



Manual de Operaciones

Proyecto “Conectando la salud de las cuencas con la producción ganadera y agroforestal sostenible” (CONECTA)

Mayo 2025

Fecha de no objeción	Fecha de implementación
Mayo 2025	A partir de mayo 2025
Diciembre 2024	A partir de enero 2025
Marzo 2022	Abril 2022
Mayo 2021	Junio 2021



Contenido

1. El Proyecto “Conectando la salud de las cuencas con la producción ganadera y agroforestal sostenible” (CONECTA).....	9
1.1 Antecedentes.....	9
1.2 Objetivo de CONECTA.....	9
1.3 Descripción del proyecto.....	11
1.4 Beneficiarios del proyecto.....	18
1.5 Indicadores a nivel objetivo de desarrollo de proyecto.....	19
1.6 Plan de Compromiso Ambiental y Social.....	20
1.7 Arreglos institucionales.....	21
1.8. Responsabilidades de las instituciones participantes.....	22
1.9 Canalización de recursos.....	30
1.10 Ciclos anuales de proyecto: presupuesto y reportes de CONECTA.....	31
1.11 Monitoreo y evaluación del proyecto.....	32
1.12 Difusión de resultados y sistematización de conocimientos.....	36
1.13 Archivo de FMCN.....	37
2. Los procedimientos administrativos dentro de FMCN.....	38
2.1 Control interno.....	38
2.2 Diseño, registro, ejecución y seguimiento del presupuesto.....	38
2.3 Entrada de Recursos.....	39
2.4 Repositorios de Recursos.....	42
2.4.1 Contratos de Inversión.....	42
2.4.2 Cuentas Bancarias.....	42
2.5 Adquisiciones y contrataciones.....	43
2.5.1 Selección de consultores.....	43
2.5.1.1 Consultores individuales.....	44
2.5.1.2 Firmas consultoras.....	46
2.5.2 Contratación de consultores.....	49
2.5.3 Desembolsos a consultores.....	51
2.5.4 Requisitos de los comprobantes fiscales de consultores.....	51
2.5.5 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría.....	53
2.6 Egresos y ejercicio presupuestal.....	55



2.6.1 Gastos retroactivos.....	55
2.6.2 Gestión de los recursos	55
2.6.3 Solicitudes de anticipo	56
2.6.4 Contingencias o emergencias	56
2.6.5 Viáticos.....	56
2.6.5.1 Mecanismo para solicitar viáticos.....	57
2.6.5.2 Comprobación de viáticos.....	57
2.6.6 Tarjetas corporativas de crédito	60
2.6.7 Fondo Fijo de Caja Chica.....	61
2.6.7.1 FFCC para oficinas.....	61
2.6.7.2 FFCC para talleres	62
2.6.7.3 Comprobación de los FFCC	62
2.6.8 Gasolina.....	62
2.8 Cumplimiento.....	63
2.8.1 Auditoría.....	63
2.8.1.1 Dictamen Fiscal	63
2.8.1.2 Dictamen Financiero	63
2.8.1.1 Auditorías externas independientes.....	64
2.8.1.2 Selección del despacho auditor.....	64
2.8.2 Contratos	64
2.8.2.1 Contratos de prestación de servicios profesionales independientes.....	66
2.8.3 Oficios	66
2.8.4 Manejo y protección de datos personales	67
2.8.4.1 Aviso de privacidad	69
2.8.4.2 Resguardo de la información	70
2.8.4.3 Ejercicio de derechos ARCO	70
2.8.5 Prevención e identificación de operaciones con recursos de procedencia ilícita.....	71
2.8.5.1 Actividades vulnerables y obligaciones derivadas.....	71
2.8.5.2 Responsable del cumplimiento de las obligaciones.....	72
2.8.5.3 Presentación de avisos	72
2.8.5.4 Confidencialidad de la información.....	73
2.8.6 De la información contable.....	73



2.8.7 Comprobación fiscal.....	73
2.8.8 Gastos no deducibles	74
2.8.9 Archivo	74
2.8.9.1 Archivo de contratos	75
2.8.9.2 Expediente único de identificación de donantes.....	75
2.8.9.3 Archivo legal	76
2.8.9.4 Archivo fiscal y contribuciones fiscales	76
2.8.9.5 Archivo de activo fijo.....	76
3. Los procedimientos para los PLAT y los subproyectos.....	76
3.1 Procedimientos para identificar subproyectos a financiar	78
3.1.1 Verificación de cumplimiento de requisitos de las propuestas	79
3.1.2 Evaluación de propuestas.....	80
3.1.3 Selección de propuestas	82
3.1.4 Guía y acompañamiento a la OLLC para capturar el subproyecto en SISEP	82
3.1.5 Elaboración de contrato del subproyecto aprobado	83
3.1.6 Partes del contrato	83
3.1.7 Procedimientos para las organizaciones a cargo de los subproyectos	84
3.2 Procedimientos administrativos para la operación de subproyectos.....	85
3.2.1 Cuentas bancarias	85
3.2.2 Controles internos	86
3.2.3 Presupuesto y catálogo de cuentas	87
3.2.4 Personal técnico y de campo	87
3.2.5 Servicios profesionales	87
3.2.6 Consultores individuales.....	88
3.2.7 Firmas consultoras	90
3.2.8 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	93
3.2.9 Costos directos.....	96
3.2.10 Gastos del personal de la institución ejecutora	96
3.2.11 Gastos de campo	97
3.2.12 Costos indirectos	98
3.2.13 Transferencias presupuestales	98
3.2.14 Desembolsos.....	98



SEMARNAT
SECRETARÍA DEL MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



INECC
INSTITUTO NACIONAL
DE ECOLOGÍA Y
CAMBIO CLIMÁTICO



**FONDO MEXICANO
PARA LA CONSERVACIÓN
DE LA NATURALEZA, A.C.**
FMCN INSTITUCIÓN PRIVADA

3.2.15 Subejercicio.....	99
3.3 Seguimiento a subproyectos	99
3.3.1 Reportes.....	99
3.3.2 Visitas de supervisión a subproyectos y auditoría externa	101
3.3.3 Prórrogas para ejecución de los subproyectos.....	101
3.3.4 Terminación del subproyecto	102
3.3.5 Cancelación de subproyectos	102
3.3.6 Fraude y corrupción, prevención de lavado de dinero y de financiamiento del terrorismo.....	103
Anexos	104
Anexo 1. Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS)	104
Anexo 2. Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS) con sus Anexos y Apéndices	104
Anexo 3. Plan de Acción de Género	104
Anexo 4. Lineamientos de Integración y Funcionamiento del Comité Coordinador	104
Anexo 5. Reglamento del Comité Técnico del Proyecto	104
Anexo 6. Acuerdo Regional entre FMCN y FR.....	104
Anexo 7. Política sobre Conflicto de Intereses.....	104
Anexo 8. Política para la Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo	104
Anexo 9A. Cláusulas contra Fraude y Corrupción.....	104
Anexo 9B. Normas para la Prevención y Lucha Contra el Fraude y la Corrupción del BM .	104
Anexo 10. Seguimiento operativo a los estándares ambientales y sociales (EAS) del proyecto CONECTA.....	104
Anexo 11. Guía para el Prestatario. Respuesta ante Incidentes Ambientales, Sociales y de Salud y Seguridad Ocupacional para Proyectos de Inversión Financiados por el Banco Mundial	104
Anexo 12. Estrategia para mitigar las implicaciones de la pandemia COVID-19	104
Anexo 13. Plan de Gestión de Conocimientos	104
Anexo 14. Resumen de los vínculos de CONECTA con la Plataforma Global FOLUR (Anexo 7 del <i>Project Appraisal Document</i>)	104
Anexo 15. Fichas de M&E de indicadores de proyecto CONECTA	104
Anexo 16. Formatos de Manual Operativo FMCN	104



Presentación del Manual de Operaciones de CONECTA

Este Manual de Operaciones (MO) es de uso obligatorio para todas las agencias y su personal responsables de la ejecución de proyecto Conectando la salud de las cuencas con la producción ganadera y agroforestal sostenible (CONECTA), según pertinente a las tareas que tienen asignadas. El MO operacionaliza el Convenio de Donación de CONECTA y tiene como objetivo ser una herramienta de consulta útil y de fácil acceso para entender su operación. Es resultado del trabajo del Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático (INECC) y el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A. C. (FMCN). Cuenta con la valiosa retroalimentación del Banco Mundial (BM).

El MO de CONECTA cuenta con tres secciones. La primera contempla los aspectos generales del proyecto como sus antecedentes, objetivos, arreglos institucionales, la canalización de recursos, etc. La segunda integra los procedimientos administrativos para la aplicación de recursos dentro del FMCN, mientras que la tercera corresponde a los procedimientos para los PLAT del Componente 2 y los subproyectos del Componente 3.

El MO será sujeto a revisión y mejora continua durante la implementación de CONECTA. Toda revisión requerirá previa no objeción por el BM. Más allá de cualquier ajuste que se observe necesario de manera urgente y deberá ser procesado sin demora, de enero a noviembre de cada año, los Fondos Regionales (FR), el INECC y el FMCN podrán aportar por escrito a la Unidad Coordinadora Operativa (UCO) sus observaciones y recomendaciones sobre el MO. La UCO los someterá para aprobación del Comité Técnico (CT). Los cambios aprobados por el CT serán incorporados a la versión actualizada del MO, que se someterá a la no objeción del BM. La UCO distribuirá la nueva versión en enero de cada año. En caso de surgir la necesidad de realizar cambios relacionados con el alcance del trabajo del Comité Coordinador (CC), del CT, de la UCO, de la Unidad Coordinadora Técnica (UCT), de los Fondos Regionales (FR), estos serán aprobados por el CT y someterá a la no objeción del BM.



Tabla de acrónimos y abreviaciones

AF	Asesor Financiero independiente
AGRICULTURA	Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural
ANP	Área Natural Protegida
ARCO	Acceso, Rectificación, Cancelación y Oposición
BIOCOMUNI	Monitoreo Comunitario de la Biodiversidad
BM	Banco Mundial
BIENESTAR	Secretaría de Bienestar
CONABIO	Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad
CONAGUA	Comisión Nacional del Agua
CONANP	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas
CONAFOR	Comisión Nacional Forestal
CRP	Coordinador Regional del Proyecto
CC	Comité Coordinador del Proyecto
CT	Comité Técnico del Proyecto
C6	Conservación de cuencas costeras en el contexto de cambio climático
EAS	Estándares Ambientales y Sociales del Banco Mundial
FFCC	Fondo Fijo de Caja Chica
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura
FOLUR	<i>Food Systems, Land Use and Restoration</i> – Sistemas Alimentarios, Uso y Restauración de la Tierra
FONCET	Fondo de Conservación El Triunfo, A.C.
FGM	Fondo Golfo de México, A.C.
FONNOR	Fondo Noroeste, A.C.
FMCN	Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C.
FR	Fondo Regional
GEF	<i>Global Environment Facility</i> – Fondo para el Medio Ambiente Mundial
GEI	Gases de Efecto Invernadero
GCF	<i>Green Climate Fund</i> – Fondo Verde para el Clima
GP	Grupos de Productores
IMTA	Instituto Mexicano de Tecnología del Agua
INECC	Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático
LDRS	Ley de Desarrollo Rural Sustentable
LFPIORPI	Ley de Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita
LGEEPA	Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente
LGDFS	Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable



LGVS	Ley General de Vida Silvestre
MAQC	Mecanismo de Atención a Quejas y Consultas
MGAS	Marco de Gestión Ambiental y Social
MIP	Manejo Integral del Paisaje
M&E	Monitoreo y evaluación
MO	Manual de Operaciones
MP	Marco de Procedimiento para restricciones involuntarias de acceso a los recursos naturales en Áreas Naturales Protegidas
MPPI	Marco de Participación para Pueblos Indígenas
NLC	Comunidad Nacional de Aprendizaje
OLLC	Organizaciones Locales Legalmente Constituidas
AO	Orden de Abastecimiento
PAC	Plan de Adquisiciones y Contrataciones
PAD	Project Appraisal Document
PAC	Proveedor Autorizado de Certificación
PAG	Plan de Gestión de Género
PAMIC	Planes de Acción de Manejo Integrado de Cuenca
PCAS	Plan de Compromiso Ambiental y Social
PGAS	Plan de Gestión Ambiental y Social
PGMO	Procedimientos para la Gestión de la Mano de Obra
PLAT	Proveedores Locales de Asistencia Técnica
POA	Plan Operativo Anual
PPI	Plan de Pueblos Indígenas
PPPI	Plan de Participación de las Partes Interesadas
PSA	Pago por Servicios Ambientales
RÍOS	Restauración de ríos para la adaptación al cambio climático
SEI	Solicitud de Expresiones de Interés
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SOE	Gastos a reportar de Desembolsos (<i>Statement of Expenditures</i>)
SISEP	Sistema de Información y Seguimiento de Proyectos
SFP	Secretaría de la Función Pública
STEP	Sistema de Seguimiento en Adquisiciones
TEEB MX	TEEBAgriFood México
TdR	Términos de Referencia
UCO	Unidad Coordinadora Operativa del proyecto
UCT	Unidad Coordinadora Técnica del proyecto
UP	Unidad de Producción



1. El Proyecto “Conectando la salud de las cuencas con la producción ganadera y agroforestal sostenible” (CONECTA)

1.1 Antecedentes

El cambio climático y la producción de alimentos son dos de los principales desafíos que enfrentan los países a nivel global. Los pequeños agricultores, ganaderos y silvicultores de las zonas rurales, cuyas actividades dependen indiscutiblemente del clima, pertenecen a los sectores más vulnerables a los efectos del cambio climático. Las medidas de adaptación y mitigación al cambio climático a lo largo de las cadenas de producción de alimentos son esenciales para el bienestar de los pequeños productores y para garantizar una producción de alimentos sostenible, suficiente, inocua y de buena calidad.

El proyecto “Conectando la salud de las cuencas con la producción ganadera y agroforestal sostenible” (CONECTA) brinda la oportunidad para coordinar esfuerzos para enfrentar el doble desafío de la seguridad alimentaria en cambios climáticos. Tendrá un enfoque integral de paisaje al concentrarse en cuencas vulnerables al cambio climático y afectadas por erosión de suelos en los estados ganaderos de Veracruz, Jalisco, Chihuahua y Chiapas. Las acciones apoyadas promoverán prácticas productivas y ambientales climáticamente inteligentes para aumentar el área forestal bajo gestión sostenible del paisaje, mejorar medios de vida, calidad del agua y biodiversidad. CONECTA promoverá la producción de alimentos baja en emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), lo cual contribuirá a cumplir con los compromisos adquiridos por México como uno de los países firmantes del Acuerdo de París, apoyando simultáneamente a atender el gran reto de la seguridad alimentaria.

1.2 Objetivo de CONECTA

El objetivo de desarrollo de CONECTA es: mejorar la gestión integrada del paisaje y promover prácticas productivas climáticamente inteligentes en cuencas seleccionadas.

La Figura 1 muestra las 15 cuencas elegibles en los estados de Chiapas, Chihuahua, Jalisco, y Veracruz. En dichas cuencas elegibles, se seleccionarán aquellas claves para realizar Planes de Acción de Manejo Integrado de Cuenca (PAMIC) (ver Componente 1), y se implementarán subproyectos en algunas de estas cuencas, basado en un proceso voluntario y competitivo (ver sección 3.1.3 Selección de propuestas). En la creación de insumos asociados con los PAMIC o PAMIC completos, también podrán considerarse las cuencas del estado de Guerrero.

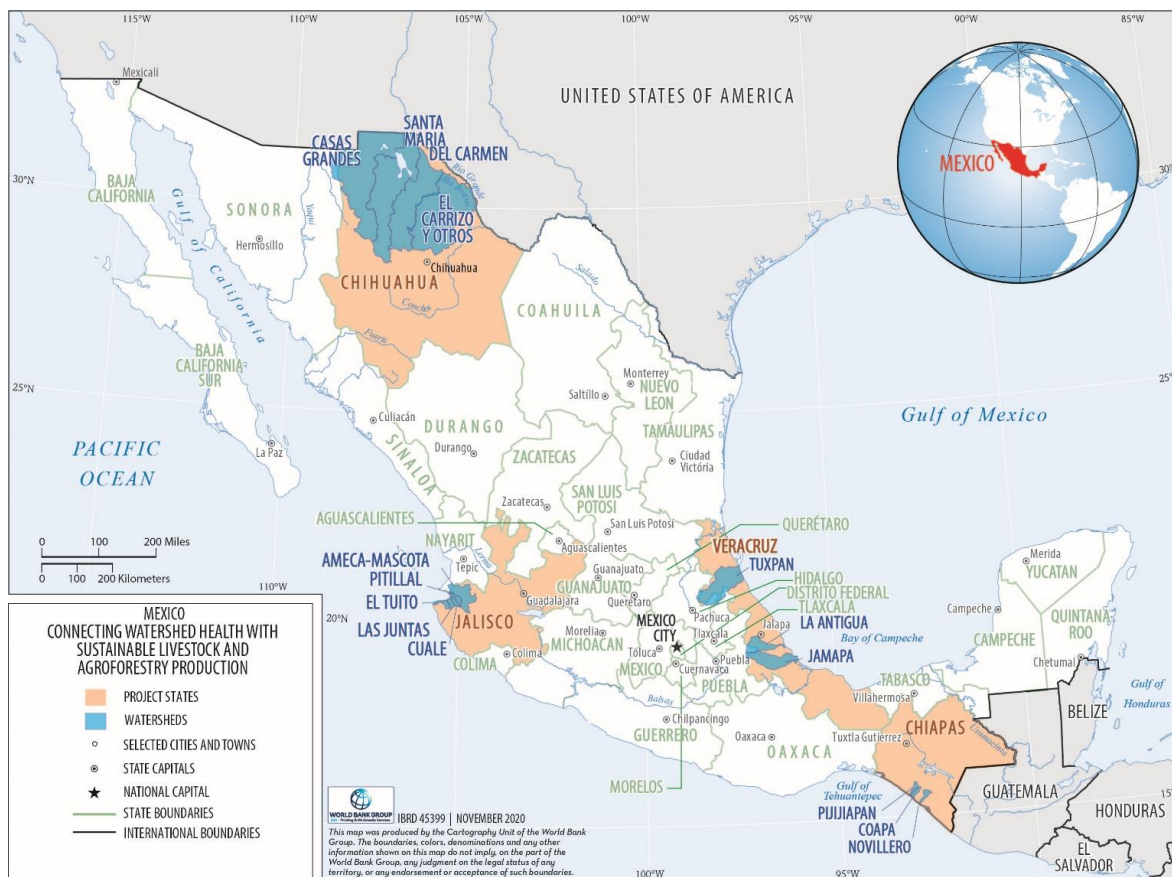


Figura 1. Cuencas elegibles del proyecto CONECTA

La ejecución del proyecto a cinco años (desde mediados de 2021 hasta mediados de 2026) estará a cargo del Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático (INECC) y del Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN). CONECTA tendrá el apoyo financiero de un donativo del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF por sus siglas en inglés), a través del Banco Mundial, por US\$13.7 millones de dólares, así como financiamiento complementario (financiamiento paralelo en términos del BM y cofinanciamiento en términos del GEF).

El proyecto apalancará un total estimado de US\$99,013,829 de cofinanciamiento GEF del INECC, FMCN, el Fondo Noroeste (FONNOR), la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Territorial (SEMADET) de Jalisco, Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), CONAFOR, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (AGRICULTURA), Comisión Nacional del Agua (CONAGUA) y Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) (Tabla 1). Todo el financiamiento paralelo apalancado a través de la donación contribuirá al objetivo de CONECTA, pero se implementará bajo arreglos institucionales y de implementación separados y sus resultados se medirán por separado. CONECTA informará de manera general sobre el financiamiento paralelo ejecutado a medio término y cierre del proyecto.



Tabla 1. Desglose de financiamiento que apalancará el proyecto

Nombre	Monto US\$
INECC	1,004,307
FMCN	20,417,000
FONNOR y Fundación Gonzalo Río Arronte (FGRA)	360,000
Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial (SEMADET), de Jalisco	7,000,000
Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP)	4,187,324
Comisión Nacional Forestal (CONAFOR)	4,617,719
Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (AGRICULTURA)	18,000,000
Comisión Nacional del Agua (CONAGUA)	39,427,479
Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)	4,000,000
Total	99,013,829

1.3 Descripción del proyecto

Las cuencas elegibles del proyecto tienen una población de 5.9 millones de personas y cubren más de 10,047,474 de hectáreas (ha). La selección de las cuencas se basó en: (i) alta presencia de biodiversidad; (ii) alto nivel de producción ganadera; (iii) vulnerabilidad al cambio climático y alto potencial de secuestro de gases de efecto invernadero mediante el manejo sustentable de tierras con alta probabilidad de degradación. Los ecosistemas representados en las cuencas seleccionadas incluyen la selva tropical, pastizales, el bosque caducifolio, el bosque de niebla y el bosque de pino-encino, entre otros. Esta heterogeneidad ecosistémica representativa del territorio mexicano permitirá escalar las lecciones aprendidas a nivel nacional.

CONECTA reforzará la gobernanza a nivel del paisaje, fortalecerá y capacitará a pequeños productores para reforzar sus capacidades empresariales y financieras en la producción ganadera y agroforestal sostenible, promoverá prácticas productivas sostenibles, alineará las inversiones públicas y privadas, integrará criterios de biodiversidad y servicios ecosistémicos en políticas y programas de incentivos para la implementación de manejo integrado del paisaje (MIP), y generará información relevante para gestionar el conocimiento. El proyecto tiene cuatro componentes:

Componente 1: Desarrollo y promoción de un manejo integrado del paisaje. El objetivo es promover e implementar prácticas de manejo integrado del paisaje a través de: (i) desarrollar y mejorar seis instrumentos de manejo integrado del paisaje en las cuencas prioritarias (Plan de Acción de Manejo Integrado de Cuenca, PAMIC); e (ii) implementar esos instrumentos mediante la



coordinación de programas públicos y privados para una mejor alineación de acciones e inversiones a nivel de cuenca.

Subcomponente C.1.1: Desarrollo y mejora de los instrumentos para el manejo integrado del paisaje. Las actividades bajo este subcomponente apoyarán el desarrollo, la mejora y la posterior implementación de los PAMIC en las cuencas prioritarias. Los PAMIC son instrumentos específicos de gestión que, basados en análisis científico y retroalimentación en campo, permiten identificar qué zonas son prioritarias para la implementación de actividades de conservación, restauración y adecuaciones de prácticas productivas. Los PAMIC se desarrollarán o mejorarán mediante un proceso sistemático según una metodología establecida por INECC. El análisis de cada cuenca hidrográfica se basará en estudios específicos, por ejemplo, sobre los escenarios de cambio climático e impactos de la producción ganadera en los cuerpos de agua. Los modelos servirán para establecer sitios prioritarios para las intervenciones del proyecto teniendo en cuenta los datos sobre los servicios ambientales y las actividades existentes de uso de la tierra. Incorporarán variables sensibles al cambio climático, permitiendo proyecciones para aumentar la capacidad de adaptación y reducir la vulnerabilidad. Los PAMIC serán socializados y consultados con las partes interesadas locales en cada cuenca para recibir retroalimentación.

Subcomponente C.1.2: Coordinación de programas públicos y privados para la alineación a nivel de cuenca. Las actividades se centrarán en la coordinación entre actores públicos y privados para promover asociaciones para la implementación de los PAMIC y programas/iniciativas relevantes. Se espera que el C.1.2 conduzca a acuerdos interinstitucionales, instrumentos de política nuevos o modificados para apoyar actividades que promuevan el manejo integral en las cuencas seleccionadas. Estos incluirán prácticas productivas y de restauración y conservación respaldadas bajo los Componentes 2 y 3. El proyecto brindará apoyo técnico y capacitación a actores clave, incluyendo tomadores de decisiones, encargados de formular políticas, organizaciones de la sociedad civil, así como el sector privado, sobre el uso de los PAMIC, con el fin de alinear políticas y programas de subsidios en el territorio.

Componente 2: Fortalecimiento de habilidades de negocio para ganadería y agroforestería sostenible. El objetivo del Componente 2 es desarrollar la capacidad empresarial y organizativa de Grupos de Productores (GP) ganaderos y/o agroforestales para la producción rural sostenible, quienes principalmente son micro o pequeños productores. Los GP pueden ser grupos formales o grupos en proceso de formalización, dedicados a la ganadería y/o agroforestería, incluidas las empresas familiares y empresas comunitarias. Los GP elegibles pueden estar trabajando en cualquier segmento de la cadena productiva, incluida la producción primaria (por ejemplo, plantaciones de café de sombra), la transformación de carne producida de manera sostenible, así como empresas cuya línea de negocios agrega valor a productos (por ejemplo, envasado de queso a partir de leche producida de forma sostenible o café certificado).



El Componente 2 se implementará a través de (i) una convocatoria abierta y voluntaria para recibir propuestas de Proveedores Locales de Asistencia Técnica (PLAT¹), enfocados en promover las habilidades de organización y gestión empresarial de los GP de manera integral. Los PLAT implementarán estrategias de acompañamiento a largo plazo con uno o más GP(s) ganaderos y/o agroforestales para atender las necesidades identificadas sobre la base de un diagnóstico inicial de los GP interesados, yendo más allá de la asistencia técnica tradicional y teniendo un plan de compromisos de cuatro años; y (ii) financiamiento de servicios de asesoría y asistencia técnica basados en la demanda para mejorar las capacidades de gestión y organización de los GP mediante el desarrollo de Estrategias de Gestión para la Producción Sostenible (EGPS) respaldadas por los PLAT. Entre los posibles temas de asistencia se encuentran el desarrollo de habilidades gerenciales, gobernanza, capacitación fiscal, financiera y contable; comercialización y acceso al mercado.

Sobre la base de un diagnóstico inicial sobre las fortalezas y debilidades de los GP interesados, los PLATS prepararán una propuesta de acompañamiento de cuatro años en estrecha colaboración con los GP. Este enfoque permitirá implementar un plan de acompañamiento adaptado a las necesidades e intereses de cada GP dependiendo de su etapa de desarrollo (desde las fases iniciales hasta la consolidación), a partir del uso de dinámicas participativas. Los GP también pueden ser beneficiados bajo el Componente 3 para implementar actividades relacionadas con la ganadería sostenible, la agroforestería u otras prácticas de producción sostenible. El proceso de solicitud y selección incluirá una lista indicativa de actividades elegibles diseñada por el Comité Coordinador (CC) del Proyecto. Tabla 2 y Tabla 3 presentan una lista indicativa para actividades elegibles del Componente 2 y 3, respectivamente.

Componente 3: Conservación, restauración e implementación de prácticas productivas climáticamente inteligentes en paisajes ganaderos y agroforestales. El Componente 3 financiará subproyectos, que cubren una variedad de actividades para aumentar el manejo integrado de los paisajes de las cuencas objetivo. Los beneficiarios serán comunidades locales, ejidos, pequeños propietarios y GP agrupados por una organización local legalmente constituida (OLLC²). Las acciones apoyadas promoverán prácticas productivas y ambientales para aumentar el área bajo gestión sostenible del paisaje en áreas con degradación de tierra, donde el manejo sostenible con prácticas climáticamente inteligentes contribuirá a promover la adaptación al cambio climático, reducir las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI), y mejorar la calidad del agua y la biodiversidad. El

¹ Para el proyecto CONECTA, PLATs pueden ser consultores (persona física), empresas consultoras (persona moral) u organizaciones locales legalmente constituidas (OLLCs). Ver siguiente párrafo para definición específica de OLLCs.

² Para el proyecto CONECTA, OLLC es 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.



Componente 3 se implementará a través de una convocatoria abierta para recibir propuestas de OLLC que recibirán financiamiento directamente para sus productores o acompañen a productores no previamente organizados a implementar un plan de cuatro años para adoptar prácticas sostenibles en ganadería, sistemas agroforestales, conservación y restauración de los recursos naturales. Los subproyectos tendrán un enfoque de cuenca y se complementarán entre sí para maximizar los beneficios de manejo integral. El proceso de solicitud y selección incluirá una lista de actividades elegibles indicativas diseñada por el CC (ver Tabla 3).

El Componente 3 puede financiar diversos paquetes de apoyo: (i) ganadería regenerativa con un enfoque integrado en la unidad de producción y promover la adopción de tecnologías para la adaptación y mitigación del cambio climático, incluidos los insumos básicos, el financiamiento de jornales para actividades como el establecimiento de cercos vivos, la mejora de pastos y la construcción de abrevaderos para evitar que los animales contaminen a los arroyos; asistencia técnica, capacitación, talleres de intercambio, parcelas y granjas demostrativas para promover la transición a prácticas ganaderas sostenibles; (ii) sistemas agroforestales, que incluyen, entre otras cosas, asistencia técnica e insumos para el establecimiento y mejoramiento de cafetales de sombra, cacao y plantaciones de pimienta y/o producción, así como prácticas agroecológicas para conservar los suelos y restaurar pastizales degradados; y (iii) prácticas que mejoren la conectividad de los paisajes ganaderos y agroforestales, como la promoción de acuerdos con propietarios para el establecimiento de áreas voluntarias para la conservación; capacitación para la prevención, control y manejo del fuego; insumos para construir viveros para un grupo de comunidades; e insumos y asistencia técnica para la restauración del suelo y la reforestación. Los beneficiarios recibirán capacitación en el monitoreo comunitario de la biodiversidad y/o la calidad del agua.

Componente 4: Coordinación del proyecto, colaboración y gestión del conocimiento. El proyecto organizará intercambios de conocimientos y experiencias entre las cuencas seleccionadas y documentará y compartirá sistemáticamente buenas prácticas y lecciones aprendidas entre los beneficiarios, demás partes interesadas del proyecto y de otras iniciativas afines. Se creará una comunidad de aprendizaje nacional sobre ganadería y actividades agroforestales sostenibles, que tendrá presencia virtual y se reunirá cada dos años. Este componente incluye participar en eventos regionales y globales en coordinación con la Plataforma Global del Programa de Impacto de Sistemas Alimentarios, Uso y Restauración de la Tierra (FOLUR por sus siglas en inglés) del GEF. Los detalles específicos relacionados con esta colaboración se presentan en Anexo 14 del presente MO.

Bajo el Componente 4 también se incluyen las actividades de soporte para la implementación del proyecto y supervisión, incluyendo la supervisión relacionada con los aspectos fiduciarios, manejo de los riesgos ambientales y sociales, fortalecimiento de los sistemas de información y comunicación, así como las actividades generales de monitoreo y evaluación del proyecto.

Tabla 2. Ejemplo de acciones bajo Componente 2³

Tema	Acciones ejemplo
Acompañamiento para mejora empresarial	Evaluación de la gerencia/equipo de liderazgo.
	Apoyo para la agrupación e integración con otros productores y actores de la cadena de producción.
	Diseño e implementación del plan de mejora empresarial.
	Acompañamiento para la formalización o constitución en alguna figura legal, apoyando el desarrollo de capacidades de asociación.
	Sistema de monitoreo y evaluación del manejo, especificar el registro del costo y finanzas del manejo.
	Diseño e implementación del plan de mejora de capacidades gerenciales y de liderazgo.
	Capacitación para rendición de cuentas y transparencia por parte de los directivos y asociados.
Asistencia técnica y capacitación financiera	Inclusión financiera.
	Evaluación o diagnóstico del manejo financiero de las unidades de producción y empresas
	Capacitación a grupos de productores, organizaciones locales legalmente constituidas y empresas para el acceso a subsidios.
	Desarrollo e implementación de programas de capacitación financiera para grupos de productores, donde se incorporen temas de contabilidad, gestión fiscal y créditos, con el propósito de formar sujetos de crédito.
	Asesorar el diseño de esquemas de cajas de ahorro comunitarias, familiares o personales.
	Gestión fiscal.
Aspectos operativos	Capacitación en la ejecución del marco legal (aplicación y cumplimiento).
	Planes de manejo de tierras.
	Manejo de ganado, incorporando el bienestar animal.
	Diseño e implementación de estrategias de negocios para producción sostenible.
	Creación de valor agregado.
	Incorporación a la cadena de valor.
	Comercialización y mercados, incluyendo el diseño de estrategias comercialización y mercados.
	Desarrollo de instrumentos de trazabilidad (p.ej. manejo de marca, denominación de origen, sellos y certificaciones).
Gestión del conocimiento	Sistematización e intercambio.

³ Los listados de las Tablas 1 y 2 recibieron importantes contribuciones en las consultas de marzo 2020 en el que se socializaron el MGAS y sus anexos. El listado que se presenta no es limitativo; las acciones deben considerarse a nivel genérico ya que deberán adaptarse a las condiciones y necesidades locales.



Tema	Acciones ejemplo
	Formalización de programas de capacitación a través de la vinculación de este proyecto hacia ámbitos externos (relacionados con planes de negocios y de mejora).
	Establecimiento de rancho piloto y escuelas de campo.
	Formación de promotores comunitarios para comercializar y difundir productos generados de las prácticas promovidas.
	Participación en ferias y exposiciones.

Tabla 3. Ejemplos de acciones por actividades apoyadas bajo Componente 3

Actividad	Acciones ejemplo
Ganadería regenerativa	Mejora de pastizales (evaluación, enriquecimiento de pastos, rotación, introducción de árboles, arbustos y hierbas (de preferencia leguminosas).
	Divisiones de áreas de pastoreo diseñadas con curvas de nivel para conservar suelos.
	Establecer cercado de exclusión para el ganado en áreas riparias, manantiales y áreas de conservación o restauración.
	Reforestar / restaurar la vegetación riparia a lo largo de los arroyos y ríos (idealmente 15 metros o más de cada lado), excluyendo al ganado o limitando sus puntos de acceso.
	Establecer bebederos para evitar que los animales accedan a los cuerpos de agua.
	Establecer corredores biológicos articulados (reforestación, manchones forestales, corredores riparios, áreas continuas de pastizales nativos, etc.) a nivel predio y entre distintos predios.
	Barreras naturales multipropósito (árboles, pastizales nativos) contra el viento.
	Cercos vivos (pueden incluir árboles frutales).
	Asesoría para pastoreo intensivo y rotativo mediante división de pastizales con cercos fijos, móviles, eléctricos, etc..
	Manejo de estiércol para incorporación al suelo.
	Asesorar el diseño de sistemas para dar de beber al ganado acorde a un plan de pastoreo y del manejo del agua.
	Obras de captación de agua y control de erosión (arado yeomans/keyline, represas, bordos, etc.).
	Mejorar el manejo sanitario del ganado (calendarios de vacunación, uso de productos amigables con la biodiversidad del suelo, calendarios de enfermedades y vectores, etc.), mejorando el bienestar animal y cumplir con el marco legal.
	Mejorar el manejo reproductivo del ganado (razas apropiadas, calendarios reproductivos, etc.), mejorando el bienestar animal y cumplir con el marco legal.



Actividad		Acciones ejemplo
		Elaboración de insumos para el control integrado de plagas y enfermedades.
		Asesorar y promover mejores prácticas para el almacenamiento de forrajes/suplementos para alimentación ganadera.
		Recuperar cobertura de pastizal nativo para lograr la conectividad ecológica.
		Asistencia técnica para promover ecotécnicas que mejoren eficiencia energética (biodigestores y cercos eléctricos solares).
Agroforestales		Enriquecer las áreas de barbecho.
		Establecer bancos de semillas y viveros de árboles, pastos y otras especies.
		Desarrollar capacidades en mejores prácticas para colectar miel, aprovechamiento del sotol, candelilla, orégano, orquídeas, hongos, palmas, epífitas, etc.
		Conservar los suelos con prácticas agroecológicas (cercos vivos, rastrojo, cultivos de cobertura, fertilización orgánica, diversificación productiva).
		Cultivar en laderas a partir de franjas siguiendo las curvas de nivel e incorporando rastrojo y vegetación.
		Promover labranza de conservación.
		Promover sistemas tradicionales de producción familiar existentes (milpa con frutales-traspatio-bosque comestible/hongos-leña-plantas ornamentales y medicinales).
		Cultivar en laderas a partir de franjas siguiendo las curvas de nivel e incorporando rastrojo y vegetación.
		Capacitar y establecer sistemas para la producción local de fertilizantes e insumos orgánicos (lombricomposta, composta bocashi, supermagro, repelentes naturales y otros).
Actividades complementarias para mejorar paisajes ganaderos y agroforestales	Manejo de bosques para conservación y conectividad	Establecer y mantener viveros de especies nativas (pastos, árboles, leguminosas, etc.) que enriquezcan los sistemas forestales con lombricomposta y otras ecotécnicas sustentables.
		Identificar, evaluar y controlar plagas y enfermedades a través de prácticas de manejo integrado (basadas en enemigos y sustancias naturales, manejo mecánico, etc.).
		Capacitar y equipar brigadas para la prevención, combate y manejo del fuego.
		Establecer acuerdos para restaurar y conservar las áreas liberadas de uso ganadero, promoviendo su formalización como ADVC o APC.
		Establecer brechas cortafuego y llevar a cabo acciones para la prevención, combate y manejo del fuego.
		Identificar y promover el uso de plantas nativas de interés local en las comunidades.
		Establecer viveros de plantas medicinales y para otros usos locales.

Actividad		Acciones ejemplo
	Restauración	Definir las especies nativas más adecuadas para la restauración.
		Definir áreas y técnicas para reforestar con especies nativas.
		Restaurar bosques con especies nativas.
		Restaurar parches de vegetación para incrementar la conectividad.
		Establecer Unidades de Manejo de Vida Silvestre (UMA).
		Restaurar suelos.
		Asesorar el control de especies invasoras y exóticas, considerando la normatividad.
		Dar mantenimiento a las reforestaciones: chapeos, reposición de planta muerta, etc.
		Establecer y mantener viveros con especies nativas.
		Restaurar los humedales y su dinámica natural (funciones ecológicas).
		Desarrollar capacidades en técnicas de restauración.
	Sistemas riparios	Colectar semillas para la reforestación / restauración de áreas riparias con germoplasma nativo.
		Trabajo comunitario para la reforestación / restauración de las riberas y manglares.
		Establecer áreas de restauración.

1.4 Beneficiarios del proyecto

El proyecto estima alcanzar 15,000 beneficiarios directos apoyados a través de los Componentes 1, 2 y 3, principalmente micro y pequeños productores⁴. Por ejemplo, los criterios de evaluación de convocatorias de subproyectos para el Componente 3 en circunstancias iguales darán privilegio a propuestas de micro y pequeños productores. La participación de las poblaciones indígenas y afro-mexicanas que viven en varios municipios en las cuencas de Tuxpan y Jamapa, Veracruz, se promoverá explícitamente en las actividades del proyecto. Las mujeres, que representan el 51 por ciento de la población total de las 15 cuencas seleccionadas, serán alentadas a participar a través de las actividades descritas en el Plan de Acción de Género del proyecto (Anexo 03). Adicionalmente, la población que vive en las cuencas objetivo se beneficiará indirectamente de las actividades del proyecto, en particular de los PAMIC y de los resultados de las políticas/programas previstos en el Componente 1. La Tabla 4 detalla los diversos tipos de beneficiarios por componente:

⁴ La escala de los productores se define en la Evaluación y Gestión Ambiental y Social disponible en el MGAS a partir de los Diagnósticos Ambientales y Socioeconómicos Regionales.

Tabla 4. Beneficiarios directos CONECTA por componente

Componente	Beneficiarios directos
Componente 1: Desarrollo y promoción de un manejo integrado del paisaje	1) Instituciones de gobierno de medio ambiente y desarrollo rural a nivel federal, estatal y local. 2) Diferentes organizaciones con programas en las cuencas seleccionadas. Sector privado (sector turístico, empresas interesadas en cadenas de valor sostenibles, sector financiero, etc.). 3) Plataformas, redes e iniciativas existentes. Por ejemplo, AMEBIN, TEEB MX, BIOFIN o MRSL. 4) Grupos de productores beneficiados por los Componentes 2 y 3.
Componente 2: Fortalecimiento de habilidades de negocio para ganadería y agroforestería sostenible	5) Grupos de productores ganaderos y agroforestales (formales e informales) incluidas empresas familiares, comunitarias y ejidos que ya están implementando prácticas agroforestales o ganaderas sostenibles o interesadas en hacerlo en todas las etapas de la cadena productiva. 6) Mujeres. 7) Pueblos indígenas y afro-mexicanos.
Componente 3: Conservación, restauración e implementación de prácticas productivas sostenibles en paisajes ganaderos y agroforestales	8) Grupos de productores ganaderos y agroforestales, incluidas empresas comunitarias, ejidos y pequeños propietarios, organizados como OLLC, o informales agrupados por una OLLC que les permita acceder al financiamiento del proyecto. Ya implementan actividades de conservación o restauración o están interesados en hacerlo en cualquier etapa de la cadena de producción. 9) Mujeres. 10) Pueblos indígenas y afro-mexicanos.
Componente 4: Monitoreo del proyecto y gestión del conocimiento	11) Grupos de productores ganaderos y agroforestales (formales e informales) y familias de productores que ya están implementando prácticas sostenibles o interesadas en hacerlo. 12) Comunidades, ejidos y pequeños propietarios. 13) Empresas comunitarias que ya implementan prácticas sustentables o que se interesan en hacerlo. 14) Pueblos indígenas y población Afromexicana. 15) Mujeres. 16) Instituciones de gobierno a nivel federal, estatal y local. 17) Sector Privado (sector turístico, empresas interesadas en cadenas de valor sostenibles, sector financiero, etc).

1.5 Indicadores a nivel objetivo de desarrollo de proyecto

El proyecto dará seguimiento a los siguientes indicadores para mediar avances a nivel de Objetivo de proyecto:

- Área de paisaje bajo prácticas climáticamente inteligentes mejoradas (número de hectáreas, desagregado por dentro/fuera de áreas naturales protegidas).
- Personas que adoptan tecnología agrícola mejorada (número de personas, desagregado por género).
- Porcentaje de grupos de productores que aplican prácticas climáticamente inteligentes que aumentan la productividad en al menos un 10% (Porcentaje).

El proyecto está desarrollando fichas detalladas por indicador (a nivel de objetivo y de resultados), a fin de facilitar el seguimiento durante la vida del proyecto. Para las fichas a nivel objetivo del proyecto, ver Anexo 15.

1.6 Plan de Compromiso Ambiental y Social

CONECTA cuenta con un Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS) (Anexo 1), que representa el mecanismo para abordar y dar seguimiento a las actividades acordadas de gestión ambiental y social durante la implementación y operación del proyecto, así como para mejorar los resultados de desarrollo sostenible, a través de la participación continua de las partes interesadas. Para la gestión ambiental y social, el principal instrumento de CONECTA es un Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS) (Anexo 2), que cuenta con los instrumentos de gestión presentados en la Figura 2.

Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS)	
Socioambientales	Apéndices
	Diagnósticos socioambientales Guía para elaborar Planes de Gestión Ambiental y Social (PGAS)
Sociales	Anexos
	Plan de Participación de las Partes Interesadas (PPPI) Mecanismo de Atención de Quejas y Consultas (MAQyC) Marco de Proceso para restricciones involuntarias de acceso al uso de recursos en ANP (MP) Marco de Planificación para Pueblos Indígenas y Población Afromexicana (MPPI)
Ambientales	Apéndices
	Procedimiento de Gestión de Mano de Obra y Mecanismo de Atención a Quejas y Consultas para Trabajadores Guía de Contingencias y Atención a Emergencias (GCAM) Procedimientos a seguir para proteger el Patrimonio Cultural
	Apéndices
	Guía para el Manejo de Residuos y Sustancias Peligrosas (GMRSP) Guía de Manejo Integrado de Plagas y Vectores (MIPyV) Guía para el Manejo de la Biodiversidad y Salud Animal (GMBYSA)

Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS)
(operación)

Figura 2. Instrumentos de gestión del MGAS

Adicionalmente, el enfoque de género será aplicado de manera transversal en todos los componentes y áreas de CONECTA. En el marco del proyecto se desarrolló el Análisis de Género y Plan de Acción de Género (**Anexo 3**), que incluye actividades y presupuesto detallados para asegurar el acceso equitativo de las mujeres a los beneficios del proyecto.

Asimismo, el **Anexo 10 del MO, Seguimiento operativo a los Estándares Ambientales y Sociales (EAS) del proyecto CONECTA**, describe detalladamente la articulación entre los FR y el FMCN para dar seguimiento a la aplicación de los EAS. Dicho anexo muestra también las fichas donde los PLAT y las OLLC vaciarán la información relacionada a la aplicación de los EAS en el territorio. Dicha información será compilada y mostrada al BM semestralmente a través de los reportes establecidos en el presente MO.

1.7 Arreglos institucionales

La estructura de gobernanza de CONECTA incluye un Comité Coordinador (CC), un Comité Técnico (CT) y Unidades Coordinadoras Técnica y Operativa de Proyecto (UCT y UCO). Su estructura y principales funciones se ilustran en la Figura 3.

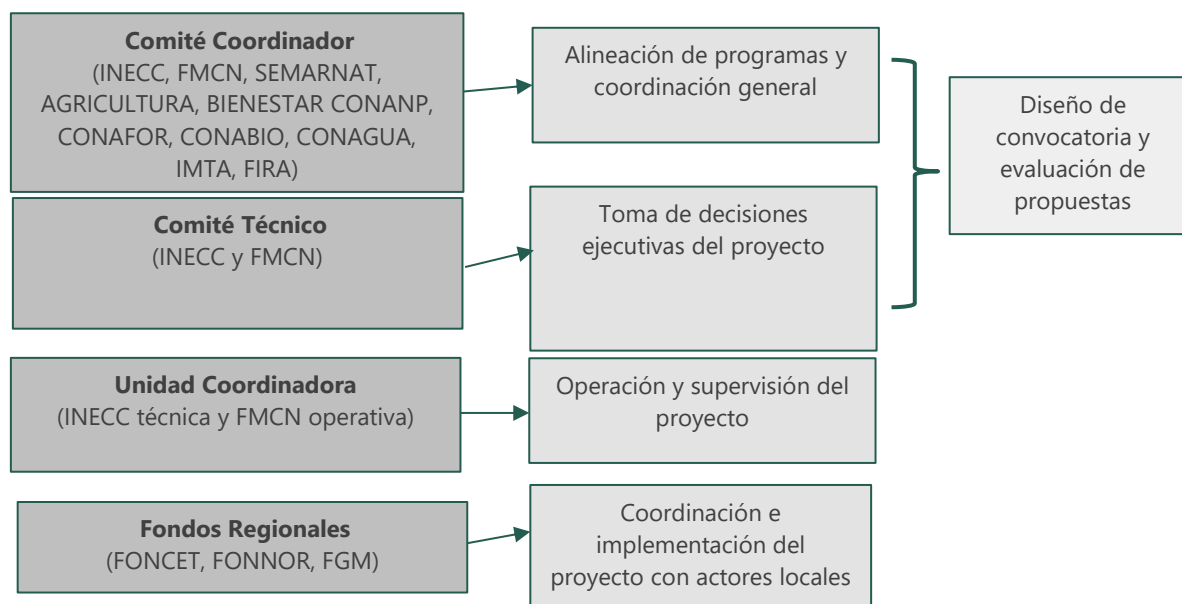


Figura 3. Arreglos institucionales de CONECTA

Comité Coordinador del Proyecto (CC). El CC será presidido por INECC. El CC estará compuesto por INECC, el FMCN y las instituciones del Gobierno de México participantes: Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (AGRICULTURA), Secretaría de Bienestar (BIENESTAR), Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), Comisión para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO), Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), el Instituto Mexicano de Tecnología del Agua (IMTA) y Los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA). Será responsable de proporcionar orientación sobre la alineación de políticas y apoyará la coordinación del proyecto entre las agencias participantes. En conjunto con el Comité Técnico del Proyecto (CT), diseñará las convocatorias y criterios de elegibilidad para Componentes 2 y 3. Se rige por su Reglamento Interno (Anexo 4).

Comité Técnico del Proyecto (CT). El CT estará integrado por representantes de INECC y FMCN. El INECC preside el CT. El comité supervisará los aspectos técnicos y operativos del proyecto, incluyendo el cumplimiento de la gestión de riesgos ambientales y sociales. El CT seleccionará al personal de las Unidades Coordinadoras, revisará las convocatorias, así como cualquier consultoría a contratar. Se reunirá tres veces al año y recibirá informes de las Unidades Coordinadoras. Dirigirá y supervisará



la operación de CONECTA. El CT será el responsable de la revisión de cada Plan Operativo Anual (POA) antes de su implementación, estará a cargo de la selección de los integrantes de las Unidades Coordinadoras y se encargará de la revisión de convocatorias y selección de propuestas de subproyectos y consultorías. El Anexo 5 contiene su Reglamento Interno. El CT de CONECTA es el mismo que el Comité de Paisajes Productivos descrito en el Manual de Operaciones de FMCN, ya que también supervisa la operación de dos proyectos de contrapartida, que son el proyecto “Restauración de ríos para la adaptación al cambio climático” (RÍOS), avalado por el Fondo Verde para el Clima (GCF por sus siglas en inglés), y el proyecto “Conservación de cuencas costeras en el contexto de cambio climático” (C6), el cual recibió financiamiento del GEF a través del BM entre 2014 y 2019.

Las Unidades Coordinadoras Técnica y Operativa (UCT y UCO) se establecerán en el INECC y FMCN, respectivamente, e informarán al CC y CT. La UCT estará compuesta por especialistas seleccionados por el INECC con la aprobación del CT. La UCT supervisará la generación de información técnica para los componentes del proyecto. FMCN albergará a la UCO, que será responsable de la administración, la preparación y envío al BM de los informes financieros y no financieros, las auditorías, los aspectos fiscales y legales, el cumplimiento de los procedimientos fiduciarios y de adquisición, así como la orientación, supervisión e informes sobre la implementación del MGAS. La coordinación entre la UCT y UCO se llevará a cabo mediante reuniones periódicas (al menos cada quince días) de seguimiento a los acuerdos establecidos por el CT.

Fondos Regionales⁵ (FR). Adicionalmente, y con el fin de reducir costos de supervisión, tres FR serán responsables de ejecutar una parte anualmente definida de los recursos del proyecto y apoyar la implementación y la coordinación de las actividades del proyecto con las partes interesadas a nivel estatal y local. Con el acompañamiento de FMCN asegurarán la correcta implementación y seguimiento de los subproyectos de conformidad con los instrumentos de gestión ambiental y social del proyecto, así como de acuerdo a los requisitos fiduciarios.

1.8. Responsabilidades de las instituciones participantes

Las responsabilidades de las diferentes instituciones que participarán en CONECTA se describen a continuación, y las responsabilidades de los participantes de la UCO y UCT se presentan en la Tabla 5:

INECC: sus responsabilidades incluyen:

1. Coordinar y representar al CC.
2. Presidir y participar activamente en el CT.
3. Fungir como responsable del cumplimiento técnico de las acciones y objetivos de CONECTA.

⁵ Fondo Golfo de México en Veracruz, Fondo Noroeste en Jalisco, y Fondo de Conservación El Triunfo en Chiapas. FMCN coordinará la operación en Chihuahua.



4. Seleccionar a los especialistas técnicos que integrarán la UCT de acuerdo a los procedimientos de este Manual de Operaciones.
5. Coordinar y supervisar las actividades de la UCT.
6. Proveer de espacio de oficinas a la UCT.
7. Poner a disposición los datos de cambio climático y del monitoreo de cambio de uso de suelo, deforestación, degradación, biodiversidad, carbono y agua, así como la información relevante disponible, en los modelos requeridos para la elaboración de los PAMIC con el apoyo de la UCT y los FR.
8. Establecer la metodología para el desarrollo y actualización de los PAMIC y orientar a los FR en su aplicación.
9. Apoyar con información técnica, social y económica necesaria que esté a su alcance para cumplir con el MGAS.
10. Apoyar con el enlace con actores de diferentes sectores y dependencias federales.
11. Darle seguimiento al cofinanciamiento GEF por parte de dependencias federales.
12. Actuar como enlace de comunicación con los diversos sectores nacionales, incluyendo el académico, para el buen desarrollo del proyecto.
13. Con el apoyo de la UCT y los FR coordinar el monitoreo de las cuencas apoyadas por el proyecto.
14. Acompañar las misiones de supervisión de Banco Mundial y representantes de otros donantes.
15. Mantener un punto focal FOLUR y participar en las actividades de la Plataforma Global de FOLUR, según detallado en Anexo 14 del presente MO.

FMCN: sus responsabilidades incluyen:

1. Fungir como la entidad responsable en los aspectos fiduciarios y desembolsos del proyecto al estar a cargo de la administración de los recursos aportados por el Banco Mundial, incluyendo la preparación, implementación y actualización del plan de adquisiciones y contrataciones, preparación de los Reportes Financieros Intermedios (IFR por sus siglas en inglés) semestrales, gestionar las solicitudes de desembolsos y justificación de anticipos a la cuenta designada del proyecto, y gestión y atención de las auditorías (incluyendo dar seguimiento a los hallazgos y recomendaciones que en su caso emita el auditor externo).
2. Mantener un sistema de administración financiera que permita llevar un adecuado registro y control sobre la utilización y aplicación de los recursos del Convenio de Donación, en términos aceptables al BM, que incluye los arreglos en materia de presupuesto, registros contables y financieros, control interno, desembolsos y flujo de fondos, reporte financiero y auditoría externa.
3. Establecer y operar el Mecanismo de Atención a Quejas y Consultas (MAQC) en colaboración con los FR.
4. Establecer y operar la plataforma de monitoreo y evaluación (M&E) del proyecto en colaboración con los FR. Centralizar, dar seguimiento y reportar resultados del M&E llevado a cabo por los FR.



5. Llevar a cabo las funciones de Secretario Técnico del CC de acuerdo a su Reglamento Interno.
6. Seleccionar a los integrantes técnicos y administrativos de la UCO.
7. Apoyar a INECC en la selección de los integrantes de la UCT.
8. Solicitar la no objeción de Banco Mundial para la selección y contratación de los integrantes de la UCT y de la UCO.
9. Seleccionar a los integrantes de la UCO y contratar a los integrantes de la UCO y de la UCT.
10. Coordinar y supervisar las actividades de la UCO.
11. Apoyar a INECC en supervisar las actividades de la UCT de acuerdo al POA aprobado por el CT con la no objeción de Banco Mundial.
12. Proveer de espacio de oficinas a la UCO.
13. Integrar el presupuesto de las actividades que requieren ser apoyadas por CONECTA con el apoyo de INECC y los FR.
14. Asegurar el cumplimiento del MGAS con el apoyo de INECC y de los FR.
15. Publicar las convocatorias para los subproyectos para apoyar las propuestas para los Componentes 2 y 3 de CONECTA.
16. Coordinar el proceso de calificación de las propuestas para los subproyectos.
17. Coordinar el proceso de selección, a través del CT y con la no objeción del Banco Mundial para una muestra a definir por el BM de los subproyectos.
18. Elaborar los contratos y realizar los depósitos a las OLLC seleccionadas para llevar a cabo los subproyectos, cuando esta responsabilidad no sea delegada al FR.
19. Asegurar la administración de los recursos asignados a los subproyectos de acuerdo a este MO.
20. Asegurar que la contratación del personal, consultores y servicios, así como adquisiciones del proyecto sigan los lineamientos establecidos en este MO, los consultores, servicios y adquisiciones estén en línea con las “Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión”, versión julio de 2016, revisada en noviembre de 2017 y agosto de 2018.
21. Dar el seguimiento técnico y administrativo a la ejecución y los reportes de los subproyectos con apoyo de los FR.
22. Decidir sobre la suspensión de los pagos o ministraciones a cualquiera de los subproyectos, consultorías o servicios cuando por votación de la mayoría numérica calificada del CT así se resuelva habiendo causa justificada para ello.
23. Integrar los reportes técnicos y administrativos para el CT y para el Banco Mundial sobre las actividades y resultados de CONECTA con el apoyo de INECC, de la UCT y UCO, y de los FR.
24. Elaborar los términos de referencia para consultores y servicios requeridos para CONECTA.
25. Seleccionar a los consultores, servicios, personal y bienes de acuerdo a los lineamientos establecidos en este MO y con la supervisión del CT.
26. Elaborar los contratos y realizar los depósitos a los proveedores seleccionados para llevar a cabo las actividades necesarias.
27. Mantener actualizada la información sobre la disponibilidad y el ejercicio de recursos asignados a CONECTA, así como contratar las auditorías respectivas.



28. Resolver a través del CT sobre cualquier otro asunto relativo al adecuado manejo y operación de CONECTA, dentro de los límites y condiciones que señala convenio con el Gobierno de México, INECC y Banco Mundial y cualquier otro instrumento legal aplicable suscrito por FMCN en relación a CONECTA.
29. Someter a través del CT cualquier situación no prevista que pudiera presentarse con respecto a la aplicación o asignación de los recursos y, en su caso, solicitar la intervención del Consejo Directivo de FMCN para la resolución del mismo.
30. Consultar al CT sobre las actualizaciones del MO de CONECTA y, en su caso, solicitar la no objeción de Banco Mundial.
31. Solicitar la no objeción de Banco Mundial para la convocatoria de subproyectos y PLAT para los Componentes 2 y 3, el POA de actividades del proyecto (incluyendo los subproyectos seleccionados), los reportes respectivos y cualquier cambio al proyecto de acuerdo al convenio firmado con el Gobierno de México, INECC y Banco Mundial.
32. Mantener un punto focal FOLUR y participar en las actividades de la Plataforma Global de FOLUR, según detallado en Anexo 14 del presente MO.

FR: sus responsabilidades incluyen:

1. Coordinación con el INECC para la generación y actualización de los PAMIC para cada región.
2. Fungir como la entidad responsable en los aspectos fiduciarios de las actividades de CONECTA en la región correspondiente.
3. Llevar a cabo una evaluación de las capacidades fiduciarias de las OLLC como los ejecutores de subproyectos y, con base en ello, delinear un programa de capacitación respectiva a las OLLC durante el proceso de la convocatoria.
4. Seleccionar y contratar al personal regional previa no objeción de FMCN.
5. Acompañar y supervisar las actividades regionales de acuerdo a su plan operativo anual (POA) aprobado por el CT con la no objeción de Banco Mundial.
6. Integrar el presupuesto de las actividades que requieren ser apoyadas por CONECTA en la región correspondiente.
7. Asegurar el cumplimiento del MGAS y sus anexos y apéndices en la región correspondiente.
8. Publicar las convocatorias para apoyar las propuestas para el Componente 2 y los subproyectos para el Componente 3 de CONECTA.
9. Apoyar a FMCN en coordinar el proceso de calificación de las propuestas para los subproyectos en la región.
10. Apoyar a FMCN en coordinar el proceso de selección, a través del CT, de los subproyectos en la región.
11. Elaborar los contratos y realizar los depósitos a los PLAT cuyas propuestas fueron seleccionadas y a las OLLC seleccionadas para llevar a cabo los subproyectos en la región.
12. Asegurar la administración de los recursos asignados a los subproyectos en la región de acuerdo a este MO.



13. Asegurar que la contratación del personal, consultores y servicios, así como adquisiciones del proyecto en la región sigan los lineamientos establecidos en este MO.
14. Dar el seguimiento técnico y administrativo a la ejecución y los reportes de los subproyectos en la región.
15. Consultar a FMCN sobre la suspensión de los pagos o ministraciones a cualquiera de los subproyectos, consultorías o servicios cuando haya causa justificada para ello.
16. Integrar los reportes técnicos y administrativos sobre las actividades y resultados de CONECTA en la región.
17. Elaborar los términos de referencia para consultores y servicios requeridos para CONECTA en la región.
18. Seleccionar a los consultores, servicios, personal y bienes de acuerdo a los lineamientos establecidos en este MO y con la supervisión de FMCN.
19. Elaborar los contratos y realizar los depósitos a los proveedores seleccionados para llevar a cabo las actividades necesarias en la región.
20. Mantener actualizada la información sobre la disponibilidad y el ejercicio de recursos asignados a CONECTA en la región, así como atender las auditorías respectivas.
21. Someter a FMCN cualquier situación no prevista que pudiera presentarse con respecto a la aplicación o asignación de los recursos en la región.
22. Apoyar a CONECTA en la coordinación y colaboración con entidades estatales, municipales, así como actores en la región de los sectores social, privado y académico.

Tabla 5. Las responsabilidades del personal técnico en la UCT y UCO en CONECTA

Puestos	Responsabilidades en Unidad Coordinadora Técnica	Momento esperado de contratación
Coordinador de Paisajes Integrados	<ul style="list-style-type: none"> * Vinculación institucional. Apoyar a la UCT y al INECC a convocar, coordinar y dar seguimiento a las actividades y compromisos con otras instituciones gubernamentales, principalmente con el CC. Definir objetivos, elaborar y presentar marcos de colaboración y convenios con otras instituciones que refuercen los objetivos de CONECTA. * Coordinar la UCT de CONECTA y mantener una comunicación frecuente y fluida con el INECC, la UCO en FMCN y los FR. * Reportar de manera cotidiana a la Coordinación General de Adaptación al Cambio Climático y Ecología en INECC. * Asegurar la comunicación interna de los avances del proyecto con las distintas áreas del INECC. * Coordinar con el apoyo del INECC, de los FR y de la UCO el diseño de la metodología para los PAMIC que, entre otros, mejore el componente de cambio 	Previo a la efectividad



Puestos	Responsabilidades en Unidad Coordinadora Técnica	Momento esperado de contratación
	<p>climático e incluya insumos relacionados a la producción ganadera y agroforestal.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Coordinar con el apoyo del INECC, de los FR y de la UCO la implementación de la mejora/replicación de los PAMIC. * Coordinar la propuesta al CT de criterios de selección de subproyectos y apoyo a pequeñas empresas basados en los PAMIC. * Colaborar con los FR y la UCO para asegurar que los sistemas de monitoreo de subproyectos incluyan conceptos relacionados al manejo integrado del paisaje. * Supervisar los avances de la UCT del proyecto y elaborar los reportes respectivos para el CT y los reportes que el FMCN entregará al BM. * Participar en las reuniones y visitas a campo requeridas con donantes y otros actores clave del proyecto proporcionando la información técnica y atendiendo las necesidades técnicas relacionadas con el proyecto. * Acompañar y asegurar el desarrollo de los recursos humanos requeridos para el óptimo funcionamiento de la UCT del proyecto. 	
Oficial de Análisis Económico y de Mercados	<ul style="list-style-type: none"> * Liderar la planificación y coordinar la implementación del levantamiento de información de costos de las prácticas promovidas por el proyecto por parte de los GP. * Análisis y valoración económica de las actividades del proyecto, incluyendo coordinación y apoyo a la implementación de la donación del Programa Mundial de Sostenibilidad (GPS por las siglas en inglés) de CONECTA. 	1-3 meses después de la efectividad
Analista o Especialista	<ul style="list-style-type: none"> * Integración de información e implementación de modelos 	1-3 meses después de la efectividad
Oficial de Mitigación	<ul style="list-style-type: none"> * Cuantificación de reducción de emisiones GEI (mitigación) 	1-3 meses después de la efectividad



Puestos	Responsabilidades en Unidad Coordinadora Técnica	Momento esperado de contratación
Oficial de Modelación Técnica	* Desarrollo del componente técnico de los PAMIC	Previo a la efectividad
Puestos	Responsabilidades en Unidad Coordinadora Operativa	
Especialista de Gestión Ambiental y Social (Especialista de Salvaguardas en el vocabulario del FMCN)	<ul style="list-style-type: none"> * Dar soporte, asegurar y supervisar la gestión de riesgos ambientales y sociales en las actividades del proyecto. * Identificar los retos, oportunidades, prioridades y las necesidades para la implementación exitosa de los instrumentos de gestión ambiental y social en todos los niveles. * Proveer soporte técnico durante el diseño y la publicación de convocatorias para los Componentes 2 y 3. * Asesorar con respecto a medidas y acciones requeridas para asegurar el cumplimiento de los requerimientos establecidos en los instrumentos de gestión ambiental y social establecidos durante el diseño e implementación de las actividades del proyecto. * Arrancar el monitoreo y evaluación de las actividades del proyecto en apego a los estándares sociales y ambientales aplicables. * Proveer soporte técnico para asegurar el cumplimiento de las medidas de gestión de riesgos ambientales y sociales aplicables. * Brindar soporte técnico para llevar a cabo monitoreo con base en resultados y evaluación de las actividades del proyecto. 	Previo a la efectividad
Coordinador de Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> * Apoyar al Director de Manejo Sustentable para supervisar y sistematizar los insumos y resultados técnicos generados durante la implementación del proyecto. * Apoyar al área técnica y administrativa, incluyendo la logística para reuniones, talleres, entre otros. * Brindar soporte a iniciativas de colaboración para la conservación, manejo sustentable y políticas relacionadas. * Apoyar en la elaboración de reportes para donatarios. * Asegurar que el proyecto cumpla con las políticas y requerimientos internos del FMCN y del BM. 	1 mes después de la efectividad



Puestos	Responsabilidades en Unidad Coordinadora Técnica	Momento esperado de contratación
	<ul style="list-style-type: none"> * Vincularse con grupos incluyendo propietarios de la tierra, socios en la conservación, sector privado y representantes del gobierno. 	
Asistente Contable	<ul style="list-style-type: none"> * Supervisar, asesorar, monitorear y cumplir con los compromisos establecidos en el presente MO de CONECTA, incluyendo la preparación de reportes financieros e información para auditorías. 	Previo a la efectividad
Director Manejo Sustentable, 50% dedicación a CONECTA	<ul style="list-style-type: none"> * Liderar UCO de CONECTA, incluida la supervisión de la gestión administrativa y la gestión ambiental y social, con el apoyo del personal de otras áreas del FMCN. * Coordinar el trabajo con la UCT de CONECTA en INECC. * Coordinar, junto con INECC, la entrega de los requerimientos del BM y GEF. * Representar CONECTA en eventos en convenio con INECC, incluyendo eventos de la FOLUR Plataforma Global. 	Previo a la efectividad
Oficial de Gestión Ambiental y Social (Oficial de Salvaguardas en el vocabulario del FMCN)	<ul style="list-style-type: none"> * Participar en el escaneo de actividades sociales y ambientales, y en la revisión del Mecanismo de Atención a Quejas y Consultas (MAQC). * Brindar soporte técnico durante el diseño, y publicación de convocatorias. * Llevar acabo la definición de las categorías de riesgos ambientales y sociales de los subproyectos recibidos en la convocatoria. * Brindar asistencia y capacitación a los equipos de campo para minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgos en los subproyectos. * Garantizar que se propongan y apliquen medidas de mitigación ambiental y social apropiadas. * Preparar reportes de riesgos y oportunidades de valor añadido ambiental y social y las acciones tomadas para los subproyectos como parte del M&E. 	Previo a la efectividad



Puestos	Responsabilidades en Unidad Coordinadora Técnica	Momento esperado de contratación
	* Sistematizar las lecciones aprendidas y las mejores prácticas para mejorar el desempeño del proyecto, cumpliendo con los Estándares Ambientales y Sociales (EAS) relevantes del BM.	

1.9 Canalización de recursos

El FMCN, como receptor de los fondos del Convenio de Donación, será responsable de administrar, aplicar y canalizar recursos financieros a las actividades del proyecto y pago de gastos que cumplan con los criterios de elegibilidad establecidos en el Convenio de Donación, de dos maneras:

1. A través de bienes, servicios y consultorías: consiste en bienes o servicios que adquiere el FMCN o los FR, así como por la contratación de consultores que pueden ser personas físicas o morales. Los procedimientos están descritos en la segunda sección del MO. Tanto el FMCN como los FR prepararán planes anuales con las actividades y presupuesto específicos. El FMCN firmará un contrato con los FR para las actividades regionales.

2. A través de subproyectos: una vez que el CT haya acordado con el CC y cuente con la no objeción del BM, el FMCN o FR publicará en su sitio web una o dos convocatorias abierta invitando a todas las OLLC interesadas a someter propuestas de subproyectos para los Componentes 2 y 3 de CONECTA. La convocatoria abierta especificará los gastos, actividades o inversiones a financiar, los requisitos para participar, los criterios de evaluación y la documentación requerida. Evaluadores independientes seleccionados por los FR y el FMCN con alto reconocimiento por su capacidad técnica calificarán en forma voluntaria las propuestas que FMCN o FR reciba, y el CT seleccionará las propuestas con la asesoría del CC. En todos los casos, FMCN o FR llevará a cabo una evaluación de las capacidades administrativas y técnicas de las OLLC a cargo de los subproyectos. Esta evaluación estará basada en los requisitos y calificaciones que la convocatoria especifica.



La tercera sección del MO está dedicada a describir a detalle los pasos a seguir para canalizar los recursos de FMCN o FR a subproyectos. Tiene dos subsecciones: (i) los pasos y procedimientos que FMCN o FR 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.

1.10 Ciclos anuales de proyecto: presupuesto y reportes de CONECTA

Con base en el presupuesto de los cinco años de CONECTA, el FMCN informará cada julio a la UCT, UCO y a los FR de los montos disponibles para el ejercicio anual siguiente. La UCT, UCO y los FR elaborarán un POA con los resultados e indicadores a cinco años, pero actividades, metas y presupuesto anuales. Utilizarán los formatos del Sistema de Seguimiento a Proyectos (SISEP) en línea del FMCN. En septiembre de cada año, la UCO integrará los planes anuales en el POA Consolidado, que será presentado para aprobación del CT en octubre. Este POA Consolidado deberá contener los subproyectos seleccionados para cada región. Una vez autorizado por el CT, FMCN solicitará la no objeción del Banco Mundial en noviembre. Con base en dicha no objeción, el FMCN elaborará la adenda correspondiente a la planeación anual con los FR y éstos a su vez elaborarán los contratos con las OLLC a cargo de los subproyectos. En el caso de Chihuahua, el FMCN elaborará los contratos para los subproyectos seleccionados.

A inicios de año, FMCN transferirá a los FR a través de un Contrato de Donación, "Acuerdo Regional" **(Anexo 6)** para realizar las actividades correspondientes. El Contrato contempla la obligación de los FR de cumplir toda la normatividad de CONECTA, incluyendo el MGAS con sus Anexos y Apéndices y las Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión, versión julio de 2016, revisada en noviembre de 2017 y agosto de 2018, así como la supervisión del cumplimiento respectivo por parte de FMCN.

FMCN a través de la UCO entregará al BM a más tardar el 15 de febrero y 15 de agosto los Reportes del POA Consolidado y los Reportes Financieros Intermedios (IFR por sus siglas en inglés)⁶. El CT analizará estos reportes dentro de sus reuniones ordinarias. Los reportes financieros contendrán los gastos de cada POA y de los subproyectos por el periodo, así como el reporte de los avances en los indicadores del proyecto y del MGAS.

Los estados financieros anuales del proyecto estarán basados en los modelos preparados como parte del IFR correspondiente al segundo semestre de año. Dichos estados financieros deberán ser auditados por un auditor independiente y bajo estándares de auditoría aceptables para el BM con base en los Términos de Referencia específicos, basados, a su vez, en los "Términos Generales de Referencia para auditorías a proyectos financiados por Organismos Financieros Internacionales"

⁶ Los IFR son presentados al BM de manera electrónica, a través del Sistema de Desembolsos Client Connection.



acordados entre el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y la Secretaría de la Función Pública (SFP). Los informes de auditoría deberán ser entregados vía electrónica a través del Sistema Client Connection, dentro de los 6 meses después del término del período auditado.

Los intereses generados por la cuenta designada del proyecto pertenecerán al FMCN y al proyecto, por lo que deberán ser utilizados en gastos directamente asociados con el proyecto. Asimismo, el BM recomienda incluir en los estados financieros del proyecto una nota informativa sobre el uso de dichos recursos. Los arreglos del proyecto en materia de reportes financieros se resumen en la Tabla 6.

Tabla 6. Resumen de los arreglos del proyecto en materia de reportes financieros y auditoría

Reporte	Entidad	Periodicidad	Fecha límite de entrega	Comentarios
Reportes Financieros Intermedios (IFR)	FMCN	Semestral	15 de febrero y 15 de agosto	Obligatorio
Informe auditoría externa	FMCN	Anual	30 de junio	Obligatorio
Estado de Gastos para reportar Categoría 1 de desembolsos (<i>Statement of Expenditures</i> , SOE por sus siglas en inglés) Formato: <i>Attachment 2, Disbursement and Financial Information Letter</i>	FMCN, FR	Cada vez que se solicite un desembolso	Sin fecha establecida	Obligatorio
Estado de Gastos personalizado para reportar Categoría 2 de desembolsos (SOE) Formato: <i>Attachment 3, Disbursement and Financial Information Letter</i>	FMCN, FR	Cada vez que se solicite un desembolso	Sin fecha establecida	Obligatorio

1.11 Monitoreo y evaluación del proyecto

El monitoreo y la evaluación (M&E) es un componente clave, continuo y transversal para el proyecto CONECTA. Su objetivo es monitorear la ejecución e impacto de las actividades y evaluar el progreso general y la efectividad del proyecto. El M&E involucra la planificación, la programación y el seguimiento de las actividades, la colecta, el análisis y la síntesis de información, la elaboración de

reportes y la preparación de informes necesarios para que los productos contribuyan a la toma de decisiones y al aprendizaje continuo. Durante la ejecución de CONECTA, el FMCN se encargará del monitoreo global del proyecto, junto con el INECC, a través de la UCO. Los FR proporcionarán insumos a través de los sistemas de monitoreo y evaluación del proyecto.

El monitoreo se realiza en tres niveles: 1) Monitoreo general del proyecto a través de las fichas seguimiento de los indicadores del Marco de Resultados del proyecto (Anexo 15), 2) Sistema de Información y Seguimiento de Proyectos (SISEP) del FMCN para el registro de indicadores generales del proyecto, y 3) Monitoreo comunitario a nivel de subproyecto (Figura 4). Todos estos insumos servirán como materia base para la realización de los informes intermedios, y la evaluación independiente de medio término y final a ser contratadas por FMCN.

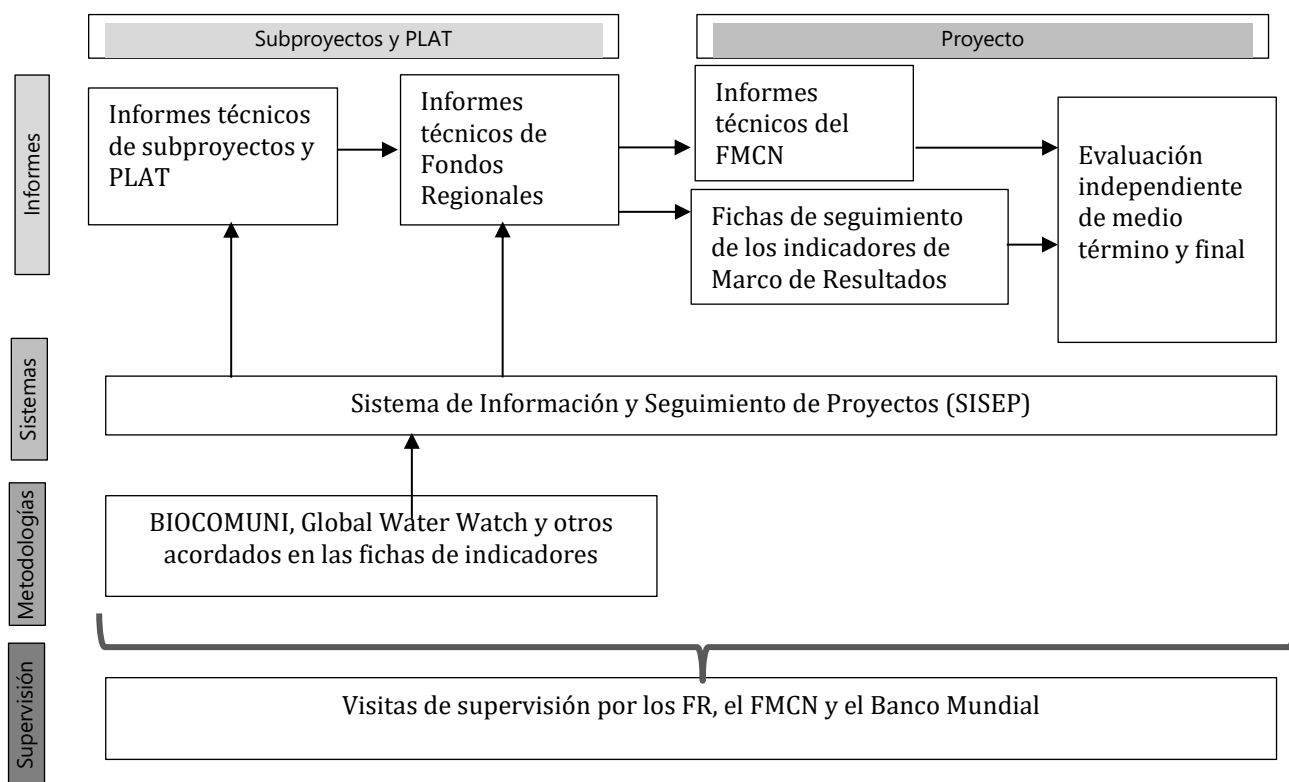


Figura 4. Monitoreo y evaluación a nivel de subproyectos, PLAT y el proyecto

1. **Marco de Resultados del proyecto y fichas de seguimiento.** Los avances se medirán de manera general en función del Marco de Resultados del proyecto. Para el seguimiento cuantitativo y cualitativo de las actividades en campo, el FMCN está desarrollando fichas de monitoreo específicas como medio de verificación. Las fichas a nivel de los Indicadores del Objetivo de Desarrollo del Proyecto (ODP) se encuentran en Anexo 15. El resto de las fichas estarán listas en la primera misión de supervisión de proyecto con el BM.



SEMARNAT
SECRETARÍA DEL MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



INECC
INSTITUTO NACIONAL
DE ECOLOGÍA Y
CAMBIO CLIMÁTICO



**FONDO MEXICANO
PARA LA CONSERVACIÓN
DE LA NATURALEZA, A.C.**
FMCN INSTITUCIÓN PRIVADA

2. **Sistema para monitoreo general del proyecto y subproyectos por medio del Sistema de Información y Seguimiento de Proyectos (SISEP).** Para el M&E de CONECTA, el FMCN cuenta con un robusto Sistema de Información y Seguimiento de Proyectos (SISEP - <http://SISEP.org.mx/>), diseñado, desarrollado y mejorado a partir de dos iniciativas implementadas por el FMCN, a través del BM, y financiadas por el GEF: el proyecto de Consolidación del Sistema de Áreas Protegidas (SINAP II) y el proyecto C6. El SISEP constituye un sistema en línea que permite llevar un registro del progreso real (técnico y administrativo) de un proyecto/subproyecto/consultoría y compararlo con lo programado, en términos de las actividades completadas, los recursos ejercidos y las metas alcanzadas. En este sentido, el SISEP no sólo posibilita medir los resultados de las iniciativas, sino también optimizar los procesos de seguimiento e identificar de forma oportuna los posibles problemas de implementación para realizar acciones correctivas. El SISEP, además, facilita la sistematización y la gestión centralizada en tiempo real de todos los proyectos/subproyectos/consultorías financiados por el FMCN, favoreciendo que tanto el personal del FMCN, como donantes, socios y ejecutores tengan acceso a una biblioteca electrónica con actualizaciones de cada una de las iniciativas (p. ej., contratos, informes técnicos y administrativos, POA, minutas de reuniones, reportes de indicadores, entre otros). El manual para el uso de SISEP ilustra paso a paso el funcionamiento del sistema, el cual está disponible para su consulta y descarga en <https://fmcn.org/es/nuestro-trabajo/seguimiento-proyectos>. Los FR y los subproyectos utilizarán el SISEP para ingresar sus POA, y el FMCN dará seguimiento técnico y administrativo (ejercicio de recursos, adquisiciones y contrataciones) a través de esta plataforma. El BM podrá tener acceso al SISEP y verificar directamente los indicadores de cada subproyecto. Este sistema, a su vez, alimenta las fichas de seguimiento de indicadores y el Marco de Resultados del proyecto.
3. **Monitoreo comunitario de subproyectos.** Dentro de las actividades del Componente 3, CONECTA incorpora el monitoreo comunitario de la calidad del agua vía Global Water Watch (<http://gww-mexico.org/>) y de la biodiversidad a través de Monitoreo Comunitario de la Biodiversidad (BIOCOMUNI, <http://biocomuni.mx>). Las metodologías elegidas son replicables, realizables con un mínimo de formación y equipamiento y producen datos con validez estadística, comparables a lo largo del tiempo y entre lugares. La participación en el monitoreo comunitario de la calidad del agua y de la biodiversidad será opcional (cada subproyecto podrá incluir este componente, pero no es obligatorio), pero se incluirá como criterio de prelación dentro de la convocatoria para la selección de los subproyectos del Componente 3. Los sitios de monitoreo serán elegidos por el INECC y el FMCN en base a modelos científicos y a las necesidades identificadas por los beneficiarios de los subproyectos. FMCN, a través de la UCO, coordinará la capacitación de los ejecutores de los subproyectos en las metodologías de monitoreo. Los FR darán seguimiento local a los sistemas de monitoreo establecidos y brindarán acompañamiento y asistencia técnica para recopilar y analizar los datos. Los resultados del monitoreo mejorarán la base de información local sobre la composición, la estructura y las funciones del ecosistema para fortalecer la toma de decisiones de manejo del territorio, mientras los indicadores seleccionados servirán para



medir la calidad del hábitat inicial y el éxito de las acciones de gestión/restauración promovidas. Igualmente, los datos del monitoreo ofrecerán información relevante sobre las prácticas de producción sostenible que son más efectivas para mejorar la heterogeneidad del hábitat, la conectividad del paisaje y la conservación de la biodiversidad. El monitoreo comunitario promoverá además la participación social en la gestión de los ecosistemas locales para priorizar la protección del agua y de las especies nativas y contribuirá a las metas estatales y nacionales para la conservación del patrimonio natural.

4. **Informes intermedios, evaluación intermedia y final.** Los informes técnicos a nivel regional serán elaborados por los FR, en concordancia con sus POA, a partir de los cuales la UCO integrará informes semestrales de resultados por componente para entregar al BM. El FMCN contratará a una evaluación independiente intermedia y otra final, que incluirá la evaluación cuantitativa de los resultados y el análisis de los logros y las dificultades encontradas, el cumplimiento de los EAS y las lecciones aprendidas. La evaluación final se centrará en la consecución de los indicadores, la sostenibilidad de los resultados, los impactos del proyecto y las recomendaciones finales.

Durante la ejecución del proyecto se evaluará la pertinencia de metodologías de monitoreo que complementarán los descritos (como B-INTACT de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, FAO para biodiversidad⁷). Adicionalmente, se analizará el uso de herramientas de monitoreo (p.ej. *Geo-Enabling initiative for Monitoring and Supervision*, GEMS del BM) u otras propuestas por el INECC, el FMCN, FOLUR o el BM. Tabla 7 presenta fechas tentativas para entrega de reportes técnicos.

Tabla 7. Presentación de los reportes técnicos de los tres niveles

Reporte	Entidad que envía	Entidad que recibe	Periodicidad	Estatus
Informes Técnicos de subproyectos y PLAT	OLLC y PLAT	Fondos Regionales y FMCN (vía SISEP)	Semestral o Trimestral (dependiendo de la experiencia de trabajo de la OLLC; periodicidad formalizada en el acuerdo)	Obligatorio
Informes Técnicos Regionales	Fondos Regionales	FMCN	Semestral	Obligatorio
Informes Técnicos Intermedios	FMCN y CT	Banco Mundial	Semestral	Obligatorio

Los FR y, en el caso de Chihuahua FMCN, a través de la UCO llevarán a cabo visitas de supervisión de subproyectos y PLAT en campo, según establece la tercera sección de este MO. Tanto la UCT como la

⁷ Ver <http://www.fao.org/policy-support/tools-and-publications/resources-details/en/c/1305482/>



SEMARNAT
SECRETARÍA DEL MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



INECC
INSTITUTO NACIONAL
DE ECOLOGÍA Y
CAMBIO CLIMÁTICO



**FONDO MEXICANO
PARA LA CONSERVACIÓN
DE LA NATURALEZA, A.C.**
FMCN INSTITUCIÓN PRIVADA

UCO coordinarán visitas en campo para supervisar a consultores y subproyectos, así como para acompañar el ejercicio de los FR y asegurar el cumplimiento del MGAS. El BM llevará a cabo misiones de supervisión cada semestre durante los cinco años de duración del proyecto. Se buscará que estas misiones tengan lugar después de la entrega de los reportes semestrales y anuales.

Adicionalmente, el personal de los FR, del FMCN y del BM puede realizar supervisiones técnicas y administrativas a los subproyectos en cualquier etapa de ejecución, para asegurar un monitoreo oportuno del proyecto. Estas visitas podrán ser específicamente a algún subproyecto o aleatorias, dependiendo del objetivo de la visita. Previo a la visita de supervisión, el personal del FMCN acordará con la OLLC y/o el PLAT la fecha y la agenda de la visita. Posterior a la visita de campo, en un plazo máximo de 15 días hábiles, el FMCN enviará a la OLLC y/o al PLAT el reporte de la visita de supervisión.

Especialistas independientes a contratar por el FMCN evaluarán los avances de CONECTA a medio término y al final del mismo para analizar su eficiencia y eficacia. El CT buscará que estos especialistas determinen la contribución de CONECTA al impacto en sus objetivos, considerando otras iniciativas que inciden en los mismos territorios. Las recomendaciones de la evaluación de medio término permitirán adaptar las actividades del proyecto a condiciones cambiantes. Esto asegurará que CONECTA avance hacia las metas establecidas y recupere los aprendizajes para mejorar el diseño de proyectos futuros. La UCT y UCO deben asegurar que los consultores cuenten con un entendimiento cabal de la operación de CONECTA, así como con toda la documentación, las reglas y EASs correspondientes y el apoyo en la logística para las visitas en campo y las entrevistas a los diferentes actores. El Formato 12.1 del Anexo 16 presenta el contenido mínimo a considerar en los términos de referencia para estas evaluaciones independientes.

1.12 Difusión de resultados y sistematización de conocimientos

CONECTA elaborará una estrategia de comunicación para asegurar que el proyecto contribuya a una sistematización de conocimientos para una replicación más amplia, aprovechando y difundiendo las acciones y resultados del Programa de Impacto FOLUR a través de una Comunidad Nacional de Aprendizaje (NLC) y otras plataformas nacionales y locales existentes como TEEBAgriFood México (TEEB MX), Mesa Redonda Mexicana para la Ganadería Sostenible y mesas redondas a nivel estatal para ampliar, incorporar e incentivar prácticas mejoradas para obtener mejores resultados a nivel de paisaje y cadenas de suministro de productos básicos más ecológicos.

La UCO integrará los reportes de CONECTA, presentará los resultados al CT, mientras que la UCT reportará al CC. La UCO enviará los reportes al BM para su no objeción. FMCN reportará a su Consejo Directivo. Los reportes se almacenarán en SISEP. Las presentaciones a los comités quedarán plasmadas en las minutas de sus sesiones, que también estarán almacenadas en SISEP.

Los avances de CONECTA y principales documentos de proyecto y de gestión A&S se actualizarán dos veces al año en el sitio web de FMCN (<https://fmcn.org/es/proyectos/conecta>). FMCN publicará en



su sitio web la lista y un resumen de las propuestas aprobadas bajo Componente 2 y los subproyectos aprobados bajo Componente 3, que serán resultado de las convocatorias publicadas en el sitio web. Los resultados de los intercambios de experiencias y eventos de la Comunidad de Aprendizaje de CONECTA serán compartidos a través del sitio web de FMCN, así como sus redes sociales en Facebook, Instagram, Twitter y LinkedIn dando el debido crédito a sus autores e incluyendo los logotipos de los socios institucionales.

Como complemento de la presentación de informes cuantitativos, el proyecto documentará las historias de éxito y proporcionará otras aportaciones como contribuciones a los informes generales anuales de progreso de la Plataforma Global FOLUR. Los líderes del proyecto también participarán en una reunión anual de la Plataforma Global, idealmente cara a cara, con todas las Agencias de Implementación, Proyectos de País y socios de FOLUR. El Marco de Resultados de CONECTA incluye un indicador de gestión del conocimiento relevante: Miembros de Comunidades de Práctica apoyadas por FOLUR (Número; % mujeres), la meta son 500, y 200 (40 por ciento) de ellos mujeres.

1.13 Archivo de FMCN

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

- a) Donantes: los convenios con donantes y los reportes a donantes.
- b) Planes Anuales de los proyectos administrados por FMCN.
- c) Consultorías: los contratos y productos de consultorías.
- d) Subproyectos: 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. SISEP cuenta además con un módulo para el mapeo de las principales estadísticas sobre los apoyos de FMCN, como por ejemplo el monto del financiamiento de cada proyecto en cada estado.

El Manual para el uso de SISEP ilustra paso a paso el funcionamiento del sistema. Esta guía está disponible en sitio web de FMCN (<https://fmcn.org/es/nuestro-trabajo/seguimiento-proyectos>) o se puede descargar directamente en el sitio web de SISEP. Para más información sobre cómo el SISEP se relaciona con el sistema de monitoreo y evaluación, ver Sección 1.11 de Monitoreo y Evaluación.



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. Los reembolsos de gastos y anticipos de los fondos de la Donación son efectuados por el BM a la cuenta concentradora del FMCN (en otras palabras, la cuenta concentradora del FMCN funge como la cuenta designada del proyecto). 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 y materiales. 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, 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:



- 1) En el mes de julio, la Dirección de Finanzas envía a las Direcciones de Área los flujos disponibles del siguiente año calendario para cada programa, detallado a nivel de proyecto y donante.
- 2) Durante los meses de julio, agosto y primera quincena de septiembre, los administradores y equipos técnicos de cada Área programan las actividades que cada proyecto ejecutará el siguiente año calendario.
- 3) Una vez hecha la programación, los administradores determinan y detallan los gastos que deberán presupuestar para cada actividad programada.
- 4) Durante la segunda quincena de septiembre, la Dirección de Finanzas revisa y consolida el presupuesto, uniendo los presupuestos de los planes operativos de cada proyecto.
- 5) En la primera quincena de octubre, las Direcciones de Área presentan a sus Comités Técnicos los presupuestos terminados con la finalidad de ser evaluados y aprobados para presentar al Consejo Directivo de FMCN.
- 6) Una vez aprobado por los Comités y el Consejo, los presupuestos se registran en LOVIS durante el mes de diciembre para su ejecución a partir del 1 de enero del año siguiente.
- 7) Una vez cargado el presupuesto en el sistema LOVIS, es responsabilidad de cada administrador registrar correctamente, en cada centro de costos y proyecto, los gastos incurridos por cada actividad desempeñada.
- 8) Durante el ejercicio de los recursos, en caso de no tener presupuesto en alguna cuenta contable, el Área responsable pide autorización a la Dirección de Finanzas para abrir la llave 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 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, recursos otorgados en mandato (para su ejercicio en nombre y representación del patrocinador) 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 Consejo Directivo (CD) FMCN 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 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 financiero independiente (AF). Los indicadores de desempeño del AF 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 servicios) FMCN solicita la asistencia de su AF, 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 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 a 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 Directores de Área o responsables de los proyectos deberán elaborar la Factura de Cuentas por Cobrar (CF) que deberá contener la información solicitada, en cumplimiento con las disposiciones fiscales: RFC, domicilio fiscal, monto del donativo, forma de pago y descripción.

El CFDI se elaborará únicamente a través de la CF.

Con el objetivo de mantener la cortesía para con los donantes, los archivos xml y pdf correspondientes a los CFDIs que amparan la recepción de donativos, serán 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, se deberán 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 deberá 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 AF 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) Mandato, que son documentadas con el *contrato respectivo* y la emisión de una *carta simple*:

El mandato es un contrato por el cual una persona (mandante) confía la gestión de uno o más negocios a otra (mandatario), que se hace cargo de ellos por cuenta y riesgo de la primera.

A nivel contable, los recursos recibidos bajo esta figura se contabilizan en el pasivo y, conforme se ejercen, se da la afectación en ingresos y gastos en el Estado de Actividades.

4) Honorarios por servicios, que son documentados con un *CFDI* elaborado por un PAC:

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 serán 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.

5) 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.

6) Reembolsos de proyectos, que son documentados con un *CFDI nota de crédito*:



Este caso se da cuando hay una cancelación de un proyecto 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 emitirá un recibo de donativo. Contablemente se registrará en la cuenta de ingresos “donativos otorgados”, con el efecto contrario.

Los CFDI serán 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.

7) Recuperación de gastos, que no necesita emitirse un CFDI por la operación, porque contablemente se realiza una cancelación del gasto.

8) 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 denominarán 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 requerirá firmas mancomunadas por parte de los firmantes del contrato. Los saldos y estados de cuenta de los contratos de inversión deberán estar habilitados para consulta a través de Internet y podrán ser consultados por el Director de Finanzas y el Oficial 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 AF.

2.4.2 Cuentas Bancarias

Las cuentas bancarias de FMCN se denominarán preferentemente en moneda nacional, pero podrán denominarse 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 requerirá firmas mancomunadas, que podrán ser de los firmantes del contrato de inversión u otras personas designadas por Directora General y/o el Directores de Área.



FMCN deberá contar con un sistema de Banca Electrónica, a través del cual podrán hacerse consultas y realizarse transferencias. El Director de Finanzas y/o el Oficial de Tesorería designarán a las personas, las cuentas y los montos máximos para las consultas y las transferencias.

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

1. Para cubrir gastos menores 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, deberán permanecer bajo la custodia del Director de Finanzas.

2.5 Adquisiciones y contrataciones⁸

A continuación, se detallan los lineamientos para ejercer los recursos de operación de los proyectos de FMCN. Todo proceso de adquisición y contratación realizado directamente por FMCN estará en concordancia con las Regulaciones de Adquisiciones del Banco Mundial aplicables a este proyecto y mencionadas en este Manual de Operaciones. Será registrado en el Sistema de Seguimiento en Adquisiciones (STEP por sus siglas en inglés) del BM. Este registro permitirá que FMCN ingrese en el STEP el Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) del proyecto, lo actualice, solicite la no objeción al PAC y documente cada etapa del proceso de adquisición y contratación. Los FR y las OLLC ejecutoras de subproyectos registrarán en SISEP sus POA, con la finalidad de supervisarlos desde esta plataforma y dar seguimiento a sus adquisiciones y contrataciones; no será necesario registrarlas en el STEP.

2.5.1 Selección de consultores

Toda contratación debe atender criterios de economía y eficiencia. El proceso de selección deberá ser transparente, dando a todos los consultores elegibles la misma información e igual oportunidad de competir. FMCN fomenta el desarrollo y empleo de consultores nacionales, asegurando que no exista conflicto de interés en el proceso de adjudicación (**Anexo 7**). Para la prestación de servicios de consultoría podrán participar personas físicas como consultores individuales y morales como firmas consultoras. Estas últimas incluyen organizaciones de la sociedad civil, universidades, instituciones gubernamentales de investigación y educación, entre otras, siempre y cuando cumplan con los requisitos de elegibilidad establecidos en las Regulaciones de Adquisiciones. En general, los factores

⁸ Para mayor precisión y más completa descripción consultar: BANCO MUNDIAL, Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión, versión julio de 2016, revisada en noviembre de 2017 y agosto de 2018.



que FMCN tomará en cuenta para seleccionar a la firma consultora serán la calidad de la propuesta y el costo de los servicios. Para la selección de las personas físicas se tomarán en cuenta la experiencia relevante, las calificaciones y capacidad para realizar el trabajo. Las Regulaciones de Adquisiciones aplicables describen los diferentes métodos de selección de consultores que se pueden utilizar y la circunstancia en que resultaría mejor la aplicación de cada uno de ellos, sin embargo, por el monto de los contratos previstos y dependiendo de su complejidad para la ejecución del proyecto se establece como método general la Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores (SCC). FMCN determinará de ser necesario la puntuación para cada factor de selección de acuerdo a la naturaleza del trabajo a realizar.

2.5.1.1 Consultores individuales

La selección de consultores individuales toma en cuenta su experiencia, calificaciones y capacidad para realizar el trabajo.

La contratación de consultores individuales procede cuando:

- a) No se requiere la participación de un equipo de expertos.
- b) El consultor tiene la capacidad de llevar a cabo la consultoría de manera individual sin subcontratar ni el apoyo de una oficina central.
- c) La experiencia y las calificaciones de la persona son los requisitos primordiales.

Para consultorías hasta por US\$50,000, tener una lista de al menos tres candidatos comparables entre sí, es suficiente. Si la consultoría rebasa los US\$50,000, FMCN procederá a una selección abierta publicando los términos de referencia (TdR) por al menos dos semanas.

Los pasos a seguir para ambas opciones son:

- 1) Estimación de costos, presupuesto disponible y criterios para seleccionar al consultor.
- 2) Preparación de los TdR, revisión visto bueno del BM deberá solicitarse a través de STEP. El BM revisará los TdR y si no hay comentarios, dará la no objeción en un plazo no mayor a cinco días hábiles. Si hay comentarios u observaciones, estos se harán saber al FMCN en un plazo no mayor a cinco días hábiles.
- 3) Preparación de la lista de candidatos (al menos tres candidatos especializados en la materia del servicio, sin embargo, y en la medida de lo posible, tener una lista mayor) a quienes se les solicitará su CV.
- 4) En caso de selección abierta, publicar por al menos dos semanas la SEI junto con los TdR en el sitio web de FMCN, Redes de Socios, entre otras, con el objetivo de dar la mayor difusión al proceso, solicitando los CV acompañados de la expresión de interés.
- 5) Los candidatos serán calificados de acuerdo a los criterios incluidos en los TdR. La tabla con las calificaciones, debe identificar al candidato con más altas calificaciones.



- 6) En caso de selección abierta, el resultado de la evaluación será notificado al CT correspondiente, de acuerdo al calendario de las reuniones de Comité.
- 7) FMCN solicitará al candidato con más altas calificaciones la propuesta técnica y financiera. En caso de corresponder con el presupuesto, FMCN procederá a formalizar el contrato. En caso de ser un costo más elevado, FMCN decidirá si negociar con el candidato o elegir al siguiente candidato mejor calificado.
- 8) En caso de que FMCN obtenga menos de tres CV y expresiones de interés en respuesta a un proceso abierto o limitado, FMCN decidirá si seleccionar a un candidato (el que tenga mayores calificaciones), proceder a una asignación directa, o volver a publicar los TdR por dos semanas más. Esta decisión deberá estar justificada en el Acta de Comité de Selección.
- 9) Aviso a los consultores participantes que no resultaron seleccionados.
- 10) Documentación del proceso en la carpeta electrónica del Área correspondiente.

Para dar cumplimiento a los procedimientos antes mencionados, deberá seguir la guía y formatos de “Selección competitiva abierta o limitada de Consultores Individuales -Resumen descriptivo del proceso”. Para acceder a ella dar click en el siguiente icono:



Las adjudicaciones directas a consultores individuales son posibles y en cada caso se deberá enviar una carta con la justificación correspondiente que incluya la verificación de que los precios sean razonables y coherentes con los valores de mercado de elementos o servicios similares. La adjudicación directa se podrá realizar si cumple con alguna de las siguientes causales:

- a) las tareas son una continuación de un trabajo anterior realizado por el Consultor Individual después de haber sido seleccionado de manera competitiva⁹;
- b) los trabajos tienen una duración prevista de menos de seis meses¹⁰;
- c) en una situación de emergencia; o
- d) un Consultor Individual tiene experiencia y calificaciones pertinentes excepcionalmente valiosas para el trabajo¹¹.

⁹ Tenga en cuenta que, si es continuidad, en el contrato anterior debió ser seleccionado de forma competitiva, de lo contrario esta causal no aplica.

¹⁰ Esta causal es admitida por una sola vez.

¹¹ Experiencia excepcionalmente valiosa significa que al menos cuenta con 5 años de experiencia en el tema para el que se requieren los trabajos.



Para dar cumplimiento a los procedimientos antes mencionados, deberá seguir la guía y formatos de “Procesos para la selección de Consultores Individuales por el método de Selección Directa”. Para acceder a ella dar click en el siguiente icono:



Si el monto es mayor a US\$10,000, FMCN requerirá de la aprobación del CT antes de proceder a la adjudicación directa.

2.5.1.2 Firmas consultoras

Para seleccionar una firma consultora, FMCN tomará en cuenta su experiencia, calificaciones y capacidad para realizar el trabajo. Las firmas serán calificadas de acuerdo a los criterios incluidos en los TdR, los cuales se determinará en cada caso de acuerdo a la naturaleza del trabajo a realizar.

Los métodos de selección establecidos en las Regulaciones de Adquisiciones (SBCC, SBPF, SBMC y SBC) exigen que se elabore una Lista Corta de las empresas que se postulan para ofrecer Servicios de Consultoría y que cuentan con interés por participar, experiencia pertinente y la capacidad gerencial y organizativa necesarias para llevar a cabo el trabajo. Para esto, se debe publicar un llamado a presentar expresiones de interés.

La Lista Corta deberá incluir como mínimo cinco (5) empresas elegibles y como máximo ocho (8). El Banco podrá aceptar Listas Cortas que contengan un número inferior cuando las firmas calificadas que manifestaron interés en el trabajo no sean suficientes; cuando no se hayan podido identificar suficientes firmas consultoras calificadas o cuando el monto del contrato o la índole del trabajo no justifiquen una competencia más amplia.

Por lo general, no se incluye en una misma Lista Corta empresas privadas con Organismos de las Naciones Unidas, instituciones o empresas estatales y organizaciones sin fines de lucro. Si se incluye este tipo de entidades en la lista, la selección deberá realizarse mediante SBC o SCC. No se incluirán Consultores Individuales en una Lista Corta de Firmas Consultoras.

Para consultorías de hasta US\$100,000, tener una Lista Corta de firmas consultoras elegibles y calificadas para la tarea es suficiente, las mismas podrían invitarse directamente (sin publicación) y enviarles la solicitud simplificada de propuesta. Si la consultoría rebasa los US\$100,000, FMCN procederá a contactar el mercado nacional, publicando un llamado a presentar expresiones de interés que incluyan los TdR por al menos dos semanas. Las consultorías mayores a US\$100,000 requerirán de la aprobación del CT.

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

- 1) Estimación de costos, presupuesto disponible y criterios para seleccionar a la firma consultora.



- 2) Preparación de los TdR y obtención de la no objeción del BM. El BM revisará los TdR y si no hay comentarios, dará la no objeción en un plazo no mayor a cinco días hábiles. Si hay comentarios u observaciones, estos se harán saber al FMCN en un plazo no mayor a cinco días hábiles.
- 3) Preparación de la lista corta de firmas consultoras, que consiste en una lista de al menos cinco (5) y no más de ocho (8) posibles firmas consultoras a las que FMCN enviará los TdR junto con la solicitud de expresión de interés en el caso de procesos con aproximación al mercado limitado, o publicará en la página web de FMCN si es con aproximación al mercado abierto. Se aceptará una lista con menos de cinco (5) posibles firmas si las firmas que manifestaron interés no son suficientes, o cuando no se identifiquen suficientes firmas consultoras calificadas. Se debe contar con el vo.bo. del Banco en estos casos. La evaluación de las firmas consultoras que manifestaron interés se realizará con base en los criterios establecidos en la Solicitud de Expresión de Interés (SEI), registrando las calificaciones de cada firma consultora en una tabla. Idealmente tres personas deben ser los evaluadores, los cuales deben estar libres de conflicto de interés.
- 4) Para el método de Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores SCC, el FMCN solicitará que se presenten Expresiones de Interés (EdI), para lo cual deberá adjuntar los términos de referencia a la Solicitud de Expresiones de Interés (SEI). Se pedirá a por lo menos tres firmas idóneas que brinden información acerca de su experiencia y calificaciones pertinentes. Del conjunto de firmas que hayan presentado EdI, el FMCN seleccionará a la que muestre mejores calificaciones y experiencia pertinente y la invitará a presentar sus Propuestas técnica y financiera para iniciar las negociaciones. No es obligatorio dar a publicidad las SEI.
- 5) Para el método de Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores (SCC), a la firma mejor calificada se le solicitará la propuesta técnica y financiera, mediante una solicitud de propuesta simplificada, misma que deberán ser evaluada con base en los criterios establecidos en la solicitud de propuesta
- 6) Negociación y adjudicación del contrato con la firma seleccionada.
- 7) En caso de selección abierta, notificación del resultado de selección al CT, de acuerdo al calendario de las reuniones de Comité.
- 8) Aviso a las firmas que expresaron interés del resultado del proceso.
- 9) Documentación del proceso en la carpeta electrónica del área correspondiente.

Para dar cumplimiento a los procedimientos antes mencionados, deberá seguir la guía y formatos de “Selección competitiva abierta o limitada de Firms Consultoras -Resumen descriptivo del proceso”. Para acceder a ella dar click en el siguiente ícono:





Podrán realizarse adjudicaciones directas de firmas consultoras, y en cada caso se deberá enviar una carta con la justificación correspondiente que incluya la verificación de que los precios sean razonables y coherentes con los valores de mercado de elementos o servicios similares. La adjudicación directa se podrá realizar si cumple con alguna de las siguientes causales:

- a) un contrato de Servicios de Consultoría ya existente, incluso un contrato originalmente no financiado por el Banco, pero adjudicado mediante procedimientos aceptables para el Banco, puede extenderse para abarcar otros Servicios de Consultoría similares, siempre que se lo justifique adecuadamente, no pueda obtenerse ventaja alguna mediante un proceso competitivo y los precios sean razonables;
- b) en las tareas que representan la prolongación natural de un trabajo anterior realizado por una Consultora en los últimos 12 meses, puede ser preferible proseguir con la Consultora inicial y no convocar a un nuevo proceso competitivo, en vista de la continuidad del enfoque técnico, la experiencia adquirida y el mantenimiento de la misma responsabilidad profesional, siempre que el desempeño de dicha Consultora en el trabajo anterior haya sido satisfactorio;
- c) hay un requisito justificable de volver a trabajar con una firma consultora que ha concertado anteriormente un contrato con el Prestatario para ofrecer Servicios de Consultoría similares. En la justificación debe mostrarse que la firma se desempeñó satisfactoriamente en el contrato anterior, que no puede obtenerse ninguna ventaja con la competencia y que los precios son razonables;
- d) las adquisiciones son de muy bajo valor (no mayor a 10,000 USD) y bajo riesgo, tal como se acordó en el Plan de Adquisiciones;
- e) en casos excepcionales, por ejemplo, en respuesta a Situaciones de Emergencia;
- f) solo una firma está calificada o una firma posee experiencia excepcionalmente valiosa para el trabajo¹²;
- g) los Servicios de Consultoría suministrados en el país del Prestatario por una empresa estatal, una universidad, un centro o institución de investigación del país del Prestatario son de naturaleza única y excepcional, según se define en el Párrafo 3.23 c.; o
- h) la Selección Directa de Organismos de las Naciones Unidas de conformidad con lo dispuesto en los Párrafos 7.27 y 7.28 de las Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión del Banco Mundial de julio 2016, revisadas en noviembre 2017 y agosto 2018.

¹² Experiencia excepcionalmente valiosa significa que al menos cuente con 5 años de experiencia en el tema para el que se requieren los trabajos



SEMARNAT
SECRETARÍA DEL MEDIO AMBIENTE Y
RECURSOS NATURALES



INECC
INSTITUTO NACIONAL
DE ECOLOGÍA Y
CAMBIO CLIMÁTICO



**FONDO MEXICANO
PARA LA CONSERVACIÓN
DE LA NATURALEZA, A.C.**
FMCN INSTITUCIÓN PRIVADA

Para dar cumplimiento a los procedimientos antes mencionados, deberá seguir la guía y formatos de “Procesos para la selección de Firms Consultoras por el método de Selección Directa”

Para acceder a ella dar click en el siguiente icono:



Si el monto es mayor a US\$10,000, FMCN requerirá de la aprobación del CT antes de proceder a la adjudicación directa.

2.5.2 Contratación de consultores

Para elaborar el contrato, el equipo técnico del área deberá recabar la siguiente información:

Para consultores nacionales:

- 1) Nombre completo o razón social.
- 2) Acta constitutiva y poder del representante legal, en caso de ser persona moral.
- 3) Registro Federal de Contribuyentes (RFC).
- 4) Clave Única de Registro de Población, en caso de ser persona física.
- 5) Domicilio fiscal.
- 6) En caso de ser OLLC con exención del pago de impuestos, se solicitará copia del oficio de autorización para recibir donativos y última fecha de actualización.
- 7) Importe total de la consultoría desglosando impuestos y retenciones, cuando aplique.
- 8) Datos de la cuenta bancaria fiscal:
 - i. Banco.
 - ii. Número de cuenta.
 - iii. Número de CLABE (18 dígitos).
 - iv. Ciudad y Estado.
 - v. Número de sucursal.
 - vi. Nombre del titular de la cuenta bancaria. Es importante verificar que la cuenta bancaria esté a nombre de la misma persona física o moral con la que se firme el contrato.

Para consultores extranjeros:



- 1) Nombre completo o razón social.
- 2) 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.
- 3) Domicilio fiscal.
- 4) Importe total de la consultoría en moneda extranjera.
- 5) Datos de la cuenta bancaria fiscal a nombre del consultor en la que habrán de realizarse los pagos:
 - i. Banco.
 - ii. Domicilio del banco, incluyendo ciudad y país y del banco intermediario, en su caso.
 - iii. Número de cuenta.
 - iv. ABA.
 - v. .SWIFT
 - vi. Nombre del titular de la cuenta. Es importante verificar que la cuenta bancaria esté a nombre de la misma persona física o moral con la que se firme el contrato.

Todas las consultorías se registran en SISEP. El responsable técnico captura la información correspondiente en el sistema, incluyendo el monto autorizado, previa consulta con el administrador del área. SISEP genera automáticamente el contrato, el técnico responsable lo descarga para revisarlo junto con el administrador. El contrato revisado y corregido (en su caso), debe ser cargado nuevamente en SISEP y solicitar la autorización de la Dirección de Finanzas. La Dirección de Finanzas revisa, valida y emite el folio de seguimiento para el contrato. El responsable de contratos envía al consultor el contrato en formato PDF, vía DocuSign para su firma en dos tantos y da seguimiento para recabar las firmas al interior de FMCN. Uno de los originales firmados debe ser enviado al consultor y el otro archivado por la Dirección de Finanzas.

Cabe mencionar que el responsable técnico y el administrador de área estipulan las fechas de reporte y desembolso, considerando que los pagos se realizarán contra entrega y aceptación de los productos a satisfacción de FMCN. Se podrá realizar el primer desembolso a la firma de contrato, hasta por un 10% del total de la consultoría siempre y cuando el consultor lo justifique dentro de su propuesta financiera, y haya entregado el comprobante fiscal correspondiente. Asimismo, se recomienda retener un porcentaje del monto total para depositar contra entrega de los resultados finales de la consultoría a satisfacción de FMCN. Las fechas de pagos parciales estarán alineadas con la entrega de los productos especificados en los TdR.



2.5.3 Desembolsos a consultores

Siguiendo el calendario de entregas estipulado en el contrato y habiendo revisado la calidad de los productos del consultor; el responsable técnico de la consultoría informará de la aprobación del producto o entregable al área administrativa y solicitará el pago correspondiente.. Es indispensable que el consultor haya enviado su comprobante fiscal para proceder al depósito. El administrador de área autorizará el gasto en LOVIS para que se vea reflejado en el presupuesto del programa. La emisión de cheques y transferencias es responsabilidad de la Dirección de Finanzas.

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 sección sobre Comprobación fiscal).

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

- 1) Nombre completo, denominación o razón social del consultor.
- 2) 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 del Fondo Mexicano:

Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza

Francisco Sosa, número 102, Col. Santa Catarina, Alcaldía Coyoacán, C.P. 04010, Ciudad de México

RFC: FMC940128TC0

Régimen fiscal: 603 Personas Morales con Fines no Lucrativos.
- 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 deberá asegurarse que el comprobante lo emita la persona (física o moral) con quien FMCN firmó el contrato.



Nota sobre contratos en inglés

FMCN puede celebrar contratos de consultorías en inglés únicamente con consultores que así lo soliciten por no hablar español, el formato en español se traduce al idioma inglés.



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

Toda adquisición debe atender criterios de economía y eficiencia. El proceso de licitación deberá ser transparente, dando a todos los proveedores elegibles la misma información e igual oportunidad de competir en el suministro de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría. Los servicios distintos de consultoría por ser servicios estandarizados 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 7**).

Las adquisiciones de US\$0 a US\$1,000 podrán adquirirse sin la necesidad de un procedimiento competitivo y deberán ser justificadas con la factura del gasto y una explicación de la necesidad de los materiales, bienes o servicios menores que se requieren. Las adquisiciones mayores de US\$1,000 y hasta US\$10,000 USD podrán contratarse por adjudicación directa, siempre y cuando se justifique con alguna causal para la selección directa y se compruebe con la evidencia correspondiente. Las adquisiciones mayores a US\$10,000 y hasta US\$100,000, FMCN publicará las solicitudes de cotización en su página web y otros medios masivos de comunicación, o en el caso en que se justifique y así sea aprobado en el plan de adquisiciones, enviará invitaciones a cotizar al menos a tres proveedores (se sugiere invitar a más, para tener al menos tres cotizaciones comparables). Estas invitaciones incluirán las especificaciones de los bienes o servicios que se desea adquirir. FMCN preparará una tabla comparativa de proveedores, que incluya el cumplimiento con las especificaciones y el monto. La comparación de dos cotizaciones se justificará cuando exista evidencia suficiente de que sólo hay dos ofertas confiables o dos proveedores en la región. Para adquisiciones mayores a US\$100,000, FMCN notificará sobre el proceso al CT, y se realizarán mediante licitación nacional abierta.

Las adquisiciones por un monto de hasta US\$50,000 podrán ser contratadas mediante orden de compra, superiores al monto antes mencionados, deberán formalizarse a través contrato.

Para dar cumplimiento a los procedimientos antes mencionados, deberá seguir la guía y formatos de “Proceso para la selección de proveedores de bienes, obras y servicios de no consultoría por el método de solicitud de cotizaciones para mercado abierto y limitado”. Para acceder a ella dar click en el siguiente icono:



Podrán realizarse adjudicaciones directas para adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría, y en cada caso se deberá enviar una carta con la justificación correspondiente que incluya la verificación de que los precios sean razonables y coherentes con los valores de mercado de elementos o servicios similares. La adjudicación directa se podrá realizar si cumple con alguna de las siguientes causales:



- a) Un contrato existente (incluso un contrato no financiado originalmente por el Banco) para la adquisición de Bienes o la contratación de Obras o Servicios de No-Consultoría, adjudicado mediante procedimientos aceptables para el Banco, puede extenderse para abarcar Bienes, Obras o Servicios de No-Consultoría adicionales de naturaleza similar, siempre que:
 - i. se lo justifique;
 - ii. no pueda obtenerse ventaja alguna mediante un proceso competitivo;
 - iii. los precios correspondientes al contrato extendido sean razonables;
- b) Hay un requisito justificable de volver a trabajar con una empresa que ha concluido anteriormente un contrato (dentro de los 12 meses precedentes) con el Prestatario para ejecutar un contrato similar. En la justificación deberá mostrarse lo siguiente:
 - i. que la empresa se desempeñó satisfactoriamente en el contrato anterior;
 - ii. que no puede obtenerse ventaja alguna mediante un proceso competitivo;
 - iii. que los precios para la contratación directa son razonables;
- c) Las adquisiciones son de muy bajo valor (de 1,000 a 10,000 USD) y bajo riesgo, tal como se acordó en el Plan de Adquisiciones.
- d) El caso es excepcional, por ejemplo, responde a Situaciones de Emergencia.
- e) La estandarización de Bienes que deben ser compatibles con otros Bienes ya existentes puede justificar que se efectúen compras adicionales al proveedor original, si ya se han analizado de manera satisfactoria para el Banco las ventajas y desventajas de recurrir a otra marca o fuente de equipamiento.
- f) Los equipos necesarios son propios de una única fuente y solo pueden obtenerse de ella.
- g) La adquisición de ciertos Bienes de una empresa en particular es esencial para lograr el desempeño requerido o para preservar la garantía funcional de un equipo, un elemento de Planta o una instalación.
- h) Los Bienes, las Obras o los Servicios de No-Consultoría suministrados en el país del Prestatario por una empresa estatal, una universidad, un centro o institución de investigación del país del Prestatario son de naturaleza única y excepcional, según se define en el Párrafo 3.23 c de las Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión del Banco Mundial de julio 2016, revisadas en noviembre 2017 y agosto 2018.
- i) Selección Directa de organismos de las Naciones Unidas de conformidad con lo dispuesto en los Párrafos 6.47 y 6.48 de las Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión del Banco Mundial de julio 2016, revisadas en noviembre 2017 y agosto 2018

Para dar cumplimiento a los procedimientos antes mencionados, deberá seguir la guía y formatos de “Proceso para la selección proveedores para bienes, obras y servicios de no consultoría por el método de Selección Directa” Para acceder a ella dar click en el siguiente icono:



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



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, 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 Gastos retroactivos

El BM podrá procesar solicitudes de desembolso de gastos retroactivos siempre y cuando los gastos presentados sean elegibles y hayan sido realizados antes de la firma del Convenio de Donación, pero después del 1 de enero de 2021, y en acuerdo con la Carta de Información Financiera y Desembolsos del proyecto.

2.6.2 Gestión de los recursos

Para gestionar el ejercicio de los recursos el área solicitante elaborará una Orden de Abastecimiento (AO) en LOVIS 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 autorizará 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 de 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 deberá informar al Director de Finanzas u Oficial de Tesorería para que se autorice el excedente.

Una vez aplicada la IA el trámite quedará listo para el proceso de “facturación” que elabora el Asistente Contable a través de una Factura de Cuentas por Pagar (GF). Durante este proceso el Asistente Contable se asegura que el material/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 Asistente 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 deberá contar con el contrato correspondiente.

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

Los pagos se elaboran los días viernes. Se deberán considerar los días viernes como único día de pago en los contratos.

2.6.3 Solicitudes de anticipo

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

1. De no contar con el recibo que ampare el gasto correspondiente se elaborará una solicitud de anticipo, pero deberá contener los datos de la AO e IA que le corresponden. No podrán elaborarse este tipo de solicitudes para el pago de tarjetas de crédito.
2. Las transferencias de recursos al extranjero que deberán contener los datos de la AO e IA que le corresponden.
3. Los viáticos a empleados o consultores. El monto otorgado como anticipo deberá comprobarse a más tardar una semana posterior a que el empleado o consultor regrese a la oficina, a través de la elaboración de la AO correspondiente.

2.6.4 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 realizará de inmediato, siempre y cuando la AO sea autorizada por el Director Administrativo.

2.6.5 Viáticos

Los viajes deberán planearse de acuerdo al presupuesto anual aprobado y serán otorgados a empleados o consultores que realicen salidas de campo, visitas institucionales, viajes al extranjero o participen en talleres para los cuales se requiera solventar gastos como transporte, hospedaje y alimentación. Los consultores podrán recibir viáticos, siempre y cuando esté



establecido en su contrato de prestación de servicios profesionales independientes que, por la naturaleza del trabajo a realizar, el consultor realizará viajes que correrán a cargo de FMCN.

Si el consultor no cuenta con la cláusula de viáticos en el contrato de prestación de servicios profesionales, el Director de Área deberá elaborar un Acuerdo de Viáticos con las descripciones correspondientes. Sólo se otorgarán viáticos a personas físicas.

2.6.5.1 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 podrán ser reembolsados ya que “gastos por vía de terceros” se consideran gastos NO DEDUCIBLES.

Los viáticos para **empleados** podrán cubrirse cuando:

1. El empleado los solicite como **anticipo**, vía transferencia electrónica a la cuenta a su nombre.
2. Sean cubiertos con tarjetas corporativas de crédito o de débito.

Los viáticos para **consultores** podrán cubrirse cuando:

1. En el contrato se especifique claramente que, por la naturaleza del trabajo a realizar, el consultor realizará viajes cuyos gastos serán por cuenta de FMCN.
2. El consultor los solicite como **anticipo**, vía transferencia electrónica a la cuenta a su nombre.

Los viáticos para **asistentes a cursos o talleres** podrán cubrirse cuando:

1. Los responsables del taller cuenten con la documentación que compruebe el objetivo, la agenda, la lista de participantes y los resultados del evento, mismos que deberán describirse en el Acuerdo de Viáticos,
2. Los gastos se paguen a través de un fondo fijo de caja chica creado exclusivamente para cubrir gastos de los talleres.
3. Que los gastos sean menores a \$2,000 (dos mil pesos).

2.6.5.2 Comprobación de viáticos

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



1. Los alimentos únicamente serán deducibles cuando estén acompañados del comprobante de transporte y hospedaje. Cuando solamente acompañe el comprobante de transporte, podrán 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.

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 deberá 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, serán válidos los comprobantes emitidos por aerolíneas internacionales.

4. Los gastos que no puedan ser amparados mediante documentación fiscal (taxis y propinas) podrán 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 serán NO DEDUCIBLES y el programa que los genere deberá pagar los impuestos correspondientes.

5. De no contar con la autorización del Director de Área, los comprobantes de gastos no podrán considerarse como comprobación válida y la persona que realizó el viaje deberá rembolsar al FMCN el monto no amparado.

Los gastos personales como lavandería, servirar (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 deberán ser reembolsados al FMCN. El reembolso de las llamadas telefónicas que se efectúen durante el viaje o de recargas de celular, quedará a criterio del Director de Área.

La captura de los viáticos en LOVIS debe realizarla el empleado que realiza el viaje o el encargado de la coordinación de talleres o eventos. En caso de que alguna otra persona lleve a cabo este proceso, en caso de extravío de alguno de los comprobantes o de efectivo remanente, el reembolso correrá por cuenta de quien realizó el viaje o quien coordinó la reunión o el taller. Los viáticos deben comprobarse a través de LOVIS y entregar los recibos al Asistente Contable. En caso de existir saldo a favor de FMCN, el remanente deberá ser entregado al Área de Finanzas para depositarlo en la cuenta correspondiente.



De no presentar la documentación comprobatoria que ampare un anticipo de viáticos, antes de la fecha de cierre de mes, se procederá al descuento vía nómina de la cantidad no comprobada. Tabla 8 presenta el tabulador para viáticos por día.

Tabla 8. 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 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



2.6.6 Tarjetas corporativas de crédito

Para solventar algunos gastos relacionados con la operación de FMCN, el Área de Finanzas tramitará 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 podrán utilizarse para cubrir emergencias o gastos personales.

Los usuarios de las tarjetas serán 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 designarán a las personas que contarán con tarjetas y lo notificarán al Director de Finanzas. El trámite para la obtención de tarjetas corporativas lo realiza el Asistente de Tesorería, previa notificación por parte del Director de Finanzas.

Como medida preventiva cada usuario deberá firmar una carta responsiva donde aceptará su responsabilidad por el resguardo y buen uso de la tarjeta corporativa, y declarará 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's.
- 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 dará seguimiento a la aclaración con el apoyo de la Asistente 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, deberá contar con la aprobación del Director de Área.

Para realizar el pago de las tarjetas de crédito es necesario que el titular elabore la AO antes de la fecha de pago de la misma. Bajo ningún concepto se podrá solicitar el pago de las tarjetas mediante una SOLICITUD DE ANTICIPO. Cualquier comisión o recargo derivado del pago extemporáneo de las tarjetas de crédito correrá por cuenta del empleado, salvo que exista una justificación acreditada por el Director de Área, en cuyo caso la comisión o recargo correrá por cuenta del área.

Para saldar las tarjetas, el titular deberá ingresar en LOVIS la(s) AO(s) correspondiente(s). La captura de los gastos en LOVIS es responsabilidad del titular y es quién debe realizarla. Si a petición del titular otra persona lleva a cabo este proceso en LOVIS, en caso de extravío de alguno de los comprobantes o de efectivo remanente, el reembolso correrá por cuenta del titular.



La comprobación de los gastos realizados con tarjeta deberá cumplir con los requisitos fiscales. De no presentar la documentación comprobatoria que ampare el gasto a más tardar el último día del mes, el titular deberá realizar el reembolso al número de tarjeta correspondiente. En caso contrario el Área de Finanzas procederá al descuento vía nómina del monto no comprobado.

2.6.7 Fondo Fijo de Caja Chica

El Fondo Fijo de Caja Chica (FFCC) será utilizado para ejercer erogaciones menores a \$2,000.00 pesos, cuando:

1. En el caso de oficios (jardinería, carpintería, plomería, etc.) que no acepten cheque o transferencia.
2. Se requiera cubrir gastos menores.
3. Las facilidades bancarias sean inaccesibles.

El FFCC **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 deberán manejarse directamente en la cuenta bancaria.

2.6.7.1 FFCC para oficinas

El monto máximo de los FFCC para las oficinas será de \$3,000.00 (tres mil pesos); podrá ser mayor siempre y cuando sea aprobado por el Director de Área y el Director de Finanzas. El saldo del FFCC debe incluir solamente dinero proveniente de cheques de apertura/reembolso.

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

Los FFCC se solicitarán al inicio del año (o cuando se requiera) y se cerrarán durante los últimos días del mes de diciembre.



2.6.7.2 FFCC para talleres

El monto de los FFCC de talleres será por la cantidad que permita hacer reembolsos de gastos menores a todos los participantes. El monto máximo de cada gasto a reembolsar será de hasta \$2,000 (dos mil pesos). A través del FFCC no podrán reembolsarse los gastos erogados por concepto de gasolina.

Los FFCC para talleres se abrirán para cubrir el taller y se cerrarán una vez que el taller concluya. El administrador del FFCC de talleres deberá firmar una carta responsiva para cada taller, ya que son FFCC independientes.

2.6.7.3 Comprobación de los FFCC

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

La suma de todos los componentes del FFCC (dinero + documentos comprobatorios) deberá ser siempre igual al monto de apertura. El dinero y los documentos comprobatorios deberán guardarse bajo llave, en un lugar seguro. Todo recibo deberá contener, en la parte posterior, la descripción del gasto.

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

2.6.8 Gasolina

Los gastos por consumo de gasolina serán 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 cubrirá el consumo de combustible de los automóviles que se encuentren registrados a nombre de FMCN.

Se liberará 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).



2.8 Cumplimiento

2.8.1 Auditoría

2.8.1.1 Dictamen Fiscal

Aunque el BM no requiere la presentación del Dictamen Fiscal, de conformidad con las disposiciones establecidas en 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 \$100,000,000 pesos (cien millones de 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 \$79,000,000 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.

2.8.1.2 Dictamen Financiero

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

El dictamen financiero se considera un costo indirecto, por lo que será cubierto con recursos de FMCN, con los que se cuenta para estos fines.

El seguimiento al dictamen estará a cargo del Director de Finanzas.



2.8.1.1 Auditorías externas independientes

De acuerdo con lo estipulado en la Carta de Desembolsos e Información Financiera del proyecto, el BM requiere que los Estados Financieros del proyecto sean auditados por cada ejercicio fiscal, durante el periodo de ejecución del proyecto, por un auditor independiente y bajo estándares de auditoría aceptables para el BM.

El costo de la auditoría externa del proyecto 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 del Director de Área con apoyo de la Dirección de Finanzas.

2.8.1.2 Selección del despacho auditor

El proceso de selección recae en Director de Finanzas, quien elaborará las invitaciones al proceso de selección de diversos despachos de auditoría que tengan representación internacional y que se encuentren en las listas de verificación facilitadas por los donantes. La selección del despacho auditor recaerá en la opinión del Consejo Directivo (CD) y el proceso de selección será ratificado por los donantes/patrocinadores que así lo requieran. Una vez que el despacho haya sido seleccionado, el CD podrá renovar el contrato de servicios sin necesidad de un nuevo proceso de selección.

Para efectos de transparencia en la asignación del despacho auditor, FMCN deberá publicar una convocatoria para invitar a participar a otros despachos auditores, cuando menos cada cinco años.

2.8.2 Contratos

Un contrato se define como un acuerdo de voluntades que genera derechos y obligaciones para cada una de las partes sobre una materia o cosa determinada. Con la elaboración de contratos, FMCN protege sus recursos contra prácticas fraudulentas o su utilización en actividades ilegales y asegura el cumplimiento con la legislación vigente.

FMCN utilizará **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 extranjera¹³.

2) Acordar los derechos y las obligaciones, y definir los compromisos y condiciones de las partes en el apoyo a proyectos apoyados por FMCN¹⁴. FMCN aportará recursos a diversas Organizaciones de la Sociedad Civil (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 deberá apegarse a la misión y cumplir con las políticas de FMCN y podrán ser para:

- 1) Otorgar donativos a organizaciones que cuentan con autorización para recibir donativos deducibles de impuestos.
- 2) Ofrecer apoyo económico, a través de la modalidad de prestación de servicios a proyectos de conservación ejecutados por OLLC.

3) Acordar los derechos, las obligaciones y los compromisos para con los donantes.

4) Definir compromisos de colaboración con organizaciones pares.

Todos los contratos deberán contar con la firma conjunta del Director responsable del proyecto y de la Directora General y serán ingresados en una base de datos para su control y seguimiento.

Cualquier cambio que se realice a un contrato deberá ser documentado como una enmienda (adenda). Las adendas deberán ser firmadas por los representantes autorizados de las partes interesadas. Para el caso de FMCN serán la Directora General y el Director responsable del proyecto.

Los contratos deberán cumplir con las siguientes condiciones:

- 1) Tendrán vigencia máxima de un año.
- 2) Podrán celebrarse con personas físicas, morales u organizaciones extranjeras, pero bajo ningún concepto podrán beneficiar a empleados de FMCN, a sus familiares consanguíneos en línea directa o en segundo grado, o a sus cónyuges.
- 3) Deberá contener como anexo los términos de referencia, el cronograma de actividades, el calendario de desembolsos, las fechas para revisión y la entrega de los productos.

¹³ En ningún caso prestadores de servicios independientes o proveedores tendrán el carácter de empleado, socio o representante de FMCN, por lo que FMCN no tendrá la obligación de aportar cuotas al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), ni de otorgar ningún tipo de prestación o gratificación.

¹⁴ Para efectos de auditoría, todos los contratos para la ejecución de un proyecto deberán 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.



4) A cada contrato deberá asignarse una clave de control.

5) Los recursos erogados por FMCN no podrán 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 harán vía transferencia o cheque nominativo. En ningún caso estos pagos serán cubiertos a través del FFCC.

2.8.2.1 Contratos de prestación de servicios profesionales independientes

Adicionalmente los contratos de prestación de servicios profesionales independientes deberán cumplir con las siguientes condiciones:

1) Las negociaciones se llevarán 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 tendrán 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 deberá 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.

2.8.3 Oficios

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 la persona no cuenta con facturas, FMCN no podrá requerir sus servicios.

Dichos servicios se pagarán mediante transferencia o cheque nominativo, pero podrán hacerse los pagos vía FFCC siempre y cuando:

1. Los pagos por servicio sean menores a \$500.00 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 sea amparado con el CFDI o comprobante correspondiente.

2.8.4 Manejo y protección de datos personales

Los datos personales son cualquier información que refiera a una persona física¹⁵ 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, 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 está 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 (la Ley), 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 Ley 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 Ley¹⁶).

¹⁵ Que se puede expresar de forma numérica, alfabética, gráfica, fotográfica, acústica o cualquier otro tipo.

¹⁶ 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,



4) Dar a conocer el aviso de privacidad en medios de comunicación.

5) Recabar sólo aquellos datos personales que sean necesario para las finalidades para las que se obtienen.

De conformidad con las disposiciones establecidas en la Ley 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 Ley requiere que, cuando FMCN recabe datos personales, financieros/patrimoniales¹⁷ y/o sensibles¹⁸ requiera el consentimiento expreso de las personas físicas (empleados, consultores y representantes legales de organizaciones donantes) mediante la firma del Aviso de Privacidad.

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.

¹⁷ 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.

¹⁸ 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.



2.8.4.1 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 acceder¹⁹, rectificar²⁰ y cancelar²¹ la información personal en posesión de terceros, así como oponerse²² 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 deberá contener la siguiente información:

1. Procedimiento para que se pueda revocar (total²³ 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 recabo 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 Ley, para transferir los datos personales le será requerido a cada empleado o representante legal su consentimiento expreso²⁴. Por lo mismo FMCN solicitará que, en el Aviso de

¹⁹ Con el fin de conocer cuál es el estado en que se encuentra o para conocer par qué fines se utiliza.

²⁰ Con el fin de corregir cuando la información resulte ser incompleta o inexacta.

²¹ 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.

²² 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.

²³ La revocación total implica terminar la relación con FMCN, pues ya no se podrán utilizar los datos personales para ninguna finalidad.

²⁴ 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.



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 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 al FMCN, previstas en el Aviso de Privacidad.

2.8.4.2 Resguardo de la información

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

FMCN designará a las personas responsables del manejo de dicha información, quienes la tratarán 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.

2.8.4.3 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 deberá 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 deberá hacerse con copia adicional a la Directora General y Director de Área. En caso de revocación parcial (solamente para alguna(s) de las finalidades del uso de la información), el escrito deberá mencionar, de manera específica, cuáles son éstas. La revocación de consentimiento no procederá en aquellos casos en los que el tratamiento de la información personal sea necesario para el cumplimiento de una obligación legal.



2.8.5 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.

2.8.5.1 Actividades vulnerables y obligaciones derivadas

Se entiende como **actividad vulnerable** la recepción de donativos, por parte de las asociaciones y sociedades sin fines de lucro²⁵, por un valor igual o superior al equivalente a 1,605 Unidades de Medida y Actualización²⁶.

Por lo anterior, FMCN tendrá las siguientes obligaciones:

1. FMCN identificará a los donantes con quienes realiza las actividades vulnerables, verificará su identidad basándose en credenciales o documentación oficial y recabará copia de dicha documentación. Los Directores de Área o los responsables de los proyectos solicitarán a los donantes, preferentemente durante el proceso de firma del convenio o en cuanto se reciba el donativo, la siguiente información²⁷:

1. Documentación sobre su identidad e identificaciones de los representantes legales, así como copia de la misma (Listado de Información).
2. Actividad u ocupación.
3. Si tiene conocimiento de la existencia del dueño beneficiario o beneficiario controlador²⁸ y que, en su caso, exhiban documentación oficial que permita identificarlo (Confirmación de Beneficiario Controlador).

²⁵ 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.

²⁶ 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.

²⁷ i) Carta explicativa, ii) Confirmación de Beneficiario Controlador, iii) Listado de Información y iv) Aviso de Privacidad.

²⁸ 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



2. FMCN integrará y conservará 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 será responsabilidad del Coordinador de Tesorería. La información y documentación deberá conservarse de manera física o electrónica, por un plazo de cinco años.

3. El Coordinador de Tesorería presentará los Avisos al Sistema de Administración Tributaria (SAT) y brindará 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 deberá abstenerse de llevar a cabo la operación de que se trate.

Anexo 8. Política para la Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo.

2.8.5.2 Responsable del cumplimiento de las obligaciones

El Director de Finanzas deberá designar a un representante como responsable del cumplimiento de las obligaciones derivadas de la LFPIORPI, y mantener vigente dicha designación, cuya identidad deberá resguardarse en términos del Art. 20°.

2.8.5.3 Presentación de avisos

El responsable presentará 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 implicará 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.

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.



2.8.5.4 Confidencialidad de la información

Los integrantes del Consejo Directivo, administradores, representantes, directivos, funcionarios, empleados y representantes legales de FMCN deberán 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.

2.8.6 De la información contable

La contabilización de la información financiera se hace a través de la plataforma LOVIS. 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.

2.8.7 Comprobación fiscal

Todos los comprobantes fiscales digitales (CFDI) en formato pdf deberán acompañarse del archivo XML que contendrá los siguientes requisitos fiscales:

1. RFC 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. Lugar y fecha de expedición.
4. Fecha de transacción.
5. Datos de FMCN:
 - 1) A nombre de: Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza).
 - 2) Domicilio: Francisco Sosa, número 102, Col. Santa Catarina, Alcaldía Coyoacán, C.P. 04010, Ciudad de México
 - 3) RFC: FMC940128TC0.
 - 4) Régimen Fiscal: 603 Personas Morales con fines no Lucrativos
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

2.8.8 Gastos no deducibles

Los gastos no deducibles serán descontados vía nómina, salvo instrucción contraria expresa por parte de la Directora General o el Director de Área. En estos casos, el ISR correspondiente a gastos no deducibles pero aceptables para FMCN, será cubierto por el área que lo genere.

Son gastos no deducibles:

1. Los comprobantes de caja. Los únicos gastos que puede ser amparados con estos comprobantes son taxis y propinas. El monto de los mismos no podrá exceder \$1,500.00 pesos totales mensuales por área.
2. Las propinas en general (a menos que estén desglosadas en un voucher).
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, 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 CFDIs y comprobantes correspondientes.

2.8.9 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 significativas en la construcción de su identidad y la recuperación de su historia. También es el lugar físico 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

2.8.9.1 Archivo de contratos

CONTRATOS DE DONATIVO Y CONVENIOS DE COLABORACIÓN CON DONANTES: integrado por los contratos de donativo/patrimonio/mandato entre FMCN y sus donantes. La creación, clasificación, actualización, custodia, protección y eliminación de la información de este archivo en físico es responsabilidad del Director 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 PROYECTOS: 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 Director de Finanzas. Las personas autorizadas para consultar este archivo son la Directora General, los Directores de Área y personal responsable del seguimiento del servicio, el Oficial 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.

2.8.9.2 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 Director de Finanzas. La consulta de dicho archivo solamente podrá ser requerida directamente por el SAT.

2.8.9.3 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 Asambleas Generales y de las reuniones del Consejo Directivo. La creación, clasificación, actualización, custodia, protección y eliminación de la información de este archivo es responsabilidad de la Auditora Interna. Las personas con acceso al archivo legal son el Secretario titular y suplente del Consejo Directivo, la Directora General, los Directores de Área, el Director de Finanzas.

La documentación original o copia de la misma podrá solicitarse al Secretario del Consejo Directivo, previa aprobación por parte 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, podrán solicitarse a la Auditora Interna, previa aprobación por parte de la Directora General.

2.8.9.4 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 Asistentes Contables.

2.8.9.5 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 y los Asistentes Contables.

3. Los procedimientos para los PLAT y los subproyectos

Siguiendo la experiencia del FMCN, la convocatoria para los PLAT y subproyectos orientará la elaboración de las propuestas respectivas en torno a la implementación de acciones productivas sustentables, de conservación y de restauración a distintas escalas de paisaje. La Figura 5 y Figura 6

ejemplifican el proceso de convocatoria y selección de los PLAT (Componente 2) y los subproyectos (Componente 3), respectivamente.

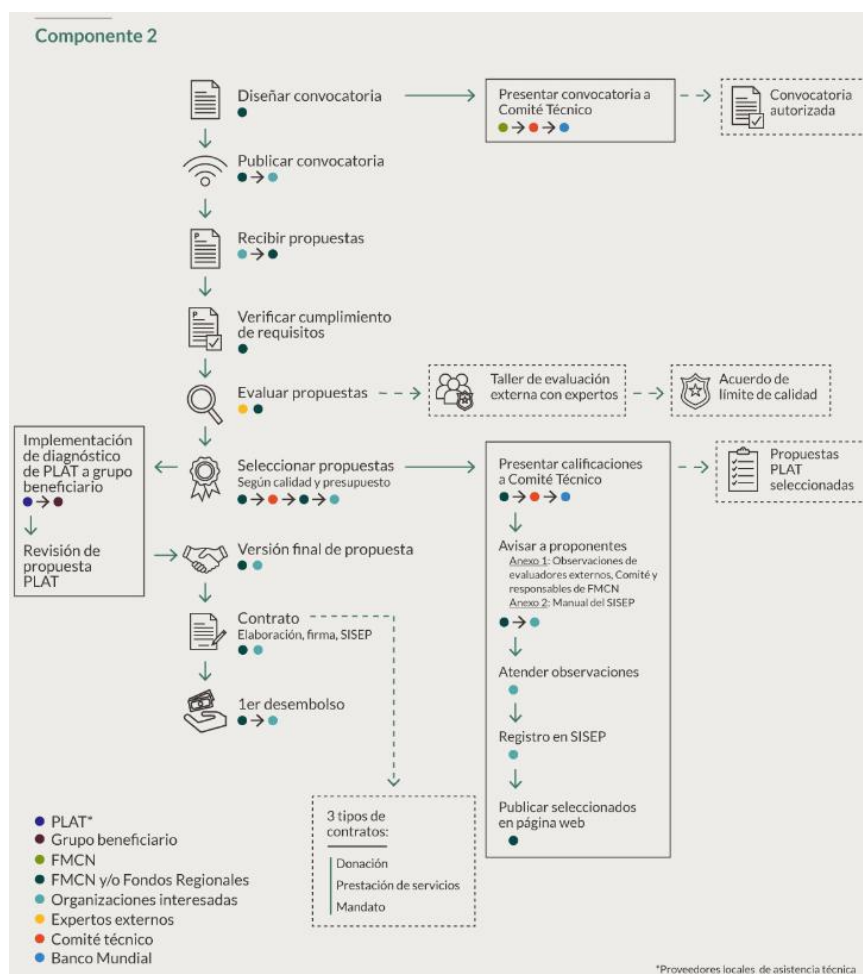


Figura 5. Esquema que ejemplifica el proceso a seguir para financiar servicios bajo Componente 2 de CONECTA

Procedimiento para financiar subproyectos

Componente 3

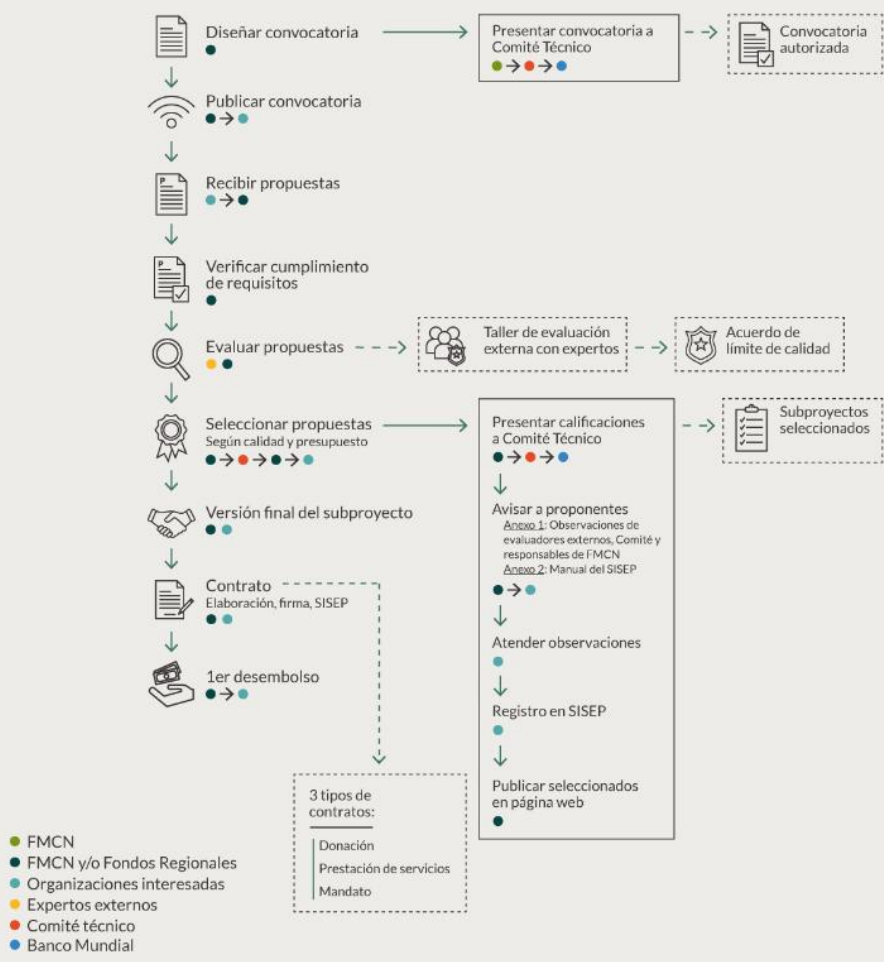


Figura 6. Esquema que ejemplifica el proceso a seguir para financiar subproyectos bajo Componente 3 de CONECTA

3.1 Procedimientos para identificar subproyectos a financiar

CONECTA utilizará tres tipos de convocatoria:

- 1) Convocatoria abierta: Convocatoria abierta a las organizaciones locales legalmente constituidas (OLLC) interesadas en presentar propuestas de subproyectos a ser financiados. CONECTA utilizará los medios de comunicación necesarios para difundir sus convocatorias, como sitios web, comunidades de aprendizaje y redes sociales, así como los que resulten culturalmente pertinentes en cada región, y sean accesibles a los sectores vulnerables, como las mujeres, poblaciones indígenas y afrodescendientes, atendiendo lo descrito en el Plan de



Participación de Partes Interesadas y en el Marco de Planificación para Pueblos Indígenas²⁹. La convocatoria permanecerá abierta de tres semanas a dos meses, dependiendo del tema y los recursos disponibles.

- 2) Convocatoria dirigida: FMCN o los FR envían una invitación para presentar propuestas de subproyectos a organizaciones especializadas en los temas a apoyar.
- 3) Asignación directa, aunque no se espera su utilización bajo CONECTA: FMCN o los FR asignan 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 CT, 2) contar con la opinión favorable de un experto en el tema; y 3) contar con la no objeción del BM. La operación de este tipo de subproyectos se rige por las mismas reglas que los subproyectos que ingresan por convocatorias (abiertas o dirigidas).

CONECTA publicará sus convocatorias en la primera semana de julio de cada año. Por lo menos un mes antes, los FR con apoyo del FMCN elaboran la convocatoria con base en el **Formato 12.7** del Anexo 16 y se somete al CT y al CC antes de ser publicada. Las convocatorias publicadas normalmente cierran en la primera semana de septiembre. Las OLLC que participarán en la convocatoria publicada podrán ser de dos tipos: 1) OLLC existentes que integran a los productores que son los beneficiarios directos del subproyecto; y 2) OLLC que integran a productores o grupos productores no organizados, a los cuales los apoyan en la administración y seguimiento del subproyecto.

Es importante informar a las OLLC, a través de las bases de convocatoria, que a partir de la fecha de cierre y considerando que su propuesta haya pasado el primer filtro, será hasta la primera quincena de 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, a través de los FR, con miras a recibir el primer desembolso en los quince días posteriores a la fecha de firma del contrato, e idealmente a más tardar en la primera quincena de enero del año siguiente.

3.1.1 Verificación de cumplimiento de requisitos de las propuestas

Las OLLC que sometan sus propuestas a CONECTA deberán cumplir con los requisitos indicados en la convocatoria y emplear el formato de propuesta técnica para subproyectos (**Formato 12.8** del Anexo 16) y de presupuesto (**Formato 12.9** del Anexo 16), descargables en el sitio web o contactando a la persona señalada en la convocatoria. El personal de los FR, y del FMCN en caso de Chihuahua, revisará que la documentación recibida cumpla con los requisitos establecidos en las bases de la convocatoria. Este análisis de cumplimiento de requisitos tendrá lugar durante las siguientes dos semanas al cierre de la convocatoria. Aquellas OLLC cuya propuesta no haya pasado

²⁹ Un resumen de la estrategia de difusión de las convocatorias culturalmente apropiadas será enviado al BM para su revisión previo a su lanzamiento en áreas donde se ubican poblaciones indígenas.



esta verificación serán notificadas con la justificación correspondiente con base en el **(Formato 12.10 del Anexo 16)**.

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.
- 2) Contar con los permisos para realizar las actividades conforme a la legislación aplicable.
- 3) Mostrar claro liderazgo local.
- 4) Demostrar historial de éxito en su desempeño.
- 5) En caso de haber recibido recursos y proyectos de FMCN, contar con buen historial de cumplimiento.
- 6) Los investigadores académicos que soliciten financiamiento deberán estar asociados con una organización que avale y administre su subproyecto.
- 7) Expedir comprobantes de acuerdo a las disposiciones fiscales correspondientes.
- 8) Contar con una cuenta bancaria exclusiva para el subproyecto con dos firmantes autorizados.
- 9) Apego a la Lista de Exclusión de CONECTA.

3.1.2 Evaluación de propuestas

Tres semanas después del cierre de la convocatoria, los FR con apoyo del FMCN organizan 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 programa responsable para que evalúen las propuestas utilizando el **(Formato 12.11 del Anexo 16)**. El número de expertos invitados variará, considerando que un evaluador podrá 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 evaluadores externos. Este catálogo está disponible en el archivo electrónico compartido entre los integrantes del Área de Conservación y se enriquece cada año.

Los evaluadores invitados deben representar diferentes sectores y ser expertos en el tema de cada convocatoria y en planeación de proyectos. En caso de realizarse una reunión presencial los FR cubrirán los viáticos. El **Formato 12.12 del Anexo 16**, es un documento de apoyo para que el evaluador sepa lo que se espera de su participación. Asimismo, el Director de Área decidirá 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 decidirá sobre la posibilidad de enviar las propuestas en papel o correo electrónico a los evaluadores antes de la reunión presencial o



virtual. El Director de Área dará una explicación del procedimiento para evaluar y se asegurará que los potenciales conflictos de interés sean atendidos de acuerdo a la política respectiva (**Anexo 7**). El **Formato 12.13** y el **Formato 12.14** del Anexo 16 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 los arreglos logísticos necesarios antes, durante y al término de la evaluación externa presencial:

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

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

FMCN entregará a cada evaluador un sobre personalizado o carpeta digital con la siguiente información:

- Orden del día para la sesión de evaluación.
- Convocatoria que dio origen al proceso de evaluación en el que están participando.
- **Formato 12.12 del Anexo 16 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 asegurará de que esta propuesta no sea calificada por el evaluador que presenta el conflicto de interés de acuerdo al **Anexo 7**.
- Propuestas de subproyectos a evaluar impresas por ambos lados y en papel reciclado. En formato digital cuando se trate de reuniones virtuales.
- **Formato 12.13 del Anexo 16 Evaluación de propuestas de subproyectos.**
- **Formato 12.14 del Anexo 16 Evaluación del taller** (organización, logística, espacios, etc.)
- **Formato 12.15 del Anexo 16. Carta de confidencialidad de los evaluadores.**
- **Formato 12.32 del Anexo 16. Carta de divulgación de intereses.**



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

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

3.1.3 Selección de propuestas

El personal de la UCO en FMCN presentará al CT 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 indicará el límite de calidad acordado entre los evaluadores de acuerdo al **Formato 12.16 del Anexo 16**. El número de propuestas a ser financiadas dependerá de la calidad de las propuestas y del presupuesto total disponible. El proceso de selección se considerará concluido al momento de la aprobación del CT e idealmente sucederá a más tardar en octubre.

En cuanto el CT haya aprobado los subproyectos a financiar, el Director de Área informará por escrito a cada proponente la decisión del comité utilizando el **Formato 12.17** o el **Formato 12.18 del Anexo 16**. En el aviso de financiamiento, incluirá las observaciones técnicas y administrativas de los evaluadores externos y del personal de FMCN o los FR.

En la notificación de aviso de financiamiento, FMCN y los FR solicitarán 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 financiar la siguiente propuesta mejor calificada, previa autorización del CT y no objeción del BM.

FMCN publicará 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

CONECTA se refiere a las propuestas seleccionadas para financiamiento como “subproyectos”. Para capturar la información de la propuesta en la sección de subproyectos de SISEP, FMCN pone a disposición el “Manual del Usuario de SISEP”, descargable en el sitio web de FMCN

El personal técnico y administrativo de los FR con apoyo del FMCN acompaña y resuelve dudas en el proceso de captura hasta que el subproyecto esté cargado exitosamente. Posteriormente FMCN o los FR, según corresponda, elabora el contrato usando la información capturada en SISEP.



3.1.5 Elaboración de contrato del subproyecto aprobado

Para cada subproyecto seleccionado, el responsable administrativo del área determinará el tipo de contrato a firmar con la OLLC. SISEP cuenta con los formatos correspondientes e incluye dos tipos de contratos:

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

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.

El contrato se imprimirá en al menos dos tantos de los cuales uno es para la OLLC y el otro para FMCN y/o los FR. El área de FMCN que publicó la convocatoria conservará una copia electrónica de cada contrato en sus archivos para el seguimiento del subproyecto. Tanto el responsable técnico como el administrativo de FMCN y FR deberán asegurarse de que el contrato firmado sea cargado en SISEP.

El FMCN y los FR deberán contar con el contrato firmado por la organización ejecutora y su respectivo comprobante fiscal para efectuar el primer desembolso de cada subproyecto, los cuales idealmente deberán tener lugar durante la segunda quincena de enero, para subproyectos que inician en el citado mes.

3.1.6 Partes del contrato

Los contratos para subproyectos constan de cuatro partes:

- Cuerpo del contrato en el que se declaran las partes, el objeto, los derechos y obligaciones y las demás condiciones del contrato.
- 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.
- Anexo B: Presupuesto del subproyecto. Es el presupuesto final que elaboró la OLLC. El catálogo de cuentas aprobado por FMCN para la elaboración del presupuesto se divide en cuentas, como se muestra a continuación, y subcuentas. Estas 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

- 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 y FR, considerando que el primer desembolso se hará 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 FR y programar las fechas de pagos parciales contra la entrega de reportes (ver información detallada en el apartado *Desembolsos*). En la sección de “Formalización” dentro de SISEP FMCN y FR registrarán las fechas de este calendario, el sistema las refleja automáticamente en el contrato.
- Anexo D: Manual de Operaciones CONECTA. Disponible en www.fmcn.org. El PLAT y la OLLC tiene la obligación de obtener del sitio web de FMCN el Manual de Operaciones CONECTA, de no tener acceso, será obligación de la OLLC solicitarlo directamente a FMCN y/o FR para su uso, con el fin de cumplir con sus obligaciones. En la misma página, el PLAT y la OLLC puede acceder al Manual Organizacional del FMCN que contiene todas las políticas que enmarcan las operaciones de FMCN.

Una vez generado el contrato en SISEP, el personal de FMCN y FR enviarán vía correo electrónico el contrato a la OLLC para imprimirlo en al menos dos tantos y proceder a la firma y rúbrica de ambas partes.

FMCN asegurará que las cláusulas y códigos borradores serán revisadas por el BM para cumplir con los requerimientos del PCAS, dando prioridad a referir a las Leyes Mexicanas relevantes en términos del EAS 2 de Trabajo y Condiciones Laborales.

3.1.7 Procedimientos para las organizaciones a cargo de los subproyectos

La OLLC ejecutora deberá capturar en SISEP la información técnica y administrativa del subproyecto siguiendo las fases que marca la sección de “Mis subproyectos”. Asimismo, la OLLC deberá capturar su información legal en la sección “Mi OLLC” y enviar los documentos legales para cotejo, cuando FMCN y FR así lo soliciten:

- 1) Acta Constitutiva.



- 2) Poder del representante legal.
- 3) Identificación oficial del representante legal (IFE/INE por ambos lados).
- 4) Constancia de Situación Fiscal. Opinión de cumplimiento positiva y actualizada.
- 5) Comprobante de domicilio.
- 6) Carátula del estado de cuenta bancario. 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.
- 7) Ejemplo de comprobante fiscal que expedirán.
- 8) En caso de ser donataria autorizada, hoja actualizada del Diario Oficial de la Federación (DOF) de Certificación de Donatariedad.

Todos los subproyectos serán ejecutados por OLLC y deberán apegarse a la metodología de planeación adoptada por FMCN y FR descrita en este Manual. Los subproyectos deberán contar con al menos uno de los indicadores utilizados por FMCN, detallados y definidos en SISEP.

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

La OLLC abrirá una cuenta bancaria a nombre de la OLLC exclusiva para el manejo de los recursos provistos por FMCN y FR para el subproyecto. Esta cuenta bancaria será para el ejercicio del gasto programado en el presupuesto aprobado. La cuenta deberá contar con dos firmantes autorizados, tanto del responsable del subproyecto (o Director General de la OLLC) como del responsable administrativo.

Es responsabilidad de la OSC llevar un buen manejo de la cuenta bancaria. La primera comisión bancaria por concepto de cheque rebotado en la vida del subproyecto afectará al presupuesto del mismo. Las posteriores serán responsabilidad de la OLLC.

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



3.2.2 Controles internos

Los controles internos mínimos requeridos son:

- 1) 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.
- 2) Los cheques que expidan las OLLC deberán estar a nombre del proveedor de bienes o servicios, siempre y cuando sean igual o mayor a MXN \$2,000 y deberán incluir la leyenda “para abono en cuenta del beneficiario”. Las transferencias bancarias deberán efectuarse a la cuenta bancaria a nombre del proveedor de bienes o servicios. De lo contrario, no se considerarán deducibles para efectos fiscales.
- 3) Deberá utilizarse el mecanismo de fondo fijo de caja chica para la compra de artículos o servicios cuyos montos sean menores a MXN \$1,999.
- 4) 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 asignará dicho gasto.
- 5) Todos los documentos electrónicos y/o impresos derivados del desarrollo del subproyecto se resguardan en las oficinas de la OLLC.
- 6) La OLLC mantendrá 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.
- 7) El periodo máximo para el reembolso de un gasto será 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 considerará como norma lo que la OLLC instituya. No se aceptarán gastos previos a la firma del contrato o posteriores a la conclusión del mismo, a menos que exista aprobación previa por escrito de FMCN y/o FR.
- 8) Ningún empleado de la OLLC podrá participar en la selección, adjudicación o administración de un contrato de prestación de servicios profesionales o adquisición de bienes, si pudiera existir un conflicto de interés aparente o real.
- 9) Toda adquisición de bienes deberá estar inventariada.



3.2.3 Presupuesto y catálogo de cuentas

Cada gasto efectuado por un subproyecto debe corresponder al presupuesto aprobado, cargado en SISEP e incluido en el contrato firmado. El presupuesto lo podrán 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:

- a) La contratación de personal deberá cumplir con la Ley Federal del Trabajo y demás leyes aplicables, tales como Ley General de Igualdad entre Mujeres y Hombres y Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, así como el MGAS de CONECTA, particularmente Apéndice C. Procedimientos para la Gestión de la Mano de Obra y Mecanismo de Atención a Quejas y Consultas para los Trabajadores (**Anexo 2**) y los montos especificados en la propuesta.
- b) 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 subproyecto el pago de multas, recargos y actualizaciones. La OLLC deberá realizar los pagos de estos impuestos dentro del mes inmediato posterior a que se generan.
- c) 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, deberá obtener la autorización previa de FMCN o FR a través de SISEP en el apartado correspondiente.
- d) 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 deberán ser iguales.

La opción de contratar personal es responsabilidad de la OLLC, por lo que FMCN y los FR 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 o FR 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, deberá obtener la autorización de FMCN o FR a través del SISEP en el apartado de transferencias. Los pagos se realizarán contra entrega y aceptación de los productos a satisfacción de la OLLC o FR. Se podrá realizar el primer desembolso a la firma de contrato, hasta por un 10% del total de la consultoría siempre y cuando el



consultor lo justifique dentro de su propuesta financiera, y haya entregado el comprobante fiscal correspondiente.. Las OLLC y FR registrarán en SISEP las adquisiciones y contrataciones a ejecutar, con la finalidad de que FMCN y los FR las supervisen y den seguimiento. No será necesario que las OLLC registren sus procesos de adquisiciones y contrataciones en el STEP.

Los servicios profesionales autorizados por FMCN o el FR serán los que las OLLC podrán contratar bajo los lineamientos que a continuación se detallan.

3.2.6 Consultores individuales

La selección de consultores individuales toma en cuenta su experiencia, calificaciones y capacidad para realizar el trabajo.

La contratación de consultores individuales procede cuando:

1. No se requiere la participación de un equipo de expertos.
2. El consultor tiene la capacidad de llevar a cabo la consultoría de manera individual sin subcontratar, ni el apoyo de una oficina central.
3. La experiencia y las calificaciones de la persona son los requisitos primordiales.

Para consultorías hasta por US\$50,000, tener una lista de al menos tres candidatos comparables entre sí, es suficiente. Si la consultoría rebasa los US\$50,000, la OLLC o FR procederá a una selección abierta publicando los términos de referencia (TdR) por al menos dos semanas.

Los pasos a seguir para ambas opciones son:

- 1) Estimación de costos, presupuesto disponible y criterios para seleccionar al consultor. El presupuesto debe ser el autorizado en el subproyecto.
- 2) Preparación de los TdR y obtención de la aprobación del FR o FMCN. FMCN y/o FR revisarán los TdR y si no hay comentarios, dará el visto bueno en un plazo no mayor a cinco días hábiles. Si hay comentarios u observaciones, estos se harán saber al FR o a la OLLC en un plazo no mayor a cinco días hábiles.
- 3) Preparar la lista de candidatos (al menos tres candidatos especializados en la materia del servicio, sin embargo, y en la medida de lo posible, tener una lista mayor) a quienes se les solicitará su CV.
- 4) En caso de selección abierta, publicación de la SEI junto con los TdR en sitios electrónicos con amplia difusión, solicitando los CV acompañados de la expresión de interés.
- 5) Los candidatos serán calificados de acuerdo a los criterios incluidos en los TdR. La tabla con las calificaciones debe identificar al candidato con más altas calificaciones.



- 6) En caso de selección abierta, el resultado de la evaluación será notificado al responsable técnico del subproyecto en FMCN o FR.
- 7) La OLLC solicitará al candidato con más altas calificaciones la propuesta técnica y financiera. En caso de corresponder con el presupuesto, la OLLC procederá a formalizar el contrato. En caso de ser un costo más elevado, la OLLC decidirá si negociar con el candidato o elegir al siguiente candidato mejor calificado.
- 8) En caso de que la OLLC obtenga menos de tres CV y expresiones de interés en respuesta a un proceso abierto o limitado, la OLLC decidirá si seleccionar a un candidato (el que tenga mayores calificaciones), proceder a una asignación directa, o volver a publicar los TdR por dos semanas más. Esta decisión deberá estar justificada en el Acta de Comité de Selección.
- 9) Aviso a participantes que no resultaron seleccionados.
- 10) Documentación del proceso en la carpeta electrónica correspondiente.

Para dar cumplimiento a los procedimientos antes mencionados, deberá seguir la guía y formatos de “Selección competitiva abierta o limitada de Consultores Individuales -Resumen descriptivo del proceso- para Fondos Regionales y OLLC”. Para acceder a ella dar click en el siguiente icono:



Las adjudicaciones directas a consultores individuales son posibles y en cada caso se deberá enviar una carta con la justificación correspondiente que incluya la verificación de que los precios sean razonables y coherentes con los valores de mercado de elementos o servicios similares. La adjudicación directa se podrá realizar si cumple con alguna de las siguientes causales:

- a) las tareas son una continuación de un trabajo anterior realizado por el Consultor Individual después de haber sido seleccionado de manera competitiva³⁰;
- b) los trabajos tienen una duración prevista de menos de seis meses³¹;
- c) en una situación de emergencia; o
- d) un Consultor Individual tiene experiencia y calificaciones pertinentes excepcionalmente valiosas para el trabajo³².

³⁰ Tenga en cuenta que, si es continuidad, en el contrato anterior debió ser seleccionado de forma competitiva, de lo contrario esta causal no aplica.

³¹ Esta causal es admitida por una sola vez.

³² Experiencia excepcionalmente valiosa significa que al menos cuenta con 5 años de experiencia en el tema para el que se requieren los trabajos.



Para dar cumplimiento a los procedimientos antes mencionados, deberá seguir la guía y formatos de “Procesos para la selección de Consultores Individuales por el método de Selección Directa para Fondos Regionales y OLLC”. Para acceder a ella dar click en el siguiente icono:



Si el monto es mayor a US\$5,000, requerirá de la aprobación del responsable técnico del subproyecto de FMCN o FR antes de proceder a la adjudicación directa.

3.2.7 Firmas consultoras

Para seleccionar la firma consultora, la OLLC tomará en cuenta su experiencia, calificaciones y capacidad para realizar el trabajo. Las firmas serán calificadas de acuerdo a los criterios incluidos en los TdR y se determinará en cada caso de acuerdo a la naturaleza del trabajo a realizar.

Los métodos de selección de las regulaciones de Adquisiciones exigen que se elabore una Lista Corta (SBCC, SBPF, SBMC y SBC) de las empresas que se postulan para ofrecer Servicios de Consultoría y que cuentan con interés por participar, experiencia pertinente y la capacidad gerencial y organizativa necesarias para llevar a cabo el trabajo. Para esto, se debe publicar un llamado a presentar expresiones de interés.

La Lista Corta deberá incluir como mínimo cinco (5) empresas elegibles y como máximo ocho (8). El Banco podrá aceptar Listas Cortas que contengan un número inferior cuando las firmas calificadas que manifestaron interés en el trabajo no sean suficientes; cuando no se hayan podido identificar suficientes firmas consultoras calificadas o cuando el monto del contrato o la índole del trabajo no justifiquen una competencia más amplia.

Por lo general, no se incluye en una misma Lista Corta empresas privadas con Organismos de las Naciones Unidas, instituciones o empresas estatales y organizaciones sin fines de lucro. Si se incluye este tipo de entidades en la lista, la selección deberá realizarse mediante SBC o SCC. No se incluirán Consultores individuales en una Lista Corta de firmas consultoras.

Para consultorías de hasta US\$100,000, tener una lista corta de firmas consultoras elegibles y calificadas para la tarea es suficiente, las mismas podrían invitarse directamente (sin publicación) y enviarles la solicitud simplificada de propuesta. Si la consultoría rebasa los US\$100,000, los FR o las OLLC procederán a contactar el mercado nacional, publicando un llamado a presentar expresiones de interés que incluyan los TdR por al menos dos semanas. Las consultorías mayores a US\$100,000 requerirán de la aprobación del CT.

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



- 1 Estimación de costos, presupuesto disponible y criterios para seleccionar a la firma consultora. El presupuesto debe ser el autorizado del subproyecto.
- 2 Preparación de los TdR y obtención de la aprobación del FMCN o FR. El FMCN o el FR revisará los TdR y si no hay comentarios, dará la no objeción en un plazo no mayor a cinco días hábiles. Si hay comentarios u observaciones, estos se harán saber en un plazo no mayor a cinco días hábiles.
- 3 Preparación de la lista corta de firmas consultoras, que consiste en una lista de al menos cinco (5) y no más de ocho (8) posibles firmas consultoras a las que la OLLC enviará los TdR junto con la solicitud de expresión de interés en el caso de procesos con aproximación al mercado limitado o, publicara en la página web si es con aproximación al mercado abierto. Se aceptará una lista con menos de cinco (5) posibles firmas si las firmas que manifestaron interés no son suficientes o cuando no se identifiquen suficientes firmas consultoras calificadas. La evaluación de las firmas consultoras que manifestaron interés se realizará con base en los criterios establecidos en la Solicitud de Expresión de Interés (SEI), registrando las calificaciones de cada firma consultora en una tabla. Idealmente tres personas deben ser los evaluadores, los cuales deben estar libres de conflicto de interés.
- 4 Para el método de Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores SCC, la OLLC o FR solicitará que se presenten Expresiones de Interés (EdI), para lo cual deberá adjuntar los términos de referencia a la Solicitud de Expresiones de Interés (SEI). Se pedirá a por lo menos tres firmas idóneas que brinden información acerca de su experiencia y calificaciones pertinentes. Del conjunto de firmas que hayan presentado EdI, el FR o la OLLC seleccionará a la que muestre mejores calificaciones y experiencia pertinente y la invitará a presentar sus Propuestas técnica y financiera para iniciar las negociaciones. No es obligatorio dar a publicidad las SEI.

Para el método de Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores SCC, a la firma mejor calificada se le solicitará la propuesta técnica y financiera, mediante una solicitud de propuesta simplificada, mismas que deberán ser evaluadas con base en los criterios establecidos en la solicitud de propuesta.

- 5 Negociación y adjudicación del contrato con la firma seleccionada.
- 6 Notificación del resultado de selección al responsable técnico del subproyecto de FMCN o FR, en caso necesario.
- 7 Aviso a las firmas participantes que no resultaron seleccionadas.
- 8 Documentación del proceso en la carpeta electrónica correspondiente.



Para dar cumplimiento a los procedimientos antes mencionados, deberá seguir la guía y formatos de “Selección competitiva abierta o limitada de Firms Consultoras -Resumen descriptivo del proceso- para Fondos Regionales y OLLC”. Para acceder a ella dar click en el siguiente icono:



Podrán realizarse adjudicaciones directas de firmas consultoras, y en cada caso se deberá enviar una carta con la justificación correspondiente que incluya la verificación de que los precios sean razonables y coherentes con los valores de mercado de elementos o servicios similares. La adjudicación directa se podrá realizar si cumple con alguna de las siguientes causales:

- a) un contrato de Servicios de Consultoría ya existente, incluso un contrato originalmente no financiado por el Banco, pero adjudicado mediante procedimientos aceptables para el Banco, puede extenderse para abarcar otros Servicios de Consultoría similares, siempre que se lo justifique adecuadamente, no pueda obtenerse ventaja alguna mediante un proceso competitivo y los precios sean razonables;
- b) en las tareas que representan la prolongación natural de un trabajo anterior realizado por una Consultora en los últimos 12 meses, puede ser preferible proseguir con la Consultora inicial y no convocar a un nuevo proceso competitivo, en vista de la continuidad del enfoque técnico, la experiencia adquirida y el mantenimiento de la misma responsabilidad profesional, siempre que el desempeño de dicha Consultora en el trabajo anterior haya sido satisfactorio;
- c) hay un requisito justificable de volver a trabajar con una firma consultora que ha concertado anteriormente un contrato con el Prestatario para ofrecer Servicios de Consultoría similares. En la justificación debe mostrarse que la firma se desempeñó satisfactoriamente en el contrato anterior, que no puede obtenerse ninguna ventaja con la competencia y que los precios son razonables;
- d) las adquisiciones son de muy bajo valor (no mayor a 5,000 USD) y bajo riesgo, tal como se acordó en el Plan de Adquisiciones;
- e) en casos excepcionales, por ejemplo, en respuesta a Situaciones de Emergencia;
- f) solo una firma está calificada o una firma posee experiencia excepcionalmente valiosa para el trabajo³³;
- g) los Servicios de Consultoría suministrados en el país del Prestatario por una empresa estatal, una universidad, un centro o institución de investigación del país del Prestatario son de naturaleza única y excepcional, según se define en el Párrafo 3.23 c de las Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión del Banco Mundial de julio 2016, revisadas en noviembre 2017 y agosto 2018.; o
- h) la Selección Directa de Organismos de las Naciones Unidas de conformidad con lo dispuesto en los Párrafos 7.27 y 7.28 de las Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en

³³ Experiencia excepcionalmente valiosa significa que al menos cuente con 5 años de experiencia en el tema para el que se requieren los trabajos



Proyectos de Inversión del Banco Mundial de julio 2016, revisadas en noviembre 2017 y agosto 2018.

Para dar cumplimiento a los procedimientos antes mencionados, deberá seguir la guía y formatos de “Procesos para la selección de Firms Consultoras por el método de Selección Directa para Fondos Regionales y OLLC”. Para acceder a ella dar click en el siguiente icono:



Si el monto es mayor a US\$5,000, requerirá de la aprobación del responsable técnico del subproyecto de FMCN o FR antes de proceder a la adjudicación directa.

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

La OLLC tendrá 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, deberá obtener la autorización de FMCN o FR a través de SISEP en el apartado transferencias. Toda adquisición debe atender criterios de economía y eficiencia. El proceso de licitación deberá ser transparente, dando a todos los proveedores elegibles la misma información e igual oportunidad de competir en el suministro de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría. Los servicios distintos de consultoría por ser servicios estandarizados no requieren de aportación intelectual. FMCN y FR fomentan la contratación de proveedores nacionales, asegurando que no exista conflicto de interés en el proceso de adjudicación (**Anexo 7**).

Las adquisiciones de US\$0 a US\$1,000 podrán adquirirse sin la necesidad de un procedimiento competitivo y deberán ser justificadas con la factura del gasto y una explicación de la necesidad de los materiales, bienes o servicios menores que se requieren. Las adquisiciones mayores a US\$1,000 y hasta US\$5,000 USD podrán contratarse por adjudicación directa, siempre y cuando se justifique con alguna causal para la selección directa. Las adquisiciones mayores a US\$5,000 y hasta US\$100,000, la OLLC o FR:

- A) publicará las solicitudes de cotización en su página web y otros medios masivos de comunicación,
- B) en el caso en que se justifique, enviará invitaciones a cotizar al menos a tres proveedores (se sugiere invitar a más, para tener al menos tres cotizaciones comparables). Estas invitaciones incluirán las especificaciones de los bienes o servicios que se desea adquirir. La OLLC o FR preparará una tabla comparativa de proveedores, que incluya el cumplimiento con las especificaciones y el monto.
- C) cuando las condiciones así lo justifiquen, tendrán la opción de cotizar a través del internet con tres proveedores que estén en igualdad de condiciones y oferten los mismos productos. Prepararán una tabla comparativa de cotizaciones que incluya las especificaciones del bien que buscaron por internet incluyendo su valor, las capturas de pantalla que incluyan la fecha y los



enlaces de donde se obtuvieron esas cotizaciones, justificando la selección de la oferta más conveniente.

- D) cuando las condiciones así lo justifiquen, en territorios rurales donde exista competencia, las OLLC, tendrán la opción de solicitar y obtener las cotizaciones de dos o tres proveedores que estén en igualdad de condiciones y ofrezcan los mismos productos, vía celular (WhatsApp, por ejemplo), justificando con captura de pantalla con fecha, la comunicación con el proveedor, guardando toda la evidencia de las comunicaciones en el expediente correspondiente.

La comparación de dos cotizaciones se justificará cuando exista evidencia suficiente de que sólo hay dos ofertas confiables o dos proveedores en la región. Para adquisiciones mayores a US\$100,000, la OLLC o FR notificará sobre el proceso al FMCN y se realizará por licitación nacional abierta. Las adquisiciones por un monto de hasta US\$50,000 podrán ser contratadas mediante orden de compra, superiores al monto antes mencionados, deberán formalizarse a través contrato.

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 de que existan bienes adquiridos en el extranjero, la OLLC deberá 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.

Para dar cumplimiento a los procedimientos antes mencionados, deberá seguir la guía y formatos de “Proceso para la selección de proveedores de bienes, obras y servicios de no consultoría por el método de solicitud de cotizaciones para mercado abierto y limitado para Fondos Regionales y OLLC”. Para acceder a ella dar click en el siguiente icono:



Podrán realizarse adjudicaciones directas para adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría, y en cada caso se deberá enviar una carta con la justificación correspondiente que incluya la verificación de que los precios sean razonables y coherentes con los valores de mercado de elementos o servicios similares. La adjudicación directa se podrá realizar si cumple con alguna de las siguientes causales:

- a) Un contrato existente (incluso un contrato no financiado originalmente por el Banco) para la adquisición de Bienes o la contratación de Obras o Servicios de No-Consultoría, adjudicado



mediante procedimientos aceptables para el Banco, puede extenderse para abarcar Bienes, Obras o Servicios de No-Consultoría adicionales de naturaleza similar, siempre que:

- i. se lo justifique;
 - ii. no pueda obtenerse ventaja alguna mediante un proceso competitivo;
 - iii. los precios correspondientes al contrato extendido sean razonables;
- b) Hay un requisito justificable de volver a trabajar con una empresa que ha concluido anteriormente un contrato (dentro de los 12 meses precedentes) con el Prestatario para ejecutar un contrato similar. En la justificación deberá mostrarse lo siguiente:
- i. que la empresa se desempeñó satisfactoriamente en el contrato anterior;
 - ii. que no puede obtenerse ventaja alguna mediante un proceso competitivo;
 - iii. que los precios para la contratación directa son razonables;
- c) Las adquisiciones son de muy bajo valor (de 1,000 a 5,000 USD) y bajo riesgo, tal como se acordó en el Plan de Adquisiciones.
- d) El caso es excepcional, por ejemplo, responde a Situaciones de Emergencia.
- e) La estandarización de Bienes que deben ser compatibles con otros Bienes ya existentes puede justificar que se efectúen compras adicionales al proveedor original, si ya se han analizado de manera satisfactoria para el Banco las ventajas y desventajas de recurrir a otra marca o fuente de equipamiento.
- f) Los equipos necesarios son propios de una única fuente y solo pueden obtenerse de ella.
- g) La adquisición de ciertos Bienes de una empresa en particular es esencial para lograr el desempeño requerido o para preservar la garantía funcional de un equipo, un elemento de Planta o una instalación.
- h) Los Bienes, las Obras o los Servicios de No-Consultoría suministrados en el país del Prestatario por una empresa estatal, una universidad, un centro o institución de investigación del país del Prestatario son de naturaleza única y excepcional, según se define en el Párrafo 3.23 c de las Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión del Banco Mundial de julio 2016, revisadas en noviembre 2017 y agosto 2018.
- i) Selección Directa de organismos de las Naciones Unidas de conformidad con lo dispuesto en los Párrafos 6.47 y 6.48 de las Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión del Banco Mundial de julio 2016, revisadas en noviembre 2017 y agosto 2018

Para dar cumplimiento a los procedimientos antes mencionados, deberá seguir la guía y formatos de “Proceso para la selección proveedores para bienes, obras y servicios de no consultoría por el método de Selección Directa para Fondos Regionales y OLLC”.

Para acceder a ella dar click en el siguiente icono:



Como excepción, cuando las condiciones así lo justifiquen en territorios rurales, las OLLC tendrán la opción de solicitar y obtener la cotización del proveedor vía celular (WhatsApp, por ejemplo), justificando con captura de pantalla y fecha la comunicación con el proveedor, guardando toda la evidencia de las comunicaciones en el expediente correspondiente.



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

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

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 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:

- Presentar invitación, programa o agenda del taller.
- Incluir un informe de actividades (una cuartilla máxima).
- Cuando se trate de viajes al extranjero, enviar una justificación por escrito y el monto solicitado a la OLLC para visto bueno de FMCN o FR. 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.
- Cuando el gasto ampare alimentos para varias personas que reciben la capacitación, presentar la relación de participantes.
- El límite del consumo por persona por alimento es de \$250 pesos. Los gastos que excedan el límite deberán justificarse, indicando el número de personas y el motivo del consumo de alimentos.



- Los gastos menores a \$2,000 podrán reembolsarse, previa comprobación y justificación y deberá anexarse a la carpeta correspondiente del gasto.
- El pago de combustible por un importe menor a \$2,000 debe incluir el comprobante de pago por medio electrónico para que el gasto sea deducible de impuestos.
- 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 realizará directamente los pagos a los proveedores de insumos relacionados con el subproyecto, estas necesidades estarán basadas en las actividades técnicas del mismo. Los gastos de campo deberán estar respaldados por el formato de viáticos de la OLLC, bajo los siguientes requisitos:

- 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.
- Los comprobantes fiscales de despensa, abarrotes y cualquier otro concepto general deben contener el desglose de cada artículo.
- El límite del consumo por persona por alimento es de \$250, con un máximo de \$750 por día. Los gastos que excedan el límite deberán justificarse, indicando el número de personas que consumieron y el motivo de que se hayan reunido varias personas en ese consumo.
- Los gastos de gasolina y de despensa deberán programarse con anticipación. La OLLC realizará el pago al proveedor y recibirá del proveedor los comprobantes correspondientes.
- Los gastos menores a \$2,000 podrán ser reembolsables previa comprobación y justificación.
- El pago de combustible por un importe menor a \$2,000 debe incluir el comprobante de pago por medio electrónico para que el gasto sea deducible de impuestos.
- Es posible hacer anticipos de viáticos al personal de la OLLC; el cual lleve a cabo actividades del subproyecto.
- 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 por conceptos derivados de salidas a campo.



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 podrán exceder el 15% del presupuesto directo del subproyecto (suma del rubro 1000 al 6000) y el porcentaje será autorizado de acuerdo al tipo de OLLC que ejecutará el subproyecto.

A continuación, se define el tratamiento del porcentaje del costo indirecto:

1. Cuando la OLLC integra a productores que son los beneficiarios directos del subproyecto, idealmente los costos indirectos serán cubiertos con recursos propios de la OLLC, mientras el porcentaje del costo indirecto no podrá exceder el 7.5% del presupuesto directo del subproyecto;
2. Cuando la OLLC integra a productores o grupos productores no organizados, a los cuales los apoyan en la administración y seguimiento del subproyecto, el costo indirecto no podrá exceder el 15% del presupuesto directo del subproyecto.

Se definirá en la propuesta por medio de un cuestionario cuáles OLLC son elegibles para cada monto máximo de costos indirectos dependiendo si agrupan o son beneficiarios finales. El comité evaluador decidirá si la justificación del monto es válida dependiendo de las necesidades del subproyecto y la capacidad/vulnerabilidad de la OLLC.

3.2.13 Transferencias presupuestales

Las OLLC responsables de subproyectos podrán 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.
- Las solicitudes deberán ser autorizadas por el área de FMCN o del FR correspondiente antes de incurrir en el gasto. De lo contrario, dicho gasto no se considerará ni elegible ni reembolsable.
- No se podrán solicitar transferencias para aumentar costos indirectos cuando la transferencia implique que el total de los costos indirectos (cuenta 7000) rebasará el 7.5% o 15% del presupuesto directo (suma de la cuenta 1000 a la 6000), según corresponda.

3.2.14 Desembolsos

El primer desembolso al subproyecto se realiza a la firma del contrato entre FMCN o FR y la OLLC. FMCN o el FR efectuarán 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 o el FR definirán la necesidad de presentar un reporte financiero complementario.

FMCN o el FR realizarán 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 podrá 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 deberá ser “Depósito para cubrir los gastos del subproyecto” y el monto no deberá ser mayor al 10% correspondiente al último desembolso.

Una vez cubiertos los requisitos de los reportes correspondientes, FMCN o el FR realizará el depósito correspondiente a más tardar una semana después de la recepción del comprobante fiscal, mismo que deberá estar a nombre de FMCN o FR, según corresponda, 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 devolverá el monto correspondiente a FMCN o al FR. En caso de que el subproyecto sea de continuidad, con fuente de financiamiento extingible y con subejercicio inferior al 10% del presupuesto total del subproyecto, el responsable administrativo del subproyecto de FMCN o FR 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 deberá presupuestarse entre esas mismas cuentas (presupuesto directo). Así mismo, el remanente presupuestal de la cuenta 7000 deberá ser presupuestado en la misma cuenta (presupuesto indirecto).

3.3 Seguimiento a subproyectos

3.3.1 Reportes

La OLLC a cargo de la ejecución del subproyecto elaborará 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, de manera conjunta para el debido cumplimiento de este apartado.

El reporte técnico parcial debe incluir:

- a) El porcentaje de avance acumulado de las metas de cada actividad, incluyendo un breve comentario explicativo.



- b) 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.
- c) 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 subproyecto.
- Copia de los estados de cuenta bancarios del periodo.
- Proceso de selección de consultores y/o adquisiciones.

En algunos subproyectos, como aquéllos que involucran pagos por servicios ambientales o contrapartidas, FMCN o el FR solicitarán comprobación de los mismos.

A partir de la fecha de entrega estipulada en contrato, la OLLC tiene 15 días naturales de tolerancia para enviar el reporte a FMCN o FR. Si la OLLC no envía su reporte dentro del periodo de tolerancia, el responsable técnico del subproyecto de FMCN o FR enviará 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 o el Director del FR 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, podrá solicitar una única prórroga a FMCN o FR, siempre y cuando el correo electrónico llegue a FMCN o al FR al menos una semana antes de la fecha de entrega señalada en el contrato. En el correo la OLLC deberá exponer las causas por las cuales lo solicita y las fechas que propone para cumplir con la entrega. FMCN o el FR responderá por el mismo medio, reservándose el derecho de aprobar o no la prórroga solicitada o estableciendo una fecha distinta para la entrega del reporte.

Una vez que la OLLC envía el reporte, el personal de FMCN o FR 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 o FR, la OLLC tendrá quince días naturales para atenderlas. Podrá haber varios intercambios subsecuentes de observaciones entre FMCN o FR 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 o FR 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 *Desembolsos*.

Los responsables del subproyecto mantendrán informado al FMCN o FR de cualquier situación que pueda impactar o atrasar la consecución de los objetivos del subproyecto 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 12.21 del Anexo 16) los responsables técnicos solicitarán autorización por escrito al FMCN o FR, antes de realizar los cambios.

3.3.2 Visitas de supervisión a subproyectos y auditoría externa

El personal de los FR, FMCN y el BM pueden 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 MO. Previo a la visita de supervisión, el personal del FMCN o el FR acordará con el PLAT o la OLLC la fecha y la agenda de la visita. Posterior a la visita de campo, en un plazo máximo de 15 días hábiles, el FMCN o el FR enviarán al PLAT o la OLLC el reporte de la visita de supervisión en el que incluirá sugerencias en dos niveles:

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

Para estos reportes FMCN o el FR utilizarán el Formato 12.22 del Anexo 16.

A parte de la supervisión que haga el personal de los FR, FMCN y BM, el auditor externo del proyecto revisará los subproyectos, con la finalidad de verificar la elegibilidad de los gastos reportados. Previo a la revisión por parte del auditor externo del proyecto, el personal del FMCN o el FR pondrá en contacto a los auditores externos con la OLLC para la fecha y agenda de la revisión.

3.3.3 Prórrogas para ejecución de los subproyectos

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



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

En caso de aprobar la prórroga, FMCN o el FR preparará una adenda al contrato a través de SISEP. La organización ejecutora podrá pedir cuantas prórrogas necesite, siempre que esté justificado. FMCN o el FR tendrán siempre la posibilidad de negar la prórroga si la justificación de la OLLC no está debidamente sustentada, en cuyo caso mantendrá al CT correspondiente informado.

3.3.4 Terminación del subproyecto

Al concluir un subproyecto, FMCN o el FR enviará a la OLLC una carta de finalización del subproyecto (Formato 12.23 del Anexo 16). FMCN o el FR solicitará que responda una breve evaluación sobre su desempeño como financiador (Formato 12.24 del Anexo 16) misma que se encuentra incluida en SISEP como parte del reporte final de los subproyectos. Asimismo, FMCN o el FR completará una evaluación sobre la OLLC (Formato 12.25 del Anexo 16), con la finalidad de mantener un historial sobre el desempeño de la OLLC financiada.

3.3.5 Cancelación de subproyectos

Como lo estipula el contrato entre FMCN o el FR y la OLLC, será 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 MO.

En caso de que se cancele un subproyecto, el Director de Área de FMCN o el Director del FR informará por escrito a la OLLC las razones de la cancelación. En caso necesario, FMCN o el FR solicitará el reembolso de 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), los FR y todo receptor de sus recursos declaran cero tolerancia hacia cualquier actividad fraudulenta o vinculada a actos de corrupción, y deberán 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; el MGAS de CONECTA con sus Anexos y Apéndices; las cláusulas de fraude y corrupción (**Anexo 9A**); y las Normas para la Prevención y Lucha Contra el Fraude y la Corrupción del BM (**Anexo 9B**); que forman parte de los anexos de este Manual de Operaciones. Como Asociación Civil, establecida bajo el Código Civil mexicano, FMCN y los FR cumplen con toda ley que les 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 o FR 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. Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS)

Anexo 2. Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS) con sus Anexos y Apéndices

Anexo 3. Plan de Acción de Género

Anexo 4. Lineamientos de Integración y Funcionamiento del Comité Coordinador

Anexo 5. Reglamento del Comité Técnico del Proyecto

Anexo 6. Acuerdo Regional entre FMCN y FR

Anexo 7. Política sobre Conflicto de Intereses

Anexo 8. Política para la Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo

Anexo 9A. Cláusulas contra Fraude y Corrupción

Anexo 9B. Normas para la Prevención y Lucha Contra el Fraude y la Corrupción del BM

Anexo 10. Seguimiento operativo a los estándares ambientales y sociales (EAS) del proyecto CONECTA

Anexo 11. Guía para el Prestatario. Respuesta ante Incidentes Ambientales, Sociales y de Salud y Seguridad Ocupacional para Proyectos de Inversión Financiados por el Banco Mundial

Anexo 12. Estrategia para mitigar las implicaciones de la pandemia COVID-19

Anexo 13. Plan de Gestión de Conocimientos

Anexo 14. Resumen de los vínculos de CONECTA con la Plataforma Global FOLUR (Anexo 7 del *Project Appraisal Document*)

Anexo 15. Fichas de M&E de indicadores de proyecto CONECTA

Anexo 16. Formatos de Manual Operativo FMCN