membresía a un Comité Coordinador, integrado por cuatro coordinadores, uno para cada línea estratégica (objetivos externos) y hasta dos enlaces por línea, cuya responsabilidad es coordinar los esfuerzos de implementación del plan de trabajo de la Alianza.

Las decisiones de índole administrativo, financiero y sustantivo, en este último caso, siempre que involucren temas administrativos o monetarios, son tomadas por un Comité Ejecutivo, integrado por los tres miembros donantes fundadores del Comité, y hasta cuatro miembros consejeros invitados, con reconocido prestigio en el ámbito de la conservación marina o pesquera; alguno de los consejeros deberá ser representante de una de las organizaciones que conforman la Alianza. En su totalidad, la membresía del Comité Ejecutivo será no mayor de siete, ni menor de tres; siempre un número impar de personas.

La Coordinación General de la Alianza Kanan Kay funge como vínculo entre ambos comités (Comité Coordinador y Comité Ejecutivo) y la membresía en general; además da seguimiento a acuerdos, al plan operativo anual y al plan estratégico.

#### **A1.21. Kaanbal Suut**

Kaanbal Suut: Fortalecimiento de Capacidades Internas y Liderazgo de las Organizaciones de la Sociedad Civil de la Península de Yucatán tiene como objetivo fortalecer las capacidades y el liderazgo de organizaciones de la sociedad civil de la Península de Yucatán para una mejor conservación de la naturaleza y uso sostenible de los recursos naturales a nivel regional y de manera estratégica, por medio de la combinación de temas, enfoques y metodologías de aprendizaje diferentes.

Al inicio del ciclo de capacitación, cada año se abre una convocatoria y 20 organizaciones son seleccionadas por un Comité de Selección conformado por personas que tienen experiencias en la región y en proceso de capacitación. Un grupo de instructores son subcontratados mediante consultorías abiertas para impartir los cursos. Durante todo el año, el equipo núcleo se apoya de un grupo de consultores que contribuyen con el codiseño y la cofacilitación del ciclo de capacitación. A la mitad y al final del ciclo se realizan evaluaciones internas sobre el desempeño y el impacto de Kaanbal Suut.

Kaanbal Suut recibe financiamiento de la Fundación Packard. Es operado por la Dirección de Iniciativas del Sureste de FMCN y a partir de febrero 2022 será gestionado por uno de los cinco fondos regionales establecidos en el Plan Estratégico 2018-2023 de FMCN: Sureste Sostenible, A.C.

## A1.22. Liderazgo en el Sistema Arrecifal Mesoamericano

Lanzado en 2010, Liderazgo en el Sistema Arrecifal Mesoamericano (Liderazgo SAM) tiene el objetivo de contribuir a la conservación y el uso sustentable de los recursos del SAM a través del fortalecimiento de capacidades estratégicas y habilidades de liderazgo de jóvenes conservacionistas de México, Belice, Guatemala y Honduras. Liderazgo SAM opera mediante generaciones de 12 a 25 jóvenes de diversos orígenes, profesiones y sectores, pero con un interés compartido: el cuidado de la salud del SAM. Cada generación se centra en un tema relacionado con las necesidades de conservación del arrecife que es seleccionado por el Comité Ejecutivo el cual está integrado por seis personas (tres donantes y tres representantes de los países del SAM), que diseñan las estrategias y supervisan la operación de Liderazgo SAM. Los y las candidatas pueden postularse de forma individual o en equipos con una idea de proyecto que ha de madurarse durante el ciclo de capacitación de 12 meses. En este periodo, los y las líderes participan en capacitaciones presenciales y remotas con diferentes contenidos de liderazgo y aquellos relacionados con el tema de la generación.

La selección de candidatos se lleva a cabo por un Comité de selección *ad hoc* conformado por líderes que han participado en el proyecto y la selección final se lleva a cabo en el seno del Comité Ejecutivo. Las y los capacitadores son contratados como consultores para cada taller y los ponentes invitados que dan conferencias magistrales y brindan retroalimentación a los proyectos de los y las líderes participan pro bono.

El proyecto recibe financiamiento de MAR Fund, The Oak Hill Fund, The Summit Foundation, y Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza. El Comité Ejecutivo está conformado por María José González, Directora Ejecutiva de MAR Fund; Cheri Recchia, Directora del Programa del Arrecife Mesoamericano de la Fundación Summit; Janelle Chanona, Directora de Oceana; Jenny Myton, Directora del Programa Regional para el Arrecife Mesoamericano de The Coral Reef Alliance; Marco Cerezo, Director de FUNDAECO; Renée González, Directora General de FMCN y Lorenzo Rosenzweig, Director General de Terra Habitus, AC.

El proyecto es operado por la Dirección de Iniciativas del Sureste de FMCN y a partir de febrero 2022 será gestionado por uno de los cinco fondos regionales establecidos en el Plan Estratégico 2018-2023 de FMCN: Sureste Sostenible, A.C.

## ANEXO 2. PROCEDIMIENTO PARA APERTURA Y CANCELACIÓN DE CUENTAS BANCARIAS

### A2.1 Objetivo

Realizar la apertura y cancelación de cuentas bancarias con transparencia.

### A2.2 Alcance

El presente procedimiento aplica al Área de Finanzas.

### A2.3 Procedimiento para la apertura de cuenta bancaria

#### I. Apertura de cuenta bancaria

A partir de 2012, FMCN consolidó todas sus cuentas bancarias en una cuenta concentradora. FMCN cuenta con la segregación correspondiente para cada proyecto y donante a través de su sistema financiero-contable. Sin embargo, la apertura de una nueva cuenta bancaria obedece a dos razones principales:

##### a) Convenio con donante

Cuando el convenio con donante establece la utilización de cuenta bancaria exclusiva para el ejercicio de los recursos, la Dirección de Finanzas (DF) elabora un escrito para la Dirección General (DG) con la siguiente información: i) justificación para la apertura de cuenta bancaria, ii) convenio con el donante, iii) institución bancaria seleccionada iv) apoderados legales para la apertura de cuenta bancaria y el tipo de firma asignado para cumplir con el requisito de cuentas bancarias mancomunadas.

## b) Contexto distinto a un convenio con donante

Cuando el contexto demanda acción institucional, como pudiera ser el cierre de una institución bancaria o el cambio de custodio financiero, la DF elabora un plan de acción con su respectiva justificación para presentar ante el Comité de Inversiones (CI), ya sea en sesión ordinaria o extraordinaria. A partir del plan aprobado, la DG podrá aprobar abrir cuentas bancarias con la siguiente información de parte de la DF: i) la institución bancaria seleccionada, ii) el monto del depósito inicial (detalle sobre la migración de recursos: cuenta origen y cuenta destino), iii) apoderados legales para la apertura de cuenta bancaria y el tipo de firma asignado para cumplir con el requisito de cuentas bancarias mancomunadas.

Los apoderados legales autorizados para abrir una cuenta bancaria en FMCN son:

Apoderado legal	Tipo de firma
Dirección General	A
Dirección de Finanzas	A
Dirección de Conservación	B
Dirección de Investigación y Desarrollo	B
Dirección de Manejo Sustentable	B

## II. Autorización de apertura

Los órganos facultados para autorizar la apertura de cuentas bancarias son:

La DG autoriza la apertura de cuenta bancaria cuando se origina de un convenio marco con donante.

El CI emite autorización, observaciones y recomendaciones al plan de acción referente a la apertura de cuenta bancaria por razones distintas a un convenio con donante y la DG autoriza la apertura de cuentas bancarias de acuerdo al plan.

### III. Formalización de apertura de cuenta bancaria

Una vez atendidas las observaciones y recomendaciones del CI; así como de contar con la autorización de DG y CI respectivamente, la DF, con el apoyo de la Coordinadora de Tesorería, inicia el trámite de apertura de cuenta bancaria en la institución financiera seleccionada.

La DF verifica que los datos asentados en el contrato de apertura de cuenta bancaria sean los correctos; informa a la DG y demás apoderados de las especificaciones de la cuenta a abrir relacionando la documentación con el convenio con un donante específico o con el plan de acción aprobado por el CI, otorgando un periodo razonable (idealmente un par de días) para su revisión antes de la firma respectiva.

La DF recaba las firmas en la documentación requerida para la apertura de cuenta bancaria. Ejemplos de los documentos requeridos por tres instituciones bancarias para la apertura de cuenta bancaria están detallados en el **Anexo I**.

La DF entrega documentación firmada a la institución bancaria y archiva su original en la carpeta física correspondiente, así como en la carpeta digital de contratos.

La DF comunica a la Contadora General la apertura de la cuenta bancaria para el alta de cuenta contable en bancos.

Una vez con la cuenta bancaria activa, la DF, con el apoyo de la Coordinadora de Tesorería, procede a la activación de la banca en línea.

El personal autorizado para operar la banca en línea es:

#### a) Cuentas de cheques

Puesto	Permiso
Dirección de Finanzas	Consulta y autorización
Coordinadora de Tesorería	Consulta y autorización
Asistente de Tesorería	Consulta y alta de cuentas



Contadora General	Sección nómina e impuestos
Asistente Contable	Sección nómina e impuestos

#### b) Cuentas de inversión

Puesto	Permiso
Dirección de Finanzas	Consulta
Coordinadora de Tesorería	Consulta
Asistente de Tesorería	Consulta
Contadora General	Consulta
Asesor financiero (externo)	Consulta

#### IV. Informe de la Dirección de Finanzas

La DF confirma a la DG sobre la correcta activación de cuenta bancaria derivada de un convenio marco con donante; comparte con el área de Conservación el número de cuenta; así como, el nombre de la institución bancaria.

En caso de apertura por motivos diversos a un convenio con donante, la DF elabora un informe suscrito por el Director de Área de Finanzas y por la Coordinadora de Tesorería donde se presente el detalle de los movimientos en bancos realizados; así como, el saldo en bancos a la fecha del informe. Este informe es presentado por la DF a la DG y al CI. La DG y Auditora Interna presentan también este informe al Comité de Acompañamiento Institucional (CAI).

#### V. Auditoría Externa

FMCN, a través de la DG, convoca a firma de auditores externos para: i) realizar los procedimientos de auditoría específicos a la migración de recursos financieros y ii) emitir dictamen al respecto.

En caso de observaciones o recomendaciones derivadas del dictamen de auditoría, la DF establecerá un plan de mejora para solventarlas.

## **A2.4 Procedimiento para la cancelación de cuenta bancaria**

### **I. Cancelación de cuenta bancaria**

#### **a) Convenio con donante**

La DF elabora un escrito a la DG para notificar la cancelación de cuenta bancaria derivada de la conclusión de proyecto y/o compromiso con donante; confirma, en caso de existir saldo en la cuenta exclusiva del donante, la fecha y monto de la transferencia de recursos a la cuenta concentradora de FMCN.

#### **b) Contexto distinto a un convenio con donante**

Cuando el contexto demanda acción institucional, la DF elabora plan de acción para presentar ante el CI, ya sea en sesión ordinaria o extraordinaria, con la siguiente información: i) los motivos financieros para la cancelación de cuenta bancaria, ii) el monto de la transferencia de saldo (detalle sobre la migración de recursos: cuenta origen y cuenta destino). La DG informa al CAI al respecto.

### **II. Autorización de cancelación de cuenta bancaria**

Los órganos facultados para autorizar la cancelación de cuentas bancarias son:

La DG autoriza la cancelación de cuenta bancaria cuando se origina de la conclusión de un proyecto y/o convenio marco con donante.

El CI emite autorización, observaciones y recomendaciones al plan de acción referente a la cancelación de cuenta bancaria por razones distintas a un convenio con donante. La DG autoriza la cancelación de las cuentas bancarias dentro del plan.

### **III. Formalización de cancelación de cuenta bancaria**

Una vez atendidas las observaciones y recomendaciones del CI; así como de contar con la autorización de DG y CI respectivamente, la DF con el apoyo de la Coordinadora de Tesorería inicia el trámite de cancelación de cuenta bancaria en la institución financiera.

#### **a) Convenio con donante**

La DF realiza transferencia del saldo final de cuenta exclusiva con donante a cuenta concentradora de FMCN e informa a la DG al respecto.

#### **b) Contexto político y económico**

La DF realiza la migración de recursos con base en el plan de acción autorizado por el CI y mantiene a la DG informada.

### **IV. Informe de la Dirección de Finanzas**

La DF confirma a la DG sobre la correcta cancelación de cuenta bancaria derivada de un convenio marco con donante; comparte comprobante de transferencia, en caso de existir saldo en la cuenta exclusiva del donante, de la transferencia de recursos a la cuenta concentradora de FMCN.

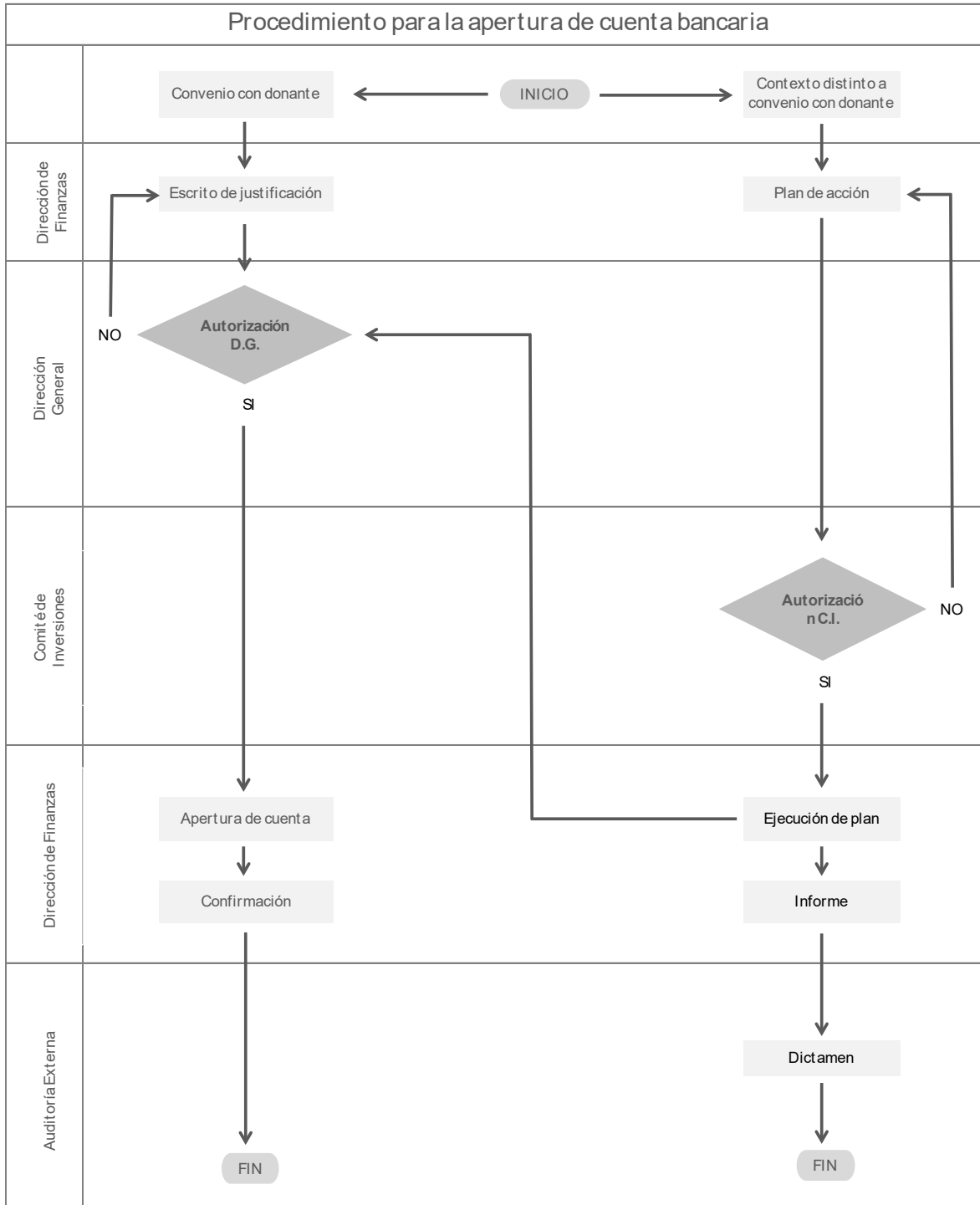
En caso de cancelación por motivos diversos a un convenio con donante, la DF elabora un informe suscrito por el Director de Área de Finanzas y por la Coordinadora de Tesorería donde se presente el detalle de los movimientos en bancos realizados; así como, el saldo en bancos a la fecha del informe. Este informe es presentado por la DF a la DG y al CI. La DG y Auditora Interna presentan también este informe al CAI.

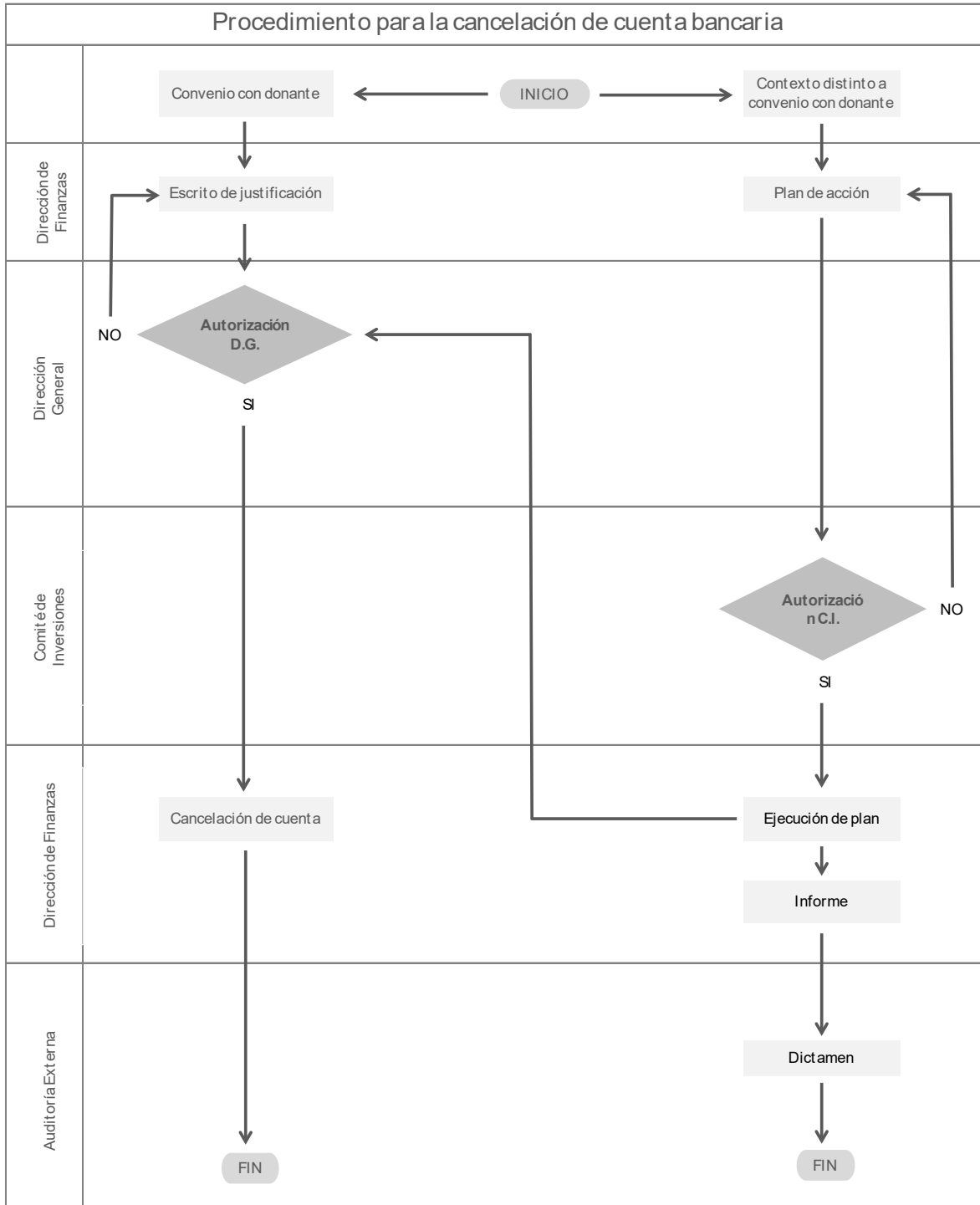
### **V. Auditoría externa**

En caso de cancelación por motivos diversos a un convenio con donante, FMCN, a través de la DG, convoca a firma de auditores externos para: i) realizar los procedimientos de auditoría específicos a la migración de recursos financieros y ii) emitir un dictamen al respecto.

En caso de observaciones o recomendaciones derivadas del dictamen de auditoría, la DF establecerá un plan de mejora para solventarlas.

## A2.5 Diagrama de flujo





## Apéndice I. Documentos para apertura de cuentas bancarias

### A1. Documentación para la apertura de cuentas de inversión – custodia en EUA

*Nota 1. Al 18 de agosto de 2021, el custodio en EUA de FMCN es J.P. Morgan.*

*Nota 2. Los documentos para la formalización de apertura de cuenta bancaria varían según la institución financiera.*

Documentos para la apertura de cuentas de inversión (Custodia en EUA)
Carta de solicitud de apertura de cuenta de inversión
Endowments and Foundations - Entity Application
Certification Regarding Entity Status
Client Level Suitability
Account Level Suitability
Client Level Affiliations
Regulation S – Offshore Funds Form
Trusted Contact Person Authorization
Depositing Cash and Securities into a JPM Account
International General Terms and Service Agreements and Amendments
FINRA Disclosure
J.P. Morgan Risk Disclosure
JP Morgan Liquidity Funds Prospectus
Deposit Sweep Rate Sheet
Fee Schedule: Brokerage Account
Form W8EXP
Inquiry authorization
J.P. Morgan data feed account authorization
Entity Certification of Authority (Annex 1)

## A2. Documentación para la apertura de cuentas de inversión – custodia en México

*Nota 1. Al 18 de agosto de 2021, el custodio en EUA de FMCN es Scotiabank.*

*Nota 2. Los documentos para la formalización de apertura de cuenta bancaria varían según la institución financiera.*

### Documentos para la apertura de cuentas de inversión (Custodia en México)

Solicitud de información de entidades

---

Conoce a tu cliente persona moral (KYC)

---

Información de Entidades

---

Integración de accionistas

---

Extracto contrato de intermediación bursátil asesores

---

Convenio de intermediación bursátil

---

Carta manifiesto de entrega del cuadernillo del contrato de inversión.

---

Carta bajo protesta de decir verdad de entrega de los poderes actualizados de los representantes legales de la institución registrados

---

Carta de manifiesto de conocimiento que la Entidad Financiera es exenta de responsabilidad de las operaciones que se realicen

---

Carta de manifiesto de conocimiento de los riesgos de contratación servicios de inversión no asesorados

---

Carta para registro del personal de contacto

---

Carta de autorización de las operaciones de facilitación.

---

Carta de manifiesto de la relación del contrato de referencia.

---

### **A3. Documentación para la apertura de cuentas de cheques – en México**

*Nota 1. Al 18 de agosto de 2021, FMCN cuenta con chequera en BBVA y Scotiabank.*

*Nota 2. Los documentos para la formalización de apertura de cuenta bancaria varían según la institución financiera.*

#### **Documentos para la apertura de cuentas de cheques**

---

Carta de solicitud de apertura de cuenta de inversión

---

Caratula del contrato de Productos y servicios múltiples

---

Contrato cuenta de cheques en moneda nacional PM

---

FACTA

---

Protección de cheques

---

Tarjeta de firmas

---



## ANEXO 3. POLÍTICA PARA LA PREVENCIÓN DE LAVADO DE DINERO Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO

### A3.1 Antecedentes

El tráfico de drogas, contrabando de armas, corrupción, fraude, trata de personas, prostitución, extorsión, piratería, evasión fiscal y terrorismo destruyen vidas y comunidades, socavan el desarrollo humano sostenible y generan delincuencia, constituyen una grave amenaza para la salud y el bienestar de todo el género humano, para la dignidad y la esperanza de millones de personas.

Considerando el poder social y económico de las organizaciones delictivas y su capacidad para infiltrarse en las actividades económicas lícitas, blanquear el producto de sus actividades delictivas y recurrir al terror y la violencia, teniendo cuenta del hecho de que se intensifican en todo el mundo los atentados terroristas en todas sus formas y manifestaciones.

La presente política tiene como objetivo adoptar medidas eficaces y prácticas para prevenir el lavado de dinero y la financiación del terrorismo.

### A3.2 Objetivos

- Prevenir, detectar y reportar las operaciones que puedan estar vinculadas a los delitos de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo.
- Colaborar con las autoridades competentes contra el lavado de dinero y financiamiento del terrorismo.

### A3.3 Alcance

La aplicación de la presente política se hará extensiva a cualquier persona vinculada con FMCN cuando, por la naturaleza de dicha vinculación, su actuación pueda afectar en alguna medida la integridad financiera de la institución.

### A3.4 Definiciones

**Autoridades competentes.** Se refiere a todas las autoridades públicas que tienen designadas responsabilidades relativas al combate contra el lavado de activos y/o el financiamiento del terrorismo.

**Datos de identificación.** Se refiere a documentos, datos o información confiable, de fuentes independientes.

**Personas Jurídicas.** Se refiere a entidades que no son personas naturales que pueden establecer una relación permanente como cliente con cualquier institución. Esto puede incluir sociedades mercantiles, órganos corporativos, fundaciones, sociedades o asociaciones y otras entidades pertinentemente similares.

**Beneficiario Controlador.** La persona o grupo de personas que: a) por medio de otra o de cualquier acto, obtiene el beneficio derivado de éstos y es quien, en última instancia, ejerce los derechos de uso, goce, disfrute, aprovechamiento o disposición de un bien o servicio, o b) ejerce el control de aquella persona jurídica que, en su carácter de cliente, lleve a cabo actos u operaciones con la institución, así como las personas por cuenta de quienes celebra alguno de ellos.

Se entiende que una persona o grupo de personas controla a una persona jurídica cuando, a través de la titularidad de valores, por contrato o cualquier otro acto, puede: a) Imponer, directa o indirectamente, decisiones en las asambleas generales de accionistas, socios u órganos equivalentes, o nombrar o destituir a la mayoría de los consejeros, administradores o sus equivalentes; b) Mantener la titularidad de los derechos que permitan, directa o indirectamente, ejercer el voto respecto de más del cincuenta por ciento del capital social, o

c) Dirigir, directa o indirectamente, la administración, la estrategia o las principales políticas de la misma.

**Riesgo.** La posibilidad de que la institución sea utilizada para llevar a cabo actos u operaciones relacionadas con el delito de lavado de dinero o el financiamiento del terrorismo.

**Lavado de dinero.** El proceso mediante el cual es encubierto el origen de los fondos generados mediante el ejercicio de actividades ilegales como el tráfico de drogas, contrabando de armas, corrupción, fraude, trata de personas, prostitución, extorsión, piratería, evasión fiscal y terrorismo. El objetivo de la operación consiste en hacer que los fondos o activos obtenidos a través de actividades ilícitas aparezcan como el fruto de actividades legítimas y circulen sin problema en el sistema financiero.

**Financiamiento del terrorismo.** Es el financiamiento de actos terroristas y de terroristas y organizaciones terroristas.

**Organización terrorista.** Cualquier grupo de terroristas que: i) comete o intenta cometer actos terroristas por cualquier medio, directa o indirectamente, ilegalmente y deliberadamente; ii) participa como cómplice en actos terroristas; iii) organiza o dirige a otros para cometer actos terroristas; o iv) contribuye a la comisión de actos terroristas por un grupo de personas que actúa con un propósito común cuando la contribución se hace intencionalmente y con el objeto de llevar adelante el acto terrorista o sabiendo la intención del grupo de cometer un acto terrorista.

**Terrorista.** Persona natural que: i) comete o intenta cometer, actos terroristas por cualquier medio, directa o indirectamente, ilegalmente y deliberadamente; ii) participa como cómplice en actos terroristas; iii) organiza o dirige a otros para que cometan actos terroristas; o iv) contribuye a la comisión de actos terroristas por un grupo de personas que actúa como un propósito común en el que la contribución se hace intencionalmente y con el objeto de llevar adelante el acto terrorista o sabiendo la intención del grupo de cometer un acto terrorista.

### A3.5 Medidas de debida diligencia

El conocimiento del cliente es el principio esencial en materia de prevención del lavado de dinero y financiamiento del terrorismo. Conocer al cliente es una condición indispensable para iniciar o continuar con una relación comercial o contractual con el mismo.

Acciones de debida diligencia que realiza la institución:

- Verifica la identidad de su cliente con base en credenciales o documentos oficiales.
- Define el perfil del cliente.
- Recaba documentación comprobatoria que acredite fehacientemente la identidad, actividad u ocupación, objeto social, domicilio y situación financiera del cliente.
- Integra expediente único de identificación de manera previa o durante la realización de un acto u operación con el cliente.
- Coteja la información del cliente contra documentos originales o copias certificadas.
- Solicita información sobre la existencia de un beneficiario controlador y, en su caso, solicita la documentación oficial que permita identificarlo.
- Mantiene actualizada la información del cliente.
- Custodia, protege, resguarda y evita la destrucción u ocultamiento de información y documentación que sirva de soporte a las autoridades competentes.
- Brinda las facilidades necesarias para que las autoridades competentes lleven a cabo acciones de verificación.
- Presenta, a las autoridades competentes, avisos mensuales sobre actos u operaciones con sus clientes.

La institución cuenta con los siguientes tipos de clientes y la información requerida para cada uno varía según su categoría:

- 1) Persona natural nacional o extranjera (ver punto A2.8).
- 2) Persona jurídica nacional (ver punto A2.9).
- 3) Persona jurídica nacional de derecho público (ver punto A2.10).
- 4) Persona jurídica extranjera (ver punto A2.11).
- 5) Embajada, consulado u organismo internacional (Ver punto A2.12).

### **A3.5.1 Medidas de diligencia simplificada**

A los clientes considerados de bajo riesgo se les aplicará una diligencia simplificada, consistente en la identificación formal, la solicitud de documentación utilizada para su identificación, sin necesidad de otras verificaciones o comprobantes.

### **A3.5.2 Medidas de diligencia reforzada**

La institución debe prestar especial atención a todas las operaciones complejas, a las inusualmente grandes, y a todas las modalidades no habituales de transacciones, que no tengan una causa económica o lícita aparente.

Acciones de diligencia reforzada que realiza la institución:

- Cuando los documentos de identificación proporcionados por el cliente presenten tachaduras o enmendaduras, la institución recaba otro medio de identificación o, en su defecto, solicita dos referencias bancarias o comerciales y dos referencias personales que incluyan los datos proporcionados por el cliente, debiendo verificar dichos datos con las personas que suscriban tales referencias, antes de que se realice el acto u operación respectivo.
- La institución realiza una visita al domicilio del cliente para constatar la existencia y legitimidad de la actividad y origen de los fondos.
- La institución solicita cinco años de información financiera auditada.
- La institución activa el procedimiento denominado *Protocolo para evaluar "oportunidades no solicitadas" de financiamiento y/o apoyo pro bono*.
- La institución revisa las listas emitidas por las autoridades competentes referentes a personas naturales y personas jurídicas etiquetadas como delincuentes de lavado de dinero o terrorismo.

### **A3.5.3 Actividades sospechosas**

La institución presenta un aviso expedito ante las autoridades competentes dentro de las 24 horas de presentarse una situación como:

- Cuando transacciones de similar naturaleza, cuantía, modalidad o simultaneidad, hagan presumir que se trata de una operación fraccionada a los efectos de evitar la aplicación de la presente política.
- Cuando el cliente muestre un fuerte interés en la realización del acto u operación con rapidez sin que exista causa justificada.
- Cuando se realice un acto u operación con un cliente y se cuente con información adicional basada en hechos o indicios de que los recursos pudieren provenir o estar destinados a favorecer, prestar ayuda, auxilio o cooperación de cualquier especie para la comisión del delito de lavado de dinero o financiamiento del terrorismo.

#### **A3.5.4 Restricciones institucionales**

La institución no mantiene relaciones con clientes que no ha podido identificar de acuerdo a las disposiciones de la presente política.

La institución no acepta realizar un acto u operación con personas naturales y jurídicas cuyas identidades no puedan ser confirmadas, que no provean toda la información requerida, que proporcionen información falsa o que contenga inconsistencias significativas.

La institución no acepta como clientes a aquellos de los que disponga de información de la que se deduzca que pueden estar relacionadas con actividades de naturaleza ilícita o que realicen actividades cuya naturaleza haga imposible la verificación de la legitimidad de las actividades o la procedencia de los fondos; o que se nieguen a aportar la documentación adicional que se requiera para justificar el origen legal de sus fondos.

La institución no realiza inversiones ni actos u operaciones en países considerados paraísos fiscales (*offshore*), es decir, cuando en éstos se cumplan tres factores claves: el país no impone impuestos directos, no existe transparencia, o bien, no permite el intercambio de información para propósitos fiscales con otros países y permite a personas no residentes beneficiarse de reducciones impositivas.

### **A3.6 Reserva y confidencialidad**

La institución mantiene absoluta confidencialidad sobre la información, documentación, datos e imágenes relativas al cliente, así como de los actos u operaciones relacionados con éstos.

Así mismo, informa y explica a sus clientes el límite de la confidencialidad:

Cuando las autoridades competentes soliciten información de un cliente, la institución proporcionará de manera íntegra el expediente y el historial de operaciones realizadas con éste.

La institución aclara a sus clientes que la entrega de información confidencial a las autoridades competentes no implica trasgresión al principio de confidencialidad.

### **A3.7 Resguardo de documentación**

La institución conserva, al menos durante cinco años, todos los documentos necesarios sobre sus clientes y las transacciones realizadas con éstos, que le permitan cumplir rápidamente con las solicitudes de información de las autoridades competentes.

### **A3.8 Expediente de identificación de cliente cuando es persona natural nacional o extranjera con residencia temporal o permanente**

- a) Asentar los siguientes datos:
  - i. Apellido paterno, apellido materno y nombre(s), sin abreviaturas o, en caso de ser extranjero, los apellidos completos que correspondan y nombre (s).
  - ii. Fecha de nacimiento.
  - iii. País de nacimiento.
  - iv. País de nacionalidad.
  - v. Actividad, ocupación, profesión, actividad o giro del negocio al que se dedique el cliente.

- vi. Domicilio en el lugar de residencia, compuesto de los siguientes datos: nombre de la calle, avenida o vía de que se trate, debidamente especificada; número exterior y, en su caso, interior; colonia o urbanización; demarcación territorial, municipio o demarcación política similar que corresponda, en su caso; ciudad o población, entidad federativa, estado, provincia, departamento o demarcación política similar que corresponda, en su caso; código postal y país.
- vii. Número(s) de teléfono en que se pueda localizar, incluida la clave de larga distancia y, en su caso, extensión, cuando cuenten con aquél.
- viii. Correo electrónico, en su caso.
- ix. Clave Única de Registro de Población y la clave del Registro Federal de Contribuyentes, cuando cuente con ellas.
- x. Datos de la identificación con la que se identificó, consistentes en: nombre de la identificación; autoridad que la emite, y número de la misma.

Adicionalmente, 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, con los mismos elementos que los contemplados en el numeral vi) anterior.

b) Incluir copia de los siguientes documentos:

- i. Identificación, que deberá ser, en todo caso, un documento original oficial emitido por autoridad competente, vigente o que la fecha de vencimiento, al momento de su presentación, no sea mayor a dos años, que contenga la fotografía, firma y, en su caso, domicilio del propio cliente.

Se considerarán como documentos válidos de identificación la credencial para votar expedida por el Instituto Nacional Electoral, así como cualquier identificación vigente o que la fecha de vencimiento, al momento de su presentación, no sea mayor a dos años con fotografía y firma, emitida por autoridades mexicanas federales, estatales o municipales, y las demás que, en su caso, apruebe la autoridad competente. Asimismo, respecto de las



personas naturales de nacionalidad extranjera, se considerarán como documentos válidos de identificación, además de los anteriormente referidos en este párrafo, el pasaporte o la documentación expedida por el Instituto Nacional de Migración que acredite su condición de estancia en el país.

- ii. Constancia de la Clave Única de Registro de Población o Cédula de Identificación Fiscal expedida por la autoridad competente, cuando el cliente cuente con ellas;
- iii. Comprobante que acredite el domicilio, cuando el domicilio manifestado por el cliente de quien realice la Actividad Vulnerable no coincida con el de la identificación o ésta no lo contenga. En este supuesto, será necesario recabar e integrar al expediente respectivo copia de un documento que acredite el domicilio del cliente, que podrá ser algún recibo de pago por servicios domiciliados o estados de cuenta bancarios, todos ellos con una antigüedad no mayor a tres meses a su fecha de emisión, o el contrato de arrendamiento vigente a la fecha de presentación por el cliente y registrado ante la autoridad fiscal competente.
- iv. Constancia por la que se acredite que FMCN solicitó a su cliente, información acerca de si tiene conocimiento de la existencia del Dueño Beneficiario, la cual deberá estar firmada por el cliente.

En el supuesto en que la persona natural manifieste que sí tiene conocimiento de la existencia del Dueño Beneficiario, FMCN deberá identificarlo.

- v. Carta poder o copia certificada del documento expedido por fedatario público, según corresponda, para el caso en que la persona natural actúe como apoderado de otra persona, las cuales deberán cumplir los términos establecidos en la legislación común, a fin de que se acrediten las facultades conferidas al apoderado, así como copia de una identificación oficial y comprobante de domicilio de este.

### A3.9 Expediente de identificación de cliente cuando es persona jurídica nacional

- a) Asentar los siguientes datos:
- i. Denominación o razón social;
  - ii. Fecha de constitución;
  - iii. País de nacionalidad;
  - iv. Actividad, giro mercantil, actividad u objeto social;
  - v. Domicilio, compuesto de los elementos siguientes: nombre de la calle, avenida o vía de que se trate, debidamente especificada; número exterior y, en su caso, interior; colonia o urbanización; demarcación territorial, municipio o demarcación política similar que corresponda, en su caso; ciudad o población, entidad federativa, estado, provincia, departamento o demarcación política similar que corresponda, en su caso; código postal y país;
  - vi. Número(s) de teléfono de dicho domicilio, incluida la clave de larga distancia y, en su caso, extensión, cuando cuenten con aquél;
  - vii. Correo electrónico, en su caso;
  - viii. Clave del Registro Federal de Contribuyentes, cuando cuente con ella, y
  - ix. Nombre(s) y apellidos paterno y materno o, en caso de ser extranjero, los apellidos completos que correspondan y nombre (s), sin abreviaturas, así como fecha de nacimiento, clave del Registro Federal de Contribuyentes o Clave Única de Registro de Población del representante, apoderados legales o personas que realicen el acto u operación a nombre de la persona jurídica de que se trate. Asimismo, deberán recabar datos de su identificación: nombre de la identificación; autoridad que la emite, y número de la misma.
- b) Incluir copia de los siguientes documentos relativos a la persona jurídica:
- i. Testimonio o copia certificada del instrumento público que acredite su constitución e inscripción en el registro público que corresponda, de acuerdo con la naturaleza de la persona moral, o de cualquier instrumento en el que consten los datos de su constitución y los de su inscripción en dicho registro,

o bien, del documento que, de acuerdo con su naturaleza o el régimen que le resulte aplicable a la persona jurídica de que se trate, acredite su existencia.

En caso de que la persona jurídica sea de reciente constitución y, en tal virtud, no se encuentre aún inscrita en el registro público que corresponda de acuerdo con su naturaleza, FMCN deberá obtener un escrito firmado por persona legalmente facultada que acredite su personalidad en términos del instrumento público que acredite su constitución a que se refiere el inciso b) numeral iv) de este Anexo, en el que conste la obligación de llevar a cabo la inscripción respectiva y proporcionar, en su oportunidad, los datos correspondientes a la institución.

- ii. Cédula de Identificación Fiscal expedida por autoridad competente, en caso de contar con ésta;
- iii. Comprobante que acredite el domicilio a que se refiere el numeral v), del inciso a) anterior, que podrá ser algún recibo de pago por servicios domiciliados o estados de cuenta bancarios, todos ellos con una antigüedad no mayor a tres meses a su fecha de emisión, o el contrato de arrendamiento vigente a la fecha de presentación por el cliente y registrado ante la autoridad fiscal competente, la Constancia de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.
- iv. Testimonio o copia certificada del instrumento que contenga los poderes del representante o apoderados legales, expedido por fedatario público, cuando no estén contenidos en el instrumento público que acredite la constitución de la persona jurídica de que se trate, así como la identificación de cada uno de dichos representantes, apoderados legales o personas que realicen el acto u operación a nombre de dicha persona jurídica, que deberá ser, en todo caso, un documento original oficial emitido por autoridad competente, vigente o que la fecha de vencimiento, al momento de su presentación no sea mayor a dos años, que contenga la fotografía, firma y, en su caso, domicilio de la referida persona. Se considera como documentos válidos de identificación la credencial para votar expedida por el Instituto Nacional Electoral, así como cualquier identificación vigente o que la fecha de vencimiento, al momento de su presentación, no sea mayor a dos años con

fotografía y firma, emitida por autoridades mexicanas federales, estatales o municipales.

Asimismo, respecto de las personas naturales de nacionalidad extranjera, se considerarán como documentos válidos de identificación; el pasaporte o la documentación expedida por el Instituto Nacional de Migración que acredite su condición de estancia en el país.

- v. Constancia por la que se acredite que FMCN solicitó a su cliente información acerca de si tiene conocimiento de la existencia del Dueño Beneficiario, la cual debe estar firmada por el cliente.

En el supuesto en que el representante o apoderados legales de la persona jurídica manifiesten que sí tienen conocimiento de la existencia del Dueño Beneficiario, FMCN debe identificarlo.

### **A3.10 Expediente de identificación de cliente cuando es persona jurídica nacional de derecho público**

- a) Asentar los siguientes datos:
  - i. Nombre de la persona jurídica nacional de derecho público que corresponda;
  - ii. Fecha de creación o de constitución;
  - iii. Domicilio, compuesto de los elementos siguientes: nombre de la calle, avenida o vía de que se trate, debidamente especificada; número exterior y, en su caso, interior; colonia o urbanización; demarcación territorial, municipio o demarcación política similar que corresponda, en su caso; ciudad o población, entidad federativa, estado, provincia, departamento o demarcación política similar que corresponda, en su caso; código postal y país;
  - iv. Número(s) de teléfono de dicho domicilio, incluida la clave de larga distancia y, en su caso, extensión, cuando cuenten con aquél;
  - v. Correo electrónico, en su caso;

- vi. Clave del Registro Federal de Contribuyentes, cuando cuente con ella, y
  - vii. Nombre(s) y apellidos paterno y materno, sin abreviaturas, así como fecha de nacimiento, clave del Registro Federal de Contribuyentes o Clave Única de Registro de Población de los servidores públicos que realicen el acto u operación a nombre de la persona jurídica nacional de derecho público de que se trate. Asimismo, deberán recabar datos de su identificación, consistentes en: nombre de la identificación; autoridad que la emite, y número de la misma;
- b) Incluir copia de los siguientes documentos relativos a la persona jurídica nacional de derecho público:
- i. Documento que sirva para acreditar su legal existencia;
  - ii. Cédula de Identificación Fiscal expedida por autoridad competente, en caso de contar con ésta;
  - iii. Comprobante que acredite el domicilio a que se refiere el numeral iii), del inciso a) anterior, que podrá ser algún recibo de pago por servicios domiciliados o estados de cuenta bancarios, todos ellos con una antigüedad no mayor a tres meses a su fecha de emisión, o el contrato de arrendamiento vigente a la fecha de presentación por el cliente y registrado ante la autoridad fiscal competente, la Constancia de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.
  - iv. Documento que sirva para comprobar las facultades de los servidores públicos que realicen el acto u operación a nombre de la persona jurídica nacional de derecho público, para la cual deberá estarse a lo que dispongan las leyes, reglamentos, decretos o estatutos orgánicos que las creen y regulen su constitución y operación y, en su caso, copia certificada de su nombramiento o por instrumento público expedido por fedatario, según corresponda, así como la identificación de cada uno de los servidores públicos que realicen el acto u operación a nombre de la persona moral mexicana de derecho público, que deberá ser, en todo caso, un documento original oficial emitido por autoridad competente, vigente o que la fecha de

vencimiento, al momento de su presentación, no sea mayor a dos años, que contenga la fotografía, firma y, en su caso, domicilio de la referida persona.

### **A3.11 Expediente de identificación de cliente cuando es persona jurídica extranjera**

a) Asentar los siguientes datos:

- i. Denominación o razón social;
- ii. Fecha de constitución;
- iii. País de nacionalidad;
- iv. Actividad, giro mercantil, u objeto social;
- v. Clave del Registro Federal de Contribuyentes o, en su caso, número de identificación fiscal de su país de nacionalidad, cuando cuente con ellas;
- vi. Domicilio, compuesto de los elementos siguientes: nombre de la calle, avenida o vía de que se trate, debidamente especificada; número exterior y, en su caso, interior; colonia o urbanización; demarcación territorial, municipio o demarcación política similar que corresponda, en su caso; ciudad o población, entidad federativa, estado, provincia, departamento o demarcación política similar que corresponda, en su caso; código postal y país;
- vii. Número(s) de teléfono de dicho domicilio, incluida la clave de larga distancia y, en su caso, extensión, cuando cuenten con aquél;
- viii. Correo electrónico, en su caso, y
- ix. Nombre(s) y apellidos paterno y materno o, en caso de ser extranjero, los apellidos completos que correspondan y nombre(s), sin abreviaturas, así como fecha de nacimiento, clave del Registro Federal de Contribuyentes o Clave Única de Registro de Población del representante, apoderados legales o personas que realicen el acto u operación a nombre de la persona moral de que se trate. Asimismo, deberán recabar datos de su identificación, consistentes en: nombre de la identificación; autoridad que la emite, y número de la misma.

b) Incluir copia de los siguientes documentos relativos a la persona jurídica:

- i. Documento que compruebe su constitución;
- ii. Comprobante que acredite el domicilio a que se refiere el numeral vi), del inciso a) anterior, que podrá ser algún recibo de pago por servicios domiciliados o estados de cuenta bancarios, todos ellos con una antigüedad no mayor a tres meses a su fecha de emisión, o el contrato de arrendamiento vigente a la fecha de presentación por el cliente y registrado ante la autoridad fiscal competente, la Constancia de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.
- iii. Testimonio o copia certificada del instrumento que contenga los poderes del representante o apoderados legales, expedido por fedatario público, cuando no estén contenidos en el documento que compruebe la constitución de la persona jurídica de que se trate, así como la identificación de dichos representantes, apoderados legales o personas que realicen el acto u operación con dicha persona jurídica, que debe ser, en todo caso, un documento original oficial emitido por autoridad competente, vigente o que la fecha de vencimiento, al momento de su presentación, no sea mayor a dos años a la fecha de su presentación, que contenga la fotografía, firma y, en su caso, domicilio de la referida persona.

Se considera como documentos válidos de identificación la credencial para votar expedida por el Instituto Nacional Electoral, así como cualquier identificación vigente o que la fecha de vencimiento, al momento de su presentación, no sea mayor a dos años con fotografía y firma, emitida por autoridades mexicanas federales, estatales y municipales.

Asimismo, respecto de las personas naturales de nacionalidad extranjera, se considerarán como documentos válidos de identificación, además de los anteriormente referidos en este párrafo, el pasaporte o la documentación expedida por el Instituto Nacional de Migración que acredite su condición de estancia en el país. En el caso de aquellos representantes o apoderados

legales de nacionalidad extranjera no cuenten con pasaporte, la identificación deberá ser, en todo caso, un documento original oficial emitido por autoridad competente del país de origen, vigente o que la fecha de vencimiento, al momento de su presentación, no sea mayor a dos años a la fecha de su presentación, que contenga la fotografía, firma y, en su caso, domicilio del citado representante. Para efectos de lo anterior, se considerarán como documentos válidos de identificación, la licencia de conducir y las credenciales emitidas por autoridades federales del país de que se trate.

- iv. Cédula de Identificación Fiscal expedida por autoridad competente o en su defecto, comprobante de asignación del número de identificación fiscal, emitido por autoridad competente de su país de nacionalidad, cuando cuenten con cualquiera de éstas, y
- v. Constancia por la que se acredite que FMCN solicitó a su cliente información acerca de si tiene conocimiento de la existencia del Dueño Beneficiario, la cual debe estar firmada.

### **A3.12 Expediente de identificación de cliente cuando es embajada, consulado u organismo internacional**

- a) Asentar los siguientes datos:
  - i. Denominación o nombre;
  - ii. Fecha de establecimiento en territorio nacional o clave del Registro Federal de Contribuyentes;
  - iii. Domicilio compuesto de los elementos siguientes: nombre de la calle, avenida o vía de que se trate, debidamente especificada; número exterior y, en su caso, interior; colonia o urbanización; demarcación territorial, municipio o demarcación política similar que corresponda, en su caso; ciudad o población, entidad federativa, estado, provincia, departamento o demarcación política similar que corresponda y, en su caso, código postal;
  - iv. Número(s) de teléfono de dicho domicilio, incluida la clave de larga distancia y, en su caso, extensión, cuando cuenten con aquél;



- v. Correo electrónico, en su caso, y
- vi. Nombre(s) y apellidos paterno y materno, sin abreviaturas, así como fecha de nacimiento, clave del Registro Federal de Contribuyentes o Clave Única de Registro de Población del representante, apoderados legales o personas que realicen el acto u operación a nombre de la persona jurídica de que se trate. Asimismo, deberán recabar datos de su identificación, consistentes en: nombre de la identificación; autoridad que la emite, y número de la misma;

b) Incluir copia de los siguientes documentos relativos a la persona jurídica:

- i. Documento que compruebe su constitución, representación o establecimiento en nuestro país, como puede ser el certificado de matrícula consular;
- ii. Comprobante que acredite el domicilio a que se refiere el numeral iv), del inciso a) anterior, que podrá ser algún recibo de pago por servicios domiciliados o estados de cuenta bancarios, todos ellos con una antigüedad no mayor a tres meses a su fecha de emisión, o el contrato de arrendamiento vigente a la fecha de presentación por el cliente y registrado ante la autoridad fiscal competente, la Constancia de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.
- iii. Testimonio o copia certificada del instrumento que contenga los poderes del representante o apoderados legales, expedido por fedatario público, o documento emitido por autoridad competente que compruebe la representación de la persona natural que actúa a nombre de la persona jurídica de que se trate, cuando no estén contenidos en el documento que compruebe la constitución, representación o establecimiento de dicha persona jurídica, así como la identificación de los representantes, apoderados legales o personas naturales antes mencionadas, que debe ser, en todo caso, un documento original oficial emitido por autoridad competente, vigente o que la fecha de vencimiento, al momento de su presentación, no sea mayor

a dos años, que contenga la fotografía, firma y, en su caso, domicilio de la referida persona.

Se considera como documentos válidos de identificación cualquier identificación vigente o que la fecha de vencimiento, al momento de su presentación, no sea mayor a dos años con fotografía y firma, emitida por autoridades federales, estatales o municipales, el pasaporte o la documentación expedida por el Instituto Nacional de Migración que acredite su condición de estancia en el país.

En el caso de aquellos representantes o apoderados legales que se encuentren fuera del territorio nacional y que no cuenten con pasaporte, la identificación debe ser, en todo caso, un documento original oficial emitido por autoridad competente del país de origen, vigente o que la fecha de vencimiento, al momento de su presentación, no sea mayor a dos años, que contenga la fotografía, firma y, en su caso, domicilio del citado representante.

Se considera como documentos válidos de identificación, la licencia de conducir y las credenciales emitidas por autoridades federales del país de que se trate;

- iv. Cédula de Identificación Fiscal expedida por autoridad competente o en su defecto, comprobante de asignación del número de identificación fiscal, emitido por autoridad competente de su país de nacionalidad, cuando cuenten con cualquiera de éstas, y
- v. Constancia por la que se acredite que FMCN solicitó a su cliente o Usuario información acerca de si tiene conocimiento de la existencia del Dueño Beneficiario, la cual debe estar firmada.

En el supuesto en que el representante o apoderados legales de la persona moral manifiesten que sí tienen conocimiento de la existencia del Dueño Beneficiario, FMCN debe identificarlo.

## ANEXO 4. POLÍTICA SOBRE CONFLICTO DE INTERÉS

Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. alienta a sus directores, empleados, socios y miembros de la Asamblea 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 FMCN es manejar dichos conflictos de la manera más abierta posible.

### A4.1 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 FMCN o sus familiares que hagan negocios con candidatos a donativos o apoyos de la institución.
- Asociados, consejeros o empleados de FMCN 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 FMCN.
- Asociados, consejeros o empleados de FMCN o sus familiares que, en forma directa o indirecta, hagan negocios con la propia institución.
- Asociados, consejeros o empleados de FMCN o sus familiares que presten servicio como empleados o miembros del consejo directivo de beneficiarios de la institución.
- Asociados, consejeros o empleados de FMCN o sus familiares que utilicen los recursos de la institución con fines políticos o partidistas o en beneficio propio.

### A4.2 La divulgación de conflictos

El Director Ejecutivo de FMCN 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 cada año, y deberá actualizar oportunamente el formulario cuando sus circunstancias cambien.

Asimismo, los asociados, consejeros y empleados de FMCN 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 el Director Ejecutivo si la persona involucrada es un empleado; el Presidente del Consejo Directivo (CD) o el Comité de Acompañamiento Institucional (CAI) de FMCN si el involucrado es el Director Ejecutivo; el CAI y el CD si la persona involucrada es un consejero o asociado de la institución.

#### **A4.3 Documentos complementarios de la política**

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

##### **A4.3.1 Declaración de aceptación y divulgación de intereses**

#### **DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN Y DIVULGACIÓN DE INTERESES**

FMCN cuenta con un Código de Ética, una Política sobre Conflicto de Intereses, así como una Declaración de Cero Tolerancia, que sus asociados, consejeros, empleados y organizaciones con las cuales tiene una relación contractual deben suscribir.

##### **Parte I. Acuse de recibo de Código de Ética y Declaración Cero Tolerancia**

Por medio de la presente acuso recibo y lectura del Código de Ética y Declaración de Cero Tolerancia de FMCN, los cuales he comprendido en su totalidad y acepto.

## Parte II. Divulgación de intereses

El propósito de esta divulgación es proporcionar al CD u otra instancia de FMCN 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.

Por favor seleccione 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 representan un conflicto de intereses.

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:

Por favor, compile el formulario que aparece a continuación. Utilice páginas adicionales si es preciso.

1. Nombres de las personas que presentan potencial un conflicto de intereses potencial:
2. Parentesco: (Incluya cónyuge, hijos naturales o adoptados, nietos, u otros parentescos en primer grado)
3. Descripción de su interés o el interés de la entidad para la que está divulgando que pudiera dar lugar a un conflicto:

### Parte III. Divulgación de participación en otros Consejos

El propósito de esta divulgación es proporcionar a FMCN la oportunidad de determinar si existe algún conflicto de intereses con respecto a su participación en otros Consejos.

Por favor enliste los Consejos en los cuales participa:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Nombre completo:

RFC:

Fecha:

Firma:



## ANEXO 5. POLÍTICA AMBIENTAL Y SOCIAL DEL FONDO MEXICANO PARA LA CONSERVACIÓN DE LA NATURALEZA A.C.

### CONTENIDO

<b>I.</b>	<b>Introducción</b>	247
<b>II.</b>	<b>Objetivo</b>	248
<b>III.</b>	<b>Alcances</b>	248
<b>IV.</b>	<b>Principios rectores</b>	249
<b>V.</b>	<b>Elementos constitutivos</b>	252
<b>a.</b>	<b>Lista de exclusión</b>	252
<b>b.</b>	<b>Normatividad nacional e internacional ambiental y social aplicable</b>	255
<b>c.</b>	<b>Manuales de FMCN</b>	257
<b>d.</b>	<b>Salvaguardas Ambientales y Sociales</b>	257
<b>V.</b>	<b>Sistema de Gestión Ambiental y Social</b>	259
<b>VI.</b>	<b>Funciones y responsabilidades</b>	260
<b>VII.</b>	<b>Glosario de términos</b>	262

### A5.1 Introducción

FMCN está comprometido con la sostenibilidad ambiental, los derechos humanos, la igualdad de género y la atención al cambio climático. En estricto apego a las mejores

prácticas internacionales, FMCN establece la presente Política Ambiental y Social (PAS) para incorporar en la toma de decisiones la identificación, evaluación y gestión de los riesgos e impactos ambientales y sociales de los proyectos que apoya.

La PAS brinda al personal de FMCN los lineamientos para evitar, minimizar y mitigar los posibles impactos ambientales y sociales adversos, así como para potenciar los impactos positivos durante todo el ciclo de vida de los proyectos, subproyectos y planes operativos anuales (POA), desde su preparación hasta su cierre. Como establece el Manual de Operaciones de FMCN, la canalización de fondos de los proyectos incluye subproyectos y POA.

## I. Objetivo

El objetivo de la PAS es garantizar la planificación y el manejo efectivo de los riesgos e impactos ambientales y sociales, para mejorar el desempeño y los resultados de los proyectos. Promueve la participación significativa, incluyente y sensible al género y a la cultura, así como el acceso equitativo, consistente y transparente a los beneficios ambientales y sociales derivados de las actividades apoyadas por FMCN.

### A5.2 Alcances

La PAS aplica para todos los proyectos financiados por FMCN, cuando los posibles impactos ambientales y sociales asociados son significativos<sup>30</sup>; es decir, cuya categoría de riesgo sea moderada o alta. De acuerdo con la Corporación Financiera Internacional, y en consenso con organismos internacionales, la distinción entre la categoría moderada y alta de un proyecto, es decir, su nivel de [riesgo ambiental y social](#) variará considerablemente en función del tipo de [transacción financiera](#) y de sector industrial, además de factores como la escala, la ubicación y la magnitud de los posibles [impactos ambientales y sociales](#).

---

<sup>30</sup> Los Organismos Financieros Internacionales (Banco Mundial, IFC, BID) han establecido una clasificación de los proyectos de inversión de acuerdo con la significancia de sus riesgos e impactos ambientales y sociales, con base en criterios de diversidad, reversibilidad, precedentes y profundidad de los efectos en las condiciones económicas, sociales y culturales de las poblaciones afectadas (se pueden consultar en: <https://firstforsustainability.org/es/risk-management/managing-environmental-and-social-risk-2/2/components-of-an-esms/risk-categorization-and-managing-portfolio/> <https://pubdocs.worldbank.org/en/345101522946582343/Environmental-Social-Framework-Spanish.pdf> <https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=EZSHARE-2131049523-12>



Existen actividades que FMCN no financia, las cuales se enumeran en la Lista de Exclusión, que se expone más adelante, debido a la magnitud de las consecuencias ambientales y sociales que acarrearán o porque dichas actividades excluidas se especifican en la legislación nacional o se regulan mediante [tratados, prohibiciones o mejores prácticas internacionales](#).

El personal de FMCN ubicado en la oficina central y en sus sedes regionales, así como los Fondos Regionales y las organizaciones socias que ejecutan proyectos, subproyectos y POA financiados con recursos gestionados por FMCN tienen la obligación de conocer y velar por el cumplimiento de la PAS de manera oportuna y apropiada.

### A5.3 Principios rectores

La PAS se rige bajo los siguientes principios rectores:

**Cumplimiento de las leyes aplicables.** La PAS no apoyará proyectos que no cumplan con las leyes nacionales y las obligaciones directamente aplicables de los tratados y acuerdos internacionales firmados y ratificados por el Gobierno de México.

**Respeto a los Derechos Humanos.** Los Derechos Humanos Universales reconocidos por las Naciones Unidas y consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos constituyen un marco imprescindible para todos los proyectos apoyados por FMCN. Por ello, los proyectos que FMCN financie se diseñarán e implementarán de manera que promuevan, protejan y cumplan la observancia de los derechos humanos.

**Sostenibilidad ambiental y social.** La PAS incorpora consideraciones sobre riesgos ambientales y sociales en la toma de decisiones de FMCN, de manera que incluya medidas encaminadas a “hacer el bien, más allá de simplemente no dañar”<sup>31</sup> y que generen cobeneficios accesibles e inclusivos para el medio ambiente y las partes interesadas, incluidas las comunidades locales y los grupos en situación de vulnerabilidad como las mujeres, los pueblos indígenas, la población afroamericana, la niñez, las personas mayores y las personas con discapacidad.

---

<sup>31</sup> [Enfoque que facilita el incremento de la sostenibilidad ambiental y social más allá de la mitigación de los impactos adversos generados por las operaciones de FMCN.](#)

**Trabajo y condiciones de trabajo dignas.** Todos los proyectos que apoye FMCN promoverán el trabajo decente, el trato justo, la no discriminación y la igualdad de oportunidades, y serán respetuosos de las normas laborales establecidas en la legislación nacional y las normas laborales emitidas por la Organización Internacional del Trabajo. En particular, FMCN no tolera el trabajo forzoso y esclavo, así como el trabajo infantil bajo las formas prohibidas por la normatividad nacional e internacional.

**Conservación de la biodiversidad.** Los proyectos financiados por FMCN se diseñarán e implementarán de manera que promuevan la conservación, uso y manejo sostenible de los recursos naturales, la biodiversidad, los hábitats y los servicios ecosistémicos. FMCN no financiará proyectos que tengan efectos adversos sobre la biodiversidad, los procesos ecológicos o hábitats críticos.

**Respeto a los Pueblos Indígenas.** Los proyectos financiados por FMCN fomentarán el respeto de los derechos de los pueblos indígenas; evitarán impactos adversos en los pueblos indígenas y, cuando no sea posible, aplicarán la jerarquía de mitigación<sup>32</sup> de manera apropiada, equitativa y consistente para reducir los impactos a lo largo del tiempo; promoverán beneficios y oportunidades de conformidad con su propia cosmovisión y sus estructuras de gobernanza; respetarán y preservarán la cultura indígena, incluidos los derechos de los pueblos indígenas a las tierras, territorios, recursos, sistemas de conocimiento, identidad, idioma, medios de vida, prácticas tradicionales, u otras expresiones de su cultura. Apoyarán la participación plena, activa y efectiva de los pueblos indígenas, incluidas las mujeres y las niñas, y reconocerán su contribución a lo largo de todo el ciclo de vida de los proyectos. El diseño y la implementación de actividades se guiarán por los derechos y responsabilidades establecidos en la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, incluido con particular énfasis, el derecho al consentimiento libre, previo e informado.

**Protección del patrimonio cultural.** FMCN reconoce y respeta los sistemas de conocimiento tradicional y las visiones propias del territorio de los pueblos y comunidades

---

<sup>32</sup> Marco de referencia para planificar medidas de mitigación: evitar, reducir, restablecer e indemnizar, en tal orden. En definitiva, evitar en la fuente, minimizar en la fuente, reducir en el sitio, reducir en el receptor, reparar, indemnizar en especie, indemnizar por otros medios (Vanclay, F., Esteves, A.M., Aucamp, I. y Franks, D. 2015. *Evaluación de Impacto Social: Lineamientos para la evaluación y gestión de impactos sociales en proyectos* (BID, trad.) Fargo, Dakota del Norte: Asociación Internacional para la Evaluación de Impactos (Obra original publicada en el 2015). En: <https://www.iaia.org/pdf/Evaluacion-Impacto-Social-Lineamientos.pdf>

locales, por lo que garantizará la protección del patrimonio tangible e intangible durante el desarrollo de las actividades contempladas en los proyectos que financia.

**Igualdad de género.** FMCN cuenta con una Política de Género que busca incorporar la perspectiva de género de forma transversal en su quehacer; fomentar el empoderamiento de la mujer y su papel en el acceso, uso, control y manejo de los recursos naturales, y promover la igualdad y la equidad entre hombres y mujeres en la conservación, cuidado y aprovechamiento de los recursos naturales, en la gestión ambiental y en la integración de medidas para reducir los efectos del cambio climático. Igualmente, FMCN cuenta con una Política de Protección contra la explotación, el abuso y el acoso sexuales, donde declara cero tolerancia hacia estas prácticas y coloca la dignidad humana en el centro de su trabajo. Todas las personas que trabajan en FMCN tienen derecho a ser tratadas con dignidad y respeto y a trabajar en un entorno libre de explotación sexual, abuso sexual, acoso, acoso sexual, abuso de autoridad y discriminación de cualquier tipo.

**Integración de actividades para reducir los efectos del cambio climático.** La PAS apoya el diseño e implementación de estrategias y buenas prácticas para mitigar las emisiones de gases de efecto invernadero y promover la adaptación al cambio climático en los proyectos que FMCN financia.

**Participación de las partes interesadas.** La PAS requiere que exista una participación amplia, significativa, efectiva e informada de las múltiples partes interesadas y potencialmente afectadas durante todo el ciclo de vida de los proyectos. FMCN está comprometido con evitar los prejuicios y la discriminación, así como brindar igualdad de acceso a las oportunidades a las personas y grupos que históricamente puedan verse desfavorecidos o excluidos de los beneficios de los proyectos. Los proyectos financiados por FMCN requieren medidas diferenciadas de mitigación de riesgos para atender las circunstancias particulares de personas o grupos vulnerables de forma en que los efectos, si llegan a ser adversos, no recaigan de manera desproporcionada sobre las personas en situación de vulnerabilidad. Los procesos de participación y consulta serán transparentes, inclusivos, sensibles al género y culturalmente adecuados. Estarán respaldados por la divulgación de información relevante de conformidad con el Aviso de Privacidad de FMCN y el mecanismo de atención de quejas y denuncias de FMCN y a nivel de proyecto que

permita a las partes interesadas manifestar preocupaciones, inquietudes, comentarios, preguntas y sugerencias.

**Mejora continua y buenas prácticas.** La PAS será actualizada periódicamente para estar alineada con las buenas prácticas internacionales y los estándares aplicables, y para reflejar las experiencias y lecciones aprendidas en los proyectos ejecutados.

#### **A5.4 Elementos constitutivos**

La PAS comprende los siguientes elementos que interactúan entre sí para alcanzar los objetivos señalados:

- a. Lista de Exclusión de FMCN
- b. Normatividad nacional e internacional ambiental y social aplicable
- c. Manuales de FMCN
- d. Salvaguardas ambientales y sociales de FMCN

##### **a. Lista de exclusión**

FMCN tiene el compromiso de asegurar la sostenibilidad ambiental y social de los proyectos que desarrolla, por lo que no apoyará ni financiará ninguna de las siguientes actividades:

- Producción, adquisición o comercio de cualquier producto o actividad considerada ilegal según las leyes o reglamentos mexicanos y las convenciones y acuerdos internacionales ratificados por el país.
- Producción, adquisición o comercio de sustancias nocivas para la capa de ozono, compuestos de bifenilos policlorados (PCB), productos químicos peligrosos, fertilizantes, herbicidas, plaguicidas, contaminantes orgánicos persistentes (COP) especificados en el Convenio de Estocolmo, sustancias clasificadas por la Organización Mundial de la Salud como sumamente peligrosas y muy peligrosas,

fibras de asbesto no ligadas, así como especies silvestres y productos derivados de especies silvestres regulados por la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres.

- Producción, adquisición, o comercio de armas, municiones, explosivos u otros bienes o tecnologías militares.
- Producción, adquisición o comercio de enervantes y tabaco.
- Adquisición de tierras.
- Actividades dentro de áreas naturales protegidas (ANP) que no estén contempladas en sus programas de manejo y, para aquellas ANP que no cuenten con un programa de manejo, todas las actividades consideradas dentro de esta lista de exclusión.
- Actividades que propicien el cambio de uso de suelo, deforestación o degradación en hábitats naturales críticos<sup>33</sup> o que pongan en riesgo los servicios ecosistémicos.
- Las obras de infraestructura que puedan promover la conversión, deforestación, degradación o cualquier otra alteración de los hábitats naturales críticos.
- Proyectos de minería y de exploración y desarrollo petrolero o de gas.
- El uso de Organismos Genéticamente Modificados<sup>34</sup> (OGM) y especies exóticas invasoras sin contar con los estudios técnicos y autorizaciones correspondientes.

---

<sup>33</sup> Un hábitat natural crítico incluye áreas de alto valor de biodiversidad, que cumplen los criterios de la definición de la legislación nacional o de la clasificación de la UICN, como el hábitat necesario para la supervivencia de especies amenazadas o en peligro de extinción, áreas de importancia para especies endémicas o de distribución restringida, sitios vitales para la supervivencia de especies migratorias, áreas con agrupaciones de especies únicas de importancia global, asociadas a procesos evolutivos clave o para la protección de servicios ecosistémicos importantes y áreas con una biodiversidad de importancia social, económica o cultural significativa para las comunidades locales.

<sup>34</sup> Un Organismo Genéticamente Modificado (OGM), también conocido como Organismo Vivo Modificado (OVM) u Organismo Modificado por Ingeniería Genética (MIG), es aquel organismo vivo desarrollado en un laboratorio mediante el uso de técnicas de ingeniería genética, en el que se ha alterado o modificado su material genético para obtener características deseadas o específicas. En México, todo OGM destinado al uso o consumo humano (alimentos, salud pública, biorremediación), debe contar con una autorización para su comercialización o importación expedida por la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS) de la Secretaría de Salud y cumplir con los requisitos de los artículos 23 al 32 del Reglamento de la Ley de Bioseguridad de OGM. Cabe señalar que una variedad mejorada, gracias a cruzamientos e hibridaciones tradicionales, no se considera como OGM, pues estas variedades pueden generarse en la naturaleza sin intervención humana.

- El uso de organismos vivos generados por clonación artificial<sup>35</sup>.
- Producción o comercio de madera u otros productos forestales que no provengan de bosques gestionados de forma sostenible.
- Actividades de pesca marina con redes de más de 2.5 km de longitud y actividades que contravengan las disposiciones sobre especies marinas prioritarias sujetas a protección y conservación conforme a la Carta Nacional Pesquera vigente.
- Actividades que puedan violentar los derechos humanos.
- Actividades que impliquen trabajo forzoso/forzado<sup>36</sup> y/o trabajo infantil nocivo<sup>37</sup>.
- Actividades que generen el reasentamiento involuntario, especialmente de pueblos indígenas o afroamericanos.
- Actividades que afecten los derechos de los pueblos indígenas o las comunidades locales, especialmente la propiedad de la tierra, sin el debido proceso de Consulta, Libre, Previa e Informada (CLPI).
- Actividades que afecten el patrimonio cultural.
- Actividades que afecten los activos de las personas o generen restricciones de acceso a los recursos naturales.
- Actividades realizadas en tierras en litigio, disputa o en terrenos ejidales y/o comunales que no cuenten con la aprobación por escrito de la asamblea.

---

<sup>35</sup> La clonación artificial se refiere a los procesos realizados en un laboratorio para producir individuos genéticamente idénticos, es decir, crean una réplica genética exacta de un organismo (clon) a partir de una célula o tejido del individuo ya existente. No entran en esta categoría todos aquellos organismos que se reproducen asexualmente de forma natural, como hongos, invertebrados, plantas y algunos animales.

<sup>36</sup> Trabajo forzoso significa todo trabajo o servicio no realizado voluntariamente, que se obtiene de un individuo o un grupo de individuos bajo coerción o amenaza de fuerza o sanción.

<sup>37</sup> Trabajo infantil nocivo significa el empleo de niños que es económicamente explotador, o que es probable que ponga en riesgo la educación del niño o interfiera con ella, o que sea perjudicial para la salud del niño o para su desarrollo físico, mental, espiritual, moral o social. Para estos efectos se estará a lo estipulado en la Ley Federal del Trabajo; la Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes; los Convenios 138 y 182 y las Recomendaciones 146 y 190 de la Organización Internacional del Trabajo.

- Actividades que afecten aguas internacionales o aguas compartidas.
- El uso de los recursos para apoyar campañas proselitistas o electorales, así como apuestas, juegos de azar, casinos y empresas equivalentes.

#### **b. Normatividad nacional e internacional ambiental y social aplicable**

El cumplimiento de la normatividad nacional e internacional, ambiental y social, constituye parte de los requisitos indispensables aplicables a los proyectos que FMCN apoya. Esta normatividad incluye:

##### **Normatividad nacional**

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley General del Equilibrio y Protección al Ambiente y sus Reglamentos
- Ley General de Cambio Climático
- Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable
- Ley General de Pesca y Acuicultura Sustentables
- Ley General de Vida Silvestre
- Ley de Desarrollo Rural Sustentable
- Ley de Aguas Nacionales
- Ley Federal de Responsabilidad Ambiental
- Ley Agraria
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación
- Ley General de Igualdad entre Mujeres y Hombres

- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia
- Ley General de Protección Civil
- Ley General de Salud
- Ley General de Asentamientos Humanos
- Ley Federal del Trabajo
- Ley del Seguro Social
- Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes
- Ley del Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores

#### **Normatividad internacional**

- Declaración Universal de Derechos Humanos
- Convenio sobre la Diversidad Biológica
- Protocolo de Cartagena sobre Seguridad de la Biotecnología
- Protocolo de Nagoya sobre la participación justa y equitativa de los beneficios derivados de la utilización de los recursos genéticos
- Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres
- Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
- Protocolo de Kyoto
- Protocolo de Montreal relativo a las Sustancias que Agotan la Capa de Ozono
- Acuerdo de París
- Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes



- Acuerdo Regional sobre el Acceso a la Información, la Participación Pública y el Acceso a la Justicia en Asuntos Ambientales en América Latina y el Caribe (Acuerdo de Escazú)
- Convenios 138, 169 y 182 de la Organización Internacional del Trabajo
- Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas
- Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural
- Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial

### **c. Manuales de FMCN**

La PAS se alinea y complementa, además, con la estructura, políticas, normas y procedimientos institucionales que guían la actuación de la organización ante diferentes situaciones de acuerdo a tres manuales:

- ❖ Manual Organizacional
- ❖ Manual de Operaciones
- ❖ Manual de Control de Riesgos

### **d. Salvaguardas Ambientales y Sociales**

Las salvaguardas ambientales y sociales (SAS) constituyen estándares para identificar y evaluar los posibles riesgos<sup>38</sup> e impactos<sup>39</sup> ambientales y sociales asociados a los proyectos que FMCN diseña y/o financia, con el objeto de ayudar a prevenirlos, reducirlos y mitigarlos,

---

<sup>38</sup> El riesgo se define como la probabilidad de ocurrencia de un impacto y la severidad del daño que puede causar. Es generalmente potencial (futuro) y negativo.

<sup>39</sup> El impacto se define como el efecto, directo o indirecto, de un riesgo en un lugar y tiempo determinado y el cual puede ser de origen natural o antropogénico. Es generalmente real (ya se ha producido) y puede ser negativo (daños) o positivo (beneficios).

incluida la obligación de asegurar la participación de las partes interesadas y divulgar las actividades que integran tales proyectos.

Los objetivos particulares de las SAS son:

- ❖ Potenciar los efectos positivos ambientales y sociales de los proyectos.
- ❖ Evitar los impactos negativos sobre el medio ambiente y las personas, de acuerdo con la jerarquía de mitigación.
- ❖ Enfocar las capacidades en la gestión de riesgos ambientales y sociales del personal de FMCN y de sus socios locales.
- ❖ Promover la participación significativa, libre, plena, informada, oportuna y efectiva de las partes interesadas en los territorios de incidencia de los proyectos, incluyendo a las poblaciones en situación de vulnerabilidad.

FMCN cuenta con las siguientes diez Salvaguardas Ambientales y Sociales:

1. Evaluación y gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales
2. Trabajo y condiciones laborales
3. Eficiencia en el uso de los recursos y control y prevención de la contaminación
4. Salud y seguridad de la comunidad
5. Reasentamiento involuntario
6. Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales
7. Pueblos indígenas
8. Patrimonio cultural
9. Género
10. Cambio climático

Estas SAS están alineadas con el marco legal y regulatorio del país, así como con las Salvaguardas Ambientales y Sociales del Fondo Verde para el Clima (GCF, por sus siglas en inglés); con los Estándares de Desempeño de la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés) y sus Notas de Orientación<sup>40</sup>; con los Estándares Ambientales y Sociales del Banco Mundial (BM) y sus Guías de Medio Ambiente, Salud y Seguridad<sup>41</sup>, y con las Normas de Desempeño Ambiental y Social del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)<sup>42</sup>.

### A5.5 Sistema de Gestión Ambiental y Social

El Sistema de Gestión Ambiental y Social (SGAS) de FMCN es el conjunto de procedimientos mediante los cuales se realiza la identificación y gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales de los proyectos, subproyectos y POA que FMCN apoya y financia.

El SGAS existe para:

1. Identificar, analizar, categorizar, reducir y gestionar los posibles riesgos e impactos ambientales y sociales adversos de los proyectos.
2. Maximizar los beneficios ambientales y sociales de los proyectos.
3. Realizar el proceso de debida diligencia ambiental y social de los proyectos.
4. Vigilar la correcta integración e implementación de las medidas de mitigación ambiental y social en las actividades de los proyectos<sup>43</sup>, con base en la jerarquía de mitigación de impactos negativos<sup>44</sup>.

---

<sup>40</sup> En: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/sustainability-at-ifc/policies-standards](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/sustainability-at-ifc/policies-standards)

<sup>41</sup> En: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/sustainability-at-ifc/policies-standards/ehs-guidelines](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/sustainability-at-ifc/policies-standards/ehs-guidelines)

<sup>42</sup> En: <https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=EZSHARE-2131049523-12>

<sup>43</sup> La integración e implementación de medidas de mitigación implica su definición, asignación de recursos, cronograma, responsables, mecanismo de monitoreo participativo, procedimiento de decisiones correctivas y evaluación.

<sup>44</sup> Para conocer detalles sobre la jerarquía de mitigación de impactos, ver: Vanclay, F., Esteves, A.M., Aucamp, I. y Franks, D. 2015. *Evaluación de Impacto Social: Lineamientos para la evaluación y gestión de impactos sociales en proyectos* (BID, trad.)

5. Promover la toma de decisiones oportuna respecto de las problemáticas y retos que se detecten durante la operación de los proyectos.
6. Efectuar el proceso de reporte y evaluación de resultados y sistematización de lecciones aprendidas.

El SGAS se encuentra en el Manual de Operaciones de FMCN e incluye los siguientes temas:

- Identificación, evaluación y análisis de riesgos e impactos ambientales y sociales
- Categorización del riesgo
- Gestión ambiental y social
- Seguimiento y evaluación

#### **A5.6 Funciones y responsabilidades**

El personal encargado de la instrumentación de la PAS es el siguiente:

1. Durante el diseño de los proyectos y hasta su transferencia a las Áreas de Conservación o Manejo Sustentable, el Área de Investigación y Desarrollo Institucional es la responsable de la aplicación de la PAS en la preparación de los proyectos.
2. Dentro del Área de Investigación y Desarrollo Institucional, la Coordinación de Investigación Socioambiental desempeña las siguientes funciones:
  - Mantener, reforzar y actualizar el SGAS de FMCN, según sea necesario, para alinearlos con las buenas prácticas internacionales y las lecciones aprendidas de los proyectos.
  - Preanalizar y categorizar los proyectos en su etapa de preparación en función de sus riesgos e impactos ambientales y sociales, tomando como marco de referencia el apartado 1.5 del Manual de Operaciones de FMCN.

---

Fargo, Dakota del Norte: Asociación Internacional para la Evaluación de Impactos (Obra original publicada en el 2015). En: <https://www.iaia.org/pdf/Evaluacion-Impacto-Social-Lineamientos.pdf>

- Brindar orientación oportuna y acompañamiento constante al personal de FMCN para aplicar y dar seguimiento a la identificación y gestión de los riesgos e impactos ambientales y sociales en los proyectos.
  - Coordinar a los consultores/evaluadores externos encargados de la evaluación y análisis de los riesgos ambientales y sociales.
3. Las Áreas de Conservación o Manejo Sustentable, según sea el caso, son las responsables de la aplicación de la PAS en la ejecución de los proyectos a su cargo.
  4. Dentro de las Áreas de Conservación o Manejo Sustentable, las y los Coordinadores y Oficiales de Salvaguardas Ambientales y Sociales asociados a los diferentes proyectos, desempeñan las siguientes funciones:
    - Llevar a cabo el análisis, categorización y evaluación de los riesgos e impactos ambientales y sociales de los subproyectos y POA.
    - Asegurar que las medidas de mitigación de riesgos ambientales y sociales se incorporen adecuadamente en las actividades de los subproyectos y POA.
    - Supervisar la correcta aplicación de las medidas de mitigación de riesgos ambientales y sociales en los subproyectos y POA.
    - Encargarse de la documentación y divulgación pública de la información sobre la gestión de riesgos ambientales y sociales de los proyectos, subproyectos y POA.
    - Brindar capacitación oportuna, orientación apropiada y apoyo específico a los Fondos Regionales y a las organizaciones socias, acorde con lo que cada organización necesite, para implementar las medidas de mitigación de riesgos ambientales y sociales identificadas en los subproyectos y POA.
    - Supervisar la participación de las partes afectadas y otras partes interesadas durante todo el ciclo de vida de los proyectos, subproyectos y POA.
  5. Los Fondos Regionales y las organizaciones socias que ejecuten subproyectos y POA tendrán las siguientes responsabilidades:

- La adecuada incorporación de las medidas de mitigación de riesgos ambientales y sociales en las actividades de los subproyectos y POA.
  - La supervisión de la correcta aplicación de las medidas de mitigación de riesgos ambientales y sociales en los subproyectos y POA.
  - La planeación, organización, sistematización y seguimiento de los procesos de participación durante todo el periodo de vida de los subproyectos y POA.
  - La divulgación contante de información relevante sobre los subproyectos y POA entre las partes interesadas.
  - La operación de su propio Mecanismo de Atención de Quejas y de la atención de las quejas y denuncias relacionadas con los subproyectos y POA.
6. La Auditoría Interna de FMCN está a cargo de la operación del Mecanismo de Atención de Quejas y Denuncias institucional, a través de la Línea de Denuncia y de acuerdo con el Manual Operativo de FMCN.

### A5.7 Glosario de términos

Los siguientes términos son aplicables a la PAS:

**Abuso sexual**, se refiere a toda intrusión física cometida o amenaza de intrusión física de carácter sexual, ya sea por la fuerza, en condiciones de desigualdad o con coacción.

**Acoso sexual**, es cualquier acercamiento sexual no deseado, solicitud de favor, conducta o gesto verbal o físico de naturaleza sexual, o cualquier otro comportamiento de naturaleza sexual que causa ofensa o humillación a una persona.

**Debida diligencia**, en el contexto de los sistemas de administración de riesgos ambientales y sociales, significa el proceso de investigación de los posibles riesgos e impactos ambientales y sociales de los proyectos propuestos para financiamiento, a fin de confirmar el cumplimiento normativo nacional e internacional, mediante la revisión de salvaguardas o

estándares ambientales y sociales, auditorías y evaluaciones, antes de considerar el financiamiento o de establecer un acuerdo o contrato.

**Discriminación**, toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional y tenga por objeto o resultado obstaculizar, restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades, cuando se base en uno o más de los siguientes motivos: el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, las preferencias sexuales, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o cualquier otro motivo.

**Evaluación de impactos ambientales y sociales**, se refiere a la evaluación integrada de los riesgos, impactos y oportunidades ambientales y sociales, que sigue las buenas prácticas internacionales, donde la escala y el tipo de riesgo biofísico y social potencial de los proyectos se predicen, reconocen y evalúan. También implica evaluar alternativas y diseñar medidas adecuadas de mitigación, gestión y seguimiento para manejar los impactos potenciales previstos.

**Explotación sexual**, se refiere a todo abuso cometido o amenaza de abuso en una situación de vulnerabilidad, de relación de fuerza desigual o de confianza, con propósitos sexuales, a los efectos, aunque sin estar exclusivamente limitado a ellos, de aprovecharse material, social o políticamente de otra persona.

**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.

**Poblaciones vulnerables**, grupos de personas que por su condición de edad, sexo, estado civil y origen étnico se encuentran en condición de riesgo, desprotección o tienen una capacidad reducida frente a una amenaza a su condición psicológica, física y mental, u otras, que les impide incorporarse a las oportunidades desarrollo y acceder a recursos y a mejores condiciones de bienestar.

**Hostigamiento sexual**, se refiere al ejercicio del poder, en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en los ámbitos laboral y/o escolar. Se expresa en conductas verbales, físicas o ambas, relacionadas con la sexualidad, de connotación lasciva.

**Jerarquía de mitigación**, procedimiento que establece pasos ordenados y prioritarios para anticipar y evitar los riesgos e impactos adversos sobre las personas y el medio ambiente. En principio, busca que los riesgos e impactos adversos se eviten o minimicen mediante medidas de reducción; después, que se mitigue cualesquier riesgo e impacto residual y, cuando las medidas de prevención, minimización o mitigación no estén disponibles o no sean suficientes, incorpora medidas de reparación y restauración.

**Medidas de mitigación**, se refiere a las medidas que se han identificado para evitar los riesgos e impactos ambientales y sociales adversos o, cuando no sea posible evitarlos, minimizarlos a niveles aceptables.

**Partes interesadas**, se refiere a individuos, grupos, comunidades o sectores que: (a) se ven afectados o es probable que se vean afectados por el proyecto, y (b) que pueden tener un interés legítimo en el proyecto.

**PAS**, acrónimo de Política Ambiental y Social de FMCN.

**POA**, acrónimo de Plan Operativo Anual. FMCN canaliza, a través de organizaciones de la sociedad civil, recursos provenientes de diversos donantes, a Áreas Naturales Protegidas para apoyar POA, que son actividades y presupuestos anuales con resultados a cinco años elaborados por el personal de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas con el apoyo de FMCN.

**Riesgo ambiental y social**, es una combinación de la probabilidad de ocurrencia de ciertos peligros y la severidad de los impactos resultantes de tal ocurrencia<sup>45</sup>.

---

<sup>45</sup> El Banco Mundial define el riesgo social como *"la posibilidad de que la intervención genere, refuerce o profundice la desigualdad o el conflicto social o ambos, o de que las actitudes y acciones de los principales interesados puedan subvertir el logro del objetivo de desarrollo o de que los principales interesados no asuman la responsabilidad por el logro del objetivo de desarrollo ni cuenten con los medios para lograrlo. Tales riesgos pueden surgir del contexto sociocultural, político, operativo o institucional"*.



**SAS**, acrónimo de Salvaguardas Ambientales y Sociales de FMCN. Se refiere a estándares que establecen los requisitos que deben cumplir los proyectos financiados por FMCN en relación con la identificación y evaluación de los riesgos e impactos ambientales y sociales asociados a tales proyectos.

**Sistema de Gestión Ambiental y Social (SGAS)** se refiere a un conjunto de procesos y procedimientos que permiten a FMCN analizar, controlar y reducir los impactos ambientales y sociales de los proyectos que apoya.

**Violencia sexual**, significa cualquier acto que degrada o daña el cuerpo y/o la sexualidad de la víctima y que, por tanto, atenta contra su libertad, dignidad e integridad física. Es una expresión de abuso de poder que usualmente implica la supremacía masculina sobre las mujeres, al denigrarlas y concebirlas como objeto<sup>46</sup>.

---

<sup>46</sup> Conforme al art. 6 fracción V de la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.

## ANEXO 6. Sistema de Gestión Ambiental y Social

### Contenido

1. Introducción	268
2. Objetivos	269
3. Estructura	269
4. Salvaguardas ambientales y sociales	270
5. Evaluación de riesgos e impactos ambientales y sociales	272
5.1 Proceso de identificación y gestión de riesgos ambientales y sociales a nivel de proyecto.....	272
5.2 Identificación y gestión de riesgos ambientales y sociales en los sub-proyectos.....	275
5.3 Identificación y gestión de riesgos ambientales y sociales en los POA.....	279
5.4 Cláusulas y procedimientos ambientales y sociales y de seguridad en instrumentos jurídicos.....	281
5.5 Participación significativa de las partes interesadas y divulgación de información.....	282
(i) Objetivo.....	282
(ii) Principios rectores.....	282
(iii) Alcances.....	283
5.6 Mecanismo de Atención a Quejas y Denuncias a nivel de proyecto.....	284
(i) Objetivo.....	284
(ii) Principios rectores.....	284
(iii) Estructura y gestión.....	285
(iv) Alcances.....	286
(v) Exclusiones.....	287
(vi) Información que debe contener una queja o denuncia (criterios de elegibilidad).....	287
(vii) Procedimiento.....	288

(viii) Evaluación del MAQ a nivel de proyecto .....	292
5.7 Preparación y respuesta ante situaciones de emergencia .....	293
(i) Objetivo .....	293
(ii) Alcances.....	293
6. Revisión del Sistema de Gestión Ambiental y Social	294
ANEXOS	295
Anexo 6.1. Vinculación del SAS con el marco legal.....	295
Anexo 6.2. Comparación de SAS con organismos multilaterales .....	326
Anexo 6.3. Salvaguardas ambientales y sociales.....	328
Anexo 6.4. Ficha de evaluación SAS.....	339
Anexo 6.5. Herramienta de identificación de riesgos y medidas de mitigación. .....	339

## A6.1 Introducción

FMCN diseña e implementa proyectos, que comprenden un conjunto de actividades encaminadas a la conservación y el manejo sostenible de los paisajes terrestres y marinos de México. Para este fin, FMCN se alía con instituciones gubernamentales y con fondos regionales, organizaciones de la sociedad civil y organizaciones locales legalmente constituidas<sup>47</sup> (OLLC) para operar estas iniciativas en el territorio.

FMCN cuenta con una Política Ambiental y Social (PAS, ver el Anexo 5. del Manual de operaciones) que constituye un marco para evitar, minimizar y mitigar los posibles impactos ambientales y sociales adversos y potenciar los impactos positivos durante todo el ciclo de vida de los proyectos. La PAS determina las funciones y responsabilidades institucionales para garantizar su cumplimiento y está integrada por la Lista de Exclusión de FMCN, así como referencias a la normatividad nacional e internacional ambiental y social aplicable, a las Salvaguardas Ambientales y Sociales de FMCN y a los manuales institucionales de FMCN.

El presente Sistema de Gestión Ambiental y Social (SGAS) constituye un conjunto de procesos estructurados, dinámicos y continuos para la atención de riesgos e impactos ambientales y sociales, el cual aplica para todos los proyectos que FMCN financia. Estos proyectos pueden canalizar apoyos a campo a través de subproyectos<sup>48</sup> y Planes Operativos Anuales<sup>49</sup> (POA).

La aplicación del SGAS es siempre acorde con la escala y naturaleza, así como al nivel de riesgo ambiental y social, de los tres tipos de inversiones de FMCN. Esto asegura la proporcionalidad de la inversión en las medidas de mitigación de riesgos y la eficiente y eficaz aplicación de los recursos financieros a cargo de FMCN.

El SGAS describe los procedimientos para la atención de riesgos e impactos ambientales y sociales en las diferentes etapas del ciclo de vida de un proyecto, subproyecto o POA, desde la fase de preparación y de operación hasta el cierre de la iniciativa. Cada una de estas etapas plantea diferentes riesgos ambientales y sociales, por lo que el SGAS ofrece distintas oportunidades para atender los impactos ambientales y sociales. En todas ellas, promueve la interacción con las partes interesadas,

---

<sup>47</sup> **Organización Local Legalmente Constituida (OLLC):** toda asociación, agrupación u organización legalmente constituida con las capacidades para recibir, administrar y aplicar recursos de acuerdo a la ley, pudiendo ser asociaciones civiles (AC), sociedades de solidaridad social (SSS), sociedades de producción rural de responsabilidad limitada (SPR de RL), sociedades civiles, instituciones académicas, Juntas Intermunicipales, entre otras. Algunas agrupaciones de las antes mencionadas podrán firmar contratos de prestación de servicios o contratos de donativos, lo anterior dependerá del estatus legal que tengan ante las autoridades fiscales del país. Estas OLLC agrupan a los beneficiarios que incluyen comunidades locales, pequeños propietarios y grupos productivos.

<sup>48</sup> **Subproyectos:** donativos que FMCN otorga a organizaciones de la sociedad civil u organizaciones locales legalmente constituidas, en respuesta a la demanda de las partes interesadas y en base a procesos de selección sustentados en convocatorias y en la calidad de las propuestas voluntarias recibidas.

<sup>49</sup> **Planes Operativos Anuales (POA):** donativos que FMCN canaliza a Áreas Naturales Protegidas, a través de organizaciones de la sociedad civil, para apoyar actividades con resultados a cinco años elaborados por el personal de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas con el apoyo de FMCN.

así como compartir información relevante y oportuna sobre las iniciativas. La aplicación del SGAS atiende los requisitos de la Salvaguarda 1 - *Evaluación y gestión ambiental y social*.

## A6.2 Objetivos

El SGAS tiene los siguientes objetivos:

- Identificar, evaluar y gestionar los posibles riesgos<sup>50</sup> e impactos<sup>51</sup> ambientales y sociales de los proyectos, subproyectos y POA.
- Adoptar una jerarquía de medidas de mitigación para anticipar, evitar, minimizar, mitigar o resarcir las afectaciones de los posibles riesgos e impactos provocados por los proyectos, subproyectos y POA en las y los trabajadores, las comunidades y el medio ambiente.
- Promover medidas diferenciadas para que los impactos adversos de los proyectos, subproyectos y POA no afecten desproporcionadamente a los grupos vulnerables o menos favorecidos.
- Garantizar la participación significativa de las personas, grupos o comunidades involucradas en los proyectos y proporcionar medios culturalmente apropiados para divulgar y difundir la información ambiental y social pertinente a lo largo del ciclo de vida del proyecto.
- Asegurar que las quejas de las personas, grupos o comunidades afectadas e interesadas en los proyectos, subproyectos y POA sean recibidas y respondidas adecuadamente.
- Impulsar un sistema de mejora continua del desempeño ambiental y social que permita alcanzar mejores resultados económicos, financieros, ambientales y sociales en los proyectos, subproyectos y POA.

## A6.3 Estructura

El SGAS está compuesto por los siguientes elementos relacionados entre sí, que contribuyen a evaluar, controlar y mejorar continuamente el desempeño ambiental y social de FMCN:

- a. Política Ambiental y Social y capacidad y competencia organizativa (ver en el Anexo 5 del manual de operaciones)
- b. Salvaguardas ambientales y sociales
- c. Proceso de identificación de riesgos e impactos ambientales y sociales
  - i. Gestión de riesgos ambientales y sociales
  - ii. Seguimiento y evaluación ambiental y social
- d. Preparación y respuesta ante situaciones de emergencia

---

<sup>50</sup> **Riesgo:** es la probabilidad de ocurrencia de un impacto adverso que un proyecto puede causar o al que puede contribuir y la severidad del daño que puede causar. Es generalmente potencial (futuro) y negativo.

<sup>51</sup> **Impacto:** es el efecto directo o indirecto de una acción en un lugar y tiempo determinado y el cual puede ser de origen natural o antropogénico. Puede ser negativo (daño) o positivo (beneficio).

- e. Participación significativa de las partes interesadas
- f. Divulgación de información
- g. Mecanismo de atención a quejas y denuncias

#### **A6.4 Salvaguardas ambientales y sociales**

Las Salvaguardas Ambientales y Sociales de FMCN (SAS) son estándares en diferentes temas, que plantean los requisitos indispensables a cumplir para evaluar, prevenir, minimizar y mitigar posibles riesgos ambientales y sociales, así como los impactos positivos y negativos asociados a los proyectos, subproyectos y POA que FMCN financia<sup>52</sup>.

FMCN cuenta con diez SAS, las cuales están alineadas con el marco legal y regulatorio del país (ver Anexo 1), así como con los Estándares de Desempeño de la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés), las Salvaguardas Ambientales y Sociales del Fondo Verde para el Clima (GCF, por sus siglas en inglés), los Estándares Ambientales y Sociales del Banco Mundial (BM) y las Normas de Desempeño Ambiental y Social del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (ver Anexo 2):

1. Evaluación y gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales
2. Trabajo y condiciones laborales
3. Eficiencia en el uso de los recursos y control y prevención de la contaminación
4. Salud y seguridad de la comunidad
5. Reasentamiento involuntario
6. Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales
7. Pueblos indígenas
8. Patrimonio cultural
9. Género
10. Cambio climático

Además, FMCN promueve tres temas prioritarios transversales: (i) Participación de las partes interesadas, (ii) Divulgación de información, y (iii) Mecanismo de atención a quejas y denuncias. El Anexo 3 brinda una descripción de las SAS y los temas transversales que deben considerarse para las inversiones a cargo de FMCN.

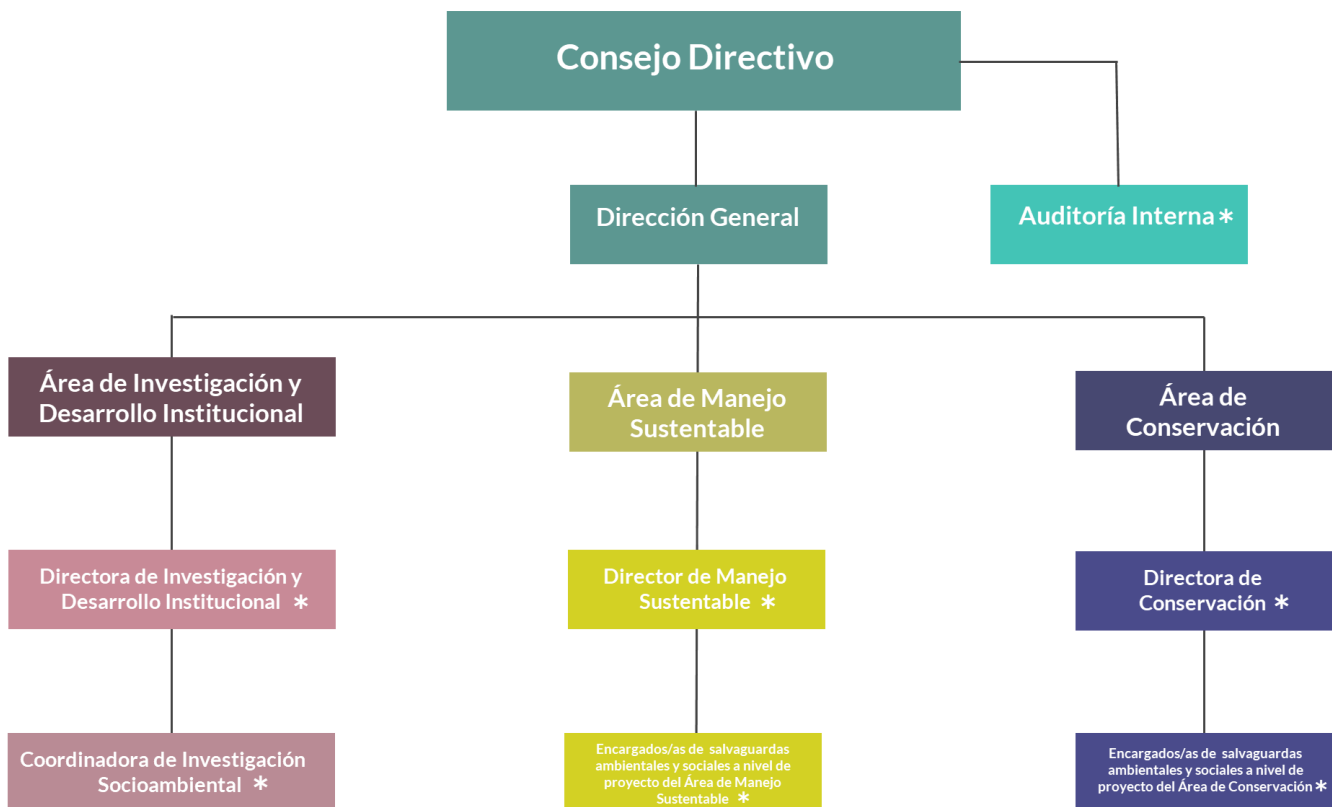
El SGAS de FMCN busca minimizar la probabilidad de que se produzcan impactos al identificar problemas y dificultades rápidamente y definir medidas para responder oportuna, efectiva y adecuadamente. Para ello, FMCN y las organizaciones ejecutoras, cuando corresponda, contarán con especialistas en salvaguardas ambientales y sociales (ver Figura 1), quienes llevarán a cabo la evaluación y seguimiento de los riesgos e impactos ambientales y sociales en los proyectos,

---

<sup>52</sup> En ese sentido, las actividades relacionadas con capacitación y estudios de gabinete no requerirán aplicar estas salvaguardas.

subproyectos y POA. Dependiendo de las necesidades de cada proyecto, la estructura específica del equipo y las líneas de autoridad podrán modificarse.

Adicionalmente, el personal operativo de FMCN recibirá capacitación continua, al menos una vez al año, para asegurar que estén actualizados en el uso y las mejoras al SGAS. Asimismo, el personal de nuevo ingreso recibirá la inducción correspondiente al SGAS y las Políticas institucionales aplicables para su conocimiento, apropiación y correcta aplicación. Por su parte, las personas responsables del SGAS recibirán entrenamiento especializado, para reforzar sus conocimientos y garantizar que la operación esté alineada con las más recientes tendencias internacionales. La efectividad del entrenamiento se evaluará mediante pruebas, encuestas y entrevistas para mejorar continuamente el programa de capacitación.



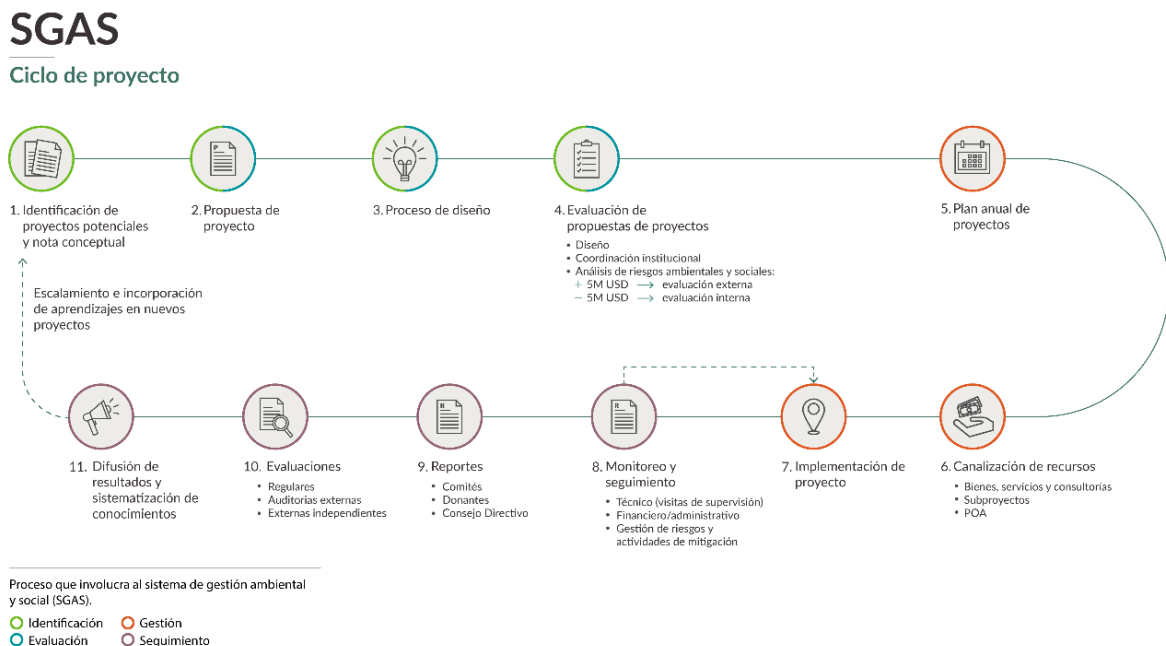
**Figura 1.** Organigrama de puestos encargados del Sistema de Gestión Ambiental y Social en FMCN (\*).

## A6.5 Evaluación de riesgos e impactos ambientales y sociales

### A6.5.1 Proceso de identificación y gestión de riesgos ambientales y sociales a nivel de proyecto

El objetivo principal de una evaluación de riesgos a nivel de proyecto es identificar los posibles riesgos ambientales y sociales, para poder formular las estrategias apropiadas que permitan anticipar y manejar los posibles impactos siguiendo las buenas prácticas de la jerarquía de mitigación<sup>53</sup>. FMCN dará prioridad a la prevención y mitigación de los impactos negativos, siempre que sea técnica y financieramente viable y, cuando no sea posible, la actividad se excluye de realizarse.

El proceso de evaluación de riesgos se realiza a lo largo de todo el ciclo de un proyecto (ver Figura 2) y permite a FMCN confirmar que (i) los posibles riesgos e impactos ambientales y sociales clave fueron identificados; (ii) las medidas de mitigación para evitar, minimizar o mitigar los impactos adversos son factibles y se incorporan adecuadamente al proyecto, y (iii) se cumplen los requisitos de las leyes y reglamentos aplicables y los estándares de las SAS 2 a 10.



**Figura 2.** Sistema de Gestión Ambiental y Social a lo largo del ciclo de un proyecto.

<sup>53</sup> **Jerarquía de mitigación:** herramienta aplicada en las evaluaciones de impacto, la cual ayuda a gestionar los riesgos y consiste, en primer lugar, en adoptar medidas preventivas para evitar impactos ambientales y sociales negativos. Si esto no es posible, el siguiente paso es incorporar medidas para minimizar el impacto. Si tampoco es viable, habrá que encontrar maneras de mitigar los impactos negativos y contrarrestarlos con impactos positivos. Cuando el daño es irreversible, el último recurso es compensar/indemnizar a las personas o las poblaciones que resulten afectadas.



El proceso de evaluación de riesgos e impactos ambientales y sociales a nivel de proyecto se lleva a cabo en el Área de Investigación y Desarrollo Institucional (AIDI) durante su diseño y por el Área a cargo de la implementación durante la ejecución del proyecto. Inicia durante la etapa de desarrollo de la nota conceptual y a lo largo de todas las etapas del ciclo del proyecto. Los pasos clave que involucran al SGAS en este proceso son:

- a. **Identificación de proyectos potenciales y nota conceptual** (ver Sección *Identificación de proyectos potenciales y nota conceptual* del Manual de Operaciones). El equipo de directores de FMCN sesiona cada quince días para presentar el análisis de las iniciativas que considera viables. En estas reuniones, los Directores consideran aspectos relevantes para cada fuente financiera, como la identificación temprana de los riesgos ambientales y sociales del potencial proyecto.
- b. **Evaluación de propuestas de proyectos** (ver Sección *Evaluación de propuestas de proyectos* del Manual de Operaciones). En esta etapa, la evaluación de los aspectos ambientales y sociales incluye la aplicación de las SAS de FMCN, las cuales permiten clasificar al proyecto de acuerdo a su nivel de riesgo (bajo, moderado y alto). Las actividades y el presupuesto para atender estos riesgos se incorporan en la planeación de todo el proyecto y el proceso se lleva a cabo a través de dos vías:
  - Para aquellos proyectos por debajo de los US\$5,000,000 y que implican actividades de bajo riesgo, la AIDI lleva a cabo directamente la evaluación de los riesgos y la preparación de los documentos de gestión ambiental y social requeridos.
  - Para aquellos proyectos por encima de los USD\$5,000,000 y que implican actividades de riesgo moderado o alto, la AIDI lleva a cabo la evaluación de los riesgos y contrata expertos externos o con personal contratado por el proyecto desarrolla los documentos de gestión ambiental y social necesarios para cumplir con las SAS.

En ambos casos, para determinar el alcance del proceso de gestión ambiental y social, la Coordinación de Investigación y Desarrollo Institucional dentro de la AIDI implementa una *Ficha de Evaluación Ambiental y Social a nivel proyecto* (Anexo 6.4). Esta Ficha sirve como instrumento para la gestión de riesgos ambientales y sociales a nivel proyecto y determina: (i) qué aspectos de las salvaguardas son relevantes; (ii) si se requiere realizar una Evaluación de Impacto Ambiental y Social (EIAS) y, en su caso, de qué tipo y a qué profundidad; (iii) cómo se gestionarán esos riesgos identificados incluyendo las medidas de mitigación; (iv) el alcance de la participación de las partes interesadas, así como el tipo de información que se divulgará; y (v) la categoría de riesgo asignada. En el proceso se consideran todos los riesgos e impactos ambientales y sociales relevantes, incluidos los temas identificados en las SAS 2 a 10, así como las personas o ecosistemas que podrían verse afectados por dichos riesgos e impactos. Esta Ficha funciona también como herramienta para gestionar y monitorear las medidas de mitigación identificadas a nivel proyecto.

La clasificación del riesgo de un proyecto abarca tres categorías, en función de su naturaleza, ubicación, escala, complejidad, alcance, el tipo y la magnitud de los posibles riesgos e impactos

ambientales y sociales (directos<sup>54</sup>, indirectos<sup>55</sup>, acumulativos<sup>56</sup>, residuales<sup>57</sup> y contextuales<sup>58</sup>), así como al compromiso y la capacidad de FMCN y de las organizaciones ejecutoras<sup>59</sup> para gestionar esos impactos en concordancia con las SAS. La clasificación de riesgo aplicable es la siguiente:

Categoría de Riesgo	Definición
<b>Bajo</b>	Un proyecto con <b>nulos o mínimos</b> impactos ambientales y sociales adversos. En caso de presentarse, los impactos son totalmente reversibles a través de medidas de mitigación genéricas, eficaces y fáciles de aplicar.
<b>Moderado</b>	Un proyecto con posibles riesgos e impactos ambientales y sociales adversos <b>limitados o difíciles de identificar</b> . En caso de presentarse, los impactos están, generalmente, circunscritos al sitio del proyecto; son de corto plazo, y, en su mayor parte, son reversibles, por lo que es posible abordarlos a través de la aplicación de mejores prácticas, medidas de mitigación genéricas o mediante la participación de las partes interesadas durante la operación.
<b>Alto</b>	Un proyecto con impactos ambientales y sociales adversos <b>significativos o con repercusiones profundas</b> sobre los recursos naturales y las poblaciones locales. En caso de presentarse, los impactos son diversos, irreversibles, sin precedentes y, por ley, requiere de una manifestación de impacto ambiental o una consulta pública.

Es preciso ver la gestión de riesgo como un proceso continuo a lo largo del ciclo del proyecto, pues algunos impactos no serán visibles ni fácilmente predecibles previamente. Esto sucede, particularmente, con los impactos indirectos y acumulativos. Por tanto, la AIDI revisará la categoría de riesgo asignada al proyecto y, de ser necesario, en conjunto con el Área a cargo de la

<sup>54</sup> **Impactos directos:** impactos provocados directamente por el proyecto (atribuibles a él).

<sup>55</sup> **Impactos indirectos:** impactos que no son un resultado directo del proyecto, pero son resultado del efecto producido por las acciones del proyecto.

<sup>56</sup> **Impactos acumulativos:** impactos en los que el proyecto es uno de varios factores que confluyen; es decir, la suma de impactos ocurridos en el pasado o que están ocurriendo en el presente. Por ejemplo, el aumento de la contaminación en una cuenca donde hay muchas otras fuentes de contaminación.

<sup>57</sup> **Impactos residuales:** conjunto de alteraciones o daños que persisten aún después de aplicar las medidas de prevención y mitigación correspondientes.

<sup>58</sup> **Riesgos contextuales:** riesgos en el entorno que el proyecto no ha causado ni contribuye a provocar, pero con los que está asociado y pueden exacerbar los impactos adversos del proyecto o bien afectar su desempeño. Los riesgos de esta categoría incluyen la violencia, la desigualdad de género, la inestabilidad política, la corrupción, las estructuras de gobernanza débiles, las tensiones étnicas y religiosas, los desastres naturales o de cambio climático, entre otros. Es poco probable que un proyecto pueda reducir estos riesgos directamente, pero será importante incluir procedimientos operativos o medidas especiales para proteger a los trabajadores del proyecto, a las poblaciones afectadas y a otras partes interesadas claves.

<sup>59</sup> **Organizaciones ejecutoras:** la operación de los proyectos, ya sea vía subproyectos y POA, se lleva a cabo directamente por Fondos Regionales, Organizaciones de la Sociedad Civil u Organizaciones Locales Legalmente Constituidas, a las cuales llamaremos en conjunto organizaciones ejecutoras.

implementación del proyecto en cuestión, podrá redefinir la categoría de riesgo en función de la evolución y los posibles impactos que vayan surgiendo.

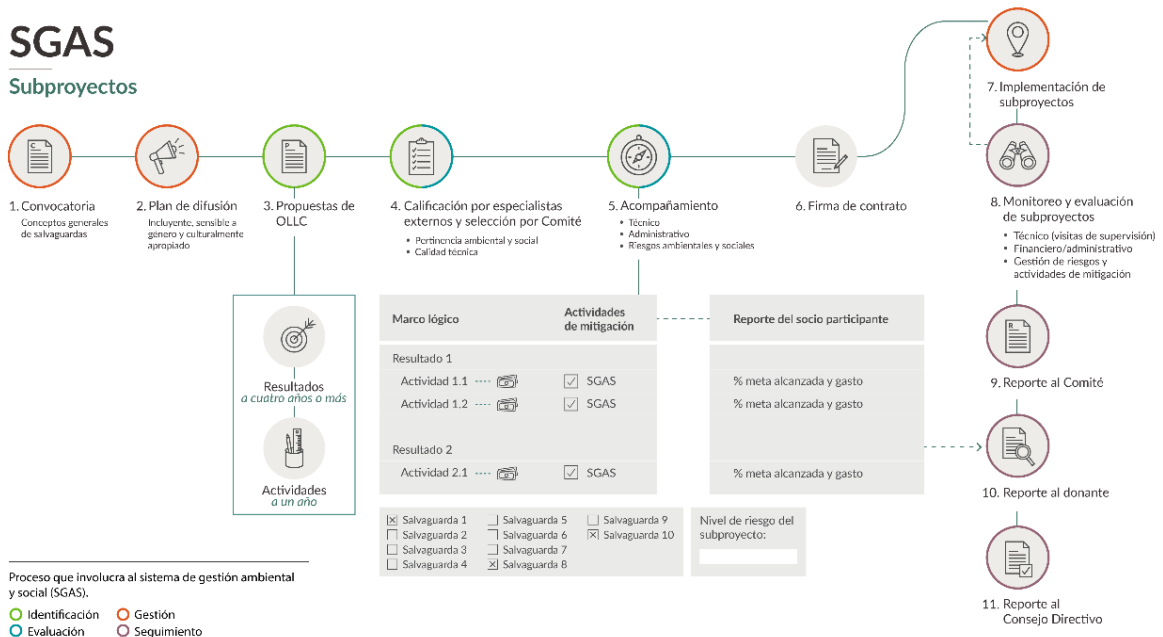
Durante el diseño del proyecto, FMCN divulga en su página web la documentación relativa a los riesgos e impactos ambientales y sociales de los proyectos de riesgo alto y moderado, cuando menos quince días hábiles previos a la aprobación de la propuesta del proyecto en cuestión. Esa documentación reflejará la evaluación y la propuesta de gestión de los principales riesgos e impactos ambientales y sociales del proyecto en su versión definitiva. Igualmente, difundirá la documentación actualizada tras la aprobación del proyecto (p.ej., informes de evaluación ambiental y social) cuando esté disponible.

- c. **Plan anual de proyecto e implementación del proyecto.** Todas las actividades identificadas en la evaluación de los riesgos a nivel proyecto se verán reflejadas en los planes anuales de proyecto. Esto incluye las actividades identificadas para mitigar los riesgos a nivel de proyecto.
- d. **Monitoreo y seguimiento** (ver Sección *Monitoreo y Seguimiento de proyectos* del Manual de Operaciones). Durante la operación de las iniciativas, las áreas responsables de los diferentes proyectos, incluyendo las y los especialistas en Salvaguardas, dan seguimiento al proyecto y a la detección de riesgos generales, así como a los riesgos ambientales y sociales adicionales a los identificados al inicio en la Ficha de Evaluación Ambiental y Social a nivel proyecto. También son los responsables de la implementación de las medidas de mitigación de estos riesgos. Estos responsables sistematizan los avances en reportes, que identifican los puntos más sobresalientes de cada proyecto. Los Directores de cada área comparten estos puntos con la Directora General dos veces al mes, identificando la estrategia más pertinente para atender los riesgos detectados, así como su atención respectiva. Cuando se requieren ajustes significativos a algún proyecto en ejecución, el personal de FMCN presenta la propuesta de cambio a los Comités o al Consejo Directivo o a la fuente financiera para la aprobación correspondiente.

Durante la operación de las iniciativas, los proyectos de FMCN canalizan recursos financieros a campo a través de subproyectos y POA. Es también en esta etapa donde se recopilan las lecciones aprendidas derivadas de la implementación en campo, especialmente sobre la gestión ambiental y social, las cuales se integran como mejoras continuas al SGAS y se utilizan para el escalamiento y el diseño de nuevos proyectos. Los procesos para la evaluación, seguimiento y reporte de los riesgos ambientales y sociales en los subproyectos y POA se describen en los siguientes apartados.

#### **A6.5.2 Identificación y gestión de riesgos ambientales y sociales en los subproyectos**

Los subproyectos son donativos que FMCN otorga a organizaciones de la sociedad civil u organizaciones locales legalmente constituidas, en respuesta a la demanda de las partes interesadas y en base a procesos de selección sustentados en convocatorias y en la calidad de las propuestas voluntarias recibidas. En el caso de los subproyectos, el proceso de evaluación de riesgos e impactos ambientales y sociales se integra a lo largo de todo el ciclo de vida de los subproyectos (ver Figura 3).



**Figura 3.** Sistema de Gestión Ambiental y Social a lo largo del ciclo de un subproyecto.

Los pasos clave del ciclo de subproyecto que involucran al SGAS son:

- Diseño de la convocatoria** (ver el proceso completo en la Sección *Procedimientos para identificar subproyectos a financiar* del Manual de Operaciones). Las convocatorias están dirigidas a organizaciones locales legalmente constituidas<sup>60</sup> (OLLC) interesadas en presentar propuestas de subproyectos dentro de las regiones geográficas de cada proyecto. La convocatoria especifica los temas y actividades tipo a financiar, los requisitos para participar, los criterios de evaluación y la documentación requerida. Igualmente, integra en su diseño la lista de exclusión de FMCN y los principios de las 10 SAS de FMCN, a fin de recabar información relevante que permita llevar a cabo la evaluación de riesgos. Por ejemplo, la convocatoria solicita a las organizaciones proponentes un resumen de la problemática socio-ambiental de la(s) zona(s) de incidencia del subproyecto, un desglose de las actividades a desarrollar y su ubicación geográfica, a fin de determinar si operarán dentro de un área natural protegida, en una zona con presencia de población indígena, en áreas prioritarias para la conservación de la biodiversidad, vulnerables al cambio climático, entre otros,

<sup>60</sup> **Organización Local Legalmente Constituida (OLLC):** toda asociación, agrupación u organización legalmente constituida con las capacidades para recibir, administrar y aplicar recursos de acuerdo a la ley, pudiendo ser asociaciones civiles (AC), sociedades de solidaridad social (SSS), sociedades de producción rural de responsabilidad limitada (SPR de RL), sociedades civiles, instituciones académicas, Juntas Intermunicipales, entre otras. Algunas agrupaciones de las antes mencionadas podrán firmar contratos de prestación de servicios o contratos de donativos, lo anterior dependerá del estatus legal que tengan ante las autoridades fiscales del país. Estas OLLC agrupan a los beneficiarios que incluyen comunidades locales, pequeños propietarios y grupos productivos.

y los posibles riesgos derivados de las actividades propuestas en el área de impacto e influencia del subproyecto.

- b. **Difusión de la convocatoria** (ver el proceso completo en la Sección *Procedimientos para identificar subproyectos a financiar* del Manual de Operaciones). En paralelo al proceso de diseño de la convocatoria, el equipo de Comunicación de FMCN, en conjunto con el Área a cargo de la ejecución del proyecto en cuestión, diseñan el plan de difusión de la convocatoria. Este plan se basa en las características sociodemográficas, económicas y culturales de la población objetivo de las regiones geográficas establecidas en la convocatoria, a fin de determinar los materiales y los medios de comunicación culturalmente apropiados y sensibles a aspectos de género para difundir la convocatoria a nivel de territorio. Una vez diseñada la convocatoria y el plan de difusión, el equipo de Comunicación de FMCN publica la convocatoria a través del sitio web (<http://www.fmcn.org/>), sus comunidades de aprendizaje y redes sociales. La convocatoria permanece abierta de tres semanas a dos meses, dependiendo del tema y los recursos disponibles. Durante este tiempo, el Área a cargo de la ejecución del proyecto en cuestión difunde la convocatoria en territorio basándose en el plan de difusión.
- c. **Evaluación y selección de propuestas de subproyectos a financiar** (ver el proceso completo en las Secciones *Evaluación de propuestas de subproyectos* y *Selección de propuestas de subproyectos* del Manual de Operaciones). Al cierre del periodo de recepción de propuestas, el Área a cargo de la ejecución del proyecto en cuestión revisa las propuestas de subproyectos recibidas y verifica que cumplan con los requisitos indicados en la convocatoria. Aquellas que cumplen, pasan a un proceso de evaluación externa por especialistas, que valoran la calidad técnica de las propuestas y su pertinencia ambiental y social. Las propuestas por encima del límite de calidad son presentadas al Comité correspondiente para la selección de los subproyectos. En igualdad de circunstancias, las propuestas que incorporan pueblos indígenas o participación de otras poblaciones vulnerables, como mujeres, son favorecidas.
- d. **Acompañamiento a los subproyectos a financiar.** Los subproyectos aprobados por el Comité correspondiente pasan por un proceso de acompañamiento técnico, administrativo y de evaluación de riesgos ambientales y sociales por parte del Área a cargo de la ejecución del proyecto en cuestión. En este proceso, las y los Coordinadores y Oficiales de Salvaguardas del Área correspondiente examinan y analizan la información relacionada con los riesgos e impactos ambientales y sociales en los subproyectos, a través de una herramienta interna de identificación de riesgos y medidas de mitigación a nivel de subproyecto (*Herramienta de Evaluación Ambiental y Social a nivel subproyecto*, Anexo 6.5). A partir de esta evaluación, el equipo de Salvaguardas define a nivel de subproyecto las SAS que se activan, la categoría de riesgo y propone las medidas de mitigación y las modificaciones pertinentes para que cumpla con las SAS correspondientes dentro de un plazo determinado. En este sentido, las actividades originalmente propuestas en el subproyecto podrán: 1) complementarse para incluir las medidas de mitigación necesarias como parte de la actividad (p. ej., solicitar que las reforestaciones se realicen con especies nativas); 2) eliminarse, o 3) incluir recomendaciones de buenas prácticas para el subproyecto o un grupo de subproyectos (p. ej., capacitaciones específicas). Las medidas identificadas se integran al marco lógico del plan anual de cada subproyecto, y se monitorean a través del Sistema de Seguimiento a Proyectos (SISEP).

Según sea necesario, el equipo de Salvaguardas entablará una interacción temprana y constante con las organizaciones proponentes para solicitar información adicional y acordar las medidas de mitigación identificadas para cumplir con las SAS. Al final, cada subproyecto ajustado establece las actividades y plazos necesarios para manejar los posibles riesgos e impactos ambientales y sociales del subproyecto a lo largo de su ciclo de vida (análogo a un Plan de Gestión Ambiental y Social). La incorporación de los ajustes derivados de la revisión ambiental y social es obligatoria para todos los subproyectos a financiar y forma parte del acuerdo legal a firmar con FMCN. Este acuerdo legal también incluye la obligación de los firmantes de conocer y cumplir con las políticas vigentes establecidas en el Manual Organizacional y los procedimientos correspondientes definidos en el Manual de Operaciones de FMCN, los cuales cumplen con la legislación nacional, los estándares sociales y ambientales, así como con La Ley Federal de Trabajo.

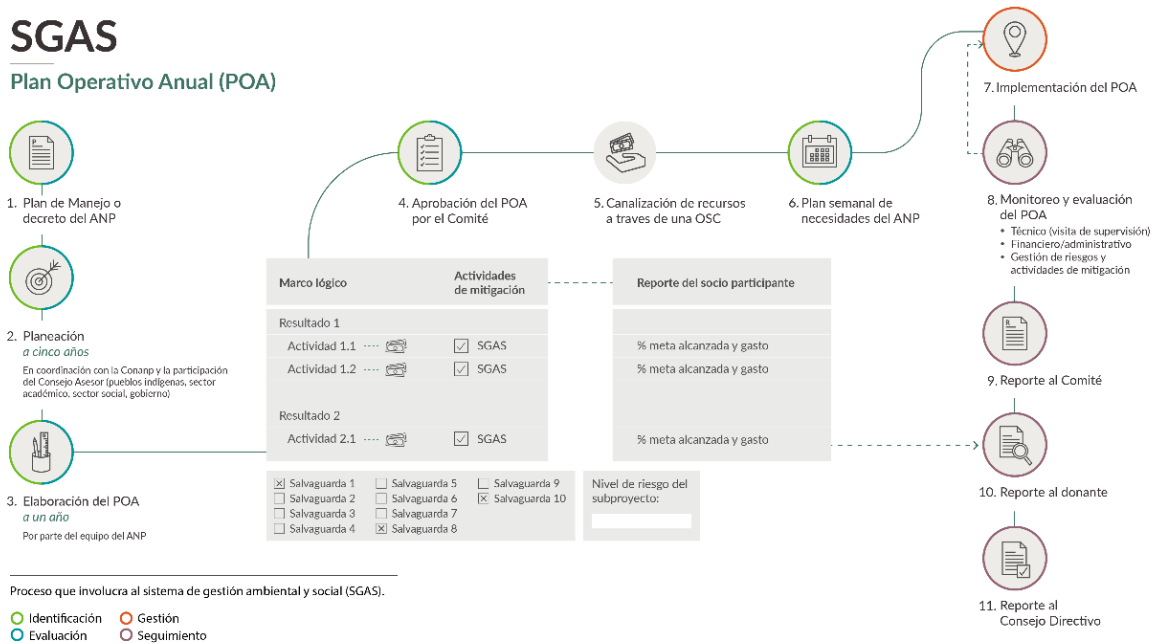
- e. **Seguimiento a subproyectos a financiar** (ver el proceso completo en las Sección *Seguimiento a subproyectos* del Manual de Operaciones). Durante la operación de los subproyectos, las y los Coordinadores y Oficiales de Salvaguardas del Área correspondiente dan seguimiento y retroalimentación constante al desempeño ambiental y social de los subproyectos a lo largo de su ciclo de vida. La implementación de las actividades de gestión y mitigación de riesgos están incorporadas al marco lógico del plan anual de cada subproyecto y se monitorean a través del SISEP. El nivel de cumplimiento se evalúa a partir de la revisión de las medidas de mitigación establecidas en el plan anual a nivel de subproyecto, los informes técnicos (trimestrales, semestrales o anuales, según sea el caso) elaborados por las organizaciones ejecutoras (ver Sección *Reportes de subproyectos* del Manual de Operaciones) y las visitas de supervisión en campo (ver Sección *Visitas de supervisión a subproyectos* del Manual de Operaciones) y soportado en el conocimiento de las personas expertas en salvaguardas ambientales y sociales. El equipo de Salvaguardas realiza el seguimiento interno basado en las actividades del subproyecto en el SISEP, con el objetivo de corroborar si las medidas de mitigación acordadas se están llevando a cabo (gestión adaptativa) y a partir del cual desarrolla el reporte correspondiente (análogo a un PCAS). El esfuerzo que el equipo de Salvaguardas invierte en el seguimiento y supervisión es directamente proporcional al nivel de riesgo esperado. En vista de la naturaleza dinámica de los subproyectos, el equipo de Salvaguardas identifica los cambios en las circunstancias o la ocurrencia de acontecimientos imprevistos que generen nuevos riesgos e impactos ambientales y sociales, a fin de proponer las medidas de mitigación y las actividades de seguimiento y supervisión correspondientes.

Si las organizaciones ejecutoras de los subproyectos no cumplen con sus compromisos ambientales y sociales, FMCN, en la medida de lo posible, colabora con ellas para lograr el cumplimiento. Las y los Coordinadores y Oficiales de Salvaguardas brindan capacitación, orientación y asistencia técnica constante a las OLLC durante el ciclo de vida de los subproyectos, a fin de reforzar y potenciar las capacidades y habilidades para identificar y gestionar adecuadamente los riesgos e impactos ambientales y sociales de las iniciativas. Esta capacitación es acorde con lo que cada organización ejecutora necesita para cumplir con los requisitos específicos del subproyecto y depende de la naturaleza y de los riesgos e impactos ambientales y sociales relacionados. Si alguna organización ejecutora no logra el cumplimiento, FMCN aplica las medidas de recurso que procedan, de conformidad con sus políticas, procedimientos y reglamentos (ver Sección *Cancelación de subproyectos* del Manual de Operaciones).

El equipo de salvaguardas elabora reportes anuales sobre el desempeño ambiental y social de los subproyectos, los cuales forman parte integral de los informes técnicos a entregar a los donantes, al Comité respectivo y al Consejo Directivo en los periodos establecidos.

### A6.5.3 Identificación y gestión de riesgos ambientales y sociales en los POA

Los Planes Operativos Anuales (POA) son donativos que FMCN canaliza a Áreas Naturales Protegidas, a través de organizaciones de la sociedad civil, para apoyar actividades con resultados a cinco años. Los POA son diseñados por el personal de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conanp) o por la instancia estatal a cargo de las áreas naturales protegidas (ANP) y están alineados y son congruentes con lo establecido en el Programa de Manejo<sup>61</sup> o, en su caso, en el decreto<sup>62</sup> del ANP. En estos casos, el proceso de evaluación de riesgos e impactos ambientales y sociales se integra a lo largo de todo el ciclo de vida de los POA (ver Figura 4).



**Figura 4.** Sistema de Gestión Ambiental y Social a lo largo del ciclo de un POA.

Los pasos clave del ciclo de POA que involucran al SGAS son:

<sup>61</sup> **Programa de Manejo de un ANP:** el instrumento rector de planeación y regulación que establece las actividades, acciones y lineamientos básicos para el manejo y la administración del Área Natural Protegida respectiva, señalado en el artículo 65 de la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (LGEEPA).

<sup>62</sup> **Decreto de un ANP:** las ANP federales se crean mediante un decreto presidencial y las actividades que pueden llevarse a cabo en ellas se establecen de acuerdo con la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente, su Reglamento, los programas de ordenamiento ecológico y los respectivos Programas de Manejo. Están sujetas a regímenes especiales de protección, conservación, restauración y desarrollo, según categorías establecidas en la Ley.

- a. **Elaboración de POA** (ver el proceso completo en la Sección *Elaboración de POA* del [Manual de Operaciones](#) página 87). El personal del Área de Conservación de FMCN apoya al equipo de la Conanp o de la instancia estatal en la elaboración de una planeación estratégica a cinco años, a partir de la cual el personal del ANP deriva el POA del año a financiar.

Los POA elaborados son resultado de un proceso de planeación participativa, en el cual FMCN coordina el proceso e identifica potenciales riesgos en conjunto con Conanp. Esto incluye la participación de representantes de los sectores principales (por ejemplo, a través del Consejo Asesor) y la comprobación de haber entregado o presentado a estos representantes el reporte de los resultados del POA del año inmediatamente anterior, en caso de haber recibido financiamiento en años previos. Lo anterior debe ser documentado por el personal del ANP mediante minutas, actas memorias de los talleres y/o acuerdos firmados.

Asimismo, las actividades, metas y presupuesto de los POA deben:

- Acatar el Reglamento de la [Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en materia de Áreas Naturales Protegidas](#), el decreto de creación y/o programa de manejo del ANP, las recomendaciones del Consejo Nacional de Áreas Naturales Protegidas y del Consejo Asesor, así como las demás disposiciones legales y reglamentarias aplicables.
- En su caso, asegurar que la población indígena se beneficia y participa en la elaboración del POA.
- Mitigar el posible impacto social en 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.

En el proceso de elaboración de los POA, las y los Coordinadores y Oficiales de Salvaguardas de la Dirección de Conservación examinan y analizan la información relacionada con los riesgos e impactos ambientales y sociales en los POA, a través de la herramienta de identificación de riesgos y medidas de mitigación a nivel POA (Anexo 6.5). A partir de esta evaluación, el equipo de Salvaguardas define a nivel de POA qué salvaguardas se activan, la categoría de riesgo y propone y acuerda con la Conanp o la instancia estatal las medidas de mitigación identificadas para que los POA cumplan con las SAS dentro de un plazo determinado. En este sentido, las actividades originalmente propuestas en el POA podrán: 1) complementarse para incluir las medidas de mitigación necesarias como parte de la actividad (p. ej., solicitar que las reforestaciones se realicen con especies nativas); 2) eliminarse, o 3) incluir recomendaciones de buenas prácticas para el POA o un grupo de POA (p. ej., capacitaciones específicas). Al final, cada POA ajustado incorpora las actividades y plazos necesarios para manejar los posibles riesgos e impactos ambientales y sociales a lo largo del ciclo de vida del POA (análogo a un Plan de Gestión Ambiental y Social). La incorporación de los ajustes derivados de la revisión ambiental y social es obligatoria para todos los POA a financiar y forma parte del acuerdo legal a firmar con FMCN. Las medidas identificadas se integran al marco lógico del plan anual de cada POA, y se monitorean a través del Sistema de Seguimiento a Proyectos (SISEP). La documentación que avale el proceso de participación, así



como la identificación de las medidas incorporadas al POA es verificada por FMCN antes de que el comité técnico respectivo apruebe el POA a financiar.

- b. **Canalización de recursos a través de una organización de la sociedad civil (OSC) y Plan Semanal de necesidades del ANP** (ver el proceso completo en la Secciones *Canalización de recursos a través de una organización de la sociedad civil* y *Plan Semanal de necesidades del ANP* del [Manual de Operaciones](#) página 89). Los POA ajustados se presentan al Comité respectivo para la aprobación del financiamiento. Una vez autorizados, FMCN publica una convocatoria para seleccionar OSC encargadas de la administración de los fondos para los POA; dado que las entidades públicas no pueden recibir directamente los recursos financieros. Basado en el POA aprobado, la Dirección del ANP elabora un plan semanal de necesidades que envía a la organización responsable de la administración de los fondos para la operación del POA del ANP.
- c. **Supervisión y reportes** (ver el proceso completo en la Sección *Los procedimientos para los planes operativos anuales (POA)* del [Manual de Operaciones](#) páginas 90 y 94). Durante la implementación de los POA, las y los Coordinadores y Oficiales de Salvaguardas de la Dirección de Conservación darán seguimiento y retroalimentación constante al desempeño ambiental y social de los POA a lo largo de su ciclo de vida. La implementación de las actividades de gestión y mitigación de riesgos estarán incorporadas al marco lógico del plan anual de cada POA y se monitorean a través del SISEP. El nivel de cumplimiento se evalúa a partir de la revisión de los informes técnicos elaborados por el personal de las ANP (ver Sección *Reportes trimestrales, semestrales y anuales* del Manual de Operaciones) y las visitas de supervisión en campo (ver Sección *Visitas de supervisión* del Manual de Operaciones), conforme con lo estipulado en el acuerdo legal. El esfuerzo que el equipo de Salvaguardas invierte en el seguimiento y supervisión es directamente proporcional al nivel de riesgo esperado.

Si el personal de las ANP no cumple con sus compromisos ambientales y sociales, FMCN, en la medida de lo posible, colabora con Conanp para lograr el cumplimiento. De manera que las y los Coordinadores y Oficiales de Salvaguardas brindan capacitación, orientación y asistencia técnica constante a las ANP durante el ciclo de vida de los POA, a fin de reforzar y potenciar las capacidades y habilidades para identificar y gestionar adecuadamente los riesgos e impactos ambientales y sociales de las iniciativas. Esta capacitación es acorde con lo que el personal de cada ANP necesita para cumplir con los requisitos específicos del POA y depende de la naturaleza y de los riesgos e impactos ambientales y sociales relacionados. Si el personal de alguna ANP no logra el cumplimiento, FMCN aplica las medidas de recurso que procedan, de conformidad con sus políticas, procedimientos y reglamentos (ver Sección *Fraude y Corrupción* del [Manual de Operaciones](#) página 109).

El equipo de salvaguardas elabora reportes anuales sobre el desempeño ambiental y social de los POA, los cuales forman parte integral de los informes técnicos a entregar a los donantes, al Comité respectivo y al Consejo Directivo en los periodos establecidos.

#### **A6.5.4 Cláusulas y procedimientos ambientales y sociales y de seguridad en instrumentos jurídicos**

En los contratos de subproyectos se incluye la siguiente cláusula:

*Declaraciones de la organización:*

*Que a la firma de este instrumento legal (la organización/firma/persona física) ha estudiado y tenido conocimiento de los procedimientos contenidos en el Manual de Operaciones y en el Manual Organizacional de FMCN (MOR), que deberá observar para cumplir con el objeto, presupuesto, plan de trabajo, administración de los recursos y ejecución de normas administrativas y contables derivados de este instrumento legal. Asimismo, está enterado que el Manual de Operaciones FMCN incluye el Sistema de Gestión Ambiental y Social; la Política sobre Conflicto de Intereses; y la Política para Prevención de Lavado de Dinero. Los anexos y apéndices a observar del MOR son: la Declaración de cero tolerancia al fraude; el Código de Ética; y la Política de Prevención de Riesgos Psicosociales.*

### **A6.5.5 Participación significativa de las partes interesadas y divulgación de información**

La participación significativa es clave para el manejo adaptativo de un proyecto, ya que establece un diálogo permanente y la creación de relaciones sólidas, constructivas y adecuadas con las partes interesadas<sup>63</sup>. Añade valor a las iniciativas al capturar los puntos de vista y percepciones de las partes interesadas y que, esas opiniones, se tomen en cuenta para mejorar el diseño y la implementación de un proyecto. Apoya a identificar y resolver problemas antes de que se conviertan en conflictos mayores, así como aumenta los beneficios y evita o reduce los impactos adversos. Las condiciones que crea la participación y la divulgación, a su vez, potencian la transparencia, la confianza y la apropiación local, aspectos claves para la sostenibilidad de cualquier proyecto.

#### **(i) Objetivo**

El objetivo de la participación significativa es permitir a las partes interesadas comunicar sus sentires y preocupaciones, que esas opiniones sean tomadas en cuenta en el proceso de toma de decisiones sobre el diseño e implementación de los proyectos, que FMCN financia. La participación va acompañada de un mecanismo de divulgación de información sobre los proyectos y los procesos de participación.

#### **(ii) Principios rectores**

La participación significativa debe reflejar los siguientes principios rectores:

- Es continua e iterativa a lo largo del ciclo del proyecto e inicia desde la preparación de las iniciativas.
- Es voluntaria, respetuosa, transparente, equitativa, inclusiva, no discriminatoria y garantiza que los grupos vulnerables y desfavorecidos tengan voz.

---

<sup>63</sup> **Partes interesadas:** incluyen a las personas o grupos de personas (i) afectadas o potencialmente afectadas, positiva o negativamente y directa o indirectamente, por un proyecto, (ii) que pueden tener intereses en la iniciativa, o bien (iii) con capacidad para influir de manera positiva o negativa en los resultados del proyecto. Por ejemplo, comunidades, organizaciones de la sociedad civil, autoridades de gobierno a nivel nacional o local, líderes políticos, empresas, instituciones académicas y de investigación, instituciones financieras, entre otros.

- Es bidireccional, de manera que existen espacios para escuchar, intercambiar opiniones e información y plantear inquietudes para resolver entre las personas interesadas y las instituciones ejecutoras del proyecto.
- Documenta los procesos y divulga de manera pública información relevante y oportuna sobre el proyecto, en el idioma, formato y medios de comunicación culturalmente apropiados. Diferentes grupos y contextos requerirán enfoques distintos, pero la información deberá transmitirse, como mínimo, de forma continua, comprensible y accesible para todas las personas involucradas.
- Cuenta con presupuesto y personal capacitado para implementar las actividades de participación a lo largo del ciclo del proyecto.

### (iii) Alcances

El proceso de participación significativa con las partes interesadas aplica para todos los proyectos financiados por FMCN. Inicia lo más pronto posible en el proceso de preparación de las iniciativas y en un plazo que posibilite la celebración de consultas significativas con dichas partes acerca de su diseño y operación. La naturaleza, la frecuencia y el nivel de esfuerzo dedicado a la participación de las partes interesadas dependerá de la escala, la naturaleza y la etapa de desarrollo del proyecto y será proporcional al nivel de riesgos e impactos ambientales y sociales de los mismos.

La participación significativa es un proceso continuo y permanente a lo largo de todo el ciclo de vida de las iniciativas y puede incluir, en distintos grados, los siguientes elementos:

- a. Identificación y análisis de las partes interesadas, incluidas tanto las personas afectadas por el proyecto como otras partes.
- b. Planificación de la participación de las partes interesadas, que incluye la estrategia de comunicación y las acciones diferenciadas para eliminar los obstáculos a la participación y para captar las opiniones de los grupos que se vean afectados de distinta manera por el proyecto, incluyendo a los grupos desfavorecidos o vulnerables.
- c. Divulgación constante de información relevante a las partes interesadas, para que puedan entender los riesgos e impactos de las iniciativas, así como las oportunidades y beneficios de desarrollo que conllevan.
- d. Proceso de consulta, que brinde a las personas afectadas por el proyecto y a otras partes interesadas pertinentes la oportunidad de manifestar sus opiniones sobre los riesgos, impactos, medidas de mitigación, oportunidades y beneficios del proyecto, sin temor a sufrir represalias, y que permita integrarlas en el diseño, planificación y operación de las iniciativas.
- e. Mecanismo para la atención de quejas y denuncias, a fin de responder oportunamente a las preguntas, preocupaciones y reclamaciones que las partes interesadas tengan respecto del desempeño ambiental y social del proyecto.

FMCN asegurará la divulgación de información pertinente relacionada con los proyectos, principalmente, a través de su sitio web ([www.fmcn.org](http://www.fmcn.org)), redes sociales y eventos de aprendizaje programados en cada iniciativa. Las organizaciones ejecutoras también deberán garantizar la divulgación de la información entre las partes interesadas de las zonas de incidencia de los proyectos. La información relevante incluye: (i) el objetivo, componentes, duración y escala del proyecto; (ii) las

actividades propuestas y su duración; (iii) los posibles riesgos e impactos ambientales y sociales, así como las medidas de mitigación pertinentes a nivel de proyecto; (iv) las oportunidades y beneficios potenciales; (v) el proceso de participación de las partes interesadas previsto, y (vi) el mecanismo de atención a quejas y denuncias. Toda esta información debe estar disponible de manera oportuna, culturalmente apropiada y en un lenguaje comprensible (no técnico) para facilitar la participación informada de las personas, grupos y comunidades. Este proceso abrirá los canales de comunicación para asegurar que la diversidad de visiones, opiniones, preocupaciones, sugerencias y propuestas se incorporen al diseño y la implementación del proyecto, evitando o reduciendo los potenciales riesgos e impactos ambientales y sociales adversos.

#### **A6.5.6 Mecanismo de Atención a Quejas y Denuncias a nivel de proyecto**

El Mecanismo de Atención a Quejas y Denuncias (MAQ) es un componente fundamental para garantizar la participación efectiva de las personas, grupos, colectivos, organizaciones y comunidades durante toda la vida de un proyecto.

El MAQ permite la construcción de confianza entre las diferentes partes involucradas en una iniciativa y evita que pequeños desencuentros escalen y se transformen en grandes conflictos.

FMCN cuenta con un mecanismo escalonado para recibir y atender quejas y denuncias, el cual comprende dos niveles de acción:

- ✓ Un Mecanismo de Atención a Quejas (MAQ) a nivel institucional para la prevención y detección de fraudes; actos de corrupción e incumplimiento al Código de Ética; disputas sobre adquisiciones institucionales; inconformidades del personal y asuntos ambientales y sociales de un proyecto.
- ✓ Un Mecanismo de Atención a Quejas (MAQ) a nivel de proyecto para atender las quejas y denuncias vinculadas a los proyectos, que se describe en los siguientes apartados.

##### **(i) Objetivo**

El propósito del MAQ a nivel de proyecto es brindar un procedimiento gratuito, accesible, incluyente y estructurado para recibir, evaluar y hacer recomendaciones para la resolución de las quejas y denuncias vinculadas con los proyectos que FMCN financia.

##### **(ii) Principios rectores**

El MAQ a nivel de proyecto debe guardar la mayor transparencia, a fin de contribuir eficazmente a la rendición de cuentas. Por esa razón funciona de manera paralela e independiente respecto al Sistema de Gestión Ambiental y Social de FMCN.

El MAQ respeta los derechos humanos y sigue los estándares nacionales e internacionales al respecto, contando con los siguientes principios rectores:

<b>Accesibilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voluntario</li> <li>• Conocido por todas las partes interesadas</li> <li>• Con asistencia adecuada para quienes enfrenten barreras particulares para el acceso</li> <li>• Con múltiples canales: teléfono, correo electrónico, a través del contacto con personal de FMCN o visitas de seguimiento en campo</li> </ul>
<b>Predictibilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporciona un procedimiento claro y conocido a las partes interesadas</li> </ul>
<b>Transparencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respetuoso de la confidencialidad, cuando sea necesaria y solicitada</li> <li>• Mantiene informadas a las partes interesadas sobre el progreso de la queja o denuncia</li> </ul>
<b>Compatible con los derechos humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La resolución es coherente con los derechos humanos nacionales e internacionales reconocidos</li> </ul>
<b>Equidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato justo, informado, respetuoso y profesional, ajustado al debido proceso</li> <li>• No restringe el derecho al uso de otros mecanismos de reclamación disponibles</li> <li>• Se apoya en sistemas tradicionales, localmente efectivos y creíbles, para la resolución de quejas</li> </ul>
<b>Basado en el compromiso y el diálogo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se centra en el diálogo como medio para abordar y resolver las quejas y denuncias</li> </ul>
<b>Aprendizaje continuo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulta a las partes interesadas para su mejora</li> <li>• Evalúa periódicamente su funcionamiento, las tendencias de las quejas y la forma en que se implementa la resolución</li> </ul>
<b>Legitimidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite la confianza de las partes interesadas</li> <li>• Procedimientos claros para abordar las quejas y denuncias con rapidez y eficacia en plazos específicos</li> <li>• Respuesta oportuna a las quejas y denuncias</li> </ul>

### (iii) Estructura y gestión

El MAQ a nivel de proyecto es responsabilidad de las direcciones de área a cargo de la implementación de proyectos; apoyadas por órganos colegiados: comité técnico respectivo, Comité de Acompañamiento Institucional (CAI) y Consejo Directivo.

En caso de quejas, el director (a) de área es responsable de las indagatorias para dar respuesta a las quejas admitidas e informa en todo momento a la Directora General. Si la persona involucrada en la queja es un director (a) de área, ésta será separada de la actividad de análisis y resolución de la misma.

El comité técnico respectivo es responsable de atender las denuncias relacionadas con una situación o conflicto que pudiera presentarse con respecto al uso y aplicación de los recursos, implementación y operación de los proyectos de FMCN; situación de emergencia donde estén involucrados los proyectos de FMCN; otros asuntos relativos al adecuado manejo y operación de los proyectos de FMCN. Si la persona involucrada en la denuncia es integrante del comité, ésta será separada de la actividad de análisis y resolución de la misma.

El CAI es responsable de atender las denuncias relacionadas con violaciones al Código de Ética; conflicto de interés; disputas por adquisiciones institucionales; situaciones de explotación, abuso y acoso sexual; represalias. Si la persona involucrada en la denuncia es la Auditora Interna, la Directora General inicia investigación y presenta expediente a este órgano colegiado.

El Consejo Directivo es responsable de atender las denuncias que conllevan una afectación a nivel institucional. Si la persona involucrada en la denuncia es la Directora General, la Auditora Interna inicia investigación y presenta expediente a este órgano colegiado.

En caso de consultas relacionadas con los proyectos, el equipo de Comunicación es responsable de dar respuesta a la persona interesada. En caso de que el equipo de Comunicación reciba una denuncia o queja, ésta la turnará al director (a) de área, a la Auditora Interna y Directora General.

#### (iv) **Alcances**

El MAQ a nivel de proyecto aplica a todos los proyectos financiados por FMCN y funciona durante todo el ciclo de vida de éstos; pero no es un tribunal de apelaciones ni un mecanismo legal.

El MAQ a nivel de proyecto recibe quejas y denuncias de:

- a. Personas o grupos de dos o más personas, comunidades u organizaciones que consideren haber sido o que puedan verse afectadas por los impactos adversos de un proyecto financiado por FMCN.
- b. El/La (los/las) representante(s) legítimamente autorizado/a(s), siempre que presente prueba escrita de que está facultado para representar a las personas o grupos de personas, comunidades u organizaciones en cuyo nombre actúa.
- c. Personas o entidades que ejecutan proyectos, subproyectos o POA financiados por FMCN.
- d. Las y los trabajadores vinculados a los proyectos, subproyectos o POA, independientemente de su cargo o antigüedad. De acuerdo a la Política de Protección a Denunciantes (ver Manual Organizacional), estos no recibirán ninguna represalia por su queja o denuncia.
- e. Personas que integren los comités vinculados con los proyectos.
- f. Personas que proveen servicios de consultoría o de bienes y servicios vinculados con los proyectos, subproyectos y POA.

La persona o personas que interponen la queja o denuncia pueden indicar si desean mantener la confidencialidad de su identidad y los motivos para invocarla. En ese sentido, el MAQ a nivel de proyecto no suplirá los recursos judiciales al alcance de la persona que presenta la queja.

El MAQ a nivel de proyecto está alineado, en todo momento, a las políticas operativas pertinentes de FMCN, como el Código de Ética, el Aviso de privacidad, las Políticas de Protección a Denunciantes; para la Resolución de Disputas por Adquisiciones Institucionales; de Prácticas Prohibidas; de Protección contra la Explotación, Abuso y Acoso Sexual; para la Prevención de lavado de dinero y de financiamiento del terrorismo; Ambiental y Social; de Género; Declaración Cero Tolerancia; Cláusulas contra fraude y corrupción; que tienen como objetivo prevenir, evitar y mitigar las actividades negativas o malas conductas institucionales.

**(v) Exclusiones**

El MAQ a nivel de proyecto no procesa quejas o denuncias relacionadas con un proyecto, subproyecto o POA financiado por FMCN cuando:

- a. el FMCN no es responsable del financiamiento del proyecto al que apela la queja o denuncia;
- b. los asuntos o temas específicos ya fueron revisados y concluidos por el MAQ en otro proceso, a menos que la solicitud presente nueva información, material o evidencia que no estaba disponible en el momento en que el MAQ consideró previamente la queja o denuncia;
- c. carece de fundamento;
- d. busca obtener una ventaja competitiva;
- e. es presentada 24 meses posterior al cierre del proyecto, subproyecto o POA.
- f. es anónima.

**(vi) Información que debe contener una queja o denuncia (criterios de elegibilidad)**

No se requiere un formato específico para presentar una queja o denuncia. Sin embargo, para ser considerada por el MAQ a nivel de proyecto debe contener lo siguiente:

- El nombre, dirección, número de teléfono, correo electrónico u otra información de contacto de la persona o las personas que presentan la queja o denuncia.
- Si la queja o denuncia se emite a través de un representante, éste debe incluir prueba escrita de que está facultado para representar a las personas o grupo de personas, comunidades u organizaciones en cuyo nombre actúa, así como proporcionar la identificación de la o las personas en cuyo nombre presenta la solicitud.
- Indicación clara y explícita si la o las personas solicitantes desean preservar la confidencialidad de su identidad y la justificación correspondiente, en su caso.
- El nombre, ubicación y naturaleza del proyecto, subproyecto o POA que ha causado o puede causar impactos adversos.
- Una breve explicación de la situación que se presenta en el proyecto, subproyecto o POA.
- Una propuesta de cómo se podría resolver la queja o denuncia (si la hubiera, pero constituye un requisito opcional).

- Cualquier otra información que estime relevante, incluidos documentos, informes de los medios, fotografías, videos y grabaciones, que puedan ayudar o facilitar el procesamiento de la queja o denuncia por el MAQ a nivel de proyecto.

(vii) **Procedimiento**

Las quejas y denuncias pueden presentarse por escrito a través de correo postal (Francisco Sosa # 102, Santa Catarina, C.P. 04010, Coyoacán, Ciudad de México), correo electrónico ([denuncia@fmcn.org](mailto:denuncia@fmcn.org)) o vía telefónica (55 5611 9779 y 55 3701 3801).

FMCN también recibe quejas y denuncias como resultado de los procedimientos de supervisión, como visitas de campo, entrevistas u observación personal y directa. Las quejas y denuncias podrán presentarse por escrito en español o en el idioma de la o las personas solicitantes, acompañada de una traducción al español. Las quejas y denuncias las podrá recibir cualquier miembro del equipo operativo o administrativo del proyecto, quien deberá turnarla de manera inmediata al director (a) de área del proyecto, quien deberá informar a la Directora General.

A partir de la recepción de la queja o denuncia en un plazo no mayor a cinco días hábiles, el director (a) de área del proyecto correspondiente, con la asesoría de Auditoría Interna e informando en todo momento a la Directora General, revisa si la queja o denuncia es elegible o no; emite respuesta institucional sobre la elegibilidad o no elegibilidad de la misma y sobre el procedimiento a seguir a la persona o grupo que interpone la queja o denuncia; la revisión verifica que contenga toda la información requerida en el apartado (vi) y que no esté claramente vinculada a alguna de las exclusiones establecidas en el apartado (v) de esta sección. La determinación de elegibilidad es un elemento del proceso de atención y no representa un juicio sobre el fondo de la queja o la denuncia. Durante este proceso, se puede ofrecer a la o las personas solicitantes la oportunidad de proporcionar información adicional para cumplir con los criterios de elegibilidad de su queja o denuncia. El director (a) de área asigna un folio en el Registro de Quejas y Denuncias, donde asentará los datos y la fecha de recepción. El Registro será la bitácora que llevará el seguimiento de los subsiguientes pasos.

Si la queja o denuncia es elegible, se adoptará uno de los siguientes enfoques para dar solución (**ver Figura 5**):

- a) Cuando la queja o denuncia no requiere de una investigación; el director de área (a) la analiza y emite resolución. Para estos casos no se requiere un plan de acción y el director (a) de área mantiene informada a la Auditora Interna y la Directora General. El plazo máximo para dar respuesta es de 20 días hábiles. Si la persona involucrada en la queja o denuncia es un director (a) de área, ésta será separada de la actividad de análisis y resolución de la misma.
- b) Cuando la queja o denuncia requiere de una investigación<sup>64</sup>, el director (a) de área solicita apoyo a la Auditora Interna para elaborar expediente de investigación, recopilar la

---

<sup>64</sup> Investigación es la integración de evidencia para tomar una decisión de importante magnitud.



documentación necesaria y realizar las entrevistas que considere apropiadas. El director (a) de área y la Auditora Interna mantendrán informada a la Dirección General. El expediente de investigación se presenta para análisis y resolución al órgano colegiado correspondiente:

- a) Al comité técnico respectivo cuando la denuncia está relacionada con una situación o conflicto que pudiera presentarse con respecto al uso y aplicación de los recursos, implementación y operación de los proyectos de FMCN; situación de emergencia donde estén involucrados los proyectos de FMCN; otros asuntos relativos al adecuado manejo y operación de los proyectos de FMCN,
- b) Al Comité de Acompañamiento Institucional cuando la denuncia está relacionada con violaciones al Código de Ética; conflicto de interés; disputas por adquisiciones institucionales; situaciones de explotación, abuso y acoso sexual; represalias,
- c) Al Consejo Directivo cuando la denuncia tiene una afectación a nivel institucional, es decir, cuando la persona involucrada en la queja o denuncia es integrante de algún comité técnico, Consejo Directivo o Asamblea General de Personas Asociadas. La persona involucrada es separada del proceso de análisis y resolución de la misma.

El órgano colegiado correspondiente emite resolución y la Auditora Interna la ejecuta; es decir, da seguimiento a las observaciones, recomendaciones y acciones a realizar; así como, al calendario de ejecución y las personas o entidades responsables de llevarlo a efecto. También comunica la resolución a la o las personas solicitantes, en un plazo máximo de tres días hábiles posteriores a la resolución definitiva. La Auditora Interna da seguimiento y documenta la ejecución de la resolución y cierra el expediente de denuncia. Toda esta documentación se incluye en el Registro de Quejas y Denuncias.

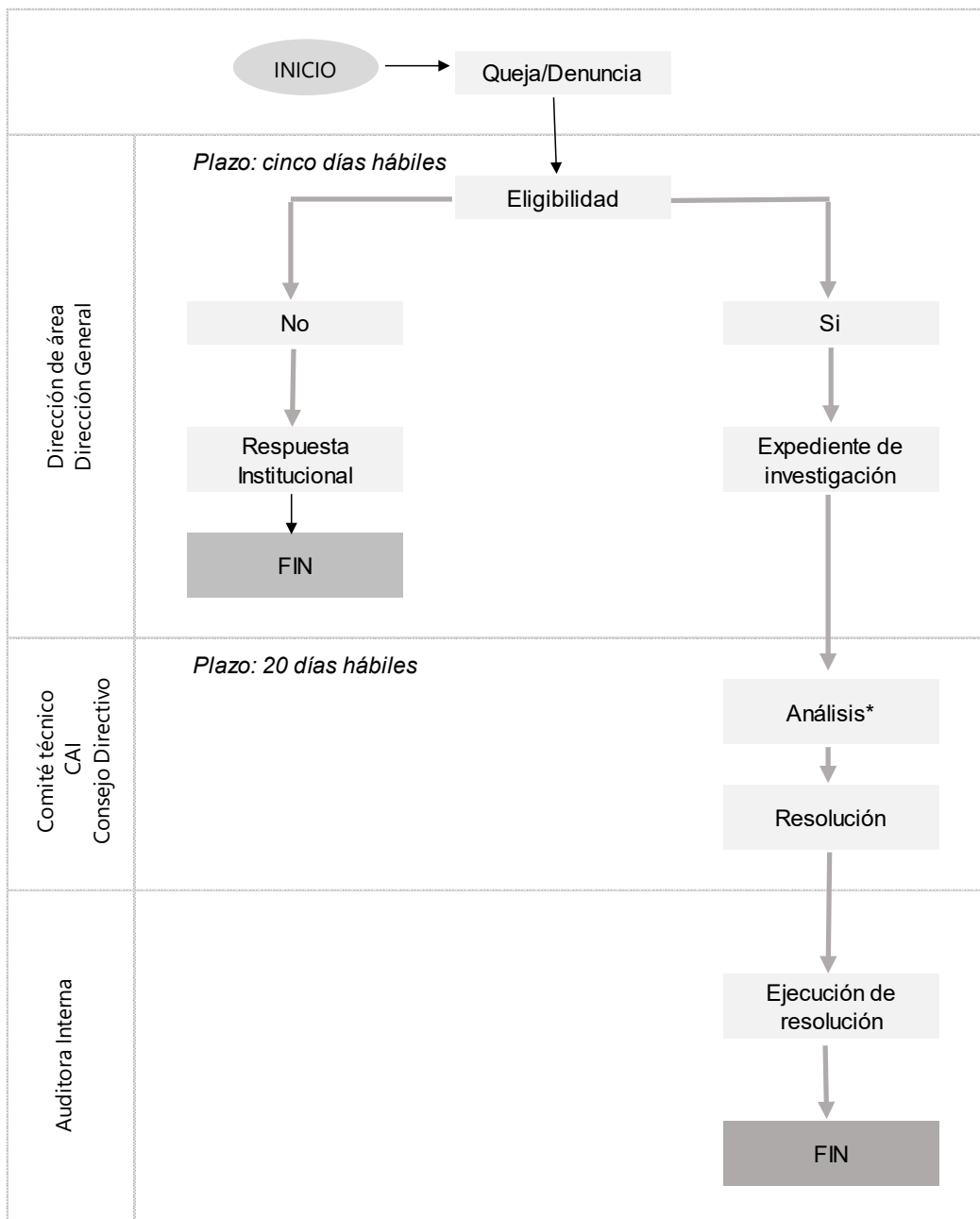
El plazo para emitir resolución preliminar es de 20 días hábiles. Se considerará resolución definitiva cuando se determina un plan de acción con plazos y tiempos definidos.

En caso de que la denuncia no proporcione la información elemental para la compilación de la investigación, el plazo se ampliará a 20 días hábiles y serán renovables hasta la obtención de información, documentación y pruebas que soporten la denuncia.

Cuando se hayan agotado todos los recursos internos y externos y la denuncia siga sin tener fundamento, ésta será desestimada.

Cuando no existe acuerdo conjunto para solucionar la denuncia, la Auditora Interna puede recurrir a una instancia imparcial, elegida o seleccionada por acuerdo con la o las personas que presenten la denuncia, para que investigue los hechos y medie entre las partes hasta llegar a un acuerdo. Si los esfuerzos de resolución de la denuncia no tienen éxito o no resultan apropiados, la Auditora Interna podrá dar por terminado el proceso después de consultar y proporcionar una notificación por escrito a la o las personas que hayan presentado la denuncia e informa al órgano colegiado correspondiente.

**Figura 5.** Flujograma sobre el funcionamiento del Mecanismo de Atención a Quejas y Denuncias a nivel de proyecto.



Órganos colegiados encargados del análisis y resolución		
Comité técnico	Comité de Acompañamiento Institucional (CAI)	Consejo Directivo
Clasificación por tema a tratar:		
Situación o conflicto que pudiera presentarse con respecto al uso y aplicación de los recursos, implementación y operación de los proyectos de FMCN	Denuncia relacionada con:	Denuncia con afectación a nivel institucional
	Violaciones al Código de Ética	
	Conflicto de interés	
Situaciones de emergencia donde estén involucrados los proyectos de FMCN	Disputas por adquisiciones	
Otros asuntos relativos al adecuado manejo y operación de los proyectos de FMCN	Abuso, acoso y explotación sexual	
	Represalias	
Clasificación si la queja o denuncia involucra a los siguientes puestos sin importar el tema		
Director*	Auditora Interna	Directora General
		Integrante de Comité
		Persona Consejera*
		Persona Asociada*

\*Sin la persona involucrada

#### (i) Fondos Regionales

Los Fondos Regionales, que funcionan como apoyo en la ejecución de proyectos de FMCN (ver descripción en el Manual Organizacional) contarán con sus propios mecanismos de atención de quejas y denuncias, adecuados a la escala y propósito de los proyectos, subproyectos y POA con los que estén relacionados, pero siempre alineados al MAQ a nivel de proyecto de FMCN (**ver Figura 6**); informarán a las personas o grupos de personas interesados de la existencia de los procedimientos para presentar quejas y denuncias.

Los Fondos Regionales y las organizaciones socias mantendrán informado al director (a) de área responsable del proyecto. El director (a) de área, dependiendo de la escala y naturaleza de la queja o la denuncia, buscará el apoyo de la Auditora Interna.

FMCN compartirá las mejores prácticas y brindará orientación para apoyar el fortalecimiento de las capacidades de los mecanismos de atención de quejas y denuncias de los Fondos Regionales.

**Figura 6.** Ejemplo del MAQ del proyecto CONECTA.

**CONECTA**  
CONECTANDO LA SALUD DE LAS CUENCAS  
CON LA PRODUCCIÓN GANADERA Y  
AGROFORESTAL SOSTENIBLE

**Mecanismo de Atención a Quejas y Consultas**

¿Sabías que CONECTA cuenta con un mecanismo para que puedas realizar una queja o consulta? Sólo sigue estos pasos.

Asegúrate de:  
- Explicar detalladamente tu queja o consulta sobre el proyecto CONECTA.  
- Proporcionar un medio para contactarte.

**1** Identifica la organización vinculada al proyecto CONECTA en tu región

CHIAPAS	JALISCO	VERACRUZ	CHIHUAHUA O PROYECTO EN GENERAL
Correo Electrónico: <a href="mailto:tuvoz.conecta@fondoeltriunfo.org">tuvoz.conecta@fondoeltriunfo.org</a>	<a href="mailto:info@fonnor.org">info@fonnor.org</a>	<a href="mailto:denuncia@fogomex.org">denuncia@fogomex.org</a>	Consultas: <a href="mailto:info@fmcn.org">info@fmcn.org</a> Quejas: <a href="mailto:denuncia@fmcn.org">denuncia@fmcn.org</a>
Redes sociales: @FondoElTriunfo, @FONCET_AC	@FonnorAC	@FondoGolfoDeMexicoAC, @FondoGolfoMex	Teléfono: 55-5611-9779 Ext. 220 Correo Postal: Damas 49, colonia San José Insurgentes, alcaldía Benito Juárez, CDMX, C.P. 03900.

**2** Define el canal de comunicación de tu preferencia

**3** ¿Qué pasa con mi queja o consulta después de enviarla?

1 Tipo de consulta	2 Atención y seguimiento	3 Plazo (días hábiles)
Duda o solicitud de información	Te responderemos con la información solicitada	3
Sugerencia o solicitud de información	Pasa por una valoración interna para que identifiquemos la mejor forma de integrarla	5
Queja, denuncia o inconformidad	No procede porque no está relacionada con el proyecto. Nos comunicaremos contigo y te explicaremos por qué	3
	Procede pero ya se realizaron acciones correctivas y se ha resuelto. Nos comunicaremos contigo	3
	Procede, programaremos en conjunto acciones específicas para resolver y mejorar la atención brindada	20

Este es un servicio gratuito, confidencial e independiente para ayudarte. Si no podemos resolver tu consulta, queja o sugerencia, te orientaremos sobre las opciones a seguir.

Conoce nuestro aviso de privacidad y código de ética

GOBIERNO DE MÉXICO | MEDIO AMBIENTE | INECC | FMCN | BANCO MUNDIAL | gmf

**(i) Evaluación del MAQ a nivel de proyecto**

La Auditora Interna, en conjunto con los directores de área, prepara un informe anual sobre el desempeño del MAQ a nivel de proyecto para presentarlo al Comité de Acompañamiento Institucional. Este comité, a su vez, puede solicitar una revisión independiente del mecanismo en cualquier momento, o bien cada cinco años, la cual podrá incluir una evaluación detallada de las directrices y procedimientos del MAQ a nivel de proyecto. Con base en el informe, el Comité de Acompañamiento Institucional decide las modificaciones pertinentes.

Los insumos para el informe anual provienen de tres fuentes:

- i) el equipo de Comunicación provee la estadística sobre las consultas;
- ii) los directores de área proporcionan la estadística sobre quejas y denuncias vinculadas a los proyectos de FMCN y a nivel Fondos Regionales y,
- iii) la Auditora Interna proporciona la estadística sobre denuncias que requieren investigación.

La información se consolida en el mes de enero para ser presentada en la primera sesión del comité.

### **A6.5.7 Preparación y respuesta ante situaciones de emergencia**

La operación de un proyecto, subproyecto o POA es un proceso dinámico, donde actúan muchos factores (que no necesariamente están bajo control de FMCN) y pueden llegar a ocasionar un accidente o una situación de emergencia<sup>65</sup>, como por ejemplo los incendios o los desastres naturales. En este sentido, resulta importante reforzar el conocimiento y las capacidades del personal del FMCN y de las organizaciones ejecutoras para anticipar y responder de forma efectiva ante situaciones de emergencia probables, inminentes o actuales, a fin de evitar los impactos adversos en la salud y en la seguridad de las personas y comunidades involucradas en las actividades del proyecto.

#### **(i) Objetivo**

El objetivo es identificar las posibles situaciones de emergencia, en términos de su ubicación geográfica y la afectación potencial sobre las comunidades e individuos, a fin de establecer un procedimiento planificado para responder a éstas.

#### **(ii) Alcances**

El proceso de preparación y respuesta ante situaciones de emergencia aplica para todos los proyectos financiados por FMCN. Inicia durante la evaluación general de los riesgos e impactos y lo realiza el FMCN y las organizaciones ejecutoras, a través del análisis de los procesos, el mapeo físico y las consultas con la comunidad y personas clave.

Los siguientes pasos contribuirán a prever los posibles escenarios y prepararse en consecuencia:

- Integrar un listado de los organismos e instituciones públicas y privadas (p.ej. protección civil, bomberos, policía, etc.) que pueden apoyar durante la emergencia, incluyendo sus datos de contacto (domicilio, número de teléfono, nombre de la persona responsable), y vincularse con ellos a fin de responder eficazmente a situaciones de emergencia internas y externas.

---

<sup>65</sup> **Emergencia:** situación repentina e inesperada, que puede producir daños significativos a las personas e instalaciones, por lo que es necesario actuar de forma inmediata y organizada. Las situaciones de emergencia incluyen los incendios, terremotos, huracanes, inundaciones, explosiones, propagación de enfermedades, accidentes ocupacionales (físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y psicosociales), entre otros.

- Identificar y utilizar los planes y protocolos estatales y regionales existentes para la atención de emergencias en la zona de incidencia del proyecto.
- Designar responsables institucionales en los proyectos para dar seguimiento y ordenar la ejecución de las acciones al enfrentar situaciones de emergencia.
- Capacitar y proporcionar los equipos y recursos necesarios para implementar con eficacia las acciones de respuesta.
- Reportar cualquier accidente, situación de emergencia o incidente grave que tenga lugar en el marco del proyecto a la organización ejecutora y al FMCN dentro de las 48 horas después de la ocurrencia del evento.

Es recomendable que el personal de FMCN y de las organizaciones ejecutoras revisen el *Manual de Protección Civil antes casos de emergencias, contingencias y desastres del STCONAPRA*<sup>66</sup>, como referencia técnica para, en su caso, obtener los procedimientos de respuesta para cada situación de emergencia que identifiquen.

#### **A6.6 Revisión del Sistema de Gestión Ambiental y Social**

FMCN revisará y actualizará el presente SGAS cada año, a fin de realizar las mejoras necesarias en el sistema e incorporar mejores prácticas, lecciones aprendidas y tendencias internacionales

---

<sup>66</sup> Disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/252641/Manual\\_de\\_Proteccion\\_Civil\\_STCONAPRA.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/252641/Manual_de_Proteccion_Civil_STCONAPRA.pdf)

## ANEXOS AL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL

### Anexo 6.1. Vinculación del SAS con el marco legal.

Normatividad Nacional		
SAS	Legislación Nacional	Descripción general
1. Evaluación y gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales	<a href="#">Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</a>	<p>Incluye los derechos del pueblo mexicano y promueve un gobierno federal que tome un papel activo en la promoción de esos derechos.</p> <p>El Artículo 4 garantiza el derecho de toda persona a vivir en un medio ambiente adecuado para su desarrollo, salud y bienestar. El daño y deterioro ambiental generará responsabilidad para quien lo provoque en términos de lo dispuesto por la ley.</p>
	<a href="#">Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (LGEEPA)</a>	<p>Aborda la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como a la protección al ambiente, en el territorio nacional y las zonas sobre las que la nación ejerce su soberanía y jurisdicción.</p> <p>El Artículo 28 exige la Evaluación del Impacto Ambiental para los aprovechamientos forestales en selvas tropicales y especies de difícil regeneración; cambios de uso 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 áreas naturales protegidas, entre otras.</p> <p>Los Artículos 30 a 35 contienen el proceso para presentar los estudios y manifestaciones de impacto ambiental.</p> <p>El Artículo 100 establece que las autorizaciones para el aprovechamiento de los recursos forestales implican la obligación de hacer un aprovechamiento sustentable de ese recurso.</p> <p>Cuando las actividades forestales deterioren gravemente el equilibrio ecológico, afecten la biodiversidad de la zona, así como la regeneración y capacidad productiva de los terrenos, la autoridad competente revocará, modificará o suspenderá la autorización respectiva en términos de lo dispuesto por la Ley</p>

		General de Desarrollo Forestal Sustentable.
	<a href="#">Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (LGDFS)</a>	<p>Regula y fomenta el manejo integral y sustentable de los territorios forestales, la conservación, protección, restauración, producción, ordenación, el cultivo, manejo y aprovechamiento de los ecosistemas forestales del país y sus recursos; así como distribuir las competencias que en materia forestal correspondan.</p> <p>El Artículo 29 establece que dentro de los criterios de la política forestal está el asegurar la permanencia y calidad de los bienes y servicios ambientales, derivados de los procesos ecológicos, asumiendo en programas, proyectos, normas y procedimientos la interdependencia de los elementos naturales que conforman los recursos susceptibles de aprovechamiento a fin de establecer procesos de gestión y modelos de manejo integral de los recursos naturales.</p> <p>El Artículo 75 dispone que los aprovechamientos forestales requieren la autorización en materia de impacto ambiental, en los términos de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente.</p>
	<a href="#">Ley General de Pesca y Acuicultura Sustentables</a>	<p>Regula, fomenta y administra 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.</p> <p>El Artículo II presenta los objetivos de la ley, entre los que se encuentran el 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</p>



	<p><a href="#">Ley de Aguas Nacionales (LAN)</a></p>	<p>Regula la explotación, uso y gestión de todas las aguas nacionales, superficiales o subterráneas, su distribución y control, así como la preservación de su cantidad y calidad para lograr su desarrollo integrado y sostenible.</p> <p>El Artículo 15 establece que la planificación hídrica es de carácter obligatorio para la gestión integrada de los recursos hídricos, la conservación de recursos naturales, ecosistemas vitales y el medio ambiente.</p> <p>Los Artículos 20, 21 y 78 dictan la necesidad de una evaluación de impacto ambiental para autorizar la explotación, uso o aprovechamiento de las aguas nacionales.</p>
	<p><a href="#">Ley de Desarrollo Rural Sustentable</a></p>	<p>Promueve el desarrollo rural sostenible en el país, garantizando un entorno adecuado y la rectoría del Estado y su papel en la promoción de la equidad, incluyendo la planificación y organización de la producción agrícola, la industrialización y comercialización, y el resto de bienes y servicios, y todas aquellas acciones encaminadas a elevar la calidad de vida de la población rural.</p> <p>El Artículo 11 establece que las acciones para el desarrollo rural sustentable mediante obras de infraestructura y de fomento de las actividades económicas y de generación de bienes y servicios dentro de todas las cadenas productivas en el medio rural, se realizarán conforme a criterios de preservación, restauración, aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y la biodiversidad, así como prevención y mitigación del impacto ambiental.</p> <p>El artículo 174 especifica que el Gobierno Federal, en coordinación con los gobiernos de los estados y municipios, prestará apoyo prioritario a los productores, especialmente a los situados en las partes altas de las cuencas hidrográficas, para llevar a cabo prácticas agrícolas, ganaderas y forestales sostenibles para el uso óptimo de la tierra y el agua, así como la reducción de las reclamaciones, la pérdida de vidas humanas y de bienes por desastres naturales.</p> <p>El artículo 175 establece que los ejidatarios, comuneros, pueblos indígenas, propietarios o poseedores de los predios y demás población que detente o habite las áreas naturales protegidas 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.</p>

		<p>El artículo 183 dicta la instrumentación de programas y acciones de protección del medio ambiente para la evaluación de los costos ambientales derivados de las actividades productivas del sector alimentario.</p>
	<p><a href="#">Ley Federal de Responsabilidad Ambiental</a></p>	<p>Regula la responsabilidad ambiental que nace de los daños ocasionados al ambiente, así como la reparación y compensación de dichos daños cuando sea exigible a través de los procesos judiciales federales previstos por el artículo 17 constitucional, los mecanismos alternativos de solución de controversias, los procedimientos administrativos y aquellos que correspondan a la comisión de delitos contra el ambiente y la gestión ambiental.</p>
<p><b>2. Trabajo y condiciones laborales</b></p>	<p><a href="#">Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</a></p>	<p>Incluye los derechos económicos, sociales y culturales del pueblo mexicano y promueve un gobierno federal que tome un papel activo en la promoción de esos derechos.</p> <p>El Artículo 5 establece que a ninguna persona podrán impedirle que se dedique a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, siendo lícitos. El ejercicio de esta libertad sólo podrá vedarse por determinación judicial, cuando se ataquen los derechos de tercero, o por resolución gubernativa, dictada en los términos que marque la ley, cuando se ofendan los derechos de la sociedad. Nadie puede ser privado del producto de su trabajo, sino por resolución judicial. El Estado no puede permitir que se lleve a efecto ningún contrato, pacto o convenio que tenga por objeto el menoscabo, la pérdida o el irrevocable sacrificio de la libertad de la persona por cualquier causa.</p> <p>El Artículo 123 especifica que toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social de trabajo, conforme a la ley y las disposiciones establecidas en dicho artículo.</p>

	<a href="#">Ley Federal del Trabajo</a>	<p>Establece directrices para promover la inclusión y la igualdad sustantiva en México. Al hacerlo, el Estado mexicano reafirma su compromiso con la equidad y el equilibrio en las relaciones laborales, protege los derechos de los trabajadores y promueve la creación de empleos lícitos.</p> <p>El Artículo 8 de la Ley Federal del Trabajo define a un trabajador como la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado. Para los efectos de esta disposición, se entiende por trabajo toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio.</p>
	<a href="#">Ley del Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores</a>	<p>Establece y opera un sistema de financiamiento que permita a los trabajadores obtener crédito barato y suficiente para adquirir una propiedad, para la construcción, reparación, ampliación o mejoramiento de sus habitaciones y el pago de pasivos contraídos por los conceptos anteriores.</p>
	<a href="#">Ley del Seguro Social</a>	<p>Garantiza el derecho a la salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo, así como el otorgamiento de una pensión que, en su caso y previo cumplimiento de los requisitos legales, será garantizada por el Estado.</p> <p>Artículo 12. Son sujetos de aseguramiento del régimen obligatorio: I. Las personas que de conformidad con los artículos 20 y 21 de la Ley Federal del Trabajo, presten, en forma permanente o eventual, a otras de carácter físico o moral o unidades económicas sin personalidad jurídica, un servicio remunerado, personal y subordinado, cualquiera que sea el acto que le dé origen y cualquiera que sea la personalidad jurídica o la naturaleza económica del patrón aun cuando éste, en virtud de alguna ley especial, esté exento del pago de contribuciones; II. Los socios de sociedades cooperativas; III. Las personas que determine el Ejecutivo Federal a través del Decreto respectivo, bajo los términos y condiciones que señala esta Ley y los reglamentos correspondientes, y IV. Las personas trabajadoras del hogar.</p>

<p><b>3. Eficiencia en el uso de los recursos y control y prevención de la contaminación</b></p>	<p><a href="#">Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (LGEEPA)</a></p>	<p>Aborda la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la protección al ambiente, en el territorio nacional y las zonas sobre las que la nación ejerce su soberanía y jurisdicción.</p> <p>El Artículo 1 establece como uno de sus objetos la prevención y el control de la contaminación del aire, agua y suelo (Capítulos II, III y IV).</p> <p>Los Artículos 5, 7 y 8 definen como facultades de la Federación, los Estados y los Municipios la prevención y control de la contaminación atmosférica, generada por fuentes fijas y móviles, así como la contaminación por ruido, vibraciones, energía térmica, radiaciones electromagnéticas y lumínica y olores perjudiciales para el equilibrio ecológico y el ambiente y la contaminación de las aguas que se descarguen en los sistemas de drenaje y alcantarillado, así como de las aguas nacionales.</p> <p>El Artículo 93 prevé que la Secretaría realizará las acciones necesarias para evitar, y en su caso controlar procesos de eutroficación, salinización y cualquier otro proceso de contaminación en las aguas nacionales.</p>
	<p><a href="#">Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (LGDFS)</a></p>	<p>Regula y fomenta el manejo integral y sustentable de los territorios forestales, la conservación, protección, restauración, producción, ordenación, el cultivo, manejo y aprovechamiento de los ecosistemas forestales del país y sus recursos; así como distribuir las competencias que en materia forestal correspondan.</p> <p>El Artículo 3 especifica la prevención, control y combate de plagas forestales como objetivos de la ley.</p> <p>El Artículo 12 establece la 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.</p> <p>El Artículo 22 dicta la formulación, coordinación y evaluación de los programas y acciones de saneamiento forestal, así como diagnosticar, prevenir, combatir y controlar las plagas y enfermedades forestales.</p> <p>El Artículo 119 habla sobre el 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.</p>

	<p><a href="#">Ley General de Vida Silvestre</a></p>	<p>Regula la conservación de la vida silvestre y su hábitat, a través de la protección y el mantenimiento de niveles óptimos de uso sostenible.</p> <p>Los Artículos 63 y 67 permiten establecer hábitats críticos y refugios de protección para la conservación de la vida silvestre en áreas específicas en las que se desarrollen procesos biológicos esenciales, y existan especies sensibles a riesgos específicos, como cierto tipo de contaminación, ya sea física, química o acústica, o riesgo de colisiones con vehículos terrestres o acuáticos, que puedan llegar a afectar las poblaciones.</p> <p>El Artículo 70 dicta que cuando se presenten problemas de destrucción, contaminación, degradación, desertificación o desequilibrio del hábitat de la vida silvestre, la Secretaría formulará y ejecutará a la brevedad posible, programas de prevención, de atención de emergencias y de restauración para la recuperación y restablecimiento de las condiciones que propician la evolución y continuidad de los procesos naturales de la vida silvestre.</p>
	<p><a href="#">Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos (LGPGIR)</a></p>	<p>Garantiza el derecho de toda persona al medio ambiente sano y propiciar el desarrollo sustentable a través de la prevención de la generación, la valorización y la gestión integral de los residuos peligrosos, de los residuos sólidos urbanos y de manejo especial; prevenir la contaminación de sitios con estos residuos y llevar a cabo su remediación.</p>
	<p><a href="#">NOM-001-SEMARNAT-2021</a></p>	<p>Establece los límites permisibles de contaminantes en las descargas de aguas residuales, con el fin de proteger, conservar y mejorar la calidad de las aguas y bienes nacionales. Es de observancia obligatoria para los responsables de las descargas de aguas residuales en cualquier tipo de cuerpo receptor propiedad de la Nación. La Norma no aplica a las descargas de aguas provenientes de drenajes destinados exclusivamente para aguas pluviales ni a las descargas que se vierten directamente a sistemas de drenaje y alcantarillado municipales.</p>
	<p><a href="#">NOM-004-SEMARNAT-2002</a></p>	<p>Especifica los límites máximos permisibles de contaminantes para su aprovechamiento y disposición final; especialmente para la protección ambiental ante lodos y biosólidos.</p>
	<p><a href="#">NOM-052-SEMARNAT-2005</a></p>	<p>Determina las características, procedimientos de identificación, clasificación y los listados de los residuos peligrosos.</p>

	<a href="#">NOM-087-SEMARNAT-SSA1-2002</a>	Establece la clasificación de los residuos peligrosos biológico-infecciosos, así como las especificaciones para su manejo.
	<a href="#">NOM-138-SEMARNAT/SS-2003</a>	Establece los límites máximos permisibles de los hidrocarburos en suelos y los lineamientos para el muestreo en la caracterización y especificaciones para la remediación.
	<a href="#">NOM-147-SEMARNAT/SSA1-2004</a>	Establece criterios para la caracterización y determinación de concentraciones de remediación de suelos contaminados por arsénico, bario, berilio, cadmio, cromo hexavalente, mercurio, níquel, plata, plomo, selenio, talio, vanadio y sus compuestos inorgánicos; así como los criterios de remediación.
	<a href="#">NOM-161-SEMARNAT-2011</a>	Establece los criterios para clasificar a los Residuos de Manejo Especial y determinar cuáles están sujetos a Plan de Manejo; el listado de los mismos, el procedimiento para la inclusión o exclusión a dicho listado; así como los elementos y procedimientos para la formulación de los planes de manejo.
	<a href="#">NOM-082-SAG-FITO/SSA1-2017</a>	Especifica los límites máximos de residuos y los listados de productos químicos prohibidos por la COFEPRIS, SEMARNAT, SADER.
	<a href="#">NOM-015-CONAGUA-2007</a>	Infiltración artificial de agua a los acuíferos. Características y especificaciones de las obras y del agua.
	<a href="#">NOM-011-CONAGUA-2015</a>	Conservación del recurso agua. Establece las especificaciones y el método para determinar la disponibilidad media anual de las aguas nacionales.
<b>4. Salud y seguridad de la comunidad</b>	<a href="#">Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</a>	<p>Incluye los derechos del pueblo mexicano y promueve un gobierno federal que tome un papel activo en la promoción de esos derechos.</p> <p>El Artículo 27 establece que la propiedad de las tierras y aguas comprendidas dentro de los límites del territorio nacional, corresponde originariamente a la Nación, la cual, ha tenido y tiene el derecho de transmitir el dominio de ellas a los particulares, constituyendo la propiedad privada. Las expropiaciones sólo podrán hacerse por causa de utilidad pública y mediante indemnización.</p> <p>El apartado VII de ese artículo reconoce la personalidad jurídica de los núcleos de población ejidales y comunales y se protege su propiedad sobre la tierra, tanto para el asentamiento humano como para actividades productivas. La ley, considerando el respeto y fortalecimiento de la vida comunitaria de los</p>

	ejidos y comunidades, protegerá la tierra para el asentamiento humano y regulará el aprovechamiento de tierras, bosques y aguas de uso común y la provisión de acciones de fomento necesarias para elevar el nivel de vida de sus pobladores y dota de a la asamblea ejidal de poder como órgano supremo de la organización ejidal.
<a href="#">Ley Federal del Trabajo</a>	Artículo 2do define como obligatorio observar y mantener las condiciones de seguridad e higiene en la realización de cualquier tipo de trabajo, así como el cumplimiento de los reglamentos y Normas Oficiales Mexicanas aplicables relacionada con seguridad, salud y medio ambiente del trabajo.
<a href="#">Ley General de Protección Civil</a>	Establece atribuciones y obligaciones del estado y los particulares para salvaguardar la integridad de la población ante riesgos, vulnerabilidades o eventualidades, en el corto, mediano y largo plazo, a través de un Sistema Nacional de Protección Civil enfocado a la prevención y describe los mecanismos de atención en casos de desastre o perturbaciones.
<a href="#">Ley General de Salud</a>	La autoridad máxima de la evaluación de riesgos de salud pública corresponde al Estado, para lo cual conforma la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios que establece una Política Nacional de Protección contra Riesgos Sanitarios que desarrolla instrumentos específicos sobre: plaguicidas, nutrientes vegetales, sustancia tóxicas o peligrosas para la salud; productos biotecnológicos, materias primas y aditivos que intervengan en la elaboración de productos; así como en la prevención y control de efectos nocivos de los factores ambientales en la salud del hombre, salud ocupacional y saneamiento básico. Es responsabilidad de la Secretaria de Salud y de los órganos de competencia estatal establecer y operar un Sistema Nacional de Vigilancia Epidemiológica, a partir del cual se establecen medidas y lineamientos que guíen el control y atención a las amenazas de salud pública.
<a href="#">NOM-003-STPS-2017</a>	Contempla las condiciones de seguridad y salud para prevenir los riesgos a los que están expuestos los trabajadores que manejen plaguicidas y fertilizantes, y que empleen maquinaria y equipo para realizar las actividades relacionadas con la agricultura.
<a href="#">NOM-017-STPS-2008</a>	Establece los requisitos mínimos para que el patrón seleccione, adquiera y proporcione a sus trabajadores, el equipo de protección personal necesario para protegerlos de los agentes del medio ambiente de trabajo que puedan dañar su físico o salud.  NOM-026-STPS-1998: Colores y señales de seguridad e higiene-Identificación de riesgos por fluidos conducidos en tuberías.

		<p>NOM-113-STPS-1994: Calzado de protección.</p> <p>NOM-115-STPS-1994: Cascos de protección-Especificaciones, métodos de prueba y clasificación.</p> <p>NOM-116-STPS-1994: Seguridad-Respiradores purificadores de aire contra partículas nocivas.</p>
	<a href="#">NOM-047-SSA1-2011</a>	Establece los índices Biológicos de Exposición para el personal ocupacionalmente expuesto a sustancias químicas, como una medida para apoyar la detección de los niveles de riesgos a la salud en función de la exposición a las sustancias químicas en los establecimientos y para apoyar las medidas de higiene industrial y de protección a la salud del personal.
	<a href="#">NOM-232-SSA1-2009</a>	Establece los requisitos del envase, embalaje y etiquetado de productos grado técnico y para uso agrícola, forestal, pecuario, jardinería, urbano, industrial y doméstico.
	<a href="#">NOM-032-SSA2-2014</a>	Establece las especificaciones, criterios y procedimientos para disminuir el riesgo de infección, enfermedad, complicaciones o muerte por enfermedades transmitidas por vector.
	<a href="#">NOM-082-SAG-FITO/SSA1-2017</a>	Establece los lineamientos técnicos y procedimientos para la autorización de límites máximos de residuos (LMR) de plaguicidas químicos de uso agrícola con fines de registro y uso. Los LMR de importación no son objeto de la presente Norma.
	<a href="#">Plan DN-III-E</a>	Instrumento operativo militar que establece los lineamientos generales a los organismos del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, para realizar actividades de prevención, auxilio y recuperación a la población afectada por desastres de origen natural o humano, optimizando el empleo de los recursos humanos y materiales para su atención oportuna, eficaz y eficiente; apoyando además, en la preservación de sus bienes y entorno.
<b>5. Reasentamiento involuntario</b>	<a href="#">Ley Agraria</a>	Ley reglamentaria del artículo 27 Constitucional en materia agraria y de observancia general en toda la República, para el desarrollo y fomento agropecuario, para los ejidos y comunidades, para la expropiación de bienes ejidales y comunales, entre otros.



	<a href="#">Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano, Título Sexto Resiliencia Urbana</a>	<p>Fija las normas básicas e instrumentos de gestión de observancia general, para ordenar el uso del territorio y los Asentamientos Humanos en el país, con pleno respeto a los derechos humanos, así como el cumplimiento de las obligaciones que tiene el Estado para promoverlos, respetarlos, protegerlos y garantizarlos plenamente.</p>
	<a href="#">Ley de Expropiación</a>	<p>Establece las causas de utilidad pública y regular los procedimientos, modalidades y ejecución de las expropiaciones, así como el avalúo de la indemnización correspondiente.</p>
	<a href="#">Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en materia de Áreas Naturales Protegidas</a>	<p>Relativo al establecimiento, administración y manejo de las áreas naturales protegidas de competencia de la Federación.</p> <p>En su Artículo 81 se especifica que en las áreas naturales protegidas sólo se podrán realizar aprovechamientos de recursos naturales que generen beneficios a los pobladores que ahí habiten y que sean acordes con los esquemas de desarrollo sustentable, la declaratoria respectiva, su programa de manejo, los programas de ordenamiento ecológico, las normas oficiales mexicanas y demás disposiciones legales aplicables.</p>

<p><b>6. Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales</b></p>	<p><a href="#">Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (LGEEPA)</a></p>	<p>Aborda la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como a la protección al ambiente, en el territorio nacional y las zonas sobre las que la nación ejerce su soberanía y jurisdicción.</p> <p>El Artículo 5 establece que son facultades de la Federación la regulación del aprovechamiento sustentable, la protección y la preservación de las aguas nacionales, la biodiversidad, la fauna y los demás recursos naturales de su competencia.</p> <p>El Artículo 45 dicta que las áreas naturales protegidas tienen por objeto salvaguardar la diversidad genética de las especies silvestres de las que depende la continuidad evolutiva; así como asegurar la preservación y el aprovechamiento sustentable de la biodiversidad del territorio nacional, en particular preservar las especies que están en peligro de extinción, las amenazadas, las endémicas, las raras y las que se encuentran sujetas a protección especial.</p> <p>El Artículo 79 expresa que, para la preservación y aprovechamiento sustentable de la flora y fauna silvestre, se considerará la preservación y conservación de la biodiversidad y del hábitat natural de las especies de flora y fauna que se encuentran en el territorio nacional y en las zonas donde la nación ejerce su soberanía y jurisdicción. Los Artículos 173, 175 y 203 hablan sobre la imposición de sanciones por afectación a la biodiversidad.</p>
	<p><a href="#">Ley General de Vida Silvestre</a></p>	<p>Regula la conservación de la vida silvestre y su hábitat, a través de la protección y el mantenimiento de niveles óptimos de uso sostenible.</p> <p>El Artículo 20 expresa que la Secretaría diseñará y promoverá en las disposiciones que se deriven de la presente Ley, el desarrollo de criterios, metodologías y procedimientos que permitan identificar los valores de la biodiversidad y de los servicios ambientales que provee, a efecto de armonizar la conservación de la vida silvestre y su hábitat, con la utilización sustentable de bienes y servicios, así como de incorporar éstos al análisis y planeación económicos, de conformidad con la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente y otras disposiciones aplicables.</p> <p>El Artículo 27 BIS dispone que no se autorizará la importación de especies exóticas invasoras o especies silvestres que sean portadoras de dichas especies invasoras que representen una amenaza para la biodiversidad, la economía o salud pública. El Artículo 46 habla sobre el Sistema Nacional de Unidades de Manejo para la Conservación de la Vida Silvestre, cuyo objeto es la conservación de la biodiversidad y del hábitat natural de la vida silvestre, así como la continuidad de los procesos evolutivos de las especies</p>

		<p>silvestres en el territorio nacional.</p> <p>El Artículo 63 permite a la Secretaría establecer hábitats críticos para la conservación de la vida silvestre en áreas específicas que debido a los procesos de deterioro han disminuido drásticamente su superficie, pero aún albergan una significativa concentración de biodiversidad.</p>
	<p><a href="#">Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (LGDFS)</a></p>	<p>Regula y fomenta el manejo integral y sustentable de los territorios forestales, la conservación, protección, restauración, producción, ordenación, el cultivo, manejo y aprovechamiento de los ecosistemas forestales del país y sus recursos; así como distribuir las competencias que en materia forestal correspondan.</p> <p>Los Artículos 2 y 3 disponen entre sus objetivos el promover la provisión de bienes y servicios ambientales, así como proteger y acrecentar la biodiversidad de los ecosistemas forestales mediante el manejo integral del territorio; así como fomentar actividades que protejan la biodiversidad de los bosques productivos mediante prácticas silvícolas sustentables, estableciendo medidas para la identificación, conservación, manejo y evaluación de atributos de alto valor de conservación.</p> <p>El Artículo 32 expone como criterios obligatorios de la política forestal, la conservación, prevención y combate a la extracción ilegal de la biodiversidad de los ecosistemas forestales; así como los principios de biodiversidad, interconectividad, interdependencia, procesos de largo plazo y complejidad.</p> <p>El Artículo 77 resuelve negar la autorización para el aprovechamiento de los recursos forestales cuando se comprometa la biodiversidad de la zona y la regeneración y capacidad productiva de los terrenos en cuestión.</p>

		<p>El Artículo 127 establece que la forestación y reforestación que se realice con propósitos de conservación y restauración en terrenos forestales degradados y preferentemente forestales no requerirán de autorización y solamente estarán sujetas a las Normas Oficiales Mexicanas, en lo referente a no causar un impacto negativo sobre la biodiversidad.</p>
	<p><a href="#">Ley de Desarrollo Rural Sustentable</a></p>	<p>Promueve el desarrollo rural sostenible en el país, garantizando un entorno adecuado y la rectoría del Estado y su papel en la promoción de la equidad, incluyendo la planificación y organización de la producción agrícola, la industrialización y comercialización, y el resto de bienes y servicios, y todas aquellas acciones encaminadas a elevar la calidad de vida de la población rural.</p> <p>El Artículo 5 prevé que el Gobierno Federal, en coordinación con los gobiernos de las entidades federativas y municipales, impulsará políticas, acciones y programas en el medio rural para fomentar la conservación de la biodiversidad y el mejoramiento de la calidad de los recursos naturales, mediante su aprovechamiento sustentable.</p> <p>El Artículo 11 establece que las acciones para el desarrollo rural sustentable mediante obras de infraestructura y de fomento de las actividades económicas y de generación de bienes y servicios dentro de todas las cadenas productivas en el medio rural, se realizarán conforme a criterios de preservación, restauración, aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y la biodiversidad, así como prevención y mitigación del impacto ambiental.</p>

	<p><a href="#">Ley General de Pesca y Acuicultura Sustentables</a></p>	<p>Regula, fomenta y administra 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.</p> <p>El Artículo II presenta los objetivos de la ley, entre los que se encuentran el 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.</p>
	<p><a href="#">Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en materia de Áreas Naturales Protegidas</a></p>	<p>Relativo al establecimiento, administración y manejo de las áreas naturales protegidas de competencia de la Federación.</p>
	<p><a href="#">NOM-005-SEMARNAT-1997</a></p>	<p>Establece los procedimientos, criterios y especificaciones para realizar el aprovechamiento, transporte y almacenamiento de corteza, tallos y plantas completas de vegetación forestal.</p>
	<p><a href="#">NOM-006-SEMARNAT-1997</a></p>	<p>Establece los procedimientos, criterios y especificaciones técnicas y administrativas para realizar el aprovechamiento sostenible, transporte y almacenamiento de hojas de palma en poblaciones naturales.</p>
	<p><a href="#">NOM-007-SEMARNAT-1997</a></p>	<p>Establece los procedimientos, criterios y especificaciones técnicas y administrativas para realizar el aprovechamiento sostenible, transporte y almacenamiento de ramas, hojas o pencas, flores, frutos y semillas en poblaciones naturales, exceptuando las hojas de palma.</p>

<a href="#">NOM-010-SEMARNAT-1996</a>	Establece los procedimientos, criterios y especificaciones técnicas y administrativas para realizar el aprovechamiento sostenible, transporte y almacenamiento de hongos que se originan en poblaciones naturales.
<a href="#">NOM-011-SEMARNAT-1996</a>	Establece los procedimientos, criterios y especificaciones técnicas y administrativas para realizar el aprovechamiento sostenible, transporte y almacenamiento de musgo, heno y doradilla en poblaciones naturales.
<a href="#">NOM-012-SEMARNAT-1996</a>	Establece los procedimientos, criterios y especificaciones técnicas y administrativas para realizar el aprovechamiento sostenible de leña de vegetación forestal para uso doméstico.
<a href="#">NOM-015-SEMARNAT/SAGARPA-2007</a>	Establecer las especificaciones técnicas de los Métodos de Uso del Fuego en los terrenos forestales y en los terrenos de uso agropecuario, con el propósito de prevenir y disminuir los incendios forestales. Esta Norma es de observancia general y obligatoria en todo el territorio nacional para los propietarios y poseedores de los terrenos forestales y preferentemente forestales y colindantes, para quienes realicen el aprovechamiento de recursos forestales, la forestación o plantaciones forestales comerciales y reforestación, así como para los prestadores de servicios técnicos forestales responsables de los mismos, para los encargados de la administración de las áreas naturales protegidas y para los propietarios de terrenos de uso agropecuario que pretendan hacer uso del fuego.
<a href="#">NOM-018-SEMARNAT-1999</a>	Establece los procedimientos, criterios y especificaciones técnicas y administrativas para realizar el aprovechamiento sostenible de la hierba de candelilla, transporte y almacenamiento del cerote.
<a href="#">NOM-019-SEMARNAT-2006</a>	Establece los lineamientos técnicos de los métodos que se deben cumplir para el manejo (combate y control) de los insectos descortezadores en plantas de las especies de Coníferas, <i>Quercus</i> y <i>Fraxinus</i> y es de observancia obligatoria en todo el territorio nacional para toda aquella persona que realice estas actividades.
<a href="#">NOM-022-SEMARNAT-2003</a>	Establece las especificaciones que regulen el aprovechamiento sustentable en humedales costeros para prevenir su deterioro, fomentando su conservación y, en su caso, su restauración. Para efectos de esta Norma se entiende por humedal costero las unidades hidrológicas integrales que contengan comunidades vegetales de manglares. Las disposiciones de la presente Norma Oficial Mexicana son de observancia obligatoria para los responsables de la realización de obras o actividades que se pretendan ubicar en

	humedales costeros o que, por sus características, puedan influir negativamente en éstos.
<a href="#">NOM-024-SEMARNAT-1993</a>	Establece un marco normativo que garantice la máxima protección de la vaquita y la totoaba, en las aguas de jurisdicción federal del Golfo de California.
<a href="#">NOM-026-SEMARNAT-2005</a>	Establece los criterios y especificaciones técnicas para realizar el aprovechamiento sostenible con fines comerciales de resina de las especies del género Pinus en terrenos forestales y preferentemente forestales.
<a href="#">NOM-027-SEMARNAT-1996</a>	Establece los procedimientos, criterios y especificaciones técnicas y administrativas para el aprovechamiento sostenible, transporte y almacenamiento de tierra de monte y tierra de hoja, en terrenos forestales y de aptitud preferentemente forestal.
<a href="#">NOM-028-SEMARNAT-1996</a>	Establece los procedimientos, criterios y especificaciones técnicas y administrativas para el aprovechamiento sostenible, transporte y almacenamiento de raíces y rizomas en poblaciones naturales.
<a href="#">NOM-059-SEMARNAT-2010</a>	Identifica las especies o poblaciones de flora y fauna silvestres en riesgo en la República Mexicana, mediante la integración de las listas correspondientes, así como establecer los criterios de inclusión, exclusión o cambio de categoría de riesgo para las especies o poblaciones, mediante un método de evaluación de su riesgo de extinción y es de observancia obligatoria en todo el Territorio Nacional, para las personas físicas o morales que promuevan la inclusión, exclusión o cambio de las especies o poblaciones silvestres en alguna de las categorías de riesgo, establecidas por esta Norma.
<a href="#">NOM-060-SEMARNAT-1994</a>	Establece las especificaciones para mitigar los efectos adversos ocasionados en los suelos y cuerpos de agua por el aprovechamiento forestal.
<a href="#">NOM-061-SEMARNAT-1994</a>	Establece las especificaciones para mitigar los efectos adversos ocasionados en la flora y fauna silvestres por el aprovechamiento forestal.
<a href="#">NOM-126-SEMARNAT-2000</a>	Establece las especificaciones para la realización de actividades de colecta científica de material biológico de flora y fauna silvestres y otros recursos biológicos en el territorio nacional.
<a href="#">NOM-131-SEMARNAT-2010</a>	Establece los lineamientos y especificaciones a los que deben sujetarse las actividades de observación de ballenas, para garantizar su protección y conservación, así como la de su medio natural y es de observancia obligatoria para todos aquellos que realicen dichas actividades en aguas de jurisdicción federal de los

	Estados Unidos Mexicanos.
<a href="#">NOM-152-SEMARNAT-2006</a>	Determina los lineamientos, para establecer los criterios y las especificaciones de los contenidos de los programas de manejo forestal, así como la estructura de presentación, en los niveles avanzado, intermedio y simplificado, con la finalidad de homologar dichos contenidos. Esta Norma es de aplicación obligatoria en todo el territorio nacional para las personas que pretendan aprovechar recursos forestales maderables provenientes de bosques, selvas y vegetación de zonas áridas.
<a href="#">NOM-162-SEMARNAT-2012</a>	Establece las especificaciones para la protección, recuperación y manejo de las poblaciones de las tortugas marinas en su hábitat de anidación.
<a href="#">NOM-171-SEMARNAT-2018</a>	Establece las especificaciones a las que deben sujetarse las actividades de aprovechamiento no extractivo para la observación y nado con Tiburón Ballena ( <i>Rhincodon typus</i> ), a fin de garantizar su protección y conservación, así como minimizar el impacto de éstas a su hábitat. Es de observancia obligatoria y aplica a las personas físicas y morales que realicen actividades de aprovechamiento no extractivo con Tiburón Ballena ( <i>Rhincodon typus</i> ) en las zonas marinas de los Estados Unidos Mexicanos.
<a href="#">NOM-001-ZOO-1994</a>	Tiene el objetivo de diagnosticar, prevenir y controlar la varroasis de las abejas.
<a href="#">NOM-012-ZOO-1993</a>	Establece las especificaciones para la producción y control de calidad que deberán cumplir los productos químicos, farmacéuticos, biológicos y alimenticios para uso o consumo en animales. Esta Norma es aplicable a todos los establecimientos dedicados a la producción, importación, acondicionamiento y almacenamiento con fines de distribución y comercialización de productos químicos, farmacéuticos, biológicos y alimenticios destinados al uso o consumo en animales, que representen un riesgo zoonosológico.
<a href="#">NOM-024-ZOO-1995</a>	Establece las especificaciones y características zoonosológicas para el transporte de animales, sus productos y subproductos, productos químicos, farmacéuticos, biológicos y alimenticios para uso en animales o consumo por éstos. Es aplicable a las empresas pecuarias, industriales, mercantiles y de transportes de animales, sus productos y subproductos, productos químicos, farmacéuticos, biológicos y alimenticios para uso en animales o consumo por éstos.
<a href="#">NOM-031-ZOO-1995</a>	Campaña Nacional contra la Tuberculosis Bovina ( <i>Mycobacterium bovis</i> ). Regula y establece los procedimientos, actividades, criterios, estrategias, técnicas y características para el control y erradicación



	de la tuberculosis bovina. Su campo de aplicación serán todas las explotaciones pecuarias que manejen bovinos, inclusive para aquellas personas que posean únicamente un animal.
<a href="#">NOM-033-SAG/ZOO-2014</a>	Establece los métodos de insensibilización y sacrificio de los animales, con el propósito de disminuir su sufrimiento, evitando al máximo la tensión y el miedo durante este evento.
<a href="#">NOM-041-ZOO-1995</a>	Campaña Nacional contra la Brucelosis en los Animales. Establece los procedimientos, actividades, criterios, estrategias y técnicas para el control y eventual erradicación de la brucelosis en las especies susceptibles en todo el territorio nacional.
<a href="#">NOM-045-ZOO-1995</a>	Establece las características zoonosanitarias para la operación de establecimientos y lugares en los que se confinen animales como son las ferias, exposiciones, subastas, tianguis y eventos similares, para evitar el riesgo de transmisión de plagas y enfermedades infectocontagiosas.
<a href="#">NOM-051-ZOO-1995</a>	Establece sistemas de movilización de animales que disminuyan su sufrimiento, evitándoles tensiones o reduciéndolas durante todo el proceso. Las responsabilidades derivadas de esta Norma recaerán sobre el propietario de los animales que se movilicen, así como en la persona o empresa comercializadora, el transportista, el encargado de los animales o cualquier persona responsable de su movilización, según sea el caso.
<a href="#">NOM-054-ZOO-1996</a>	Evita el ingreso al país de enfermedades infectocontagiosas y parasitarias, así como el prevenir y controlar la propagación de las que se encuentren presentes en territorio nacional, apoyando de esta forma, el avance y el adecuado desarrollo de las campañas zoonosanitarias. Se aplica a los animales y sus productos que se pretendan movilizar dentro del país, así como los que ingresen al mismo y en aquellos animales enfermos o sospechosos de ser portadores de plagas o enfermedades.
<a href="#">NOM-059-ZOO-1997</a>	Establece los lineamientos que debe cumplir el material publicitario de los productos químicos, farmacéuticos, biológicos y alimenticios, para uso en animales o consumo por éstos, sujetos a registro.
<a href="#">NOM-060-ZOO-1999</a>	Establece las especificaciones para regular la utilización y transformación de despojos animales, así como la comercialización de harinas de origen animal y su uso en la alimentación de los mismos para evitar que este proceso se constituya en un riesgo zoonosanitario respecto a las encefalopatías espongiiformes transmisibles. Son motivo de regulación por esta Norma, las personas físicas y morales responsables de los establecimientos en donde se benefician tejidos de origen animal, las plantas de sacrificio, corte y proceso

	que produzcan despojos, ya sea que tengan o no su propia planta de beneficio, los que comercialicen las harinas de carne, de hueso, de sangre, de pollo, de pluma o mixtas, ya sean de origen nacional o importadas, así como los dedicados a la fabricación y comercialización de alimentos balanceados para los animales, ya sean comerciales o para autoconsumo.
<a href="#">NOM-061-ZOO-1999</a>	Establece los requisitos y especificaciones zoosanitarias que deben cumplir los productos alimenticios terminados de consumo animal, para evitar que éstos se constituyan en un riesgo a la salud animal y humana. Esta Norma es aplicable a todas las personas físicas y/o morales que laboren, maquilen, importen y comercialicen productos alimenticios para consumo animal.
<a href="#">NOM-064-ZOO-2000</a>	Establecer los criterios técnicos y científicos para la clasificación, prescripción, comercialización y uso de los ingredientes activos empleados en la formulación de los productos farmacéuticos veterinarios por su nivel de riesgo, para evitar que éstos puedan ser nocivos a la salud animal, y su posible repercusión a la salud pública. Esta Norma es aplicable a todas las personas físicas y/o morales que fabriquen, maquilen, importen, almacenen, distribuyan, comercialicen, prescriban y empleen productos farmacéuticos veterinarios destinados para su uso y/o consumo por animales.
<a href="#">NOM-067-ZOO-2007</a>	Campaña nacional para la prevención y control de la rabia en bovinos y especies ganaderas. Establece las especificaciones zoosanitarias, criterios, estrategias y técnicas operativas para diagnosticar, prevenir y controlar la rabia transmitida por vampiros del género <i>Desmodus rotundus</i> a las especies ganaderas en riesgo.
<a href="#">NOM-001-SAG/GAN-2015</a>	Establece las características, especificaciones, procedimientos, actividades y criterios para la identificación individual, permanente e irrepitable de los bovinos y colmenas, a efecto de fortalecer el control sanitario, asegurar la rastreabilidad, trazabilidad y apoyar el combate contra el abigeato de bovinos y colmenas.
<a href="#">NOM-003-SAG/GAN-2017</a>	Establece las especificaciones de producción, características físicas, químicas y antimicrobianas, que deben cumplir los propóleos y sus extractos para su procesamiento y comercialización en el país. Esta Norma es aplicable a las unidades económicas pecuarias dedicadas a la producción, importación, acondicionamiento y almacenamiento con fines de distribución y comercialización de propóleos y sus extractos en el territorio nacional.

<b>7. Pueblos Indígenas</b>	<a href="#">Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</a>	<p>Incluye los derechos del pueblo mexicano y promueve un gobierno federal que tome un papel activo en la promoción de esos derechos.</p> <p>El Artículo 2 reconoce la composición pluricultural del país sustentada en sus pueblos indígenas, a los cuales define como aquellas comunidades que forman una unidad social, económica y cultural, asentadas en un territorio y que reconocen autoridades propias de acuerdo con sus usos y costumbres. Además, reconoce y garantiza su derecho a la libre determinación y, en consecuencia, a la autonomía y prohíbe cualquier práctica discriminatoria en su contra.</p> <p>El Artículo 27 protege la integridad de las tierras de los grupos indígenas.</p>
	<a href="#">Ley del Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas</a>	<p>De acuerdo con su Artículo 2, el Instituto es la autoridad del Poder Ejecutivo Federal en los asuntos relacionados con los pueblos indígenas y afroamericano, que tiene como objeto definir, normar, diseñar, establecer, ejecutar, orientar, coordinar, promover, dar seguimiento y evaluar las políticas, programas, proyectos, estrategias y acciones públicas, para garantizar el ejercicio y la implementación de los derechos de los pueblos indígenas y afroamericano, así como su desarrollo integral y sostenible y el fortalecimiento de sus culturas e identidades, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en los instrumentos jurídicos internacionales de los que el país es parte.</p> <p>Por su parte, los Artículos 4 fracción XXIII, 5, 6 fracción VII y 11 fracción III, elaboran sobre el reconocimiento e implementación del derecho a la consulta y al consentimiento libre, previo e informado de los pueblos y comunidades indígenas y afroamericanas.</p> <p>Los Artículos 18 y 19 se refieren a la integración y funciones del Consejo Nacional de Pueblos Indígenas, analizará, opinará y hará propuestas a la Junta de Gobierno y al Director o Directora General del Instituto sobre las políticas, programas y acciones públicas para garantizar el reconocimiento e implementación de los derechos y el desarrollo de los pueblos indígenas.</p>
	<a href="#">Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas</a>	<p>Regula el reconocimiento y protección de los derechos lingüísticos, individuales y colectivos de los pueblos y comunidades indígenas, así como la promoción del uso cotidiano y desarrollo de las lenguas indígenas en México, bajo un contexto de respeto a sus derechos.</p>
	<a href="#">Ley General de</a>	<p>Promueve y protege el ejercicio de los derechos culturales y establece las bases de coordinación para el</p>

	<a href="#">Cultura y Derechos Culturales</a>	<p>acceso de los bienes y servicios que presta el Estado en materia cultural. Sus disposiciones son de orden público e interés social y de observancia general en el territorio nacional.</p>
	<a href="#">Ley de Desarrollo Rural Sustentable</a>	<p>Promueve el desarrollo rural sostenible en el país, garantizando un entorno adecuado y la rectoría del Estado y su papel en la promoción de la equidad, incluyendo la planificación y organización de la producción agrícola, la industrialización y comercialización, y el resto de bienes y servicios, y todas aquellas acciones encaminadas a elevar la calidad de vida de la población rural.</p> <p>El Artículo 175 establece que 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.</p>
	<a href="#">Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (LGEEPA)</a>	<p>Aborda la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como a la protección al ambiente, en el territorio nacional y las zonas sobre las que la nación ejerce su soberanía y jurisdicción.</p> <p>El Artículo 15 garantiza el derecho de las comunidades, incluyendo a los pueblos indígenas, a la protección, preservación, uso y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y la salvaguarda y uso de la biodiversidad, de acuerdo a lo que determine la presente Ley y otros ordenamientos aplicables.</p> <p>El Artículo 45 establece que las áreas naturales protegidas tienen por objeto generar, rescatar y divulgar conocimientos, prácticas y tecnologías, tradicionales o nuevas que permitan la preservación y el aprovechamiento sustentable de la biodiversidad del territorio nacional.</p> <p>El Artículo 59 dicta que los pueblos indígenas, las organizaciones sociales, públicas o privadas, y demás personas interesadas, podrán promover ante la Secretaría el establecimiento, en terrenos de su propiedad o mediante contrato con terceros, de áreas naturales protegidas, cuando se trate de áreas destinadas a la preservación, protección y restauración de la biodiversidad.</p> <p>El artículo 79 expresa que, para la preservación y aprovechamiento sustentable de la flora y fauna silvestre, se considerará el conocimiento biológico tradicional y la participación de las comunidades, así como los pueblos indígenas, en la elaboración de programas de biodiversidad de las áreas en que habiten.</p>
	<a href="#">Ley General de</a>	<p>Regula y fomenta el manejo integral y sustentable de los territorios forestales, la conservación, protección,</p>

	<p><a href="#">Desarrollo Forestal Sustentable (LGDFS)</a></p>	<p>restauración, producción, ordenación, el cultivo, manejo y aprovechamiento de los ecosistemas forestales del país y sus recursos; así como distribuir las competencias que en materia forestal correspondan.</p> <p>Los Artículos 2 y 3 buscan respetar y proteger, en el ámbito de la Ley, los derechos de las comunidades indígenas y comunidades equiparables, así como el uso y disfrute de sus recursos forestales en los términos de normatividad nacional aplicable y los instrumentos internacionales vinculantes. Además de contribuir al desarrollo socioeconómico de los pueblos y comunidades indígenas, así como de ejidatarios, comuneros, cooperativas, pequeños propietarios y demás poseedores de recursos forestales.</p>
	<p><a href="#">Ley General de Cambio Climático</a></p>	<p>Establece elementos significativos para fomentar la adaptación de los sistemas naturales y humanos de México al cambio climático.</p> <p>El Artículo 26 señala que en la formulación de la política nacional y en la adopción de medidas para hacer frente al cambio climático, se deberán respetar irrestrictamente los derechos humanos, el derecho a la salud, los derechos de los pueblos indígenas, las comunidades locales, los migrantes, los niños, las personas con discapacidad y las personas en situaciones de vulnerabilidad y el derecho al desarrollo, así como la igualdad de género, el empoderamiento de la mujer y la equidad intergeneracional.</p> <p>El artículo 71 prevé la equidad de género y la participación de las poblaciones más vulnerables al cambio climático, así como de los pueblos indígenas, académicos e investigadores en los procesos de planificación.</p>
<p><b>8. Patrimonio cultural</b></p>	<p><a href="#">Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</a></p>	<p>Incluye los derechos del pueblo mexicano y promueve un gobierno federal que tome un papel activo en la promoción de esos derechos.</p> <p>El Artículo 4 garantiza el derecho al acceso a la cultura y al disfrute de los bienes y servicios prestados por el Estado.</p> <p>El Artículo 27 prevé la regulación de los bienes territoriales en beneficio social y explotación.</p> <p>El Artículo 73 faculta al Congreso para legislar sobre "... restos fósiles, y sobre monumentos arqueológicos, artísticos e históricos, cuya preservación es de interés nacional".</p> <p>El Artículo 124 dispone que las facultades no concedidas expresamente a la federación se entienden reservadas a los Estados.</p>

	<a href="#">Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticos e Histórico</a>	La investigación, protección, conservación, restauración y recuperación de los monumentos arqueológicos, artísticos e históricos y de las zonas de monumentos.
	<a href="#">Ley General de Cultura y Derechos Culturales</a>	Promueve y protege el ejercicio de los derechos culturales y establece las bases de coordinación para el acceso de los bienes y servicios que presta el Estado en materia cultural. Sus disposiciones son de orden público e interés social y de observancia general en el territorio nacional.
	<a href="#">Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano, Título Sexto Resiliencia Urbana</a>	Los Artículos 5, 6, 7, 8 y 33 consideran la protección del patrimonio cultural en los centros de población y las competencias que cada nivel de gobierno tiene en su ámbito de competencia.
9. Género	<a href="#">Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</a>	<p>Incluye los derechos del pueblo mexicano y promueve un gobierno federal que tome un papel activo en la promoción de esos derechos.</p> <p>El Artículo 4 establece que la mujer y el hombre son iguales ante la ley, la cual protegerá la organización y el desarrollo de la familia.</p> <p>El Artículo 3 dicta que, en la educación, los planes y programas de estudio tendrán perspectiva de género y una orientación integral. Además, será equitativo, para lo cual el Estado implementará medidas que favorezcan el ejercicio pleno del derecho a la educación de las personas y combatan las desigualdades socioeconómicas, regionales y de género en el acceso, tránsito y permanencia en los servicios educativos.</p> <p>La paridad de género se observará en toda postulación de candidaturas y nombramientos a los distintos cargos de elección popular.</p>
	<a href="#">Ley General de Igualdad entre Mujeres y Hombres</a>	Regula y garantiza la igualdad entre mujeres y hombres y propone los lineamientos y mecanismos institucionales que orienten a la Nación hacia el cumplimiento de la igualdad sustantiva en los ámbitos público y privado, promoviendo el empoderamiento de las mujeres. Sus disposiciones son de orden

	público e interés social y de observancia general en todo el territorio nacional.
<a href="#">Ley General sobre el Acceso de la Mujer a una Vida Libre de Violencia</a>	<p>Previene, sanciona y erradica la violencia contra las mujeres y brinda los principios y modalidades para garantizar su acceso a una vida libre de violencia que favorezca su desarrollo y bienestar conforme a los principios de igualdad y de no discriminación, así como para garantizar la democracia, el desarrollo integral y sustentable que fortalezca la soberanía y el régimen democrático establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</p> <p>Incluye la Alerta de violencia de género como el conjunto de acciones gubernamentales de emergencia para enfrentar y erradicar los feminicidios en un territorio determinado, ya sea ejercida por individuos o por la propia comunidad.</p>
<a href="#">Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación</a>	<p>Establece que está prohibida la discriminación basada en el origen étnico o nacional, sexo, edad, talla pequeña, discapacidad, condición social o económica, condiciones de salud, embarazo, lengua, religión, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otra, tenga por efecto impedir o anular el reconocimiento o el ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades de las personas. Garantiza la obligación de las autoridades públicas federales de implementar la nivelación, la inclusión y las acciones afirmativas como prioridad para los grupos basados en la discriminación o vulnerabilidad.</p>
<a href="#">Ley Federal del Trabajo</a>	<p>Establece directrices para promover la inclusión y la igualdad sustantiva en México. Al hacerlo, el Estado mexicano reafirma su compromiso con la equidad y el equilibrio en las relaciones laborales, protege los derechos de los trabajadores y promueve la creación de empleos lícitos.</p>
<a href="#">Ley de Desarrollo Rural Sustentable</a>	<p>Promueve el desarrollo rural sostenible en el país, garantizando un entorno adecuado y la rectoría del Estado y su papel en la promoción de la equidad, incluyendo la planificación y organización de la producción agrícola, la industrialización y comercialización, y el resto de bienes y servicios, y todas aquellas acciones encaminadas a elevar la calidad de vida de la población rural.</p> <p>El Artículo 6 dispone que tendrán carácter prioritario las acciones que el Estado, a través de los tres órdenes de gobierno y en los términos de las leyes aplicables, realice en el medio rural. En dichas acciones, que se efectuarán bajo los criterios de equidad social y de género, integralidad, productividad y sustentabilidad, podrán participar los sectores social y privado.</p> <p>El Artículo 154 establece que los programas del Gobierno Federal impulsarán una adecuada integración de</p>

		<p>los factores del bienestar social como son la salud, la seguridad social, la educación, la alimentación, la vivienda, la equidad de género, la atención a los jóvenes, personas de la tercera edad, grupos vulnerables, jornaleros agrícolas y migrantes, los derechos de los pueblos indígenas, la cultura y la recreación; mismos que deberán aplicarse con criterios de equidad.</p>
	<p><a href="#">Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (LGDFS)</a></p>	<p>Regula y fomenta el manejo integral y sustentable de los territorios forestales, la conservación, protección, restauración, producción, ordenación, el cultivo, manejo y aprovechamiento de los ecosistemas forestales del país y sus recursos; así como distribuir las competencias que en materia forestal correspondan.</p> <p>El Artículo 2 busca promover, en la política forestal, acciones afirmativas tendientes a garantizar la igualdad sustantiva de oportunidades para las mujeres, la población indígena, los jóvenes y las personas con capacidades diferentes.</p>
	<p><a href="#">Ley General de Cambio Climático</a></p>	<p>Establece elementos significativos para fomentar la adaptación de los sistemas naturales y humanos de México al cambio climático.</p> <p>El Artículo 26 señala que en la formulación de la política nacional y en la adopción de medidas para hacer frente al cambio climático, se deberán respetar irrestrictamente los derechos humanos, el derecho a la salud, los derechos de los pueblos indígenas, las comunidades locales, los migrantes, los niños, las personas con discapacidad y las personas en situaciones de vulnerabilidad y el derecho al desarrollo, así como la igualdad de género, el empoderamiento de la mujer y la equidad intergeneracional.</p> <p>El artículo 71 prevé la equidad de género y la participación de las poblaciones más vulnerables al cambio climático, así como de los pueblos indígenas, académicos e investigadores en los procesos de planificación.</p>
<p><b>10. Cambio climático</b></p>	<p><a href="#">Ley General del Cambio Climático</a></p>	<p>Establece elementos significativos para fomentar la adaptación de los sistemas naturales y humanos de México al cambio climático. Establece las bases generales para regular las emisiones y compuestos de los gases de efecto invernadero; regular las acciones de mitigación y adaptación al cambio climático; reducir la vulnerabilidad de la población y los ecosistemas a los efectos adversos del cambio climático; conservar los usos de las tierras forestales y prevenir su degradación y deforestación; promover el uso eficiente y sostenible de los recursos energéticos; y en general, la transición a una economía verde.</p> <p>Las autoridades federales, estatales y municipales serán responsables de alcanzar objetivos concretos, como el desarrollo de mapas de riesgos, programas de desarrollo urbano que consideren el cambio</p>



		<p>climático y un subprograma para la protección y gestión sostenible de la biodiversidad para hacer frente al cambio climático.</p>
	<p><a href="#">Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (LGDFS)</a></p>	<p>Regula y fomenta el manejo integral y sustentable de los territorios forestales, la conservación, protección, restauración, producción, ordenación, el cultivo, manejo y aprovechamiento de los ecosistemas forestales del país y sus recursos; así como distribuir las competencias que en materia forestal correspondan.</p> <p>Los Artículos 2 y 3 establecen como objetivos de esta ley el promover acciones necesarias en el sector para dar cumplimiento a tratados internacionales en los que el Estado mexicano sea parte en materia de cambio climático, diversidad biológica y demás aplicables en la materia. Además, buscan promover el manejo forestal sustentable a fin de contribuir a mantener e incrementar los acervos de carbono, reducir las emisiones provenientes de la deforestación y degradación forestal, así como reducir la vulnerabilidad y fortalecer la resiliencia y la adaptación al cambio climático.</p> <p>El Artículo 10 prevé como atribución de la Federación, el desarrollar acciones que contribuyan a la adaptación y mitigación al cambio climático, así como al combate de la desertificación y la degradación de terrenos forestales.</p> <p>El Artículo 47 especifica que los datos comprendidos en el Inventario Nacional Forestal y de Suelos serán la base para la elaboración de programas y estrategias de adaptación y mitigación del cambio climático.</p>
<p><b>Tratados Internacionales</b></p>		
	<p><a href="#">Declaración Universal de Derechos Humanos</a></p>	<p>Proclamada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 10 de diciembre de 1948 en París. La Declaración establece, por primera vez, los derechos humanos fundamentales que deben protegerse en el mundo entero y ha inspirado el camino para la adopción de más de setenta tratados de derechos humanos, que se aplican hoy en día de manera permanente a nivel mundial y regional.</p>
	<p><a href="#">Convenio sobre la Diversidad Biológica</a></p>	<p>Es el instrumento internacional, ratificado por 196 países, para la conservación de la diversidad biológica en todos sus niveles: ecosistemas, especies y recursos genéticos, la utilización sostenible de sus componentes y la participación justa y equitativa en los beneficios que se deriven de la utilización de los recursos genéticos.</p>
	<p><a href="#">Protocolo de Cartagena sobre Seguridad de la Biotecnología</a></p>	<p>Adoptado como un acuerdo complementario al Convenio sobre la Diversidad Biológica, el cual entró en vigor en septiembre de 2003. Busca proteger la diversidad biológica, a través de la administración de los movimientos entre países de organismos vivos modificados (OVM) que resulten de la aplicación de la</p>

	tecnología moderna, y establece un procedimiento para garantizar que los países cuenten con la información necesaria para tomar decisiones acerca de la importación de organismos vivos modificados a su territorio.
<a href="#">Protocolo de Nagoya sobre la participación justa y equitativa de los beneficios derivados de la utilización de los recursos genéticos</a>	Se basa en los principios fundamentales de acceso y participación en los beneficios consagrados en el CDB. Estos principios se basan en que los posibles usuarios de recursos genéticos obtengan el consentimiento fundamentado previo del país en que se encuentra el recurso genético antes de acceder a este, y que negocien y acuerden los términos y condiciones del acceso y la utilización de este recurso por medio del establecimiento de condiciones mutuamente acordadas. Este acuerdo incluye la distribución de los beneficios que se deriven de la utilización del recurso con el proveedor como un requisito previo para el acceso al recurso genético y la utilización de este. A su vez, los países, cuando actúan como proveedores de recursos genéticos, deben estipular reglas y procedimientos justos y no arbitrarios para el acceso a sus recursos genéticos
<a href="#">Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres (CITES)</a>	Es un acuerdo internacional concertado entre los gobiernos el 3 de marzo de 1973 y que entró en vigor el 1 de julio de 1975. Su finalidad es velar que el comercio internacional de especímenes de animales y plantas silvestres no constituya una amenaza para la supervivencia de las especies.
<a href="#">Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático</a>	Entró en vigor el 21 de marzo de 1994 con la finalidad de estabilizar las concentraciones de gases de efecto invernadero a un nivel que impida interferencias antropógenas (inducidas por el hombre) peligrosas en el sistema climático. Establece que ese nivel debería alcanzarse en un plazo suficiente para permitir que los ecosistemas se adapten naturalmente al cambio climático, asegurar que la producción de alimentos no se vea amenazada y permitir que el desarrollo económico prosiga de manera sostenible.
<a href="#">Protocolo de Kyoto</a>	Aprobado el 11 de diciembre de 1997 y entra en vigor el 16 de febrero de 2005 para comprometer a los países industrializados a limitar y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de conformidad con las metas individuales acordadas. Un elemento importante del Protocolo de Kyoto fue el establecimiento de mecanismos de mercado flexibles, que se basan en el comercio de permisos de emisión. En virtud del Protocolo, los países deben cumplir sus objetivos principalmente a través de medidas nacionales. Sin embargo, el Protocolo también les ofrece un medio adicional para cumplir sus objetivos mediante tres mecanismos de mercado: Comercio Internacional de Emisiones, Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL) y Aplicación conjunta.
<a href="#">Protocolo de Montreal relativo a las Sustancias que Agotan la Capa de Ozono</a>	Firmado en 1987, el Protocolo de Montreal es un acuerdo global ambiental que regula el consumo y producción de las sustancias agotadoras de la capa de ozono, conocidas como SAO.
<a href="#">Acuerdo de París</a>	Es un tratado internacional legalmente vinculante que entró en vigor el 4 de noviembre de 2016 y que tiene los siguientes objetivos a largo plazo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir sustancialmente las emisiones de gases de efecto invernadero para limitar el aumento de la</li> </ul>

	<p>temperatura global en este siglo a 2 °C y esforzarse para limitar este aumento a incluso más de tan solo el 1,5 °.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar los compromisos de los países cada cinco años, a través de un plan nacional actualizado de acción climática que se conoce como Contribución Determinada a Nivel Nacional (NDC).</li> <li>• Ofrecer financiación a los países en desarrollo para que puedan mitigar el cambio climático, fortalecer la resiliencia y mejorar su capacidad de adaptación a los impactos del cambio climático.</li> </ul>
<a href="#">Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes</a>	Entró en vigor en el 2004 y tiene como objetivo eliminar o reducir la producción, utilización, importación, exportación y emisión al medio ambiente de Contaminantes Orgánicos Persistentes (COPs) e incluye disposiciones en cuanto al acceso a la información, la sensibilización y formación del público y la participación en el desarrollo de planes de aplicación para proteger la salud humana y el medio ambiente.
<a href="#">Acuerdo Regional sobre el Acceso a la Información, la Participación Pública y el Acceso a la Justicia en Asuntos Ambientales en América Latina y el Caribe (Acuerdo de Escazú)</a>	Garantiza la implementación plena y efectiva en América Latina y el Caribe de los derechos de acceso a la información ambiental, participación pública en los procesos de toma de decisiones ambientales y acceso a la justicia en asuntos ambientales, así como la creación y el fortalecimiento de las capacidades y la cooperación, contribuyendo a la protección del derecho de cada persona, de las generaciones presentes y futuras, a vivir en un medio ambiente sano y al desarrollo sostenible.
<a href="#">Convenios de la Organización Internacional del Trabajo</a>	<p>En materia de igualdad de género, sobre el trabajo nocturno (núm. 89), la igualdad de remuneración (núm. 100), la discriminación en el empleo y la ocupación (núm. 111), la igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares (núm. 156) y la protección de la maternidad (núm. 183).</p> <p>En materia de trabajo infantil, sobre la edad mínima (138) y las peores formas de trabajo infantil (182).</p> <p>Además, reconoce a los Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes (169) y sus aspiraciones de asumir el control de sus instituciones y formas de vida, su desarrollo económico, y a mantener y fortalecer sus identidades, lenguas y religiones, en el marco de los estados en los que viven (139).</p>
<a href="#">Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas</a>	Aprobada por la Asamblea General el 13 de septiembre de 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, tradiciones espirituales, historia y concepción de la vida. El documento hace hincapié en el derecho de los pueblos indígenas a vivir con dignidad, a mantener y fortalecer sus propias instituciones, culturas y tradiciones y a buscar su propio desarrollo, determinado libremente de conformidad con sus propias necesidades e intereses.
<a href="#">Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural</a>	Es un tratado y la norma más importante para la conservación de los bienes pertenecientes al Patrimonio Mundial y que exige se conserven como legado para toda la Humanidad. La Convención tiene por objeto

	identificar, proteger, conservar, revalorizar y transmitir a las generaciones futuras el patrimonio cultural y natural de Valor Universal Excepcional.
<a href="#"><u>Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial</u></a>	Es el primer instrumento multilateral vinculante para proteger el patrimonio cultural inmaterial, el cual tiene cuatro finalidades principales: (i) salvaguardar el patrimonio cultural inmaterial; (ii) garantizar el respeto del patrimonio cultural inmaterial de las comunidades, grupos e individuos interesados; (iii) sensibilizar a nivel local, nacional e internacional sobre la importancia del patrimonio cultural inmaterial y la necesidad de garantizar su reconocimiento recíproco, y (iv) fomentar la cooperación y asistencia internacional.
<a href="#"><u>Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)</u></a>	Considerada también como la Carta Internacional de los Derechos de las Mujeres, fue aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 18 de diciembre de 1979 y entró en vigor el 3 de septiembre de 1981. En sus 30 artículos, esta Convención define explícitamente la discriminación contra las mujeres y establece una hoja de ruta de acción nacional para poner fin a tal forma de discriminación. Esta Convención se centra en la cultura y la tradición como fuerzas influyentes que dan forma a los roles de género y a las relaciones familiares. Además, es el primer tratado de derechos humanos que ratifica los derechos reproductivos de las mujeres.
<a href="#"><u>Convención de los Derechos del Niño</u></a>	Aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 20 de noviembre de 1989. Es el primer tratado internacional especializado de carácter obligatorio que reconoce los derechos humanos de todos los niños, niñas y adolescentes del mundo. A lo largo de sus 54 artículos, establece un marco jurídico inédito de protección integral a favor de las personas menores de 18 años de edad, que obliga a los Estados que la han ratificado a respetar, proteger y garantizar el ejercicio de los derechos civiles y políticos, económicos, sociales y culturales de todas las personas menores de 18 años de edad, independientemente de su lugar de nacimiento, sexo, religión, etnia, clase social, condición familiar, entre otros.
<a href="#"><u>Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad</u></a>	Adoptada en 2006 y entró en vigor el 3 de mayo de 2008. Busca promover, proteger y asegurar el pleno disfrute, en condiciones de igualdad, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales por parte de todas las personas con discapacidad, y promover el respeto de su dignidad intrínseca. La Convención supone un cambio de paradigma en los enfoques de la discapacidad, al pasar de un modelo en el que las personas con discapacidad son tratadas como objeto de tratamiento médico, caridad y protección social a un modelo en que son reconocidas como titulares de derechos humanos, activas en las decisiones que influyen en su vida y capacitadas para reivindicar sus derechos. Este enfoque considera que las barreras de la sociedad, como los obstáculos físicos y las actitudes negativas, a que se enfrentan las personas con discapacidades son los principales obstáculos para el pleno disfrute de los derechos humanos.
<a href="#"><u>Convención Interamericana de los Derechos Humanos de las Personas Mayores</u></a>	Adoptada en Washington el 15 de junio de 2015. Es la primera herramienta vinculante, a nivel mundial, que recopila y estandariza los derechos humanos de las personas mayores. Su objetivo es promover,

	<p>proteger y asegurar el reconocimiento y el pleno goce y ejercicio, en condiciones de igualdad, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales de la persona mayor, a fin de contribuir a su plena inclusión, integración y participación en la sociedad.</p>
<p><a href="#">Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos</a></p>	<p>En vigor desde el 23 de marzo de 1976, Decreto Promulgatorio publicado en el Diario Oficial el 20 de mayo de 1981. Cada uno de los Estados Partes en el presente Pacto se compromete a adoptar medidas, tanto por separado como mediante la asistencia y la cooperación internacionales, especialmente económicas y técnicas, hasta el máximo de los recursos de que disponga, para lograr progresivamente, por todos los medios apropiados, inclusive en particular la adopción de medidas legislativas, la plena efectividad de los derechos reconocidos en el pacto, incluyendo entre otros la igualdad ante la ley entre hombres y mujeres en el disfrute de sus derechos civiles y políticos, derecho de las minorías religiosas, étnicas o lingüísticas a disfrutar su cultura, practicar su religión y usar su lenguaje, derecho a la vida y la supervivencia, sin discriminación alguna por motivos de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición social.</p>
<p><a href="#">Convención Americana sobre Derechos Humanos</a></p>	<p>Adoptada en México desde el 24 de marzo de 1981, constituye el eje principal del Sistema Interamericano de protección de los derechos humanos, al consagrar derechos como la vida, la integridad y libertad personal, la igualdad ante la ley, la protección judicial, la propiedad privada, el derecho de reunión, circulación y residencia, derechos políticos, derechos de la niñez, principio de legalidad y de no retroactividad, libertad de asociación, la libertad de conciencia y de religión, libertad de pensamiento y de expresión, a la honra y dignidad, a no ser sometida a esclavitud y servidumbre, entre otros.</p> <p>Asimismo, establece las obligaciones de los Estados miembros de la Organización de los Estados Americanos (OEA) de “respetar los derechos y libertades reconocidos en ella y a garantizar su libre y pleno ejercicio a toda persona que esté sujeta a su jurisdicción”.</p>
<p><a href="#">Principios Rectores de los desplazamientos internos</a></p>	<p>La Comisión de Derechos Humanos de las Naciones Unidas tomó nota de estos Principios Rectores el 11 de febrero de 1998. En ellos se contemplan las necesidades específicas de los desplazados internos de todo el mundo. Definen los derechos y garantías pertinentes para la protección de las personas contra el desplazamiento forzado y para su protección y asistencia durante el desplazamiento y durante el retorno o el reasentamiento y la reintegración.</p>

## Anexo 6.2. Comparación de SAS con organismos multilaterales

<b>Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN</b>	<b>Estándares de Desempeño Ambiental y Social (PS) de la Corporación Financiera Internacional (IFC)</b>	<b>Salvaguardas Ambientales y Sociales (ESS) del Fondo Verde para el Clima (GCF)</b>	<b>Estándares Ambientales y Sociales (EAS) del Banco Mundial (WB)</b>	<b>Normas de Desempeño Ambiental y Social (NDAS) del Banco Interamericano de Desarrollo (IDB)</b>
SAS1 - Evaluación y gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales	PS1 - Evaluación y gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales	ESS1 – Evaluación y manejo	EAS1 - Evaluación y gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales	NDAS1 - Evaluación y gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales
SAS2 - Trabajo y condiciones laborales	PS2 - Trabajo y condiciones laborales	ESS2 - Trabajo y condiciones laborales	EAS2 - Trabajo y condiciones laborales	NDAS2 - Trabajo y condiciones laborales
SAS3 - Eficiencia en el uso de los recursos y control y prevención de la contaminación	PS3 - Eficiencia del uso de los recursos y prevención de la contaminación	ESS3 - Eficiencia del uso de los recursos y prevención de la contaminación	EAS 3 - Eficiencia en el uso de los recursos y prevención y gestión de la contaminación	NDAS3 - Eficiencia en el uso de los recursos y prevención de la contaminación
SAS4 - Salud y seguridad de la comunidad	PS4 - Salud y seguridad de la comunidad	ESS4- Salud, seguridad y protección de la comunidad	EAS 4 - Salud y seguridad de la comunidad	NDAS4 - Salud y seguridad de la comunidad
SAS5 - Reasentamiento involuntario	PS5 - Adquisición de tierras y reasentamiento involuntario	ESS5 - Adquisición de tierras, restricciones al uso de la tierra y reasentamiento involuntario	EAS5 - Adquisición de tierras, restricciones al uso de la tierra y reasentamiento involuntario	NDAS5 - Adquisición de tierras y reasentamiento involuntario
SAS6 - Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos	PS6 - Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos	ESS6 - Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos	EAS6 - Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales	NDAS6 - Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de recursos

<b>Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN</b>	<b>Estándares de Desempeño Ambiental y Social (PS) de la Corporación Financiera Internacional (IFC)</b>	<b>Salvaguardas Ambientales y Sociales (ESS) del Fondo Verde para el Clima (GCF)</b>	<b>Estándares Ambientales y Sociales (EAS) del Banco Mundial (WB)</b>	<b>Normas de Desempeño Ambiental y Social (NDAS) del Banco Interamericano de Desarrollo (IDB)</b>
recursos naturales	naturales vivos	naturales vivos	vivos	naturales vivos
SAS7 - Pueblos indígenas	PS7 - Pueblos indígenas	ESS7 - Pueblos indígenas	EAS 7 - Pueblos indígenas/comunidades locales tradicionales históricamente desatendidas de África Subsahariana	NADS7 - Pueblos indígenas
SAS8 - Patrimonio cultural	PS8 - Patrimonio cultural	ESS8 - Patrimonio cultural	EAS8 - Patrimonio cultural	NDAS8 - Patrimonio cultural
SAS9 – Género	Transversal	Transversal	Transversal	NDAS9 - Igualdad de género
SAS10 – Cambio climático	Transversal	Transversal	Transversal	Transversal
-	-	ESS10 - Intermediarios financieros	EAS 9 - Intermediarios financieros	-
Transversal	Transversal	ESS9 - Participación de las partes interesadas y divulgación de información	EAS 10 - Participación de las partes interesadas y divulgación de información	NDAS10 - Participación de las partes interesadas y divulgación de información

### Anexo 6.3. Salvaguardas ambientales y sociales

Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN	Objetivos	Ámbito de aplicación	Requisitos generales
<p>SAS1 - Evaluación y gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar, evaluar y gestionar los posibles riesgos e impactos ambientales y sociales del proyecto.</li> <li>• Potenciar las oportunidades y beneficios ambientales y sociales de los proyectos y asegurar su distribución equitativa.</li> <li>• Adoptar una jerarquía de mitigación para anticipar, evitar, minimizar o mitigar los posibles riesgos e impactos para los trabajadores, las comunidades y el medio ambiente que puedan verse afectados por el proyecto.</li> <li>• Promover un mejor desempeño ambiental y social de los proyectos mediante el empleo eficaz del sistema de gestión ambiental y social.</li> <li>• Adoptar medidas diferenciadas y</li> </ul>	<p>Aplica para todos los proyectos, subproyectos y POA que el FMCN financia.</p>	<p>FMCN cuenta con un SGAS que incorpora los siguientes elementos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Política Ambiental y Social y capacidad y competencia organizativa</li> <li>b. Identificación de riesgos e impactos ambientales y sociales</li> <li>c. Gestión de riesgos ambientales y sociales</li> <li>d. Preparación y respuesta ante situaciones de emergencia</li> <li>e. Participación significativa de las partes interesadas</li> <li>f. Divulgación de información</li> <li>g. Mecanismo de atención a quejas y denuncias</li> <li>h. Seguimiento y evaluación ambiental y social.</li> </ol> <p>FMCN llevará a cabo un proceso de evaluación ambiental y social acorde con la naturaleza y la escala de los riesgos e impactos</p>



<b>Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Ámbito de aplicación</b>	<b>Requisitos generales</b>
	<p>proporcionales para que los impactos adversos del proyecto no afecten a los grupos vulnerables o menos favorecidos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar que las quejas de las partes interesadas, sean recibidas, gestionadas y respondidas adecuadamente.</li> <li>• Promover la participación significativa, libre, plena, informada, oportuna y efectiva de las partes interesadas y proporcionar medios culturalmente apropiados para divulgar la información ambiental y social pertinente a lo largo del ciclo del proyecto.</li> </ul>		<p>ambientales y sociales de los proyectos, subproyectos y POA.</p>
<p>SAS2 - Trabajo y condiciones laborales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar el cumplimiento de la legislación nacional en materia de trabajo, empleo y condiciones laborales.</li> <li>• Respetar y proteger los principios y derechos fundamentales de los trabajadores.</li> <li>• Promover el trato justo, la no discriminación y la igualdad de oportunidades de los trabajadores.</li> <li>• Proteger a los trabajadores y promover condiciones de trabajo seguras y saludables, incluidos los</li> </ul>	<p>Se establece durante el proceso de identificación de los riesgos e impactos ambientales y sociales, mientras que la ejecución de las acciones necesarias para cumplir con los requisitos se maneja a través del SGAS.</p> <p>El alcance de aplicación depende del tipo de relación contractual entre el FMCN, la organización ejecutora y el trabajador.</p>	<p>FMCN y las organizaciones ejecutoras adoptarán procedimientos de recursos humanos en consonancia con los requisitos de esta SAS y la legislación nacional.</p>

Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN	Objetivos	Ámbito de aplicación	Requisitos generales
	<p>grupos vulnerables, como las mujeres, las personas con discapacidad, las personas con diversas orientaciones sexuales e identidades de género, los jóvenes en edad de trabajar, los trabajadores comunitarios, los trabajadores migrantes, los trabajadores contratados por terceros y los trabajadores de la cadena de abastecimiento de FMCN.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer, mantener y mejorar las relaciones entre los trabajadores y el empleador.</li> <li>• Eliminar toda forma de trabajo infantil y de trabajo forzado.</li> <li>• Asegurar que los trabajadores dispongan de medios accesibles y eficaces para plantear preocupaciones sobre sus condiciones laborales y de trabajo.</li> <li>• Respetar la libertad de asociación y la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva.</li> </ul>		
SAS3 - Eficiencia en el uso de los recursos y control y prevención de la contaminación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evitar o minimizar los impactos adversos sobre la salud humana y el ambiente, evitando o reduciendo la contaminación y los</li> </ul>	Se establece durante el proceso de identificación de los riesgos e impactos ambientales y sociales, mientras que la ejecución de las	En el transcurso del ciclo de vida del proyecto, subproyecto o POA, FMCN y las organizaciones ejecutoras promoverán la eficiencia

Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN	Objetivos	Ámbito de aplicación	Requisitos generales
	<p>desechos producidos por las actividades del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promover el uso sostenible de los recursos, incluidos la energía, el agua y el suelo.</li> </ul>	<p>acciones necesarias para cumplir con los requisitos se maneja a través del SGAS.</p>	<p>en el uso de los recursos y la prevención de la contaminación, de acuerdo con las características locales y la naturaleza de las iniciativas, para prevenir los impactos adversos sobre la salud humana y el medio ambiente. Aplicarán buenas prácticas y tecnologías sostenibles, técnica y financieramente factibles, y se ajustarán a las buenas prácticas internacionales recomendadas, como las <i>Guías generales sobre medio ambiente, salud y seguridad</i><sup>67</sup> del Banco Mundial. Cuando las normas nacionales difieran de los niveles y medidas presentados en dichas guías, la organización ejecutora deberá aplicar aquella que sea más exigente.</p>
<p>SAS4 - Salud y seguridad de la comunidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anticipar y evitar los riesgos e impactos adversos sobre la salud y seguridad de las comunidades, derivados de circunstancias rutinarias y no habituales, y de acuerdo con los principios de derechos humanos.</li> <li>Prever los efectos de las</li> </ul>	<p>Se establece durante el proceso de identificación de riesgos e impactos ambientales y sociales, mientras que la ejecución de las acciones necesarias para cumplir con los requisitos se maneja a través del SGAS.</p>	<p>FMCN y las organizaciones ejecutoras evaluarán los riesgos e impactos para la salud y la seguridad de las comunidades durante todo el ciclo de vida del proyecto y establecerán medidas de prevención y control acordes con las buenas prácticas</p>

<sup>67</sup> Disponible en: <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/eb6fddc1-a3e3-4be5-a3da-bc3e0e919b6e/General%2BEHS%2B-%2Bspanish%2B-%2BFinal%2Brev%2Bcc.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nPtgG1l>

Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN	Objetivos	Ámbito de aplicación	Requisitos generales
	<p>actividades del proyecto en los servicios ambientales de los que dependen las comunidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir la exposición de la comunidad a enfermedades en las actividades apoyadas por el proyecto, considerando pandemias.</li> <li>• Evitar o reducir el manejo de materiales peligrosos.</li> <li>• Incorporar medidas para casos de emergencia.</li> <li>• Incorporar medidas para la seguridad física de las personas en el proyecto.</li> <li>• Identificar la seguridad de la infraestructura y equipos.</li> </ul>	<p>Esta SAS cubre los posibles riesgos e impactos de las actividades del proyecto, subproyecto y POA sobre las comunidades afectadas. Los requisitos sobre salud y seguridad laboral para los trabajadores se exponen en la SAS2 y las normas ambientales para evitar o minimizar los impactos en la salud de la población y el medio ambiente como resultado de la contaminación se presentan en la SAS 3.</p>	<p>internacionales, tales como las <i>Guías generales sobre medio ambiente, salud y seguridad</i> del Banco Mundial, y proporcionales a la naturaleza y magnitud.</p>
SAS5 - Reasentamiento involuntario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticipar y evitar el reasentamiento involuntario, el desplazamiento o el desalojo forzado de las personas o poblaciones que habitan o trabajan en el área donde se desarrollará el proyecto, mediante un diseño alternativo del proyecto.</li> <li>• Anticipar, evitar o minimizar los impactos sociales y económicos adversos de las restricciones al uso de la tierra, a los recursos naturales y medios de vida en</li> </ul>	<p>Se establece durante el proceso de identificación de riesgos e impactos ambientales y sociales, mientras que la ejecución de las acciones necesarias para cumplir con los requisitos, se manejan a través del SGAS.</p> <p>Esta SAS aplica en el desplazamiento físico o económico resultante de situaciones asociadas al proyecto o subproyecto, en las que, debido a la imposición de restricciones involuntarias al uso de</p>	<p>FMCN y las organizaciones ejecutoras considerarán diseños alternativos viables del proyecto o subproyecto, a fin de evitar o minimizar el desplazamiento físico o económico, sopesando los costos y beneficios ambientales, sociales y financieros, con especial atención a los impactos sobre grupos vulnerables y desfavorecidos.</p>

Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN	Objetivos	Ámbito de aplicación	Requisitos generales
	<p>áreas protegidas, a través de la divulgación de información pertinente, la consulta y la participación informada de los afectados para diseñar medidas de mitigación consensuadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando sea inevitable el desplazamiento, brindar compensación oportuna por la pérdida de bienes al costo de reposición; restablecer y mejorar los medios de subsistencia y los niveles de vida de las personas desplazadas, y suministrar viviendas adecuadas con seguridad de tenencia en los sitios de reasentamiento.</li> </ul>	<p>la tierra y el acceso a los recursos naturales, una comunidad o grupos integrantes de una comunidad pierden el acceso al uso de recursos sobre los que tienen derechos de uso tradicional o reconocible; o bien de restricciones sobre el acceso a la tierra o uso de otros recursos, incluidos bienes comunales y recursos naturales, tales como recursos marinos y acuáticos, productos forestales maderables y no maderables, agua dulce, plantas medicinales, cotos de caza y recolección, y áreas de pastoreo y cultivo.</p> <p>Esta SAS no se aplica a reasentamientos resultantes de transacciones voluntarias de tierras. Tampoco aplica a los impactos en los medios de subsistencia si el proyecto no altera el uso de la tierra por parte de los grupos o comunidades afectados.</p> <p>FMCN no financiará ninguna actividad que implique reasentamiento físico involuntario, como lo establece su Lista de Exclusión.</p>	
SAS6 - Conservación de la	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proteger y conservar la</li> </ul>	Se establece durante el proceso de	El proceso de identificación de los

<b>Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Ámbito de aplicación</b>	<b>Requisitos generales</b>
<p>biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales</p>	<p>biodiversidad y la integridad de los ecosistemas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener y mejorar los servicios ecosistémicos.</li> <li>• Promover la gestión sostenible de los recursos naturales vivos, mediante la adopción de prácticas que integren las necesidades de conservación, las prioridades de desarrollo y la protección de los medios de subsistencia locales.</li> </ul>	<p>identificación de riesgos e impactos ambientales y sociales, mientras que la ejecución de las acciones necesarias para cumplir con los requisitos, se manejan a través del SGAS.</p> <p>En función del proceso de identificación de los riesgos e impactos, los requisitos de esta SAS se aplican a proyectos: (i) ubicados en hábitats modificados, naturales y de importancia crítica; (ii) que pueden afectar servicios ecosistémicos; (iii) que incluyen la producción de recursos naturales vivos (por ejemplo, agricultura, ganadería, pesca, silvicultura, entre otros).</p>	<p>riesgos e impactos debe considerar los impactos directos, indirectos y residuales significativos del proyecto, subproyecto o POA sobre la biodiversidad y los servicios ecosistémicos, haciendo hincapié en la degradación y fragmentación del hábitat, la presencia de especies exóticas invasivas, la sobreexplotación y la contaminación de los ecosistemas terrestres y marinos. Además, adoptará una práctica de gestión adaptativa en la que la ejecución de las medidas de mitigación, que respondan a los cambios en las condiciones y los resultados del seguimiento durante todo el ciclo de vida del proyecto, subproyecto o POA. También tendrá en cuenta los diferentes valores que las comunidades atribuyen a la biodiversidad y los servicios ecosistémicos.</p>
<p>SAS7 - Pueblos indígenas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocer y respetar a los grupos indígenas, su conocimiento tradicional, cultura, organización social, usos y costumbres, así como sus derechos humanos, consuetudinarios y territoriales.</li> <li>• Asegurar que el proyecto fomente el pleno respeto de los</li> </ul>	<p>Se establece durante el proceso de identificación de riesgos e impactos ambientales y sociales, mientras que la ejecución de las acciones necesarias para cumplir con los requisitos, se manejan a través del SGAS.</p> <p>Para efectos de esta SAS, y en apego</p>	<p>FMCN y las organizaciones ejecutoras identificarán, a través de un proceso de evaluación de riesgos e impactos sociales y ambientales, a todas las comunidades de Pueblos Indígenas que puedan resultar afectadas dentro del área de influencia de un proyecto,</p>

Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN	Objetivos	Ámbito de aplicación	Requisitos generales
	<p>derechos humanos, la dignidad, las aspiraciones, la cultura y los medios de vida basados en los recursos naturales de los pueblos indígenas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticipar, evitar y mitigar los impactos adversos del proyecto sobre las comunidades y pueblos indígenas, por medio de medidas diseñadas de manera participativa con los grupos indígenas.</li> <li>• Promover los beneficios y las oportunidades para el desarrollo sostenible de los pueblos indígenas de manera accesible, inclusiva y culturalmente apropiada.</li> <li>• Establecer y mantener una relación continua con los pueblos indígenas afectados a lo largo del ciclo de vida del proyecto, garantizando la consulta libre, previa e informada y la participación significativa.</li> </ul>	<p>a la definición del Instituto Nacional de Pueblos Indígenas (INPI), el término “Pueblos Indígenas” se emplea de modo genérico para designar a un grupo social y cultural distinto que posee las siguientes características en diversos grados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoidentificación como miembros de un grupo cultural indígena distintivo, así como el reconocimiento de esta identidad por otros;</li> <li>• Apego colectivo a hábitats geográficamente demarcados o a territorios ancestrales en la zona del proyecto, así como a los recursos naturales en dichos hábitats y territorios;</li> <li>• Instituciones culturales, económicas, sociales o políticas históricamente distintas de las de la sociedad o cultura dominante.</li> <li>• Una lengua o dialecto propios, con frecuencia diferente de la o las lenguas oficiales del país o la región en que residen.</li> </ul> <p>Esta SAS también puede aplicarse a comunidades o grupos que hayan perdido su apego colectivo a hábitats demarcados o territorios ancestrales dentro del área de un</p>	<p>subproyecto o POA, así como la naturaleza y la severidad de los impactos directos e indirectos de carácter económico, social, cultural y ambiental previstos sobre dichos pueblos.</p> <p>Las acciones de mitigación propuestas se desarrollarán en consulta y con la participación informada de las comunidades afectadas de Pueblos Indígenas.</p>

Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN	Objetivos	Ámbito de aplicación	Requisitos generales
		<p>proyecto subproyecto o POA, a causa de conflictos sociales, programas de reasentamiento, despojo de tierras, desastres naturales o la incorporación de dichos territorios a una zona urbana, ocurridos durante la vida de los miembros del grupo afectado.</p>	
<p>SAS8 - Patrimonio cultural</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocer, respetar y proteger el patrimonio cultural (físico o inmaterial) de los impactos adversos que las actividades del proyecto puedan ocasionar en él.</li> <li>• Apoyar su preservación, mediante la difusión de información sobre su significado e importancia de protegerlo y respetarlo.</li> <li>• Promover una distribución equitativa de los beneficios derivados del uso del patrimonio cultural.</li> </ul>	<p>Se establece durante el proceso de identificación de riesgos e impactos ambientales y sociales, mientras que la ejecución de las acciones necesarias para cumplir con los requisitos, se manejan a través del SGAS.</p> <p>Para los efectos de la presente SAS, el término patrimonio cultural se refiere a: (i) las formas tangibles del patrimonio cultural, tales como objetos muebles o inmuebles, propiedades, sitios, estructuras o grupos de estructuras, que tienen valor arqueológico (prehistórico), paleontológico, histórico, cultural, artístico o religioso; (ii) características naturales u objetos tangibles únicos que representan valores culturales, como los bosques, rocas, lagos y cascadas sagrados, y (iii) ciertas formas intangibles de cultura cuyo uso se propone con</p>	<p>Las organizaciones ejecutoras protegerán el patrimonio cultural, mediante la aplicación de prácticas internacionales reconocidas para la protección y la documentación del patrimonio cultural. En caso de hallazgos fortuitos se seguirá el procedimiento establecido por el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH).</p>



Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN	Objetivos	Ámbito de aplicación	Requisitos generales
		<p>finés comerciales, como los conocimientos culturales, las innovaciones y las prácticas de las comunidades que entrañan estilos de vida tradicionales.</p> <p>Los requisitos de la presente SAS se aplican al patrimonio cultural independientemente de que esté legalmente protegido o haya sido perturbado con anterioridad. Los requisitos de esta SAS no se aplican al patrimonio cultural de los Pueblos Indígenas, pues se describen en la SAS 7.</p>	
SAS9 – Género	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prever y reducir los riesgos e impactos adversos basados en el género, la orientación sexual y la identidad de género.</li> <li>• Establecer acciones para evitar y mitigar los riesgos e impactos debidos al género a lo largo del ciclo del proyecto.</li> <li>• Asegurar que los beneficios derivados del proyecto se distribuyan por igual entre las personas de todos los géneros, orientaciones sexuales e identidades de género.</li> <li>• Prevenir la exacerbación de la violencia sexual y de género,</li> </ul>	<p>Se establece durante el proceso de identificación de riesgos e impactos ambientales y sociales, mientras que la ejecución de las acciones necesarias para cumplir con los requisitos, se manejan a través del SGAS.</p> <p>Los aspectos señalados en las SAS 2 y 7 referentes a género serán tratados conforme a la presente SAS.</p>	<p>FMCN hará un análisis previo del proyecto para determinar si entraña posibles riesgos e impactos de género que puedan afectar desproporcionadamente a mujeres, niñas y minorías sexuales y de género. Si se detectan, será necesario efectuar un diagnóstico de género y un plan de acción de género que incluya las medidas más idóneas para gestionar los riesgos e impactos de género, en función de la jerarquía de mitigación.</p>

<b>Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS) de FMCN</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Ámbito de aplicación</b>	<b>Requisitos generales</b>
	<p>incluido el acoso, la explotación y el abuso sexual, y responder de manera rápida cuando se presenten.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover una participación segura y equitativa en los procesos de consulta y participación de las personas, grupos o comunidades, sin perjuicio del género, orientación sexual y/o identidad de género.</li> <li>• Cumplir con los requisitos de la legislación nacional aplicable y los compromisos internacionales relativos a la igualdad de género, incluidas las acciones para mitigar y anticipar los impactos relacionados con el género.</li> </ul>		
SAS10 – Cambio climático	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar que los proyectos de FMCN maximicen las oportunidades para mejorar la resiliencia de las personas, el medio ambiente y la infraestructura crítica ante las futuras tendencias climáticas.</li> <li>• Reducir las emisiones de gases con efecto invernadero (GEI) relacionadas con el proyecto.</li> </ul>	Se establece durante el proceso de identificación de riesgos e impactos ambientales y sociales, mientras que la ejecución de las acciones necesarias para cumplir con los requisitos, se manejan a través del SGAS.	Además de aplicar las medidas de eficiencia en el uso de recursos descritas en la SAS3, el diseño y operación del proyecto, subproyecto y POA considerará alternativas e implementará opciones técnica y financieramente factibles, para reducir las emisiones de GEI y aumentar la resiliencia a los efectos del cambio climático.

## Anexo 6.4. Ficha de evaluación SAS

La ficha de evaluación en formato Excel se encuentra disponible en un archivo separado en la sección de formatos.




### Ficha de Evaluación de las Salvaguardas Ambientales y Sociales

FMCN está comprometido con la sostenibilidad ambiental, los derechos humanos y la igualdad de género. En estricto apego a las mejores prácticas internacionales, y aprovechando la experiencia de trabajo con organismos financieros multilaterales y donantes, FMCN cuenta con diez **Salvaguardas Ambientales y Sociales (SAS)** que forman parte integral de su Manual de Operaciones.

- |   |   |
|---|---|
|  <p><b>1. Evaluación y gestión ambiental y social</b><br/>(PS1, EAS1, NDAS1)*</p>  |  <p><b>6. Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales</b><br/>(PS6, EAS6, NDAS6)</p> |
|  <p><b>2. Trabajo y condiciones laborales</b><br/>(PS2, EAS2, NDAS2)</p>   |  <p><b>7. Pueblos Indígenas</b><br/>(PS7, EAS7, NDAS7)</p>   |
|  <p><b>3. Eficiencia en el uso de los recursos y control y prevención de la contaminación</b><br/>(PS3, EAS3, NDAS3)</p> |  <p><b>8. Patrimonio cultural</b><br/>(PS8, EAS8, NDAS8)</p>   |
|  <p><b>4. Salud y seguridad de la comunidad</b><br/>(PS4, EAS4, NDAS4)</p>  |  <p><b>9. Género</b><br/>(NDAS9 y transversal para IFC y BM)</p>  |
|  <p><b>5. Reasentamiento involuntario</b><br/>(PS5, EAS5, NDAS5)</p>   |  <p><b>10. Cambio climático</b><br/>(Transversal para IFC, BM e IDB)</p>   |

#### Transversales

- 
- Participación social
  - Mecanismo de Atención a Quejas
  - Divulgación de información

#### \*Alineación

Estándares de Desempeño (PS) de la Corporación Financiera Internacional (IFC)

Estándares Ambientales y Sociales (EAS) del Banco Mundial (BM)

Normas de Desempeño Ambiental y Social (NDAS) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

Las SAS son herramientas indispensables para evaluar, prevenir, gestionar y mitigar los posibles riesgos ambientales y sociales, así como los impactos positivos y negativos asociados a los proyectos que FMCN diseña, ejecuta y/o financia.

Los objetivos particulares de las SAS son:

- Potenciar los efectos positivos ambientales y sociales de los proyectos.
- Evitar los impactos negativos sobre el medio ambiente y las personas.
- Cuando no sea posible evitar los impactos adversos, manejarlos a fin de minimizarlos y mitigarlos.
- Fortalecer las capacidades de gestión de riesgos ambientales y sociales del personal de FMCN y de sus socios locales.
- Promover la participación libre, plena, informada, oportuna y efectiva de los actores clave en los territorios de incidencia de los proyectos, incluyendo a las poblaciones vulnerables.

Gracias a la implementación de las SAS, FMCN mejora la congruencia, la transparencia y la rendición de cuentas de sus acciones de conservación y desarrollo sostenible, mejorando la toma de decisiones, el desempeño y el logro de resultados positivos de los proyectos que apoya.

Esta ficha para la evaluación de las SAS fue diseñada para proveer una herramienta amigable que contribuya al cumplimiento de los requisitos de FMCN en torno al manejo de riesgos en los proyectos que diseña, opera y supervisa. Los riesgos se evalúan en tres etapas: (i) el riesgo inherente asociado a las principales actividades del proyecto, (ii) el riesgo de las actividades específicas de la propuesta de proyecto derivado del análisis ambiental y social automatizado y (iii) el riesgo determinado a partir de la revisión de un experto en salvaguardas ambientales y sociales. La herramienta genera un reporte en materia de SAS para incluirlo en el expediente del proyecto evaluado, que ayudará a minimizar la exposición a potenciales riesgos.

## Anexo 6.5. Herramienta de identificación de riesgos y medidas de mitigación.

Nombre del  
subproyecto/POA:



Nombre de la persona  
que llena el instrumento:

Fecha de llenado del  
instrumento:

*Instrucciones: Las actividades originales propuestas por el subproyecto/POA pueden: 1) complementarse para incluir las medidas de mitigación necesarias como parte de la actividad (p. ej., solicitar que las reforestaciones se realicen con especies nativas); 2) eliminarse, o 3) incluir recomendaciones de buenas prácticas para el subproyecto/POA o un grupo de subproyectos/Poas (p. ej., capacitaciones específicas). Las medidas identificadas se integran al marco lógico del plan anual de cada subproyecto/POA, y se monitorearan a través del Sistema de Seguimiento a Proyectos (SISEP).*

**1. Marco Lógico del subproyecto/POA, riesgos e impactos identificados y medidas de mitigación**

Actividad	Riesgos/Impactos identificados	Medidas de Mitigación
R1.		
A1.		
A2.		
A3.		
R2		
A1.		
A2.		
A3.		
R3.		
A1.		
A2.		
...		

**2. Salvaguardas activadas a nivel subproyecto/POA (marcar todas las que apliquen)**

- |  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| <input type="checkbox"/>  | <p>1. Evaluación y gestión ambiental y social<br/>(PS1, EAS1, NDAS1)*</p>  | <input type="checkbox"/>  | <p>6. Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales<br/>(PS6, EAS6, NDAS6)</p> |
| <input type="checkbox"/>  | <p>2. Trabajo y condiciones laborales<br/>(PS2, EAS2, NDAS2)</p>   | <input type="checkbox"/>  | <p>7. Pueblos Indígenas<br/>(PS7, EAS7, NDAS7)</p>   |
| <input type="checkbox"/>  | <p>3. Eficiencia en el uso de los recursos y control y prevención de la contaminación<br/>(PS3, EAS3, NDAS3)</p> | <input type="checkbox"/>  | <p>8. Patrimonio cultural<br/>(PS8, EAS8, NDAS8)</p>   |
| <input type="checkbox"/>  | <p>4. Salud y seguridad de la comunidad<br/>(PS4, EAS4, NDAS4)</p>   | <input type="checkbox"/>  | <p>9. Género<br/>(NDAS9 y transversal para IFC y BM)</p>   |
| <input type="checkbox"/>  | <p>5. Reasentamiento involuntario<br/>(PS5, EAS5, NDAS5)</p>   | <input type="checkbox"/>  | <p>10. Cambio climático<br/>(Transversal para IFC, BM e IDB)</p>   |

### 3. Categoría de riesgo a nivel subproyecto/POA

El riesgo es aquél que puede existir en las actividades del subproyecto/POA. Puede generarse por factores internos o externos y afectar los resultados.

- Bajo** Un subproyecto/POA con **nulos o mínimos** impactos ambientales y sociales adversos. En caso de presentarse, los impactos son totalmente reversibles a través de medidas de mitigación genéricas, eficaces y fáciles de aplicar.
- Moderado** Un subproyecto/POA con posibles riesgos e impactos ambientales y sociales adversos **limitados o difíciles de identificar**. En caso de presentarse, los impactos están, generalmente, circunscritos al sitio del proyecto; son de corto plazo, y, en su mayor parte, son reversibles, por lo que es posible abordarlos a través de la aplicación de mejores prácticas, medidas de mitigación genéricas o mediante la participación de las partes interesadas durante la operación.
- Alto** Un subproyecto/POA con impactos ambientales y sociales adversos **significativos o con repercusiones profundas** sobre los recursos naturales y las poblaciones locales. En caso de presentarse, los impactos son diversos, irreversibles, sin precedentes y, por ley, requiere de una manifestación de impacto ambiental o una consulta pública.

---

**Nombre completo del  
especialista en  
salvaguardas  
ambientales y sociales  
que revisa**

---

**Firma**

---

**Fecha**

## ANEXO 7. GUÍA PARA ESTIMAR EL ÍNDICE DE EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL

"Quien mira hacia afuera,  
sueña. Quien mira hacia  
adentro, despierta."

**Carl Jung**

### **A7.1 Introducción**

Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza A.C. (FMCN) tiene como misión *confluir con otros actores y sectores en apoyos técnicos y financieros estratégicos para conservar el patrimonio natural de México*. Para cumplir con su misión, FMCN integra en su Cuadro de Mando Integral (CMI) objetivos estratégicos, actividades e indicadores agrupados en: (1) Recursos Naturales, (2) Recursos Financieros, (3) Recursos Operativos y (4) Recursos Humanos.

En el tema de los Recursos Naturales, FMCN busca cumplir tres objetivos centrales:

**Objetivo 1.** Fortalecer la conservación, el manejo y el uso sustentable de ecosistemas prioritarios y sus procesos ecológicos.

**Objetivo 2.** Desarrollar una sociedad civil capacitada en materia de conservación, manejo y uso sustentable de los ecosistemas y sus procesos ecológicos.

**Objetivo 3.** Promover mecanismos innovadores para la conservación y uso sustentable de la biodiversidad.

Reconocemos que revertir el deterioro de los ecosistemas mexicanos e incrementar la valoración de la biodiversidad depende, en buena medida, del desarrollo de mejores organizaciones civiles y comunitarias. De forma que el capital social de estas organizaciones pueda responder a los retos que plantea la conservación de la naturaleza y el desarrollo sustentable y asociarse con las iniciativas que FMCN desarrolla en el país. Por tal motivo, el cumplimiento del objetivo 2 "Desarrollar una sociedad civil capacitada en materia de conservación, manejo y uso sustentable de los ecosistemas y sus procesos ecológicos" implica comprometernos no sólo con la generación y la consolidación de capacidades técnicas, sino también con el fortalecimiento de capacidades institucionales que garanticen que los proyectos de nuestros socios se transformen en procesos de mediano y largo alcance. En este

sentido, la creación de un Índice de Efectividad Institucional (IEI) y su aplicación con fines de diagnóstico es una actividad pertinente. El IEI permitirá sentar las bases para que juntos tomemos decisiones estratégicas y diseñemos y evaluemos programas colaborativos que faciliten el desarrollo de una cultura de mejora continua, a través de procesos permanentes de formación de capacidades bajo un enfoque de competencias laborales que articulen saberes, habilidades, recursos y actitudes.

## **A7.2 Marco conceptual**

Para la construcción y aplicación del IEI, revisamos el texto *Social Capital: The Missing link?* (Grootaert, 1998), en su apartado *Measuring Social Capital and its impact*, a la luz de los contenidos del Programa Regional de Desarrollo de Competencias Organizacionales (FOMIN/BID). Dado que la construcción de indicadores para el desarrollo de competencias organizacionales requiere un claro marco conceptual, las referencias teóricas utilizadas permitieron construir una definición operativa de capital social.

### **A7.2.1 Nuestra definición de capital social**

El capital social considera las conexiones y lazos solidarios entre las partes de una estructura organizacional, los cuales fortalecen la identidad grupal, facilitan la convivencia, y favorecen el trabajo coordinado y efectivo. En este sentido, el capital social es indispensable para crear puentes no sólo entre los miembros directivos, operativos y administrativos de una organización, sino para desarrollar alianzas con otros actores que enfrentan problemáticas compartidas pues induce a circular información y a fomentar el diálogo y el entendimiento mutuo.

### **A7.2.2 Indicadores del Índice de Efectividad Institucional**

Nuestro marco teórico contempla el diseño e incorporación de tres grupos de indicadores para analizar:

**A) Grado de capacidades organizaciones**, que da cuenta de la efectividad de las relaciones al interior de la organización y con otras instituciones involucradas en su ámbito de acción.

**B) Grado de efectividad de programas y proyectos**, que indica los impactos que el capital social de la organización tiene sobre los procesos con los que se ha comprometido.

**C) Grado de institucionalidad y Transparencia**, que brinda los criterios mínimos que hacen posible mantener la confianza de las entidades donantes (empresas, fundaciones y particulares), y, por ende, incrementar las donaciones y las colaboraciones.

Cabe recalcar que los tres grupos de indicadores son afines a los criterios de competitividad organizacional establecidos por el Banco Interamericano de Desarrollo y el Fondo Monetario Internacional, por lo que constituyen un insumo para: i) reconocer los rasgos asociados a las organizaciones con mejor desarrollo; ii) integrar hipótesis sobre las rutas a seguir para mejorar la efectividad institucional, e iii) identificar las prioridades y requerimientos con que FMCN podrá apoyar para mejorar el desempeño de sus socios.

### **A7.a) Grado de capacidades organizaciones**

El **Grado de capacidades organizacionales** evalúa el desarrollo de los siguientes aspectos:

#### **A.1. Diseño institucional**



Incluye a las “reglas del juego o normas, escritas y no escritas, que dan forma a la acción de los seres humanos”<sup>68</sup>. Para evaluar la efectividad del diseño institucional actual es necesario conocer el quehacer existencial de la organización (misión y visión), así como el funcionamiento de reglas, competencias y la distribución de funciones entre los miembros directivos, operativos y administrativos.

#### **A.2. Liderazgo, Dirección y Planeación estratégica**

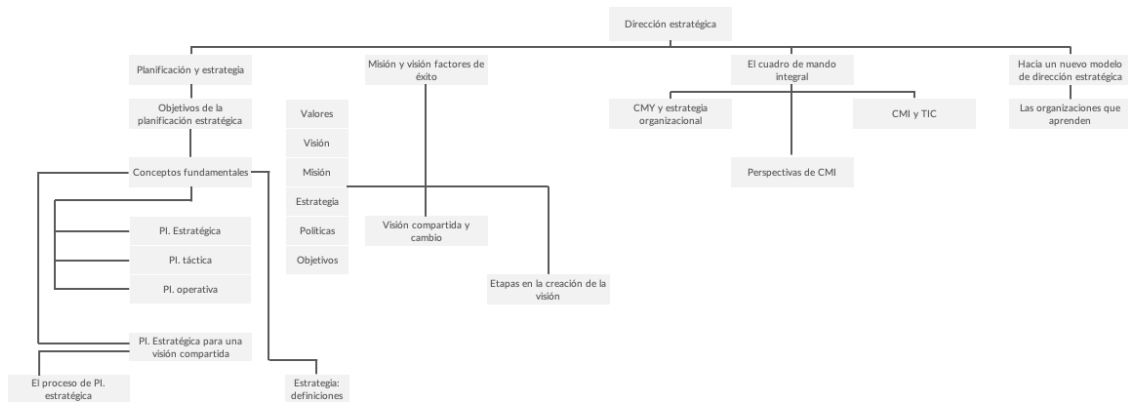
Describe los procesos de liderazgo, dirección y planeación que favorecen o dificultan que las distintas partes de la organización<sup>69</sup> se adapten al medio, encuentren nichos de intervención estratégica y logren mejores y más estables resultados relacionados directamente con la misión y la visión la organización.

---

<sup>68</sup> Reynoso, V. “La institucionalidad, situación actual y perspectivas.” Ponencia presentada en el XVI Congreso Nacional de Estudios Electorales. Coahuila. Noviembre 18, 2004.

<sup>69</sup> Las partes de una organización son: Dirección, Coordinación, Operación, Soportes administrativos y logísticos.





### A.3. Gestión de recursos humanos



La gestión de recursos humanos es el proceso de seleccionar, coordinar y evaluar a las personas de una organización para lograr las metas establecidas. Este apartado evalúa la efectividad de las relaciones, así como el aprovechamiento y el desarrollo del capital humano.

### A.4. Capacidad técnica



Abarca los conocimientos y habilidades que el personal directivo, operativo y administrativo deben tener sobre técnicas y procedimientos relacionados directamente con el quehacer de la organización (conservación y desarrollo sustentable).

### A.5. Gestión financiera y administración de recursos



Refiere los procesos de proyección, obtención y ejecución supervisada de los recursos financieros y materiales necesarios para el logro de metas establecidas.

### A.6. Vinculación externa y sinergia



Comprende las capacidades organizacionales para fomentar alianzas estratégicas, acuerdos y políticas operativas de beneficio mutuo. Para poder valorar su efectividad es necesario conocer qué tipos y qué resultados ha obtenido la organización a través de su participación en convenios interinstitucionales, foros, comunidades de aprendizaje, redes, etc.

## A.7. Comunicación e imagen



Da cuenta de la efectividad en el establecimiento de relaciones de calidad entre la institución y los públicos a los que se dirige, dándose a conocer socialmente y proyectando una imagen pública adecuada a sus fines y actividades.

### A7.b) Grado de efectividad de programas y proyectos

Para medir el **Grado de efectividad de programas y proyectos** hemos identificado criterios a partir de los cuales es posible formular hipótesis sobre el impacto que el capital social ha logrado en el despliegue de iniciativas concretas relacionadas con la misión de la organización. A continuación, se presentan los criterios contemplados y sus marcos referenciales:

#### B.1. Equidad



Los involucrados en los programas y proyectos de la organización participan y se benefician en términos de justicia social y ambiental (imparcialidad en trato y reparto).

#### B.2. Autogestión



Los involucrados en los programas y proyectos de la organización deciden y participan activamente bajo una gobernabilidad orientada por objetivos claros.

#### B.3. Productividad y rendimiento



Los proyectos de la organización generan niveles aceptables de rendimientos y/o impactos (relación costo---beneficio).

#### B.4. Adaptabilidad/Resiliencia



Los programas y proyectos de la organización tienen capacidad de ajustarse oportunamente ante los imponderables del entorno y de sobreponerse a graves perturbaciones.

#### B.5. Confiabilidad



Los programas y proyectos de la organización cumplen en lo programático, en lo técnico, en lo financiero y en lo administrativo.

#### B.6. Estabilidad



Los programas y proyectos de la organización mantienen los beneficios en un nivel no decreciente a través del tiempo.

#### B.7. Impacto en la conservación



Los programas y proyectos de la organización son exitosos a nivel de metas que garantizan un impacto en la conservación de la naturaleza en el mediano o largo plazo.

#### B.8. Impacto en el bienestar de las comunidades



Los programas y proyectos de la organización contribuyen a mejorar el bienestar de las comunidades propietarias o usuarias de los recursos naturales.

### A7.c) Grado de institucionalidad y transparencia

Finalmente, integramos como tercer apartado diez indicadores diseñados por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) que permiten medir *el C. Grado de institucionalidad y transparencia*<sup>70</sup>. Estos son los criterios mínimos que hacen posible mantener la confianza de las entidades donantes (empresas, fundaciones y particulares), y, por ende, incrementar las donaciones y las colaboraciones:

- 1) Constitución legal ante Notario Público.
- 2) Autorización de la SHCP como Donataria.
- 3) Misión, Visión y Objetivos.
- 4) Domicilio y teléfono verificables.
- 5) Informe anual de resultados y ejercicio de recursos.
- 6) Consejo Directivo o Patronato diferente al equipo profesional.
- 7) Personal profesional contratado en nómina.

<sup>70</sup> Fuente: <http://www.cemefi.org/proyectos/indicadores---de---institucionalidad---y---transparencia.html>

- 8) Colaboradores voluntarios en los programas.
- 9) Más de tres años de operación.
- 10) Más de tres fuentes distintas de ingresos.

### **A7.3 Aplicación del IEI**

El IEI fue diseñado para poder aplicarse a través de talleres de autoevaluación organizacional o bien mediante una plataforma virtual para el llenado individual.

#### **A7.3.1 Talleres de autoevaluación organizacional**

La modalidad de trabajo será un taller participativo, el cual tendrá una duración estimada de 4 horas. Al taller deberán asistir preferentemente todos los miembros de la organización (directivos, administrativos y operativos), a fin de garantizar la representatividad de los resultados.

Para profundizar en el ejercicio e iniciar el proceso de mejora institucional desde la fase de diagnóstico, se recomienda la participación de un coordinador interno de la organización y de un facilitador externo (a la organización y a FMCN).

#### **A7.a) El rol del coordinador interno de la organización**

Para detonar el proceso sostenido de mejora institucional es muy importante que la organización designe a un responsable que sirva de enlace, prepare y de seguimiento al ejercicio. Si la organización cuenta con un responsable para el manejo de recursos humanos y/o el desarrollo institucional, póngalo en contacto con:

- Áreas Protegidas, Mares y Costas: Ana Laura Barillas (ana.barillas@fmcn.org)
- Bosques y Cuencas: Juan Manuel Frausto (juan.frausto@fmcn.org) / Rossana Landa (rossana.landa@fmcn.org)

De lo contrario, designe un responsable considerando que éste debe:

- a) Ser parte del personal directivo, administrativo u operativo que trabaja de manera permanente en la organización. No es recomendable designar integrantes del Consejo Directivo, ni a voluntarios o servicios sociales.

- b) Manifestar interés en temas relacionados con procesos de evaluación y mejora institucional.
- c) Contar con disposición para facilitar la toma y el seguimiento de acuerdos que garanticen el desarrollo de cada una de las etapas del ejercicio (en especial de aquellos relacionados con las condiciones técnicas y logísticas necesarias).
- d) Contar con el respaldo y apoyo de la dirección ejecutiva para desempeñar adecuadamente sus funciones.
- e) Mantener comunicación permanente con el facilitador externo.

### **A7.b) El rol del facilitador externo**

El facilitador de procesos grupales basa su función en métodos participativos que promueven la obtención de información cualitativa y cuantitativa, el intercambio de diferentes puntos de vista, el aprendizaje colaborativo y la generación de consensos e interacciones más estrechas y positivas entre los miembros de una organización. Cabe enfatizar que las herramientas diseñadas por el equipo de facilitación designado por FMCN, se fundamentan en el diálogo y se rigen por un principio fundamental: todos los participantes deben ser considerados como fuente importante de información y decisión para analizar los problemas y contribuir con soluciones a las problemáticas institucionales identificadas durante el ejercicio de aplicación del índice de efectividad institucional.

### **A7.c) Instrucciones**

Para los talleres de autoevaluación siga las instrucciones expuestas a continuación:

- 1) Lea cuidadosamente el marco conceptual de la evaluación.
- 2) Tomando en cuenta cada uno de los indicadores y criterios expuestos, reflexione sobre la situación actual de su organización. Si no posee información suficiente para emitir un juicio valorativo, investigue.
- 3) Programe sus actividades a fin de que pueda participar activamente en el taller de autoevaluación organizacional. El tiempo estimado del ejercicio es de 4 horas y la fecha será previamente acordada entre facilitador externo y la Dirección General de su organización.
- 4) Participe en las actividades propuestas, conteste y entregue la encuesta que le proporcionará el facilitador.
- 5) Participe en el establecimiento de compromisos para dar continuidad y seguimiento a un proceso sostenido de mejora organizacional.

### **A7.3.2 Plataforma virtual**

En el caso de llenado individual del instrumento a través de la plataforma en línea complete las siguientes instrucciones:

- 1) Lea cuidadosamente el marco conceptual de la evaluación.
- 2) Si tiene dudas, contacte al personal asignado por FMCN para asistir el proceso:
  - Áreas Protegidas, Mares y Costas: Ana Laura Barillas (ana.barillas@fmcn.org)
  - Bosques y Cuencas: Juan Manuel Frausto (juan.frausto@fmcn.org)/ Rossana Landa (rossana.landa@fmcn.org)
- 3) Tomando en cuenta cada uno de los indicadores y criterios expuestos, reflexione sobre la situación actual de su organización. Si no posee información suficiente para emitir un juicio valorativo, investigue.
- 4) Programe el llenado de instrumento, considerando que la actividad demanda una conexión confiable a Internet, y entre 20 y 40 minutos de su tiempo.
- 5) Conteste la encuesta alojada en el siguiente enlace:  
<https://www.surveymonkey.com/s/IEfectividadLbase>
- 6) Comparta la experiencia con los miembros de su organización.

### **A74 Nuestro compromiso**

FMCN se compromete a devolver la sistematización de los resultados, a fin de que su organización tenga insumos y métodos pertinentes para iniciar procesos de mejora institucional, y a guardar estricta confidencialidad de la información proporcionada. De igual forma, FMCN consultará las tendencias generales, sólo para sentar sus estrategias de apoyo al fortalecimiento de la sociedad conservacionista, contemplando y valorando la diferencia de identidades.

### **A7.5 Referencias bibliográficas**

Grootaert, C. Social Capital: The Missing link?, Banco Mundial. 1998.

GADIS. Programa Regional de Desarrollo de Competencias Organizacionales, Banco Interamericano de Desarrollo y Fondo Monetario Internacional. 2012.

Reynoso, V. "La institucionalidad, situación actual y perspectivas." Ponencia presentada en el XVI Congreso Nacional de Estudios Electorales. Coahuila. Noviembre 18, 2004.

<http://www.cemefi.org/proyectos/indicadores---de---institucionalidad---y---transparencia.html>

## **A7.6 APLICACIÓN DEL ÍNDICE DE EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL: MEJORES ORGANIZACIONES CONSTRUYEN MEJORES PROYECTOS**

Con una noción de desarrollo integral y de crecimiento compartido, FMCN procura que las organizaciones asociadas a sus distintos programas desarrollen una cultura de mejora continua, a través de procesos permanentes de formación de capacidades técnicas e institucionales bajo un enfoque de competencias laborales:

*Saberes + Habilidades + Actitudes + Recursos*

Como todo proceso de mejora parte de una clara identificación de las necesidades concretas, el presente diagnóstico sienta una línea base para el diseño y la evaluación de estrategias de desarrollo de capacidades realmente efectivas.

### **1. Consideraciones Generales:**

El instrumento puede ser respondido por todos los miembros activos de su organización (consejeros y personal directivo, administrativo y operativo), completándolo de manera grupal (taller de autoevaluación organizacional) o individual (plataforma virtual). Una vez que su organización haya definido de qué forma realizará el ejercicio, deberá leer la primera sección de este manual y seguir las instrucciones señaladas en el mismo.

**IMPORTANTE:** Si su organización estableció que completará el instrumento de manera grupal mediante un taller de autoevaluación organizacional, cierre la presente página y siga el proceso establecido con el facilitador externo.

Si su organización decidió completar el instrumento de manera individual, considere lo siguiente:

- 1) Es **INDISPENSABLE** haber leído el marco conceptual presentado en el manual correspondiente.

- 2) El tiempo estimado para completar el ejercicio oscila entre 20 y 40 minutos. Verifique que cuente con el tiempo requerido para no tener distracciones mientras responde el instrumento.
- 3) Para responder es necesario tener una buena conexión de internet, para que no duplique respuestas que afecten el procesamiento de los resultados.
- 4) Usted puede volver a páginas anteriores y actualizar sus respuestas hasta que termine o salga del instrumento. Una vez completado el ejercicio, NO podrá retomar la encuesta.
- 5) Los indicadores de análisis están agrupados en tres categorías:

### **A. GRADO DE EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES**

- A1 Diseño institucional
- A2 Liderazgo, dirección y planeación estratégica
- A3 Gestión de recursos humanos
- A4 Capacidad técnica
- A5 Gestión financiera y administración
- A6 Vinculación externa y sinergia
- A7 Comunicación e Imagen

### **B. GRADO DE EFECTIVIDAD DE LOS PROYECTOS Y PROGRAMAS**

- B1 Equidad
- B2 Autogestión
- B3 Productividad-Rendimiento
- B4 Resiliencia
- B5 Confiabilidad
- B6 Estabilidad
- B7 Impacto en la conservación
- B8 Impacto en el bienestar comunitario

### **C. GRADO DE INSTITUCIONALIDAD Y TRANSPARENCIA**

En miras de contar con diferentes enfoques de evaluación, hemos incorporado al sistema los "10 Indicadores de Institucionalidad y Transparencia" diseñados por el



Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi). Estos son criterios que permiten aumentar la confianza de las entidades donantes (empresas, fundaciones y particulares) y, por ende, incrementar las donaciones y las colaboraciones.

- 1) Para calificar la mayor parte de los reactivos debe considerar que 5 es el valor más alto (ideal) y 1 el valor más bajo. Por favor, analice la situación ACTUAL de su organización con respecto a cada proposición antes de emitir su juicio.
- 2) Todas las preguntas tienen carácter de llenado OBLIGATORIO. Si desconoce la respuesta puede contestar "No sé".

**IMPORTANTE:** FMCN se compromete a guardar estricta confidencialidad de la información vertida en estos instrumentos.

## 2. Datos generales

1. Su organización es socia del Programa: (Puede marcar más de una respuesta)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Áreas Naturales: Fondo de Áreas Naturales Protegidas  | <input type="checkbox"/> Mares y Costas: Creación y manejo de la Reserva de la Biósfera Monte Mojino                                |
| <input type="checkbox"/> Áreas Naturales: Formando para la Conservación  | <input type="checkbox"/> Mares y Costas: Desarrollo de un mecanismo de compensación inter-pesquería para conservar Tortugas Marinas |
| <input type="checkbox"/> Áreas Naturales: Fortalecimiento de la Comunidad de Aprendizaje de Áreas Naturales Protegidas | <input type="checkbox"/> Mares y Costas: Fondo para el Sistema Arrecifal Mesoamericano  |
| <input type="checkbox"/> Bosques y Cuencas: FOMAFUR  | <input type="checkbox"/> Mares y Costas: Fondo para el Golfo de California  |
| <input type="checkbox"/> Bosques y Cuencas: Cuencas y Ciudades   | <input type="checkbox"/> Proyectos Especiales: Liderazgo en el Sistema Arrecifal Mesoamericano                                      |



- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Bosques y Cuencas: MREDD  | <input type="checkbox"/> Proyectos Especiales: Vida Rural Sustentable   |
| <input type="checkbox"/> Mares y Costas: Programa de creación de capacidades para el manejo efectivo de las áreas marinas protegidas en el golfo de California | <input type="checkbox"/> Proyectos Especiales: Águila Real  |
| <input type="checkbox"/> Mares y Costas: Apoyo para la conservación de la Vaquita Marina   | <input type="checkbox"/> Proyectos Interprogramas: Creación de Capacidades en el Monitoreo de Bosques en México |
| <input type="checkbox"/> Mares y Costas: Conservación de la Zona Federal Marítimo  | <input type="checkbox"/> No sé  |

Otro (especifique)

2. Nombre completo de su organización: (Tal como viene en el Acta Constitutiva y en siguiente formato: Nombre, A.C. / Nombre, S.C.)

3. Número de integrantes de su organización: (Personal que actualmente recibe una remuneración económica por su trabajo en la institución)

- 1-10  
 10-15

- 15-20
- Más de 20

4. Usted se desempeña actualmente como:

- Consejero / Miembro de la Junta Directiva
- Directivo (Directores generales y de áreas/programas)
- Coordinador de proyecto
- Administrativo
- Operativo
- Voluntario
- Otro

Otro (especifique)

### 3. A1 Diseño institucional

#### A. GRADO DE EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES

Favor de calificar cada indicador tras el análisis de cada proposición considerando que 5 es el valor más alto (ideal) y 1 el valor más bajo.

- 5. A.1.2 La organización cuenta con una misión consensuada y congruente con las necesidades de conservación de la naturaleza y de desarrollo sustentable que su ámbito de acción le demandan.



- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

6. A.1.3 En la organización se desarrolla una visión estratégica de mediano y largo alcance. (La visión estratégica refiere al establecimiento de un ideal compartido, capaz de orientar el diseño y desarrollo de programas y proyectos.)

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

7. A1.4 La organización cuenta con una junta directiva / consejo asesor que ayuda sostenidamente a: (Puede marcar más de una respuesta)

- Desarrollar y actualizar el plan estratégico.
- Fortalecer los liderazgos.
- Recaudar capitales (financieros, humanos, políticos, etc.) para la consolidación y/o expansión de programas y proyectos.

- Sí tenemos, pero no opera (requiere fortalecimiento).
- Sí tenemos, pero desconozco cuáles son sus funciones.
- Nuestro diseño institucional no requiere Junta Directiva / Consejo Asesor.

Otro (especifique)

8. A.1.1 La organización cuenta con una estructura organizativa que garantiza su gobernabilidad. (Una estructura organizativa es el conjunto de reglas y competencias que posibilita la adecuada organización y distribución de funciones; su representación gráfica es un organigrama).

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

#### 4. A2 Liderazgo, dirección y planeación estratégica

##### A. GRADO DE EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES

Favor de calificar cada indicador tras el análisis de cada proposición considerando que 5 es el valor más alto (ideal) y 1 el valor más bajo.

9. A.2.1 La dirección estratégica ejerce un liderazgo reconocido al interior de la organización. (La dirección estratégica está integrada por los miembros del Consejo Directivo y la Dirección General de la organización; en caso de que no exista el primero, toda la responsabilidad recae en el segundo.)

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

10. A.2.2 La dirección ejecutiva planea los procesos de intervención de manera estratégica. (La dirección ejecutiva está integrada el Director(a) General y, en caso de existir, por el Subdirector(a).)

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

11. A.2.3 La dirección ejecutiva facilita y/o promueve la identificación y gestión de nichos significativos de intervención.



- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

12. A.2.4 Los miembros operativos y administrativos demuestran conocimiento del ámbito en el cual la organización despliega sus estrategias y acciones.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

13. A.2.5 Los miembros operativos y administrativos de la organización participan activamente en el diseño, planificación y desarrollo de acciones con una lectura apropiada de las condiciones, variables, culturas, necesidades e intereses de sus socios.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |



Observaciones

### 5. A3 Gestión de recursos humanos

#### A. GRADO DE EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES

Favor de calificar cada indicador tras el análisis de cada proposición considerando que 5 es el valor más alto (ideal) y 1 el valor más bajo.

14. A.3.1 En la organización se identifican los perfiles de los recursos humanos necesarios para contribuir al logro de la visión y misión.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

15. A.3.2 En la organización se aprovechan y potencializan las capacidades de los recursos humanos.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |



3 (Media)

No sé

Observaciones

16. A.3.3 En la organización se procura el desarrollo integral y equitativo de todos los recursos humanos.

5 (Muy Alta)

2 (Baja)

4 (Alta)

1 (Muy Baja)

3 (Media)

No sé

Observaciones

17. A.3.4 En la organización se promueve un ambiente de confianza y diálogo permanente entre sus miembros.

5 (Muy Alta)

2 (Baja)

4 (Alta)

1 (Muy Baja)

3 (Media)

No sé

Observaciones

18. A.3.5 En la organización se promueve una cultura de evaluación del desempeño con mecanismos objetivos para la toma oportuna de decisiones.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

## 6. A4 Capacidad técnica

### A. GRADO DE EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES

Favor de calificar cada indicador tras el análisis de cada proposición considerando que 5 es el valor más alto (ideal) y 1 el valor más bajo.

19. A.4.1 La organización es capaz de innovar e integrar/sistematizar nuevos conocimientos gracias a que existe una cultura de investigación de mejores prácticas a todos los niveles.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

20. A.4.2 La organización es capaz de impactar positivamente en el nicho en el que se desenvuelve (habilidad técnica).

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

21. A.4.3 La organización es capaz de ejecutar efectivamente (programación y presupuestación):

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

22. A.4.4 La organización sabe sistematizar (cultura de control y simplificación efectiva):

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

21. A.4.5 La organización sabe evaluar (diseño y aplicación de indicadores de monitoreo y evaluación de programas y proyectos).

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

## 7. A5 Gestión financiera y administración de recursos

### A. GRADO DE EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES

Favor de calificar cada indicador tras el análisis de cada proposición considerando que 5 es el valor más alto (ideal) y 1 el valor más bajo.

24. A.5.1 La organización planifica los movimientos de gestión y administración financiera.



- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

25. A.5.2 La organización controla, transparente y supervisa el manejo financiero.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

26. A.5.3 La organización gestiona fondos para los programas y proyectos orientados al cumplimiento de su cometido.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |



Observaciones

27. A.5.4 La organización cuenta con una estrategia efectiva de diversificación de fuentes financieras.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

28. A.5.5 La organización cuenta con fondos propios.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

29. A.5.6 La organización cuenta con infraestructura y recursos materiales correspondientes a sus necesidades de operación.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

30. A.5.7 La organización integra los distintos recursos en un sistema administrativo confiable.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

## 8. A6 Vinculación externa y sinergia

### A. GRADO DE EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES

Favor de calificar cada indicador tras el análisis de cada proposición considerando que 5 es el valor más alto (ideal) y 1 el valor más bajo.

31. A.6.1 La organización fomenta las relaciones y alianzas interinstitucionales.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

32. A.6.2 La organización logra sinergias con distintos sectores.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

33. A.6.3 La organización mantiene los vínculos que va generando en el mediano y/o largo plazo.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones



34. A.6.4 La organización construye capital social al formar parte activa de iniciativas locales, regionales y/o nacionales afines a su misión y visión.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

35. A.6.5 La organización participa activamente en foros de análisis, discusión y participación ciudadana.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones



36. A.6.6 La organización promueve la generación de foros y/o encuentros de análisis, discusión y participación ciudadana afines a su misión y visión.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

37. A.6.7 La organización promueve la generación de iniciativas interinstitucionales afines a su misión y visión.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

## 9. A7 Comunicación e imagen

### A. GRADO DE EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES

Favor de calificar cada indicador tras el análisis de cada proposición considerando que 5 es el valor más alto (ideal) y 1 el valor más bajo.

38. A.7.1 La organización cuenta con mecanismos de difusión organizacional efectivos.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

39. A.7.2 La organización proyecta la imagen deseada.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

40. A.7.3 La organización da a conocer su misión y objetivos institucionales a la comunidad en general.

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 5 (Muy Alta) | <input type="checkbox"/> 2 (Baja)     |
| <input type="checkbox"/> 4 (Alta)     | <input type="checkbox"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="checkbox"/> 3 (Media)    | <input type="checkbox"/> No sé        |

Observaciones

41. A.7.4 La organización da a conocer los resultados de los proyectos y programas a la comunidad en general.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

## 10. B GRADO DE EFECTIVIDAD DE LOS PROYECTOS Y PROGRAMAS

**Valoración de capacidades técnicas demostradas en el diseño e instrumentación de sus proyectos y programas.**

Favor de calificar cada indicador tras el análisis de cada proposición considerando que 5 es el valor más alto (ideal) y 1 el valor más bajo.

42. B1 Equidad: Los involucrados en los programas y proyectos de la organización participan y se benefician en términos de justicia social y ambiental (imparcialidad en trato y reparto).

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |



3 (Media)

No sé

Observaciones

43. B2 Autogestión: Los involucrados en los programas y proyectos de la organización deciden y participan activamente bajo una gobernabilidad orientada por objetivos claros.

5 (Muy Alta)

2 (Baja)

4 (Alta)

1 (Muy Baja)

3 (Media)

No sé

Observaciones

44. B3 Productividad - Rendimiento: Los proyectos de la organización generan niveles aceptables de rendimientos y/o impactos (relación costo-beneficio).

5 (Muy Alta)

2 (Baja)

4 (Alta)

1 (Muy Baja)

3 (Media)

No sé

Observaciones

45. B4 Adaptabilidad/Resiliencia: Los programas y proyectos de la organización tienen capacidad de ajustarse oportunamente ante los imponderables del entorno y de sobreponerse a graves perturbaciones.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

46. B5 Confiabilidad: Los programas y proyectos de la organización cumplen en lo programático, en lo técnico, en lo financiero y en lo administrativo.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

47. B6 Estabilidad: Los programas y proyectos de la organización mantienen los beneficios en un nivel no decreciente a través del tiempo.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

48. B7 Impacto en la conservación: Los programas y proyectos de la organización son exitosos a nivel de metas que garantizan un impacto en la conservación de la naturaleza en el mediano o largo plazo.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

49. B8 Impacto en el bienestar comunitario: Los programas y proyectos de la organización contribuyen a mejorar el bienestar de las comunidades propietarias o usuarias de los recursos naturales.

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 5 (Muy Alta) | <input type="radio"/> 2 (Baja)     |
| <input type="radio"/> 4 (Alta)     | <input type="radio"/> 1 (Muy Baja) |
| <input type="radio"/> 3 (Media)    | <input type="radio"/> No sé        |

Observaciones

### 11. C. GRADO DE INSTITUCIONALIDAD Y TRANSPARENCIA (Cemefi)

La Acreditación de los Indicadores de Institucionalidad y Transparencia fue creada por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) con el objetivo de aumentar la transparencia y rendición de cuentas de las organizaciones de la sociedad civil para fomentar la confianza de las entidades donantes (empresas, fundaciones y particulares) y, así, incrementar las donaciones y las colaboraciones.

50. Constitución legal ante Notario Público

Al constituirse formalmente ante notario público se especifica la personalidad jurídica, figura legal, objetivos y estatutos y la naturaleza privada, no lucrativa y de servicios a terceros de la institución.

Evidencia: Al constituirse formalmente ante notario público se especifica la personalidad jurídica, figura legal, objetivos y estatutos y la naturaleza privada, no lucrativa y de servicios a terceros de la institución.

- Sí       No       En proceso



Comentario:

#### 51. Autorización de la SHCP como Donataria.

Carta-Oficio otorgada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) reconociendo que la institución cumple con los requerimientos legales para recibir la exención de impuestos y la autorización como donataria autorizada.

Evidencia: Copia de la última publicación de la autorización de la SHCP en el Diario Oficial de la Federación.

Sí       No       En proceso

Comentario:

#### 52. Misión, Visión y Objetivos

La visión es la descripción de lo que se desea lograr en términos de posicionamiento e impacto de la organización en el mediano y largo plazo.

Los objetivos son los resultados que se proponen alcanzar a través de una serie de acciones definidas mediante un proceso de planeación y evaluación.

Evidencia: Documento público en el que se expresa la misión, visión y objetivos, asumidos por el Consejo Directivo o Patronato.



Sí       No       En proceso

Comentario:

### 53. Domicilio y teléfono verificables.

Lugar donde se ubica físicamente la oficina de la institución. Este indicador nos ayuda a asegurar y verificar la existencia física de la organización.

Evidencia: Copia del último comprobante de domicilio a nombre de la organización (predial, agua, luz o contratos de arrendamiento o comodato) y copia del último recibo telefónico.

Sí       No       En proceso

Comentario:

### 54. Informe anual de resultados y ejercicio de recursos.

Consiste en un ejercicio de rendición de cuentas mediante el reporte de las actividades y resultados alcanzados por la organización. Permite conocer la relación costo-beneficio de los servicios que ofrece, así como el origen y destino de los recursos al incluir la información financiera de la organización y, en su caso, la dictaminación de la misma.

Evidencia: Documento público en el que se informe sobre los resultados de su trabajo que incluya los estados financieros de la organización, dictaminados por auditores externos, de acuerdo a las disposiciones fiscales vigentes.

Sí       No       En proceso

Comentario:

#### 55. Consejo Directivo o Patronato diferente al equipo profesional.

El Consejo Directivo o Patronato, como instancia responsable del gobierno de la organización, debe estar integrado mayoritariamente por personas voluntarias distintas de los integrantes del equipo profesional. La clara distinción entre el órgano de gobierno y el equipo operativo se establece para evitar conflictos de intereses, asegurar la profesionalización del personal, cuidar la eficiencia y eficacia de la institución y establecer las políticas y mecanismos necesarios para la transparencia de la organización.

Evidencia: Lista de los miembros del Consejo Directivo o Patronato y lista de los miembros del equipo operativo firmadas por el Presidente del Consejo o Patronato, o por el Director.

Sí       No       En proceso

Comentario:

56. Personal profesional contratado en nómina.

Tener miembros del personal contratado en nómina es cumplir con las obligaciones de ley, refleja el compromiso de la institución con el personal que labora en la organización al reconocer los derechos laborales y prestaciones que les otorga la ley (Seguro Social, Infonavit, etcétera).

Evidencia: Copia del último pago mensual patronal o de la constancia de alta al IMSS y al Infonavit.

Sí       No       En proceso

Comentario:

57. Colaboradores voluntarios en los programas.

Se refiere a las personas comprometidas con la causa y con la organización que colaboran con el trabajo de la misma, sin recibir una remuneración financiera. Agregando valor a esa causa, con su aportación de tiempo y talento.

Evidencia: Lista de colaboradores voluntarios del año en curso, firmada por el Presidente del Consejo, Patronato o por el Director.

Sí       No       En proceso

Comentario:

---



58. Más de tres años de operación.

La permanencia en el tiempo refleja compromiso y capacidad de respuesta a las necesidades y problemática que atiende en el entorno en que se ubica.

Evidencia: Copia de los estados financieros de los últimos tres años, dictaminados por auditores externos.

Sí                       No

Comentario:

59. Más de tres fuentes distintas de ingresos.

Para asegurar la sustentabilidad financiera de la organización es conveniente que sus recursos provengan de diferentes fuentes: cuota, servicios, donaciones privadas (de particulares, fundaciones, empresas), del gobierno, internacionales, etcétera.

Evidencia: Copia del Presupuesto anual del año en curso, indicando las diferentes fuentes de ingresos y sus porcentajes respectivos.

Sí                       No                       En proceso

Comentario:

---



## 12. PREGUNTAS FINALES

60. Haciendo un esfuerzo de abstracción, ¿cuál considera que es la problemática central que debe atender su organización?

61. ¿Qué acciones considera que debe emprender FMCN para colaborar a la resolución de tal problemática?

## 13. CONSIDERACIONES FINALES

Agradecemos su participación y nuevamente le recordamos que FMCN se compromete a guardar estricta confidencialidad de la información proporcionada, utilizándola sólo para sentar sus estrategias de apoyo al fortalecimiento de la sociedad conservacionista, contemplando y valorando la diferencia de identidades.

62. Tras la realización del ejercicio, usted considera que éste fue:

Útil       Poco útil       Innecesario

Otro (especifique):

## ANEXO 8. CLÁUSULAS CONTRA FRAUDE Y CORRUPCIÓN

Los recursos para financiar este contrato provienen de Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza A.C. en adelante FMCN, y la correcta aplicación del recurso de acuerdo a autorización está a cargo de (nombre del proveedor de servicios)

1. FMCN exige a la contraparte, observe las más elevadas normas éticas durante el proceso de aplicación y ejecución de los recursos<sup>71</sup>.

a) FMCN define de la siguiente manera, a los efectos de esta disposición, las expresiones que se indican a continuación:

(i) “práctica corrupta” significa el ofrecimiento, suministro, aceptación o solicitud, directa o indirectamente, de cualquier cosa de valor con el fin de influir impropriamente en la actuación de otra persona; <sup>72</sup>

(ii) “práctica fraudulenta” significa cualquier actuación u omisión, incluyendo una tergiversación de los hechos que, astuta o descuidadamente, desorienta o intenta

---

<sup>71</sup> En este contexto, cualquier acción para influenciar el proceso de contratación o de ejecución de un contrato para adquirir una ventaja ilegítima, es impropia.

<sup>72</sup> “Persona” se refiere a cualquier persona vinculada con FMCN cuando, por la naturaleza de dicha vinculación, su actuación pueda afectar en alguna medida la integridad financiera de la institución.

desorientar a otra persona con el fin de obtener un beneficio financiero o de otra índole, o para evitar una obligación<sup>73</sup>;

(iii) "práctica de colusión" significa un arreglo de dos o más personas diseñado para lograr un propósito impropio, incluyendo influenciar impropriamente las acciones de otra persona;

(iv) "práctica coercitiva" significa el daño o amenazas para dañar, directa o indirectamente, a cualquier persona, o las propiedades de una persona, para influenciar impropriamente sus actuaciones;

(v) "práctica de obstrucción" significa la destrucción, falsificación, alteración u ocultamiento deliberado de evidencia material relativa a una investigación o hacer declaraciones falsas a los investigadores para impedir físicamente el ejercicio de las facultades de investigación sobre denuncias de prácticas corruptas, fraudulentas, coercitivas o colusorias; amenazar, acosar o intimidar a cualquiera de las partes para evitar que ellas revelen el conocimiento que tienen sobre temas relevantes para la investigación; impedir materialmente el ejercicio de los derechos de la institución a inspeccionar y auditar.

b) rechazará toda propuesta de adjudicación si determina que el licitante seleccionado para dicha adjudicación o su personal, sus agentes y sub consultores, subcontratistas, proveedores o sus empleados hayan participado, directa o indirectamente, en prácticas corruptas, fraudulentas, de colusión, coercitivas o de obstrucción para competir por el contrato de que se trate;

c) declarará la adquisición viciada y anulará la porción del recurso asignado a un contrato si en cualquier momento determina que los representantes de la contraparte o de un beneficiario de alguna parte de los recursos asignados han participado en prácticas corruptas, fraudulentas, de colusión, coercitivas o de obstrucción durante el proceso de adquisición o la implementación de dicho contrato, sin que la contraparte haya adoptado medidas oportunas y apropiadas que FMCN considere satisfactorias para corregir la situación, dirigidas a dichas prácticas cuando éstas ocurran, incluyendo no haber informado al FMCN oportunamente al haberse conocido dichas prácticas;

d) sancionará a la contraparte, en función de la gravedad de la falta cometida así como de su origen (acciones derivadas de negligencia o dolo), incluyendo declarar a la persona inelegible públicamente, en forma indefinida o durante un período determinado para: (i) que se le adjudique un contrato financiado por FMCN y (ii) que se le nomine subcontratista<sup>74</sup>,

---

<sup>73</sup>"Obligación" se refieren al proceso de contratación o a la ejecución del contrato; y el término "actuación u omisión" debe estar dirigido a influenciar el proceso de contratación o la ejecución de un contrato.

<sup>74</sup> Un subcontratista, consultor, fabricante y/o un proveedor de productos o servicios (se usan diferentes nombres según el documento de licitación utilizado) nominado es aquel que ha sido: (i) incluido por el licitante en su solicitud de



consultor, proveedor o proveedor de servicios de una entidad que de lo contrario sería elegible para que se le adjudicara un contrato financiado por FMCN.

e) requerirá que, en los contratos financiados con recursos de FMCN, se incluya una cláusula que exija que los licitantes, proveedores y contratistas y subcontratistas, agentes, personal, consultores, proveedores de bienes o servicios deben permitir a FMCN revisar todas las cuentas, archivos y otros documentos relacionados con la presentación de las ofertas y el cumplimiento del contrato y someterlos a una verificación por auditores designados por FMCN; y

f) requerirá que, cuando la contraparte adquiera bienes, obras o servicios distintos a los de consultoría cumpla con los lineamientos establecidos en el Manual de Operaciones de FMCN.

2. La contraparte podrá incluir en los formularios de licitación para contratos financiados por FMCN, la declaratoria jurada del licitante de observar las leyes del país contra fraude y corrupción (incluyendo sobornos), cuando compita o ejecute un contrato, conforme éstas hayan sido incluidas en los documentos de licitación. FMCN aceptará la introducción de tal declaratoria a petición del país de la contraparte, siempre que los acuerdos que rijan esa declaratoria sean satisfactorios a FMCN.

---

precalificación u oferta por cuanto aporta la experiencia clave y específica y el conocimiento que permite al licitante cumplir con los criterios de calificación para una licitación en particular; o (ii) nominado por el prestatario.

## ANEXO 9. LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS

All	Asesor de Inversiones Independiente
AKK	Alianza Kanan Kay
ANP	Áreas Naturales Protegidas
AO	Orden de abastecimiento
ARCO	Acceso, Rectificación, Cancelación y Oposición
BE	Egresos bancarios
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CAAP	Comunidad de Aprendizaje de Áreas Naturales Protegidas
CACyC	Comunidad de Aprendizaje de Cuencas y Ciudades
CAMAFU	Comunidad de Aprendizaje del Manejo del Fuego
CD	Consejo Directivo
Cemefi	Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.
CF	Factura de cuentas por cobrar
CFDI	Comprobante Fiscal Digital por Internet
CFF	Código Fiscal de la Federación
CI	Comité de Inversiones
CLO	Cuenca Los Ojos
CMI	Cuadro de Marco Integral
Conafor	Comisión Nacional Forestal
Conanp	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas
CONECTA	Conectando la salud de las cuencas con la producción ganadera y agroforestal sostenible

<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>	
COSO	<i>Commission</i>
CURP	Clave Única de Registro de Población
C6	Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático
DOF	Diario Oficial de la Federación
EAS	Estándar Ambiental y Social
EIAS	Evaluación Impacto Ambiental y Social
EOS	<i>Enterprise Operating System</i>
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
FE	Fondo de Emergencia
FFCC	Fondo Fijo de Caja Chica
FINANP	Financiamiento de Áreas Naturales Protegidas
Fomafur	Fondo para el Manejo del Fuego y Restauración
FONCER	Fondo de Conservación el Triunfo, A.C.
FR	Fondo Regional
GF	Factura de cuentas por pagar
IA	Movimiento de inventario
IEI	Índice de Efectividad Institucional
IFC	Corporación Financiera Internacional
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social
INAI	Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales
INE	Instituto Nacional Electoral
Infonavit	Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores

ISR	Impuesto sobre la Renta
IVA	Impuesto al Valor Agregado
LAN	Ley de Aguas Nacionales
LFPDPPP	Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares
LFPIORPI	Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita
LGDFS	Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable
LGEEPA	Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección del Ambiente
LISR	Ley del Impuesto sobre la Renta
L-SAM	Liderazgo en el Sistema Arrecifal Mesoamericano
MAQ	Mecanismo de Atención de Quejas
NDAS	Norma de Desempeño Ambiental y Social
OGM	Organismos Genéticamente Modificados
OLLC	Organizaciones de la Sociedad Civil
PAC	Proveedor Autorizado de Certificación
POA	Planes Operativos Anuales
PS	Estándar de desempeño
ReU	Rancho El Uno
RFC	Registro Federal de Contribuyentes
RÍOS	Restauración de ríos para la adaptación al cambio climático
SAM	Sistema Arrecifal Mesoamericano
SAS	Salvaguardas Ambientales y Sociales de FMCN
SAT	Sistema de Administración Tributaria
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Sisep	Sistema de Seguimiento a Proyectos de FMCN
TdR	Términos de Referencia

TI	Tecnología de la Información
UMA	Unidad de Medida y Actualización
VAS	Verificación Ambiental y Social
ZOPP	<i>Ziel Orientierte Projekt Planung</i> - Planificación de Proyectos orientada a Objetivos

## ANEXO 10. FORMATOS

Formato	Nombre formato
12.1	Contenido mínimo para TdR de evaluadores independientes
12.2	Solicitud de expresión de intereses
12.3	Carta a Comité
12.4	Guion para TdR para consultores y firmas consultoras
12.5	Tabla para calificar consultor/ firma consultora
12.6	Contrato en inglés
12.7	Invitación a cotizar
12.8	Tabla comparativa de proveedores
12.9	Acuerdo de viáticos
12.10	Solicitud de anticipo
12.11	Comprobación de viáticos
12.12	Bases para Convocatoria
12.13	Formato de propuesta técnica de subproyecto
12.14	Presupuesto de subproyecto
12.15	Notificación de rechazo por no calificar
12.16	Invitación evaluadores externos

12.17	Lineamientos para evaluadores externos
12.18	Cédula de evaluación de propuestas
12.19	Evaluación del taller de evaluación de propuestas
12.20	Carta de confidencialidad de evaluadores
12.21	Divulgación de intereses
12.22	Tabla de calificaciones y límite de calidad
12.23	Notificación de financiamiento
12.24	Notificación de rechazo después de la evaluación
12.25	Modificación de subproyecto
12.26	Reporte de visita a campo
12.27	Carta de finalización de subproyecto
12.28	Evaluación de FMCN como financiador
12.29	Evaluación del desempeño de la OLLC
12.30	Plan semanal de necesidades
12.31	Plan de necesidades semestral (subejercicio)
12.32	Solicitud de fondo de emergencias
12.33	Plan de necesidades inmediato
12.34	Reporte de fondo de emergencias
12.35	Solicitud de Fondos Emergentes
12.36	Plan de necesidades de Fondo Emergente
12.37	Reporte de Fondo Emergente
12.38	Oficio de comisión
12.39	Programa uso de combustible y despensa

12.40	Transferencias presupuestales
12.41	Datos fiscales y legales para consultor individual
12.42	Datos legales y fiscales para firmas consultoras

## ANEXO 11. PROTOCOLO INSTITUCIONAL PARA LA RECEPCIÓN Y ATENCIÓN INMEDIATA DE REQUERIMIENTOS POR PARTE DE LAS AUTORIDADES Y/O DEPENDENCIAS PÚBLICAS

### I. OBJETIVOS:

- Atender con certeza e inmediatez los requerimientos de la autoridad y/o dependencias públicas.
- Evitar multas, recargos y sanciones por parte de la autoridad y/o dependencias públicas.

### II. ALCANCE

- Personal contratado por FMCN.

### III. PROCEDIMIENTO

#### 1) Notificación

FMCN recibe notificación por parte de la autoridad y/o dependencia pública. La notificación es el acto mediante el cual, con las formalidades legales preestablecidas, se hace saber una resolución judicial o administrativa a la persona, física o moral, que se reconoce como interesado para que cumpla un acto procesal.

#### 2) Comunicación interna

La persona de FMCN que recibe la notificación tiene el deber de comunicar de inmediato a la Dirección General el contenido de la misma.

### 3) Análisis

La Dirección General recibe la notificación; analiza su contenido en conjunto con el Coordinador Jurídico; solicita antecedentes al director del área correspondiente.



#### 4) Respuesta institucional

Dentro del plazo establecido en la notificación, el Coordinador Jurídico elabora respuesta para la autoridad y/o dependencia pública y abre expediente. La Dirección General, según la complejidad del tema, puede considerar la contratación de un consultor individual o firma consultora especialista.

#### 5) Comunicación institucional

La Dirección General reporta el curso legal del requerimiento al comité técnico correspondiente; así como, los recursos institucionales disponibles para su oportuna atención.

#### 6) Seguimiento a la resolución y/o dictamen

El Coordinador Jurídico da oportuno seguimiento al caso. La documentación, fechas, y pormenores del caso deben almacenarse en una aplicación digital con el objetivo de proporcionar automatización para alertas, notificaciones y cumplir, en todo momento y con oportunidad, con los requisitos de la autoridad y/o dependencia pública. Una vez emitida la resolución y/o dictamen, se cierra y archiva expediente.

## ANEXO 12. LINEAMIENTOS PARA CALCULAR LA HUELLA DE CARBONO DE FMCN.

El objetivo de este documento es proporcionar los lineamientos necesarios para realizar el cálculo de la huella de carbono de una organización. Éste está formulado de tal forma que se atiendan los temas de lo general a lo específico, para así cada año que se realice el reporte contar con las herramientas necesarias para realizar el cálculo de forma ágil y sencilla.

La herramienta utilizada en este manual pretende brindar una estructura y una guía para facilitar el cálculo. Primeramente, se encuentran las definiciones generales y la metodología sugerida por el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero (Parte 1). Posteriormente, se encuentra el enlace a un Excel que es la herramienta para recopilar la información necesaria para el cálculo acompañado de las instrucciones de uso (Parte 2). Con dicha información, se puede realizar el reporte según corresponda de acuerdo al índice propuesto para su estructuración (Parte 3). Como material complementario se encuentra la encuesta a colaboradores para calcular el alcance 3 y un par de ejemplos no limitantes de medidas de mitigación propuestas (Anexos).

### PARTE 1

#### 1. ¿QUÉ ES EL CÁLCULO DE LA HUELLA DE CARBONO?

El cálculo de la huella de carbono es la suma de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) causadas directa e indirectamente por un individuo, organización, evento o producto [1]. La Huella de Carbono de una Organización es la cantidad de emisiones y remociones de GEI generadas por sus actividades, y se demuestran en términos de toneladas o kilogramos de dióxido de carbono equivalente (tCO<sub>2</sub>e) [2].

#### 2. ¿QUÉ PROTOCOLOS/NORMAS PROPORCIONAN LOS LINEAMIENTOS PARA SU CÁLCULO?

En 1998, se lanzó la Iniciativa del Protocolo de Gases de Efecto Invernadero con la misión de desarrollar un estándar de informes y contabilidad de gases de efecto invernadero aceptado internacionalmente para las empresas y promover su

adopción. Es una asociación de múltiples partes interesadas de empresas, organizaciones no gubernamentales (ONG), gobiernos y otros convocados por el Instituto de Recursos Mundiales (WRI) y el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD).

El Estándar Corporativo del Protocolo de GEI proporciona orientación para las empresas y otras organizaciones que preparan un inventario de emisiones de GEI. Abarca la contabilidad y la notificación de los seis gases de efecto invernadero cubiertos por el Protocolo de Kioto (CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O, HFC, PFC y SF<sub>6</sub>). Los principales objetivos de las normas son los siguientes:

- Elaborar un inventario de GEI que represente un recuento fiel y justo de sus emisiones, a través de enfoques y principios estandarizados.
- Reducir los costos de compilar un inventario de GEI.
- Brindar información que pueda ser utilizada para construir una estrategia efectiva para gestionar y reducir las emisiones de GEI y que facilite la participación en programas voluntarios y obligatorios.
- Aumentar la coherencia y la transparencia en la contabilidad y los informes de GEI.

La contabilidad y los informes de GEI se basarán en los siguientes 5 principios (**Tabla 1**).

Relevancia	Asegúrese de que el inventario de GEI refleje adecuadamente las emisiones de GEI de la empresa y sirva a las necesidades de toma de decisiones de los usuarios.
Integridad	Contabilizar e informar sobre todas las actividades y fuentes de emisión de GEI dentro del límite del inventario elegido. Revelar y justificar cualquier exclusión específica.
Consistencia	Utilizar metodologías consistentes para permitir comparaciones significativas de emisiones a lo largo del tiempo.
Transparencia	Abordar todos los temas relevantes de manera fáctica y coherente, sobre la base de una pista de auditoría clara. Revelar cualquier suposición relevante y hacer las referencias apropiadas a las metodologías de contabilidad y cálculo y las fuentes de datos utilizadas.

Precisión	Asegúrese de que las incertidumbres se reduzcan en la medida de lo posible.
-----------	---

Es crucial resaltar que un inventario bien diseñado y mantenido puede cumplir varios objetivos comerciales, entre ellos:

- Gestión de riesgos de GEI e identificación de oportunidades de reducción
- Informes públicos y participación en programas voluntarios de GEI
- Participar en programas de informes obligatorios
- Participación en los mercados de GEI
- Reconocimiento por acción voluntaria temprana [3]

Por otro lado, la Organización Internacional de Normalización (ISO) emitió la norma 14064-1:2018 en materia de GEI (Especificación con orientación a nivel de organización para la cuantificación y reporte de emisiones y remociones de gases de efecto invernadero) la cual es una norma genérica para la cuantificación e informes de emisiones y absorciones de GEI a nivel de organización [4].

### 3. ¿QUÉ METODOLOGÍA ES LA QUE SE EMPLEA?

En este caso la metodología empleada es aquella propuesta por el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero [3].



**Figura 1.** Metodología propuesta por el Protocolo de GEI

#### PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Antes de comenzar a cuantificar las emisiones de cualquier organización es importante tener presentes los objetivos internos de la misma, la misión, la visión y los valores. Asimismo, se debe conocer su tamaño, estructura organizacional, modalidad de trabajo, actividades que realizan y organismos a los que están afiliados. Esto con el fin de conocer cuáles son los motivos que impulsan el cálculo de la huella de carbono para poder definir los objetivos del mismo.

#### DEFINIR LOS LÍMITES ORGANIZACIONALES Y OPERACIONALES

##### 1. ¿QUÉ SON LOS LÍMITES ORGANIZACIONALES?

Los límites organizacionales permiten determinar el alcance del cálculo. Al fijar éstos, una empresa selecciona un enfoque para calcular sus emisiones de GEI (**Tabla 2**); este enfoque debe ser aplicado consistentemente para definir aquellas unidades de negocio y operaciones que constituyen a la empresa para fines de contabilidad y reporte de GEI. Esto con el fin de evitar una doble contabilización de GEI.

**Tabla 2.** Enfoque para contabilizar emisiones de GEI

Enfoque de participación accionaria	Enfoque de control
La empresa contabiliza las emisiones de GEI de las operaciones de acuerdo con su participación en el capital de la operación. Normalmente será igual al porcentaje de propiedad, en caso de que no sea así; la participación en el capital refleja el porcentaje de interés económico (propiedad legal).	La empresa contabiliza el 100% de las emisiones de GEI de las operaciones sobre las que tiene control. El control se puede definir en términos financieros u operativos, pero se debe elegir únicamente uno.

Si la empresa que reporta es propietaria absoluta de todas sus operaciones, su límite organizacional será el mismo, independientemente del enfoque que se utilice. Para empresas con operaciones conjuntas con otras empresas, el límite organizacional y las emisiones resultantes pueden diferir dependiendo del enfoque utilizado. Además, la elección del enfoque puede significar cambios en la categorización de las emisiones al momento de fijar los límites operacionales.

## 2. ¿QUÉ SON LOS LÍMITES OPERACIONALES?

Los límites operacionales son las emisiones asociadas a las actividades de la organización. Esto implica categorizarlas en emisiones directas e indirectas y elegir el alcance de la contabilidad para las emisiones indirectas.

### Emisiones directas

- Alcance 1- Son las emisiones directas de GEI se producen a partir de fuentes que son propiedad o están controladas por la empresa, por ejemplo, emisiones de la combustión en calderas, hornos, vehículos, etc., que son propiedad o están bajo su control; emisiones de la producción química en equipos de proceso propios o controlados.

### Emisiones indirectas

Son emisiones que son consecuencia de las actividades de la empresa, pero ocurren en fuentes que son propiedad o están controladas por otra empresa.

- Alcance 2.- Hace referencia a las emisiones de GEI derivadas de la generación de electricidad comprada por la empresa para uso propio. Es decir, las emisiones de Alcance 2 ocurren físicamente en la instalación donde se genera la electricidad.
- Alcance 3.- Es una categoría de **reporte opcional** que permite el tratamiento de todas las demás emisiones indirectas. Estas emisiones son una consecuencia de las actividades de la empresa, pero ocurren desde fuentes que no son propiedad de la empresa ni están controladas por ella. Se pueden categorizar dichas emisiones en 15 categorías (Tabla 3), pero las más comúnmente integradas son las categorías 6-7.

**Tabla 3.** Categorías para el reporte de las emisiones de alcance 3 [5].

	#	CATEGORÍA
Agua arriba	1	Bienes y servicios adquiridos
	2	Bienes de equipo
	3	Actividades relacionadas con el uso combustible y la energía (no incluidas en el alcance 1 o el alcance 2)
	4	Transporte y distribución aguas arriba
	5	Residuos generados en las operaciones
	6	Viajes de negocios
	7	Desplazamiento de empleados



	8	Activos arrendados
Aguas abajo	9	Transporte y distribución aguas abajo
	10	Procesamiento de productos vendidos.
	11	Uso de productos vendidos
	12	Tratamiento al final de la vida de los productos vendidos
	13	Activos arrendados aguas abajo
	14	Franquicias
	15	Inversiones

A modo de facilitar el cálculo e identificar con facilidad las fuentes de emisión se recomienda llenar la siguiente tabla.

**Tabla 4.** Fuentes de emisión identificadas dentro de los límites organizacionales

	DIRECTAS	INDIRECTAS	
	ALCANCE 1	ALCANCE 2	ALCANCE 3
Fuentes fijas	<i>Ej. Gas LP, combustión en sitio</i>		<i>Ej. otros usos de combustible no integrados en el alcance 1 y 2</i>
Fuentes móviles	<i>Ej. autos pertenecientes a la organización</i>	<i>Ej. Compra de electricidad para uso propio</i>	<i>Ej. Viajes de trabajo y traslados a oficina</i>



### SELECCIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO

El método de cálculo empleado es el presentado en la **Fórmula 1** y consiste en realizar la sumatoria de tCO<sub>2</sub> liberadas a la atmósfera de cada una de las actividades y hacer la diferencia por alcance para conocer estadísticamente la contribución de las emisiones por alcance y tipo; con el fin de poder completar la **Tabla 5** según corresponda.

$$\text{Huella de carbono} = \sum_{i=1}^n (\text{Actividad } i * \text{Factor de emisión } i)$$

**Fórmula 1.** Método de cálculo

**Tabla 5.** Resumen de las emisiones generadas por la organización

	Límites organizacionales			TOTAL (t/ CO2 eq.)
	Propiedad 1	Propiedad 2	Propiedad n	
<b>ALCANCE 1</b>				
Fuentes fijas				
Fuentes Móviles				
<b>ALCANCE 2</b>				
Electricidad comprada para uso propio				
<b>ALCANCE 3</b>				
Viajes de trabajo				
Desplazamiento de empleados a la oficina				
n				
<b>TOTAL (t/ CO2 eq.)</b>				

### RECOPIRAR LA INFORMACIÓN Y SELECCIONAR LOS FACTORES DE EMISIÓN

La recopilación de la información es la parte más compleja para realizar el cálculo, porque en primera instancia es importante identificar qué área dentro de la organización y qué persona tienen la información requerida. Para esto es ampliamente recomendado llenar la **Tabla 6** según corresponda, para posteriormente poder hacer uso eficiente de la herramienta de cálculo (**Parte 2**).

**Tabla 6.** Guía para facilitar la recopilación de la información





	FUENTE	DOCUMENTO REFERENCIA	ÁREA RESPONSABLE DE SU GESTIÓN
ALCANCE 1			
ALCANCE 2			
ALCANCE 3			

### REALIZAR EL CÁLCULO

Una vez se tenga toda la información se procede a realizar el cálculo con el uso de la herramienta generada (PARTE 2). En este paso es importante enlistar todos los supuestos que se tomaron en cuenta para llegar al cálculo y justificar los posibles vacíos en la información.

### REPORTAR Y COMUNICAR LOS RESULTADOS

Una vez se tengan los resultados y se haya generado el reporte (PARTE 3) es sumamente importante socializar los mismos para involucrar a las áreas institucionales necesarias para el cumplimiento de los objetivos y de las metas fijadas.

## PARTE 2

La herramienta de Excel presentada en este apartado funge como guía para definir con mayor claridad los límites organizacionales, operacionales y realizar el cálculo. Las pestañas con las que cuenta el Excel se mencionan a continuación con una breve descripción de su objetivo e instrucciones de uso, asimismo es importante checar las notas del Excel que fungen con una guía.



**Figura 2.** Pestañas Excel

- **Presentación de la organización:** Esta pestaña responde a las preguntas ¿cómo opera la organización? ¿qué modalidad de trabajo es la empleada? ¿con cuántas oficinas/propiedades se cuenta? ¿de cuáles áreas consta la organización?
- **Definición de los límites:** Esta pestaña permite determinar los límites organizacionales y operacionales; y responder a las preguntas ¿cuáles son los

objetivos del cálculo de la huella de carbono? ¿qué se espera obtener con la información obtenida? ¿se planea sistematizar el cálculo? ¿desde qué año se cuenta con información confiable? ¿quién será el responsable del seguimiento en el cálculo?

- **Cálculo de la Huella de Carbono:** Esta pestaña resume la información captada en la pestaña de alcance 1,2,3 y permite completar la tabla 5 de forma automática una vez se hayan ingresado los datos en las demás pestañas.
- **Alcance 1:** Esta pestaña permite conocer las emisiones generadas por las actividades directas de la organización, es importante llenar las casillas de sede\*\* (uso de desplegable), fuente, L/año o km/año y rendimiento; según sea el caso y se tenga acceso a la información; seleccionar en el desplegable el combustible para poder jalar los datos de la pestaña de factor de emisión y mencionar la referencia. LAS PESTAÑAS DE FACTOR DE EMISIÓN, UNIDADES Y TOTAL NO SE TOCAN.
- **Alcance 2:** Esta pestaña permite conocer las emisiones indirectas generadas por la compra de electricidad para uso propio. En este caso es importante llenar las casillas de sede\*\* (uso de desplegable), número de servicio (CFE), consumo anual y referencia. Igual que el caso anterior, LAS PESTAÑAS DE FACTOR DE EMISIÓN, UNIDADES Y TOTAL NO SE TOCAN.
- **Alcance 3:** Esta pestaña es de uso opcional, sin embargo, se recomienda usarla ampliamente debido a que las emisiones derivadas del traslado de los empleados y los viajes de trabajo representan un porcentaje alto de emisiones para el caso de las organizaciones. Esta pestaña se llenará con la información recopilada vía la encuesta (ANEXO 1) u otra fuente según sea el caso. Para el caso de traslados a la organización llenar las casillas de empleado, registro de nómina, inicio de contrato, sede\*\* (uso de desplegable), área\*\* (uso de desplegable), email, modalidad (uso de desplegable), días en la oficina, distancia, medio de transporte (uso de desplegable) y referencia. Por otro lado, para el caso de viajes de trabajo llenar área (uso desplegable) \*\*, origen, destino, transporte, concepto, km, integrantes y referencia.
- **Factor de Emisión:** Esta pestaña contiene todos los factores de emisión empleados para el cálculo con sus respectivas referencias. NO ES NECESARIO HACER MODIFICACIONES A MENOS QUE SE TENGAN CIFRAS ACTUALIZADAS PARA EL SISTEMA ELÉCTRICO NACIONAL MEXICANO.

- **Referencia:** En esta pestaña se enlistan las referencias con sus respectivos links, su función es informativa.
- **Reporte:** En esta pestaña se contienen las gráficas que se recomienda integrar dentro del reporte anual. Es importante hacer los ajustes necesarios según sea el caso para más o menos propiedades.
- **Eventos:** Esta pestaña fue elaborado con el fin de cuantificar las emisiones por evento, hacer esto no es obligatorio y la obtención de datos está sujeta a diferentes factores que pueden imposibilitar el cálculo; pero hacer los esfuerzos necesarios por obtenerlos es un buen avance para conocer el impacto de los eventos realizados por la organización.

\*\*Para la casilla de desplegable de sede y área es importante llenar las casillas que corresponden a instalaciones pertenecientes a la organización y áreas correspondientemente en la pestaña de PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN y verificar que el rango en el Excel integre a todas en el desplegable.

## PARTE 3

El índice que se presenta en este apartado para generar el reporte es meramente demostrativo, su uso debe ser adaptado de acuerdo a los objetivos del cálculo y el público objetivo con el que se socializará el mismo. Sin embargo, es una guía bastante completa que puede ser tomada como línea base.

PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN  
DEFINICIÓN DE LOS LÍMITES OPERACIONALES Y ORGANIZACIONALES  
SUPUESTOS EMPLEADOS PARA LA DEFINICIÓN DE LÍMITES  
METODOLOGÍA EMPLEADA PARA EL CÁLCULO  
RESULTADOS DEL CÁLCULO  
PLAN DE MEJORA  
REFERENCIAS

Todas las tablas llenadas previamente, así como los gráficos y tablas de Excel pueden ser integradas dentro del reporte según el criterio de cada organización.

## REFERENCIAS

- [1] Regents of the University of Michigan (2023) Carbon Footprint Factsheet. Recuperado de <https://css.umich.edu/publications/factsheets/sustainability-indicators/carbon-footprint-factsheet>
- [2] Carbon Label Project (2021) Carbon Footprint for organization. Recuperado de <http://thaicarbonlabel.tgo.or.th/index.php?lang=EN&mod=YjNKbllXNXBlbUYwYVc5dVgYbHo#:~:text=Carbon%20Footprint%20of%20Organization%20>
- [3] Greenhouse Gas Protocol (2020) ¿Qué es el Protocolo GHG? Recuperado de <https://ghgprotocol.org/about-us>
- [4] ISO (2006) ISO 14064-1:2006. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:14064:-1:ed-1:v1:en>
- [5] WRI & wbcSD (2013) Technical Guidance for Calculating Scope 3 Emissions (Version 1.0) Recuperado de [https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/Scope3\\_Calculation\\_Guidance\\_0.pdf](https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/Scope3_Calculation_Guidance_0.pdf)
- [6] Ministerio para la transición ecológica (sf) Guía para el cálculo de la huella de carbono y para la elaboración de un plan de mejora de una organización. Gobierno de España.

## ANEXOS

### ANEXO 1- ENCUESTA A COLABORADORES

---

***A continuación, se presenta un esquema de encuesta, puede realizarlo en la plataforma de su preferencia. Es importante hacer las preguntas de selección múltiple lo más cerradas posibles para poder analizar los datos con mayor facilidad.***

---

Estimado equipo de NOMBRE ORGANIZACIÓN, como saben estamos realizando el cálculo de la huella de carbono de la organización por lo que necesitamos su apoyo para conocer las emisiones asociadas a su desplazamiento y viajes de trabajo del PERIODO.

A continuación, hay una serie de preguntas, favor de contestar realizando una estimación lo más acertada posible.

Muchas gracias por su colaboración. Cualquier duda favor de contactarme a NOMBRE PERSONA RESPONSABLE

1. Nombre
2. Sede (En caso de contar con diferentes sedes)
3. Área



DESPLAZAMIENTO A LA OFICINA

4. ¿Cuántos días a la semana acudes a la oficina?
5. km qué recorres en un trayecto al trabajo (recorrido completo casa-oficina + oficina-casa)
6. ¿Qué medio de transporte empleas?
7. Si tu medio de transporte es el auto, y conoces el rendimiento del mismo (km/l) favor de mencionar.
8. Si tu medio de transporte es auto, menciona si ocupas algún servicio (Uber, cabify, Didi)

VIAJES

9. Favor de llenar la siguiente tabla y actualizarla periódicamente de acuerdo a los viajes que se realicen (en este apartado es importante redirigir a la gente a algún excel que facilite la recopilación de información).

Área							
Encargado de llenado							
#	Origen	Destino	Medio de transporte	Concepto	Mes	Número de integrantes que acuden (incluir nombres)	Nota
Ej.	Xalapa	CDMX	autobús	Taller de planeación	marzo	1 (Mireya)	
1							
2							

## ANEXO 2- MEDIDAS DE MITIGACIÓN

*A continuación, se presentan una serie de medidas que puedan servir de orientación sobre las posibilidades existentes. Es importante destacar que la implantación de estas medidas, además de lograr reducir sus emisiones de CO<sub>2</sub>, contribuirá a reducir costos asociados al consumo energético bien, por una optimización del uso de las instalaciones o bien por la sustitución de equipamientos más eficientes en términos energéticos.*

*Si bien las medidas a implantar pueden tener características particulares en función del sector concreto al que pertenezca la organización, se pueden establecer una serie de recomendaciones generales. Por lo tanto, el siguiente listado no trata de abarcar la totalidad de las soluciones posibles [6].*

**Tabla 7.** Medidas de mitigación [6].

<b>ILUMINACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aprovechamiento de la luz natural</li> <li>● Sustitución lámparas incandescentes por fluorescentes de bajo consumo</li> <li>● Sustitución de lámparas halógenas convencionales por lámparas halógenas IRC</li> </ul>
--------------------	---



	<ul style="list-style-type: none"><li>● Sustitución de balastos electromagnéticos por balastos electrónicos en luminarias</li><li>● Instalación de detectores de presencia en zonas de uso esporádico</li><li>● Aprovechamiento de la luz natural mediante sensores de luz</li><li>● Zonificación de la iluminación</li><li>● Iluminación con lámparas LED</li><li>● Sustitución de lámparas de vapor de mercurio en iluminación exterior</li><li>● Limpieza regular de ventanas y lámparas</li></ul>
<b>EQUIPOS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Uso de regletas múltiples con interruptor o enchufe programable</li><li>● Apagado de los aparatos eléctricos cuando no se usan</li><li>● Instalación de variadores de velocidad en motores</li><li>● Uso de motores de alta eficiencia</li><li>● Otras posibilidades de ahorro en motores</li><li>● Utilización de herramientas informáticas para la monitorización de consumos</li><li>● Programación de revisiones periódicas de los equipos</li><li>● Sustitución de equipos por otros que funcionen con refrigerantes de menor PCG</li></ul>
<b>GENERACIÓN ELÉCTRICA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Instalación de paneles solares fotovoltaicos</li></ul>
<b>TRANSPORTE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Fomento de modos de transporte más respetuosos con el medio ambiente: Transporte público y/o bicicleta</li><li>● Gestión de rutas</li><li>● Renovación del parque de vehículos por vehículos menos contaminantes</li><li>● Formación en técnicas de conducción más eficiente</li><li>● Realización de las revisiones periódicas del vehículo</li><li>● Cambio de neumáticos y comprobación regular del estado de los mismos</li><li>● Hinchar los neumáticos con nitrógeno seco</li><li>● Evitar cargas innecesarias en el vehículo</li><li>● Revisar la aerodinámica del vehículo</li><li>● Trasladarse con empresas que compensen sus emisiones o pagar el extra para hacerlo de forma personal.</li></ul>
<b>CLIMATIZACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Instalación de paneles solares térmicos</li><li>● Instalación de válvulas termostáticas en radiadores</li><li>● Regulación de la temperatura de climatización</li><li>● Sustitución de caldera por otra más eficiente</li><li>● Uso de enfriamiento gratuito o free Colin</li><li>● Zonificación de las áreas a climatizar</li><li>● Aislamiento del circuito de distribución de climatización</li><li>● Sustitución de gasoil o carbón por biomasa preferiblemente o gas natural</li><li>● Optimización del rendimiento de las calderas y asegurar su buen mantenimiento</li><li>● Instalación de quemadores modulantes y sensores de oxígeno</li><li>● Sustitución de radiadores o aerotermias eléctricos por bombas de calor</li><li>● Cubrimiento de condensadores exteriores de enfriadoras y bombas</li></ul>



	<p>de calor</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Sistemas radiantes</li><li>● Recuperadores de calor</li><li>● Instalación de energía geotérmica para la climatización de edificios</li><li>● Utilización de toldos y persianas</li><li>● Regulación del aire acondicionado</li></ul>
<b>MEDIDAS GENÉRICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Mantenimiento adecuado de las instalaciones</li><li>● Incorporación de buenas prácticas entre los empleados</li></ul>

## ANEXO 13. Plan de Acción de Género

### Contenido

I. Antecedentes.....	408
II. Introducción.....	410
III. Objetivos.....	411
IV. Áreas prioritarias.....	411
V. Roles y responsabilidades.....	416
VI. Indicadores.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
VII. Bibliografía.....	422

## Plan de Acción de Género

### II. Antecedentes

En México, existen 61,540,634 mujeres, que corresponden al 51% de la población del país (INEGI, 2021a). A pesar de ser mayoría, persisten marcadas desigualdades entre hombres y mujeres.

Uno de los principales indicadores que muestran estas brechas es el nivel de ingresos de la población ocupada. Son sólo 22.8 millones las mujeres mayores de 15 años que están económicamente activas, es decir, sólo 44 de cada 100 mujeres; mientras 76 de cada 100 hombres son económicamente activos. De las mujeres económicamente activas, el 72% percibe ingresos entre cero y dos salarios mínimos y sólo el 2% tiene ingresos superiores a cinco salarios mínimos, cifra que para los hombres casi se duplica (3.8%) (INEGI, 2021b). Además, un alto número de esas mujeres son responsables del sustento familiar. El Censo de Población y Vivienda 2020 informó que, a nivel nacional, en 33 de cada 100 hogares las mujeres son reconocidas como jefas del hogar, esto significa 11,474,983 hogares (INEGI, 2020).

Existen también 1.94 millones de mujeres que se ocupan como trabajadoras del hogar, realizando actividades de cuidado, limpieza, organización y cocina en otros hogares; comparado con sólo 260,000 hombres que la realizan. De ellas, el 70% no tiene contratos, vacaciones, acceso a seguridad social, salud, aguinaldo u otro tipo de prestaciones (INEGI, 2021b).

En cuanto al trabajo no remunerado de los hogares, las mujeres realizan 2.6 veces más este trabajo que los hombres e invierten semanalmente 6.2 horas más que los varones. Esto dificulta una mayor participación de las mujeres en el mercado laboral (INEGI e INMUJERES, 2019). Esta brecha en el uso del tiempo se acrecienta en el ámbito rural, donde las mujeres dedican 5.3 veces más que los hombres al trabajo no remunerado (Echarri, 2020).

Otra notable diferencia entre mujeres y hombres es el tipo de violencia que enfrentan. El 11% del total de delitos cometidos contra las mujeres es de tipo sexual, mientras en el caso de los hombres estos delitos no alcanzan el 1% (INEGI, 2021c). La violencia dentro de los hogares también registra un porcentaje más alto en las mujeres. De 2017 a 2021 se registró un total de 4,498 asesinatos catalogados como feminicidios en nuestro país (CNI, 2021). En el ámbito laboral, alrededor del 28% (11 millones) de las mujeres que ha tenido un trabajo ha experimentado algún tipo de violencia. El 18% experimentó discriminación laboral<sup>75</sup>, un 14% vivió situaciones de violencia sexual, el 12% enfrentó violencia psicológica y un 2% vivió violencia física (INEGI, 2021d). Además, existe un aumento en la violencia hacia las mujeres que se consideran indígenas y en las que hablan una lengua indígena con respecto a años anteriores. De las 3.3 millones de mujeres que hablan alguna lengua indígena (6.6 % del total), el 60.5% ha vivido violencia a lo largo de la vida (INEGI, 2021d).

---

<sup>75</sup> La discriminación laboral consiste en la distinción, exclusión o restricción de las mujeres para menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de sus derechos humanos, laborales y libertades fundamentales. Se expresa en el trato desigual de las mujeres en relación con los hombres. Se consideran como situaciones que han vivido las mujeres en sus lugares de trabajo, como violencia económica o psicológica, por el hecho mismo de ser mujeres, discriminación por su estado civil, por su edad, por tener hijos o hijas, por razones de embarazo y otras (INEGI, 2021).



Aunque no hay datos demográficos públicos disponibles, otro de los sectores poblacionales atravesados por la desigualdad son las personas LGBTTTIQA+<sup>76</sup> y no binarias<sup>77</sup>. Estas comunidades enfrentan obstáculos sustantivos en el ejercicio de todo tipo de derechos, incluyendo el acceso a la educación, al empleo, a la salud, e incluso al desarrollo y ejercicio de su orientación sexual e identidad de género. En ocasiones, estos prejuicios sociales contribuyen a casos de violencia. En 2019, se reportaron 117 homicidios de personas por su orientación sexual o identidad de género en México. Las violaciones de derechos humanos y la discriminación que enfrentan las personas LGBTTTIQA+ disminuyen la productividad económica y desaprovecha talentos y habilidades que pueden contribuir al desarrollo social y económico.

Otro factor importante, que contribuye a las brechas de género, es que las mujeres tienen menor acceso a la tierra y propiedad, lo cual impide su capacidad para gestionar los recursos y tomar decisiones al respecto. Solamente el 26% de las personas que poseen un certificado parcelario que las acredita como ejidatarias o comuneras son mujeres (INMUJERES, 2020), Sin embargo, son ellas que más dependen de estos recursos; especialmente, en aquellas comunidades donde cargan con la responsabilidad de cubrir las necesidades de alimento, agua y energía de los hogares.

En este sentido, la crisis climática tampoco es imparcial. A medida que los extremos climáticos degradan los ecosistemas, aumentan las cargas sobre las mujeres, lo que limita las oportunidades de educación y generación de ingresos, aumenta la exposición a la violencia, incluidas las agresiones sexuales, e incrementa su vulnerabilidad a los desastres naturales, poniendo en riesgo su vida, salud y seguridad. Al mismo tiempo, las mujeres comúnmente están subrepresentadas en los espacios de diálogo y toma de decisiones sobre el cambio climático, por lo que sus necesidades tienden a pasar desapercibidas o a no ser consideradas. A esto se le suma la carencia de datos relacionados con los impactos climáticos diferenciados entre hombres y mujeres en nuestro país y a la falta de oportunidades para que las mujeres puedan protegerse, adaptarse y prepararse ante dichos efectos (ONU Mujeres, 2022).

Las mujeres, no obstante, desempeñan un papel central en el uso y el cuidado de los recursos naturales. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), por ejemplo, visualiza a las mujeres como agentes de cambio en la mitigación y adaptación al cambio climático. De acuerdo con esta institución, las mujeres poseen un gran cúmulo de conocimientos y competencias que pueden contribuir en la reducción de catástrofes y en las estrategias de adaptación y planes de conservación ambiental, si se implementan sistemas de desarrollo de capacidades y se facilita su acceso a plataformas de toma de decisiones en el manejo sustentable de los bosques (Guarascio, 2013).

El reconocimiento de la participación igualitaria en la toma de decisiones, en el acceso equitativo a los recursos naturales y en el disfrute de los beneficios de estos recursos es condición previa necesaria para el desarrollo sustentable. La Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza y las Naciones Unidas afirman que las medidas necesarias para mitigar la crisis ambiental y el cambio climático sólo se podrán alcanzar mediante la inclusión efectiva de los pueblos indígenas y las

---

<sup>76</sup> Las siglas LGBTTTIQA se refieren a Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transgénero, Travestis, Transexuales, Intersexuales, Queer y Asexuales.

<sup>77</sup> Una persona no binaria es aquella que no se siente identificadas con ninguno de los dos sexos. Son personas en las que fluye a la vez lo femenino y lo masculino.

comunidades locales, quienes custodian más de 43.5 millones de km<sup>2</sup> de las tierras y aguas continentales (WWF et. al, 2021).

Por ende, es esencial para el diseño e implementación de proyectos relacionados con la conservación del medio ambiente incluir las distintas perspectivas y formas en que las **mujeres, los hombres**, las personas con distinta preferencia sexual e identidad de género, **los pueblos originarios**, la población afrodescendiente, las personas con discapacidad, las personas migrantes y desplazadas contribuyen a la conservación y la custodia de los conocimientos socio ecológicos tradicionales, así como las buenas prácticas de manejo ambiental, los medios de vida y las estrategias sostenibles de habitar el territorio. Este enfoque apoya a la necesidad de alcanzar la igualdad de derechos y oportunidades para todas y todos.

### III. Introducción

El Plan de Acción de Género 2023-2030 (en adelante PAG) del Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza A.C. (FMCN) especifica la manera en que FMCN promueve e impulsa la igualdad y la equidad de género, así como el empoderamiento de las mujeres en sus proyectos y lugares de trabajo.

Este PAG proporciona un marco para poner en práctica la Política de Género de FMCN y contribuye al cumplimiento de los objetivos internos y externos establecidos en el Plan Estratégico 2018-2023 y el Plan Estratégico 2024-2030 (en preparación).

El PAG está basado en los principios de respeto a los derechos humanos, la no discriminación e igualdad. Además, se alinea con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible<sup>78</sup> y el marco normativo emanado de las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo y aprovecha la creciente base de conocimientos sobre igualdad y equidad de género forjada en los últimos cincuenta años a nivel internacional. Adicionalmente, el PAG responde e incorpora las lecciones aprendidas derivadas de la operación de los proyectos de FMCN como parte de un proceso de mejora continua.

El PAG promoverá un enfoque transformador e interseccional para integrar la perspectiva de género en todas las acciones de FMCN. Especialmente, incentivando la participación activa de mujeres, de hombres y de las diferentes identidades de género para que ejerzan plenamente sus derechos y aumenten sus capacidades y liderazgo para contribuir en la reducción de las brechas y en la erradicación de las causas estructurales de la desigualdad de género, la discriminación por razón de género y los estereotipos de género, entre otras. Por último, el plan de acción pretende abordar todas las dimensiones de la discriminación que se entrecruzan, prestando especial atención, por ejemplo, a las mujeres indígenas, afromexicanas, con discapacidad, las mujeres migrantes y la discriminación por motivos de edad u orientación sexual.

---

<sup>78</sup> La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada en septiembre de 2015, enmarca 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas a cumplirse en el 2030. Esta Agenda contempla la igualdad de género, los derechos y el empoderamiento de las mujeres como ejes constitutivos del desarrollo sostenible e incluye compromisos específicos en las dimensiones económica, social y ambiental a ser implementados a nivel local, regional, nacional e internacional. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible constituye una oportunidad para llevar adelante cambios profundos en la conceptualización, el diseño y la implementación de proyectos, programas y políticas públicas para erradicar las desigualdades de género y la discriminación hacia las mujeres y avanzar hacia la garantía de los derechos humanos en América Latina y el Caribe (Bidegain, 2017).

#### IV. Objetivos

El PAG persigue los siguientes objetivos:

1. Refrendar el compromiso del FMCN con el derecho a la igualdad y la equidad de género como prioridad transversal, en consonancia con lo establecido en la Política de Género y la Política Ambiental y Social de la institución.
2. Promover que la perspectiva de género se integre en todas las áreas y proyectos de la institución, en estrecha coordinación con las organizaciones ejecutoras de FMCN y otras partes interesadas clave, incluyendo los procedimientos internos, el desarrollo de capacidades y la elaboración de presupuestos con perspectiva de género.
3. En los proyectos de FMCN, abordar los retos y aprovechar las oportunidades para promover la diversidad en género, los derechos de las mujeres y fomentar su participación, liderazgo y empoderamiento, así como la igualdad de derechos, oportunidades, trato y retribución entre mujeres y hombres; prevenir todas las formas de desigualdad, discriminación, violencia contra las mujeres, violencia por razón de género u otras prácticas sociales nocivas, incluidas el maltrato, la trata, la explotación sexual u otros tipos de explotación.
4. Comunicar los resultados e impactos del trabajo de FMCN en torno a la igualdad y la equidad de género, estableciendo un sistema de seguimiento cuantitativo, cualitativo e inclusivo para aumentar la responsabilidad y garantizar la transparencia y el acceso a la información en materia de género.

#### V. Áreas prioritarias

Para ello, el PAG se estructura en cuatro pilares de acción: 1) gobernanza; 2) diseño y operación de proyectos; 3) fortalecimiento de capacidades, gestión del conocimiento y comunicación; y 4) monitoreo y evaluación.

##### 1. Gobernanza

En FMCN, los siguientes niveles estructurales sostienen su gobernanza (Fig. 1):

- a) La Asamblea de Personas Asociadas (APA) es la máxima autoridad de FMCN. La APA se reúne cuatro veces al año. En junio de cada año lleva a cabo su reunión para revisar el informe anual, y aprobar los estados financieros. Es la única instancia que puede autorizar cualquier cambio en la estructura de FMCN y atiende cualquier asunto que requiera el más alto nivel de atención.
- b) Un Consejo Directivo (CD) como siguiente nivel de autoridad, conformado por personas representantes de distintos sectores de la sociedad. El CD reporta a la APA y es responsable de supervisar a la Directora General, así como de aprobar el plan estratégico, programas, proyectos y el presupuesto anual. Además, cuenta con un Comisariado que revisa el informe de la auditoría anual de FMCN.

- c) Siete comités, que dan seguimiento a temas especializados: inversiones; acompañamiento institucional; manejo sustentable; áreas naturales protegidas; mares; paisajes productivos; y conservación y uso sustentable en montañas y sierras. En estos comités el personal de FMCN reporta los avances de los proyectos. Los comités supervisan la operación y dan recomendaciones para el diseño e implementación de los proyectos.
- d) La Dirección General (DG) dirige la operación de toda la institución y es responsable de supervisar la ejecución del Plan Estratégico, procurar fondos, gestionar los recursos humanos necesarios, cuidar las relaciones interinstitucionales y reportar al Comité de Acompañamiento Institucional, al CD y a la APA. La DG se apoya en cuatro áreas.
- e) Cuatro áreas: Conservación, Manejo Sustentable, Investigación y Desarrollo Institucional, y Finanzas. Cada área es encabezada por una dirección de área, la cual reporta directamente a la Directora General y a su respectivo comité.



<sup>1</sup> FANP: Fondo de Áreas Naturales Protegidas.  
<sup>2</sup> CoSMoS: Conservación y Uso Sostenible en Montañas y Sierras.

**Figura 1.** Organigrama institucional mostrando la estructura de FMCN asociada a su gobernanza.

En torno a la composición organizacional, en 2023 la AGA está integrada por 25 representantes de diversos sectores de la sociedad (44% mujeres y 56% hombres) y es presidida por una mujer. El CD está conformado por siete representantes de distintos sectores de la sociedad (57% mujeres y 43% hombres) y es presidido por una mujer. Los comités están compuestos por 41 representantes de distintos sectores de la sociedad (44% mujeres y 56% hombres). Tres comités son presididos por una mujer y tres por hombres, uno está en vía de definir quien toma su presidencia. El personal de FMCN se integra por 53 personas (75% mujeres y 25% hombres), comprometidas con la conservación del patrimonio natural y cultural de México. De los puestos de liderazgo y toma de decisiones (directores y coordinadores) en el personal de FMCN, el 71% son ocupados por mujeres.

En el tema de gobernanza, el PAG busca:

- a. Aplicar la Política de Género y el PAG en los procesos operativos de FMCN, como parte de los objetivos institucionales. Esto incluye asegurar que las directrices sobre la gestión de los recursos humanos y los procedimientos y políticas administrativas de FMCN se adhieran a los principios de igualdad de oportunidades, no discriminación y respeto por las personas independientemente de su género.

- b. Asegurar la paridad de género en los puestos de trabajo, identificando y reduciendo las posibles brechas salariales en todos los niveles, así como promover la paridad de género en los principales órganos de gobernanza de la institución.
- c. Consolidar la formación de capacidades profesionales, laborales y de liderazgo entre mujeres y hombres de la institución.
- d. Asignar gasto institucional a fortalecer la incorporación de la perspectiva de género en todas las áreas y proyectos de la institución.
- e. Asegurar que exista personal capacitado con responsabilidad transversal para promover la igualdad y la equidad en cuanto a la diversidad de género en la institución.
- f. Garantizar que el personal de FMCN, y de las personas que tienen relación directa con la institución, conozcan y apliquen la Política de protección contra la explotación, el abuso y el acoso sexuales en el desempeño de su empleo, cargo, comisión o función y se conduzcan en forma digna sin proferir expresiones, adoptar comportamientos, usar lenguaje o realizar acciones de hostigamiento o acoso sexual, manteniendo para ello una actitud de respeto hacia las personas con las que tiene o guarda relación laboral. FMCN tiene un pronunciamiento explícito de cero tolerancia a cualquier conducta de hostigamiento y acoso sexuales, así como a toda forma de violencia contra las mujeres y violencia de género, por lo que cualquier acto de esta naturaleza será sancionado.

## 2. Diseño y operación de proyectos

FMCN gestiona apoyos financieros y técnicos a través de donativos que provienen de donantes para implementar proyectos. A su vez, FMCN canaliza el financiamiento a campo a través de tres modalidades, que se describen en el Manual de Operaciones de FMCN:

- Consultorías: contratación de personas físicas o morales para desarrollar alguna actividad específica.
- Subproyectos: donativos que FMCN asigna a organizaciones de la sociedad civil u organizaciones locales legalmente constituidas (OLLC). Para ello, FMCN publica en su sitio web convocatorias para recibir propuestas de subproyectos de las organizaciones interesadas. La convocatoria especifica los temas a financiar, los requisitos para participar, los criterios de evaluación y la documentación requerida. Las propuestas que cumplen los requisitos pasan a un proceso de selección, donde un grupo de evaluadores externos revisa y califica las propuestas de acuerdo con los criterios establecidos en la convocatoria. Aquellas propuestas por encima del límite de calidad son revisadas por el comité correspondiente, el cual autoriza su financiamiento.
- Planes Operativos Anuales (POA): donaciones que FMCN canaliza para el manejo de áreas naturales protegidas, a través de organizaciones de la sociedad civil que administran los recursos. Estos POA son elaborados por el personal de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), apoyados por personal de FMCN o fondos regionales, considerando una planeación estratégica a cinco años y un plan operativo anual a financiar.

Para el diseño y la operación de los proyectos de FMCN bajo un enfoque de género, el PAG busca:

- a. Aplicar la Política de Género y el PAG en el ciclo de vida de los proyectos que FMCN diseña y ejecuta, incluyendo subproyectos y POAs.
- b. Desarrollar un análisis de género (con datos relevantes desagregados por sexo) y un PAG en los proyectos que FMCN diseña. El PAG integra actividades para la gestión de los riesgos e impactos de género, los procesos de consulta y difusión inclusivos, equitativos y sensibles al género, así como los indicadores y el presupuesto con perspectiva de género para su implementación y monitoreo. En el caso que el Sistema de Gestión Ambiental y Social no requiera un análisis de género y un PAG para el proyecto, se asegurará que los proyectos se apeguen al PAG institucional y sus indicadores deberán partir del contexto local y las prácticas culturales. En todo acercamiento con los grupos dentro del proyecto es importante no atropellar procesos de usos y costumbres de las comunidades o del sector que participa en el proyecto, a la vez de proveer espacios de tratamiento de igualdad con respecto a género en las actividades que FMCN financia.
- c. Incorporar, a lo largo del ciclo del proyecto, los procesos de consulta y de participación con mujeres, pueblos originarios, población afrodescendiente u otros grupos vulnerables identificados, mediante procedimientos apropiados y, en particular, a través de sus instituciones representativas, cada vez que se prevean actividades susceptibles de afectarles directamente y como oportunidad para maximizar la distribución de los beneficios derivados del proyecto.
- d. Designar recursos humanos, financieros y materiales adecuados para la implementación, el seguimiento y la evaluación de proyectos con enfoque de género.
- e. Promover la participación plena y efectiva de las mujeres y hombres en todos los niveles decisorios en la vida de los proyectos, así como la igualdad de oportunidades de liderazgo de todas las personas, independientemente de su sexo, edad, discapacidad, origen étnico, religión o situación económica u otra condición.
- f. Garantizar que los Fondos Regionales y las organizaciones socias, como entidades ejecutoras de proyectos, subproyectos y POA, conozcan, implementen y cumplan con la Política de protección contra la explotación, el abuso y el acoso sexuales de FMCN en el desempeño de su función y se conduzcan en forma digna sin proferir expresiones, adoptar comportamientos, usar lenguaje o realizar acciones de hostigamiento o acoso sexual, manteniendo para ello una actitud de respeto hacia las personas con las que tienen o guardan relación laboral. FMCN tiene un pronunciamiento explícito de cero tolerancia a cualquier conducta de hostigamiento y acoso sexuales, así como a toda forma de violencia contra las mujeres y violencia de género, por lo que cualquier acto de esta naturaleza será sancionado.
- g. Incorporar la evaluación de los temas de género a nivel de proyecto en las evaluaciones externas, para identificar áreas de oportunidad operativa y de programación, integrar medidas correctivas y contar con recomendaciones de mejora.

### **3. Fortalecimiento de capacidades, gestión del conocimiento y comunicación**

Con una noción de desarrollo integral y de crecimiento compartido, FMCN procura que su personal y las organizaciones asociadas a sus distintos proyectos desarrollen una cultura de mejora continua, a través de procesos permanentes de formación bajo un enfoque de competencias laborales. En este sentido, FMCN promueve el desarrollo de capacidades técnicas e institucionales y la gestión de conocimiento a través de eventos, talleres, comunidades de aprendizaje y la difusión mediante su sitio web y sus redes sociales. En esta forma busca capitalizar los aprendizajes, facilitar el intercambio de experiencias y promover la adopción de buenas prácticas en favor de la conservación y el manejo integral de los recursos naturales.

En el tema de fortalecimiento de capacidades, gestión del conocimiento y comunicación, el PAG busca:

- a. Facilitar que el personal de FMCN de manera paritaria y de sus organizaciones socias puedan participar, contribuir y beneficiarse de las oportunidades de capacitación en temas relacionados con la igualdad de género.
- b. Organizar eventos y actividades de divulgación para la gestión del conocimiento, el intercambio de experiencias y la sensibilización en torno al tema de género con organizaciones cuyas labores sean similares a las que lleva a cabo el FMCN.
- c. Sistematizar las buenas prácticas, lecciones aprendidas y experiencias adquiridas en torno a la integración de la perspectiva de género y la promoción del empoderamiento de las mujeres durante la implementación y evaluación de los proyectos, que orienten el diseño y operación de las iniciativas vigentes y en preparación.

### **4. Monitoreo y evaluación**

Con el fin de dar seguimiento y estar en posibilidad de evaluar los esfuerzos realizados en torno a la igualdad y la equidad de género y al empoderamiento de las mujeres dentro de las actividades de FMCN y de sus proyectos, es esencial contar con un sistema de monitoreo, evaluación y aprendizaje. Este sistema permite evaluar los resultados e impactos alcanzados, determinar las deficiencias y los problemas y aprender de las experiencias, asegurando que las acciones brinden resultados provechosos para las mujeres y poblaciones vulnerables, respondan efectivamente a sus necesidades y prioridades y no agraven las desigualdades de género.

En el tema de monitoreo y evaluación, el PAG busca:

- a. Establecer un sistema de manejo de información que provea estadísticas y datos desagregados por sexo, para complementar informes, documentos y materiales que se hayan incluido en los marcos de medición del desempeño y de gestión de resultados.
- b. Desarrollar indicadores de género responsivos y/o transformadores, cualitativos y cuantitativos, que permitan medir los efectos, los resultados y el seguimiento de las cuestiones de género a nivel institucional y en los proyectos. Para aquellos proyectos, que de acuerdo al Sistema de Gestión Ambiental y Social de FMCN, no requieren el desarrollo de un diagnóstico de género y un PAG específico, deberán alinearse al PAG institucional y sus indicadores deberán partir del contexto local y las prácticas culturales y valorar si el proyecto

debe contemplar, por ejemplo: (i) capacitación en temas de masculinidades; (ii) visibilidad (reconocimiento) del trabajo de las mujeres en actividades (remuneradas y no remuneradas) relacionadas con el proyecto; (iii) fortalecimiento en la participación de las mujeres; o (iv) desarrollo de liderazgos con distintos enfoques de género. En todo acercamiento con los grupos van a trabajar dentro del proyecto es importante no atropellar procesos de usos y costumbres de las comunidades o del sector que participa en el proyecto, a la vez de proveer espacios de tratamiento de igualdad con respecto a género en las actividades que FMCN financia.

- c. Dar seguimiento a los indicadores institucionales clave sobre igualdad y equidad de género incorporados en el Plan Estratégico 2024-2030 (en preparación).
- d. Presentar informes anuales sobre los resultados y avances en materia de género a nivel institucional y de proyecto.
- e. Evaluar periódicamente el desempeño del PAG a nivel institucional y en los proyectos, a través de auditorías internas y evaluaciones externas. Las auditorías internas incluyen el desempeño en relación con los indicadores institucionales y a nivel del Plan de Acción de Género.

## VI. Roles y responsabilidades

La aplicación general de la Política de Género y del PAG a nivel institucional es responsabilidad del equipo de Recursos Humanos dentro de la Dirección General y del Área de Investigación y Desarrollo Institucional.

Dentro del equipo de Recursos Humanos, la Coordinación General desempeña las siguientes funciones:

- Velar por la paridad de género en la composición de la plantilla institucional en distintos puestos, especialmente en aquellos vinculados con la toma de decisiones.
- Custodiar la equidad de beneficios laborales entre el personal de FMCN para asegurar igualdad de condiciones sin sesgo por género.
- Asegurar el cumplimiento de las disposiciones de ley en materia laboral con relación al personal de FMCN con el apoyo del Área de Finanzas.

Dentro del Área de Investigación y Desarrollo Institucional, la responsabilidad recae en la Coordinación de Investigación y Desarrollo Institucional, desempeñando las siguientes funciones:

- Mantener, fortalecer y actualizar el PAG de FMCN, según sea necesario, para alinearlos con las buenas prácticas internacionales y las lecciones aprendidas de los proyectos.
- Analizar los proyectos, en su etapa de preparación, para determinar los potenciales riesgos e impactos de género que puedan afectar de manera desproporcionada a mujeres, niñas y minorías sexuales y de género. En caso de detectarse, brindar orientación oportuna y acompañamiento constante al personal de salvaguardas de los proyectos dentro de las Áreas de Conservación o de Manejo Sustentable, para desarrollar el análisis de género (con datos relevantes desagregados por sexo) y el PAG específico. Estos instrumentos deben integrar las



actividades pertinentes para gestionar los riesgos e impactos de género, así como los indicadores y el presupuesto correspondientes para su implementación y monitoreo.

- Coordinar a las personas consultoras externas encargadas de la auditoría en materia de género, la cual se realizará cada tres a cinco años. Estas auditorías incluirán el desempeño en relación con los indicadores institucionales y a nivel del PAG, que se enumeran en el anexo VI del presente documento.

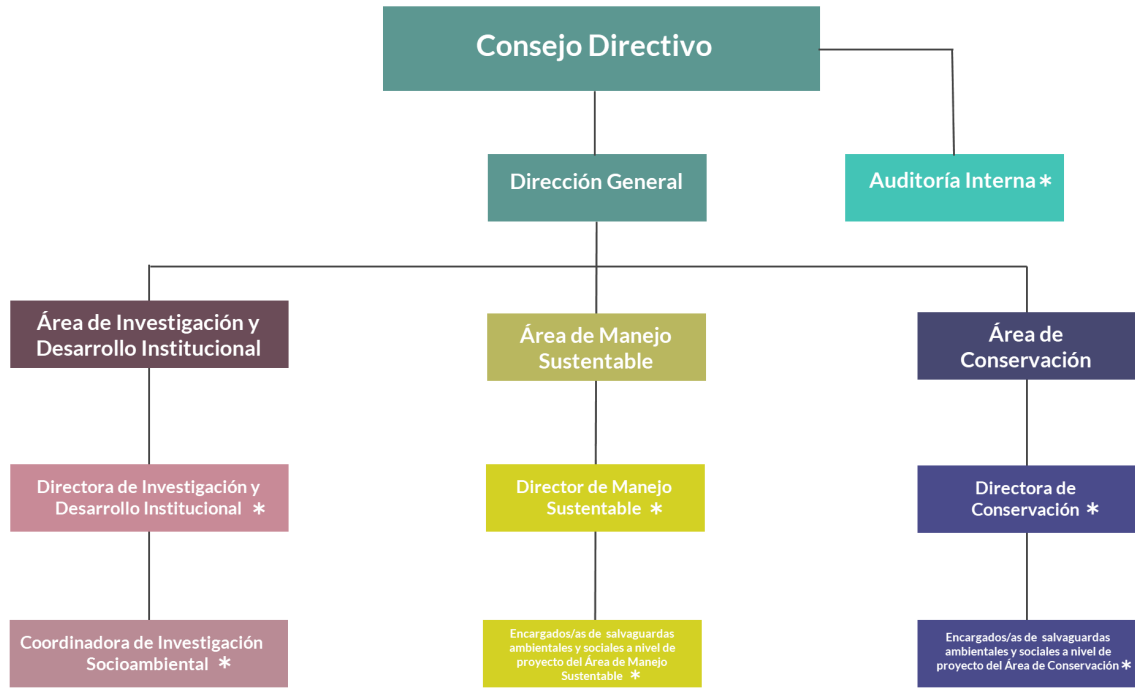
La aplicación de la Política de Género y del PAG en los proyectos es función de las Áreas de Conservación o de Manejo Sustentable de FMCN, a través de los responsables en materia de género dentro de los proyectos, desempeñando las siguientes funciones:

- Asegurar que las medidas de mitigación de riesgos de género se incorporen adecuadamente en las actividades de los subproyectos y los POA, así como supervisar su correcta aplicación.
- Brindar capacitación oportuna, orientación apropiada, apoyo específico y supervisión constante a los Fondos Regionales y a las organizaciones socias, acorde con lo que cada organización necesite, para que cumplan con los requisitos correspondientes en materia de género en los subproyectos y los POA.
- Encargarse de la documentación y divulgación pública de la información sobre la gestión de riesgos de género en los proyectos, subproyectos y POA.
- Informar, una vez al año, al Área de Investigación y Desarrollo Institucional respecto de la aplicación de la Política de Género y del PAG a nivel de proyecto, a fin de que dicha área integre los informes de seguimiento institucional correspondientes, así como las lecciones aprendidas para asegurar una mejora constante.

Los Fondos Regionales y las organizaciones socias, como entidades ejecutoras de subproyectos y POA, tendrán las siguientes responsabilidades:

- La adecuada incorporación de las medidas de mitigación de riesgos de género en las actividades de los subproyectos y POA y la supervisión de su correcta aplicación.
- La planeación, organización, sistematización y seguimiento de los procesos de participación con perspectiva de género durante todo el periodo de vida de los subproyectos y POA.
- La operación de su propio Mecanismo de Atención de Quejas y de la atención de las quejas y denuncias en materia de género relacionadas con los subproyectos y POA.

La Auditoría Interna de FMCN está a cargo de la operación del Mecanismo de Atención de Quejas y Denuncias institucional, a través de la Línea de Denuncia y de acuerdo con lo establecido en el Manual Organizacional para el personal de FMCN y en el Manual de Operaciones para los receptores de recursos de FMCN.



**Figura 2.** Organigrama de puestos especialistas en materia de género en FMCN (\*).



a) Resultados, actividades e indicadores

Resultado	Actividad	Indicador	Línea base en 2023	Meta En 2030	Responsable	Medio de Verificación
1. Gobernanza	1.1 Aplicar la Política de Género y el Plan de Acción de Género en los procesos operativos de FMCN, como parte de los objetivos institucionales.	Operación de políticas, procedimientos y herramientas, establecidas, comunicadas e implementadas, para incorporar y dar seguimiento al género en el quehacer institucional y en los proyectos financiados por FMCN. <sup>1</sup>	Parcialmente implementado (satisfactorio) <sup>2</sup>	Plenamente implementado <sup>2</sup>	Equipo Recursos Humanos Área de Investigación y Desarrollo Institucional (AIDI) Área de Conservación (AC) Área de Manejo Sustentable (AMS)	
	1.2 Fortalecer la paridad de género e identificar y reducir las posibles brechas salariales en los puestos de trabajo en todos los niveles.	Diferencias salariales por sexo y puesto de trabajo.	Diferencias no significativas entre hombres y mujeres dentro de la misma categoría salarial	Diferencias no significativas entre hombres y mujeres dentro de la misma categoría salarial	Dirección de Finanzas	

<sup>1</sup> Indicador alineado a la Herramienta de Evaluación para Fondos Ambientales de Latinoamérica y el Caribe e incluido en el Plan Estratégico de FMCN 2024-2030.

<sup>2</sup> Las categorías son: **No implementado**: cuando no se ha logrado ningún avance en el cumplimiento; **Parcialmente implementado (Insatisfactorio)**: cuando existen algunos avances en el cumplimiento, pero se considera que se requieren mejoras sustanciales para el pleno cumplimiento; **Parcialmente implementado (satisfactorio)**: cuando existen avances en el cumplimiento y el progreso se considera adecuado y se espera que la continuación de la implementación conduzca hacia el pleno cumplimiento, y **Plenamente implementado**: cuando se ha cumplido con éxito todos los aspectos de la operación y no queda nada más por hacer.

	1.3 Consolidar la creación de <u>competencias profesionales</u> y el liderazgo personal entre mujeres y hombres de la institución.	Porcentaje y número de puestos de liderazgo y toma de decisiones en FMCN ocupados por mujeres (staff, comités, consejo, asamblea).	AGA: 44% (11) CD: 57% (4) Comités: 44% (18) Staff: 71% (15)	No menos del 40% de mujeres en puestos de liderazgos y toma de decisiones	Equipo Recursos Humanos	
	1.4 Asignar gasto institucional a fortalecer la incorporación de la perspectiva de género en todas las áreas y proyectos de la institución.	Gasto institucional programado para acciones destinadas a promover la <u>igualdad de género</u> y la diversidad.	Parcialmente implementado (insatisfactorio) <sup>2</sup>	Plenamente implementado <sup>2</sup>	Equipo Recursos Humanos	
	1.5 Asegurar personal institucional con responsabilidad transversal para promover la igualdad y la equidad de género y la diversidad.	Porcentaje de áreas que cuentan con personal con responsabilidad transversal para promover la igualdad y la equidad de género y la diversidad.	60%	80%	Equipo Recursos Humanos	
2. Diseño y operación de proyectos bajo un enfoque de género	2.2 Desarrollar un análisis de género (con datos relevantes desagregados por sexo) y un PAG en los proyectos que FMCN diseña, cuando sea requerido por el Sistema de Gestión Ambiental y Social, para integrar actividades para la gestión de los riesgos e impactos de género, así como los indicadores correspondientes y el presupuesto específico	Porcentaje de proyectos que, de acuerdo con el Sistema de Gestión Ambiental y Social de FMCN, cuentan con Planes de Acción de Género, con <u>presupuesto</u> y marcos de seguimiento y evaluación bien definidos o que, al menos, implementan un conjunto de acciones afirmativas para promover el acceso de las mujeres a los beneficios del proyecto (participación,	75%	90%	AIDI AC AMS	



	para su implementación y monitoreo.	capacitación, toma de decisiones, empleo, etc.).				
	2.3 Designar recursos humanos, financieros y materiales para la implementación, el seguimiento y la evaluación de proyectos con enfoque de género.	Porcentaje de proyectos, cuando sea requerido por el Sistema de Gestión Ambiental y Social, con recursos humanos y técnicos suficientes <sup>3</sup> (personal y/o consultorías) para coordinar las acciones sobre igualdad y equidad de género y diversidad (operación, seguimiento y evaluación).	75%	100%	AIDI AC AMS	
	2.4 Promover la participación plena y efectiva de las mujeres y hombres en todos los niveles decisivos en la vida de los proyectos, así como la igualdad de	Porcentaje de subproyectos y POAs con participación activa de mujeres.	Línea base por definir	Por definir	AC AMS	

<sup>3</sup> Suficientes significa que cuentan con al menos una persona responsable de dar seguimiento puntual al tema durante todo el ciclo de vida del proyecto.

	oportunidades de liderazgo de todas las personas, independientemente de su sexo, edad, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.					
	2.5 Incorporar la evaluación de los temas de género a nivel de proyecto en las evaluaciones externas, para identificar áreas de oportunidad operativa y de programación, integrar medidas correctivas y contar con recomendaciones de mejora.	Porcentaje de proyectos con PAG que pasan por evaluaciones externas con resultados positivos.	0%	100%	AIDI	
<b>3. Fortalecimiento de capacidades, gestión del conocimiento y comunicación</b>	3.1 Facilitar que el personal de FMCN y de sus organizaciones socias puedan participar, contribuir y beneficiarse de las oportunidades de capacitación en temas relacionados con la igualdad de género.	Porcentaje de personas de FMCN (personal interno) que recibieron capacitación en igualdad y equidad de género y diversidad promovidas por FMCN, desglosadas por sexo.	60%	90%	AIDI	
	3.2 Organizar eventos y actividades de divulgación para la gestión del conocimiento, el intercambio de experiencias y la sensibilización en torno al tema de género.	Número de personas que participan, a través de plataformas apoyadas por FMCN, en espacios de reflexión en temas de género, desglosadas por sexo.	200	500	AC AMS	



		Número de intercambios de aprendizaje y otros eventos de gestión del <u>conocimiento apoyados</u> por FMCN que dedican una sesión al género (uno por año).	Sin información	6	AIDI	
	3.3 Sistematizar las buenas prácticas, lecciones aprendidas y experiencias adquiridas en torno a la integración de la perspectiva de género y la promoción del empoderamiento de las mujeres durante la implementación y evaluación de los proyectos, que orienten el diseño y operación de las iniciativas vigentes y en preparación.	Número de congresos, eventos de difusión o producción de materiales de comunicación interna (FMCN) y externa (organizaciones socias) por año que promueven y difunden aprendizajes de los <u>proyectos en género</u> .	Línea base por definir	Por definir	AIDI	
<b>4. Monitoreo y evaluación</b>	4.1 Establecer un sistema de manejo de información que provea estadísticas y datos desglosados por sexo, para complementar informes, documentos y materiales que se hayan incluido en los marcos de medición del desempeño y de gestión de resultados.	Un sistema de manejo de información operando, que incorpore y de seguimiento al género en el quehacer institucional y en los proyectos financiados por FMCN.	Parcialmente implementado (satisfactorio) <sup>2</sup> a través de SISEP	Plenamente implementado <sup>2</sup>	AIDI Equipo Recursos Humanos AC AMS	
	4.2 Desarrollar indicadores de género responsivos y/o transformadores,	Uso de indicadores de género responsivos y/o transformadores para	Parcialmente implementado <sup>2</sup>	Plenamente implementado <sup>2</sup>	AIDI AC AMS	

	cualitativos y cuantitativos, que permitan medir los efectos, los resultados y el seguimiento de las cuestiones de género.	informar los avances en la implementación del PAG a nivel institucional y de proyecto.				
	4.3 Dar seguimiento a los indicadores institucionales clave sobre igualdad de género incorporados en el Plan Estratégico 2024-2030.	Porcentaje de indicadores de género que cumplen su meta.	NA	100%	Equipo recursos humanos	
	4.4 Presentar informes anuales sobre los resultados y avances del PAG a nivel institucional y de proyecto.	Porcentaje de informes anuales de PAG (institucional y por proyecto) presentados.	0	100%	AIDI Equipo Recursos Humanos AC AMS	
	4.5 Evaluar periódicamente el desempeño del PAG a nivel institucional y en los proyectos, a través de auditorías internas y evaluaciones externas.	Porcentaje de PAG a nivel proyecto e institucional con resultados de auditorías internas y evaluaciones externas.	0	100%	AIDI Equipo Recursos Humanos AC AMS	

## VII. Bibliografía

- Bidegain, N. 2017. La Agenda 2030 y la Agenda Regional de Género. Sinergias para la igualdad en América Latina y el Caribe. División de Asuntos de Género, Comisión Económica para América Latina (CEPAL). Naciones Unidas. Santiago de Chile, Chile. 75 p.
- CNI. 2021. Información sobre violencia contra las mujeres. Centro Nacional de Información, Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana. México.
- Echarri, C.J. 2020. Interseccionalidad de las desigualdades de género en México. Un análisis para el seguimiento de los ODS. Consejo Nacional de Población (CONAPO) y ONU Mujeres, Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. México. 44 p.
- Guarascio, F. 2013. Los bosques, la seguridad alimentaria y el género: vínculos, disparidades y prioridades para la acción. FAO. Documento de antecedentes para la Conferencia Internacional sobre Los Bosques para la Seguridad Alimentaria y Nutricional. Italia.
- INEGI. 2021a. Censo de Población y Vivienda 2020. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México.
- INEGI. 2021b. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Tercer Trimestre de 2021. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México.
- INEGI. 2021c. Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México.
- INEGI. 2021d. Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) 2021. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México.
- INEGI e INMUJERES. 2019. Encuesta Nacional sobre el Uso del Tiempo (ENUT) 2019. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) e Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES). México. 25 p.
- INMUJERES. 2020. Las mujeres y el acceso a la tierra. Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES). Desigualdad en Cifras, Año 6, Boletín No. 5, mayo de 2020.
- ONU MUJERES. Cómo la desigualdad de género y el cambio climático están relacionados entre sí. ONU MUJERES. Disponible en: <https://www.unwomen.org/es/noticias/articulo-explicativo/2022/03/articulo-explicativo-como-la-desigualdad-de-genero-y-el-cambio-climatico-estan-relacionados-entre-si#:~:text=Las%20mujeres%20y%20las%20ni%C3%B1as%E2%80%A6%201/14%20Una%20mujer%20pesca%20en%20Dili,%20Timor%20Oriental.%20Foto:%20Foto%20de%20las%20Naciones%20Unidas/Martine%20Perret%20Art%C3%ADculo%20explicativo:%20C%C3%B3mo%20la%20desigualdad%20de%20g%C3%A9nero%20y%20el%20cambio%20clim%C3%A1ticoest%C3%A1n%20relacionados%20entre%20s%C3%AD>
- WWF, UNEP-WCMC, SGP / ICCA-GSI, LM, TNC, CI, WCS, EP, ILC-S, CM, IUCN. 2021. The State of Indigenous Peoples' and Local Communities' Lands and Territories: A technical review of the state of Indigenous Peoples' and Local Communities' lands, their contributions to global biodiversity conservation and ecosystem services, the pressures they face, and recommendations for actions. Gland, Switzerland. 63 p.