

20 años

# 2014

INFORME ANUAL



FONDO MEXICANO  
PARA LA CONSERVACIÓN  
DE LA NATURALEZA, A.C.  
Institución privada

FMCN | 20 años



**Refrendamos nuestro compromiso  
de multiplicar el efecto en campo, afianzar y  
fortalecer los programas de conservación actuales  
y desarrollar nuevos mecanismos para seguir  
articulando, con la sociedad y el gobierno,  
acciones clave para contribuir al bienestar  
y la calidad de vida de los mexicanos.**



**FONDO MEXICANO  
PARA LA CONSERVACIÓN  
DE LA NATURALEZA, A.C.**  
Institución privada

**FMCN** | **20** años



## Carta del Presidente del Consejo Directivo y del Director General

**C**elebramos 20 años de experiencias positivas, aciertos, errores y mucho aprendizaje. Han sido dos décadas de valiosa interacción y de fructífero cultivo de relaciones con socios nacionales, internacionales, públicos y privados, y de establecimiento de alianzas y vínculos institucionales, forjados con confianza y respeto. 20 años de productivo esfuerzo que nos hace resilientes, pero a la vez flexibles, y también nos transforma en una útil y transparente herramienta institucional que sabe crear e innovar y que contribuye a un mejor y más digno país, consciente y responsable del cuidado y el buen uso de su capital natural.

En este periodo, tanto en México como en el resto del mundo, la pobreza ha disminuido y al mismo tiempo ha crecido la inequidad. La desigualdad entre los más pobres y los más ricos es mayor y lamentablemente confirmamos que el deterioro ambiental y el cambio climático hacen aún más vulnerables a los grupos marginados, que dependen de forma directa de la calidad de los servicios que proveen los ecosistemas.

Durante estos 20 años también se han rebasado tres límites planetarios (pérdida de biodiversidad, calentamiento global y ciclo de nitrógeno), a la vez que, por primera ocasión, advertimos una tendencia muy promisoriosa en la competitividad económica de las energías renovables y de las empresas ambiental y socialmente responsables. Desde la perspectiva del tránsito hacia una economía verde global, resulta alentador que el valor de los mercados regenerativos de construcción, reducción de residuos, agricultura, agua, energía y transporte superan ya el billón de dólares.

La competitividad económica de energías renovables como la solar y la eólica ha mejorado de modo notable en las últimas décadas. El costo de la energía solar fotovoltaica, expresada en pesos por watt, es ahora cinco veces menor que en 2007. Se observa una situación similar en el caso de la energía eólica en zonas costeras, cuyo costo se ha reducido 10 veces en tres décadas.

También hemos sido testigos de un gran cambio de los modelos de asistencia internacional, tanto bilaterales como multilaterales; y presenciamos la evolución de las organizaciones de la sociedad civil y de nuestros donantes, que han sofisticado su enfoque y sus programas de apoyo.

Como uno de los cinco fondos ambientales nacionales con mayor dotación patrimonial y presupuesto, de los más de cincuenta que operan en el mundo, en Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C., (FMCN), refrendamos el compromiso de multiplicar nuestro efecto en campo, afianzar y fortalecer nuestros programas de conservación actuales y desarrollar nuevos mecanismos financieros y de ayuda técnica para seguir articulando, con la sociedad y el gobierno, de manera anticipada y estratégica, acciones clave para asegurar bienestar y calidad de vida a los mexicanos.

Los recursos naturales, en particular el agua y la riqueza biológica expresada en la enorme diversidad de nuestros ecosistemas, son bienes públicos fundamentales para un desarrollo socioeconómico y cultural inteligente y competitivo. Ellos continuarán siendo nuestro eje rector y la esencia material para la construcción de un mejor futuro a través de la conservación, que favorecerá la consolidación de un México próspero, con una vibrante economía verde y una ciudadanía orgullosa, consciente y comprometida con el bienestar de las siguientes generaciones.



RICARDO PEÓN GONZÁLEZ ✦ PRESIDENTE DEL CONSEJO DIRECTIVO

LORENZO J. DE ROSENZWEIG PASQUEL ✦ DIRECTOR GENERAL

MARZO, 2015



Videowokart / Shutterstock

# DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS

## MISIÓN

La construcción de un mejor futuro para México a través de la movilización de recursos financieros, la creación de alianzas, el aprendizaje y la toma de oportunidades enfocadas en la conservación y aprovechamiento de nuestro capital natural.

## VISIÓN

México ha revertido las tendencias de deterioro de sus ecosistemas y la sociedad valora la biodiversidad de la que depende su bienestar. FMCN es una institución líder en el mundo, innovadora, financieramente consolidada y con un sistema de gobernanza transparente. Cuenta con capital humano capaz y comprometido con sus programas de conservación y además responde de manera efectiva a las prioridades nacionales y globales en términos de permanencia institucional y participación de la sociedad civil.

## VALORES

- INTEGRIDAD** Incorpora los más altos estándares de honestidad y transparencia.
- COOPERACIÓN** Suma esfuerzos con otros para alcanzar objetivos comunes, ambiciosos e inspiradores.
- CREATIVIDAD** Conlleva innovación y flexibilidad en nuestro quehacer conservacionista.
- COMPROMISO** Denota pasión por la conservación de la naturaleza, basada en la experiencia y el mejor conocimiento disponible.
- PERMANENCIA** Implica continuidad y visión de largo plazo con nuestra presencia institucional.



FMCN  
2014

# PLAN ESTRATÉGICO 2013-2017

**E**l Plan Estratégico 2013-2017 define las líneas generales de acción a largo plazo que conducen los programas, proyectos y acciones de FMCN. Este plan guiará el rumbo de FMCN en los siguientes cinco años y tiene el propósito de mantener la certidumbre operativa de quienes se benefician con las acciones de la institución.





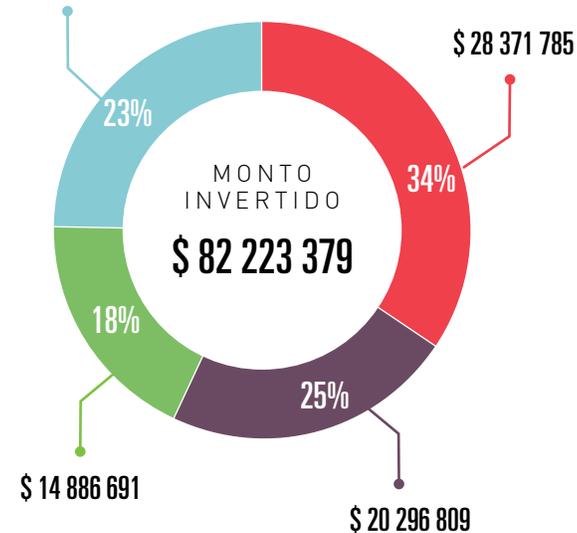
FMCN  
2014

# PROYECTOS IMPLEMENTADOS EN 2014

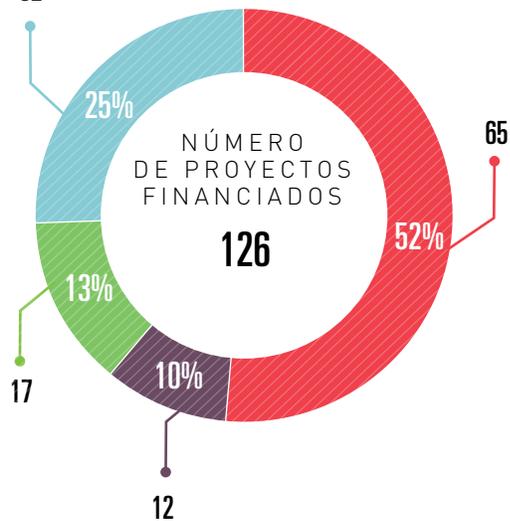


MONTO INVERTIDO (pesos)  
Y NÚMERO DE PROYECTOS FINANCIADOS

\$ 18 668 094



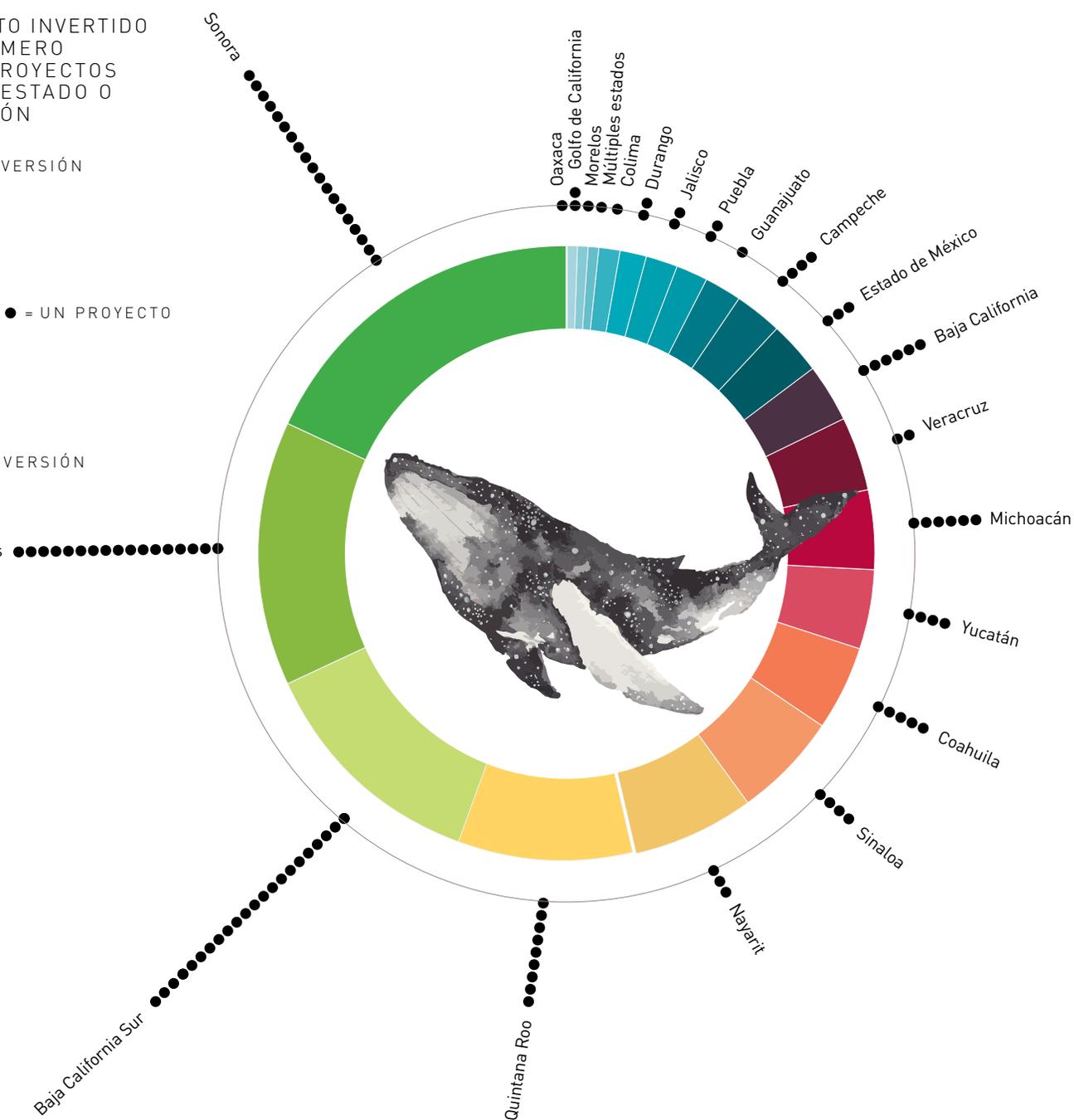
32





MONTO INVERTIDO  
Y NÚMERO  
DE PROYECTOS  
POR ESTADO O  
REGIÓN

- INVERSIÓN



MONTO INVERTIDO POR ESTADO O REGIÓN (pesos)

Oaxaca	\$ 57 000	Guanajuato	\$ 1 200 000	Sinaloa	\$ 3 433 685
Golfo de California [en general]	\$ 333 812	Campeche	\$ 1 502 394	Nayarit	\$ 3 822 854
Morelos	\$ 350 063	Estado de México	\$ 1 773 700	Quintana Roo	\$ 5 664 840
Múltiples estados	\$ 423 500	Baja California	\$ 1 901 000	Baja California Sur	\$ 7 863 580
Colima	\$ 700 000	Veracruz	\$ 2 301 200	Chiapas	\$ 8 526 240
Durango	\$ 843 574	Michoacán	\$ 2 557 772	Sonora	\$ 11 132 648
Jalisco	\$ 980 810	Yucatán	\$ 2 672 546		
Puebla	\$ 1 088 976	Coahuila	\$ 2 796 376		



FMCN  
2014

# 1994 -

## 20 AÑOS TRABAJANDO A



### 1994

Se funda FMCN con contribuciones financieras de los gobiernos de México y de Estados Unidos

FMCN crea el Fondo para Áreas Naturales Protegidas (GEF 1)

### 1997

FMCN, en sociedad con WWF, crea el Fondo Monarca y culmina la primera fase de capitalización de FMCN con 56 millones de dólares

Comienza la fase 2 del Fondo para Áreas Naturales Protegidas (GEF 2)

### 2002

### 2000

### 2001

### 2004

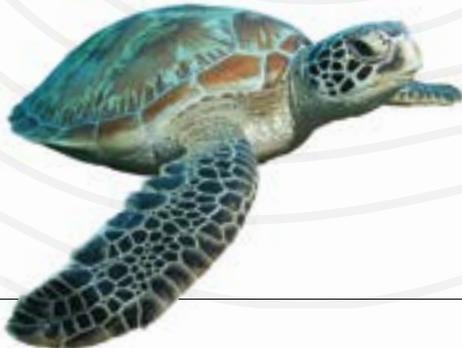
1996  
Primera convocatoria para proyectos de conservación y desarrollo sustentable

1999  
El Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) reconoce el trabajo de FMCN como el fondo ambiental con mejores prácticas de apoyo a áreas naturales protegidas a nivel mundial

FMCN sienta las bases para el diseño y la constitución del Fondo para la Comunicación y la Educación Ambiental, A.C.

FMCN establece New Ventures México, primera aceleradora de empresas que generan valor ambiental y social

El Programa de Prevención de Incendios y Restauración (actual Programa de Bosques y Cuencas) se consolida



INFORMES ANUALES DE FMCN (1996-2014)





FMCN  
2014

# - 2014

## FAVOR DE LA CONSERVACIÓN



FMCN establece el Fondo Marino para el Golfo de California

2007

FMCN comienza la implementación del proyecto Desarrollo de Capacidades para el Monitoreo de Bosques en México

2013

El gobierno de México reconoce a FMCN por su contribución al establecimiento del Fondo Monarca

2011

2009

FMCN crea el Programa de Liderazgo para el Sistema Arrecifal Mesoamericano, Vida Rural Sustentable y el proyecto de conservación del águila real

2012

Estreno de *El vuelo de las monarca*, película Imax 3D sobre la migración de la mariposa monarca

Inicio del proyecto Restauración de Aves Marinas en las Islas del Pacífico de Baja California, apoyado por la National Fish and Wildlife Foundation

2005

Comienza operaciones el Fondo para el Sistema Arrecifal Mesoamericano (Fondo SAM)

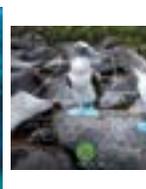
# 2014

La Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conanp) galardona a FMCN con el Reconocimiento a la Conservación de la Naturaleza 2014

Inicio del proyecto Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático (C6)



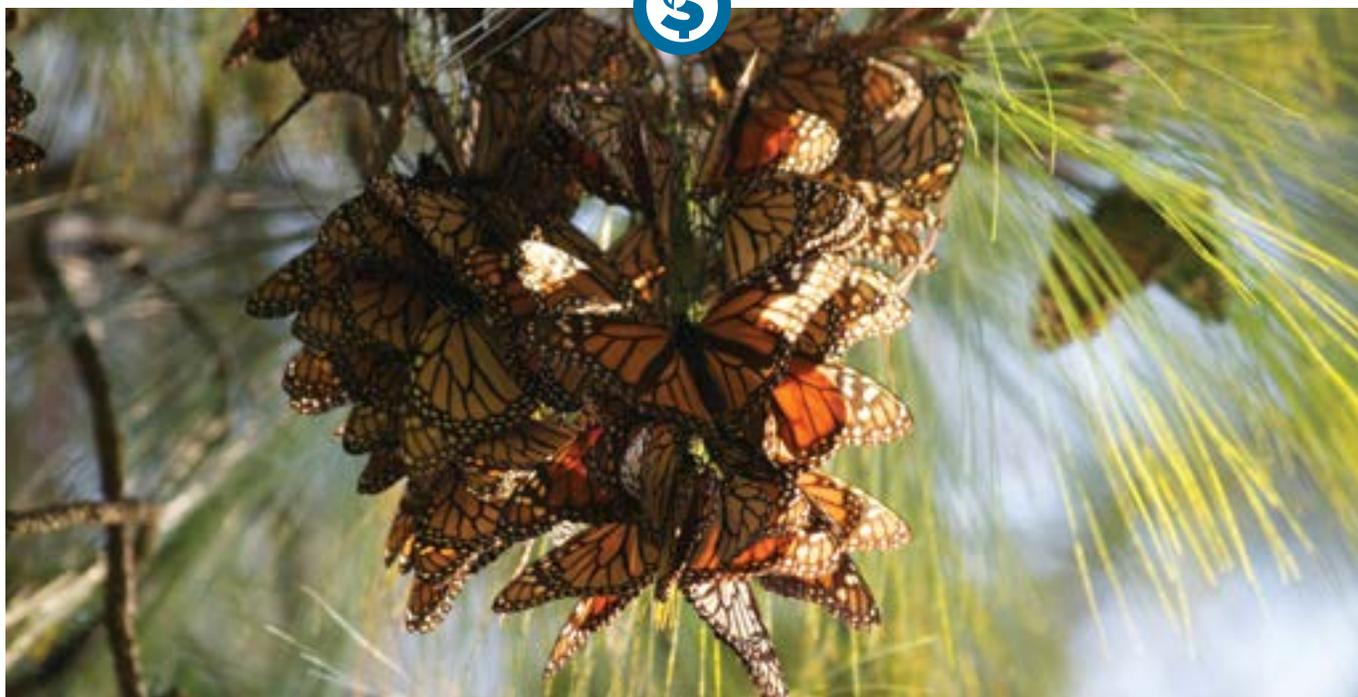
Águila: WithGod / Tortuga: dive-hive / Mariposa: Sari O'Neal / Flor: Alfio Scisetti / Jaguar: Anan Kaewkhammul / Escarabajo: Evikka. Todas: Shutterstock



# LOGROS DE 2014

# 1

## FUENTES Y MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO



SK Films / Flight of the Butterflies

### CAMPAÑA CAPITAL 2020

La Campaña Capital 2020 (CC 2020) tiene el propósito de movilizar 100 millones de dólares para que el patrimonio de la institución se incremente a 220 millones de dólares antes del año 2020, mediante ocho subcampanas, la primera de las cuales ha concluido exitosamente en 2014 con la formalización de un donativo patrimonial de 19.5 millones de dólares por parte del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF, por sus siglas en inglés) para el proyecto Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático (conocido como C6). Por lo pronto, este importante logro requiere la transferencia inmediata de recursos de contrapartida por un monto aproximado de 12.5 millones de dólares. Para movilizar

estos recursos, durante 2015 se dará continuidad a tres esfuerzos específicos de procuración patrimonial. El primero, con el gobierno alemán, a través del banco de desarrollo KfW; el segundo, con el gobierno francés, por conducto de la Agencia Francesa para el Desarrollo; y el tercero, con tres donantes institucionales privados de Estados Unidos, con los cuales se tiene una larga experiencia de cooperación. La conclusión satisfactoria de la CC 2020 ampliará el patrimonio de FMCN a un nivel tal que propiciará mayor efectividad en términos de costos, lo cual permitirá sufragar los costos indirectos y al mismo tiempo aumentar significativamente el flujo de recursos para el apoyo en campo.



## MECANISMOS INNOVADORES

**A** 20 años del comienzo de su operación, FMCN celebra el éxito alcanzado en materia de movilización y aplicación de recursos financieros para avanzar en los esfuerzos de conservación en México. Ahora es tiempo de incorporar mecanismos innovadores vinculados a la actividad del sector empresarial y de los principales mercados de energía, alimentos y suministro de agua.

En este sentido, durante 2014, FMCN sentó las bases para construir nuevas plataformas de ingresos que complementen las estrategias tradicionales de financiamiento filantrópico. Destacan el convenio con Hoteles City Express, firmado en mayo de 2014; el lanzamiento y la exhibición de la película Imax 3D *El vuelo de la monarca* en más de sesenta países; la puesta en marcha del Programa de Inversión Forestal para apoyar empresas forestales comunitarias; y el prediseño del proyecto para la conservación de tierras privadas en el norte de México, mediante la ganadería sustentable, en colaboración con la organización Alianza da Terra. Sin duda, estos mecanismos financieros innovadores acrecentarán de modo notable el flujo de recursos para escalar el efecto positivo de los esfuerzos de conservación que tanto sociedad civil como gobierno impulsan en México.

## FONDO PARA EL SISTEMA ARRECIFAL MESOAMERICANO

**A** finales de 2014, el Consejo Directivo del Fondo para el Sistema Arrecifal Mesoamericano (Fondo SAM) aprobó la formalización de una sucursal en Guatemala. Este proceso, que se llevó a cabo en respuesta a modificaciones legales diversas, permitirá una operación más fluida del Fondo. En términos programáticos, también hubo avances importantes. Empezó la planeación detallada y el desarrollo de la segunda fase del proyecto Conservación de Recursos Marinos en Centroamérica, actividades auspiciadas por un donativo del gobierno de Alemania, a través del banco KfW, por un monto de 6.5 millones de dólares. En esta fase se apoyarán cinco áreas naturales protegidas: Santuario del Manatí, en México; Corozal Bay y South Water Caye, en Belice; Río Sarstún, en Guatemala; y Turtle Harbour-Rock Harbour, en Honduras.

El gobierno de Alemania, mediante la misma vía, depositó 8.5 millones de dólares adicionales en una subcuenta del fondo patrimonial, destinada a la Iniciativa Mesoamericana de Rescate de Arrecifes. El Fondo SAM y la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD) ejecutarán el proyecto, que se enfocará en la restauración efectiva y oportuna de los arrecifes de coral en los cuatro países que comparten la región. Con esta última aportación, el capital del Fondo SAM asciende a 23.5 millones de dólares, prácticamente 50% de su meta patrimonial.

Se sentaron las bases  
para construir nuevas  
plataformas de ingresos  
que complementen las  
estrategias tradicionales  
de financiamiento  
filantrópico.



Isabella Pfenninger / Shutterstock



## CONSERVACIÓN



### CONSERVACIÓN DE CUENCAS COSTERAS EN EL CONTEXTO DE CAMBIO CLIMÁTICO Y FONDO PARA UNA RED EFECTIVA DE ÁREAS MARINAS PROTEGIDAS EN EL NOROESTE DE MÉXICO

**E**n 2014 comenzó la operación del proyecto Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático (C6). Su objetivo amplio es apoyar el manejo integral de 16 cuencas costeras en ambos litorales de México, incluyendo 10 cuencas prioritarias occidentales que vierten sus aguas al Golfo de California. Programáticamente y a nivel paisaje, C6 complementa los esfuerzos del Fondo para una Red Efectiva de Áreas Marinas Protegidas en el Noroeste de México (FREAMP) para consolidar una red funcional de áreas marinas protegidas, gracias a los ingresos del manejo financiero de un fondo patrimonial. Estas dos iniciativas unen capacidades y recursos con un enfoque de paisaje

en sitios prioritarios, como las reservas de la biosfera Marismas Nacionales Nayarit y Sinaloa, partiendo de que la salud de los ecosistemas costeros depende de la integridad de sus cuencas hidrográficas.

Entre 2014 y 2018, FMCN concentrará sus esfuerzos de procuración de fondos en la región noroeste de México para movilizar parte de la contrapartida patrimonial de 19.5 millones de dólares, que es el compromiso asumido por FMCN para estos proyectos en el marco de la Campaña Capital 2020, y así asegurar el manejo integral de 10 cuencas y las zonas costeras que las agrupan, con una efectiva red de áreas marinas protegidas en la región señalada.



Santiago Gibert / WWF



Comenzó la operación del proyecto C6,  
cuyo objetivo es apoyar el manejo integral de 16  
cuencas costeras en ambos litorales de México.



Luis Felipe Lozano Román

## RESTAURACIÓN DE LAS POBLACIONES SILVESTRES DE ÁGUILA REAL Y SU HÁBITAT EN MÉXICO

Después de concluir exitosamente la primera etapa (2010-2013) del proyecto Restauración de las Poblaciones Silvestres de Águila Real y su Hábitat en México, consistente en el diseño detallado del mismo y la preparación de materiales de comunicación, en 2014, FMCN emprendió el primer año de la segunda fase del proyecto, que incluyó actividades de monitoreo, conservación, restauración, educación ambiental y comunicación.

Los socios del proyecto desarrollaron un protocolo de monitoreo avalado por instituciones de gobierno y académicas; colaboraron con organismos internacionales para el monitoreo satelital de parejas silvestres de águila real (*Aquila chrysaetos*

*canadensis*), por lo que el número de parejas identificadas se incrementó de 71 a 101. También contribuyeron a la reintroducción y la consolidación de colonias de perrito de la pradera (*Cynomys mexicanus*) en el norte del país; e impulsaron la restauración y la conservación de 1 168 hectáreas de pastizal que dan hogar y alimento al águila real.

Además, el proyecto promovió 27 talleres y más de cien reuniones comunitarias encaminadas al reconocimiento del semidesierto zacatecano como reserva de la biosfera, conformado por aproximadamente 2.5 millones de hectáreas, de especial importancia para la supervivencia y la recuperación de las poblaciones silvestres de águila real mexicana.



## CONSERVACIÓN DE TIERRAS PRIVADAS

**D**urante 2014, FMCN consolidó su primera alianza operativa en el marco del proyecto Conservación de Tierras Privadas en la región de Serranía del Burro, Coahuila. En colaboración con el Botanical Research Institute of Texas (BRIT), Aliança da Terra (AdT), Rainmaker Trust, Cuenca los Ojos, A.C., y otras tres instituciones, se vinculan prácticas ganaderas sustentables con la restauración y la conservación de espacios silvestres en los pastizales norteños de Sonora y Coahuila y las serranías del desierto chihuahuense. Este primer paso es parte de un esfuerzo de conservación más amplio que se desarrollará en tres ejes principales: la creación de un corredor binacional de conservación transfronterizo, la consolidación de un esquema privado de conservación con un núcleo de rancheros mexicanos en la Serranía del Burro y la implementación de un modelo viable y escalable de ganadería sustentable para el norte de México y el sur de Estados Unidos.

## NUEVA ESTRATEGIA DEL FONDO PARA ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS

**E**l Fondo para Áreas Naturales Protegidas (FANP) es una instancia de FMCN que apoya el fortalecimiento de dichas áreas. A 17 años de haber iniciado operaciones, buscando la mejora continua y aprovechando la capacidad del FANP de adaptarse y enfrentar los nuevos retos de la conservación en las áreas naturales protegidas de México, el Comité Técnico del FANP decidió conducir un proceso de actualización y ajuste de su estrategia, que comenzó en septiembre de 2013 y culminó en julio de 2014.

La aplicación de la estrategia 2015-2020 del FANP contempla que los intereses del patrimonio del FANP generados anualmente se distribuirán en cinco ejes temáticos: 1) fortalecimiento de la operación de áreas naturales protegidas prioritarias; 2) creación de capacidades y desarrollo del conocimiento; 3) consolidación del fondo de emergencias; 4) coordinación y apoyo a intervenciones estratégicas; y 5) construcción y fomento del tejido social.

## FONDO PARA EL GOLFO DE CALIFORNIA

**L**as intervenciones de FMCN en el Golfo de California apoyan el manejo efectivo de las áreas marino-costeras prioritarias para la biodiversidad; contribuyen a la pesca sustentable en las áreas marinas protegidas y sus zonas de influencia; y consolidan las capacidades de las organizaciones civiles, la participación ciudadana y la creación de tejido social de las comunidades costeras.



Con sede en La Paz, Baja California Sur, el Programa de Conservación de Mares y Costas funge como interlocutor estratégico con autoridades ambientales y pesqueras, organizaciones de la sociedad civil, comunidades costeras y donantes para alinear esfuerzos, recursos y políticas para la conservación y el uso sustentable de esta región de excepcional riqueza natural. En 2014, FMCN financió más de veinte proyectos, entre los que se encuentran la consolidación de microempresas como alternativa a la pesca en el Alto Golfo de California para reducir la presión sobre la vaquita marina, el monitoreo de aves marinas en Isla Rasa y otras islas del Pacífico norte y la elaboración de planes de manejo pesquero para el litoral de Baja California Sur.



Ralph Lee Hopkins - with aerial support by LightHawk

### CUENCAS Y CIUDADES III

**E**n 2014, la Fundación Gonzalo Río Arronte, I.A.P., auspició la consolidación, la ampliación, la réplica y la difusión de experiencias innovadoras que contribuyen a la conservación y el manejo sustentable de cuencas prioritarias. Con un respaldo de casi 35 millones de pesos, monto cuyo ejercicio puede extenderse hasta 2017, FMCN coordina y apoya, en esta tercera etapa del programa, 10 iniciativas locales que articulan factores ambientales y sociales en la construcción de soluciones para la conservación y la recuperación de las funciones ecohidrológicas de las cuencas, el mantenimiento y la provisión de servicios

ambientales, la cooperación interinstitucional y la mejora de la calidad de vida en los espacios rurales.

En esta tercera etapa del programa Cuencas y Ciudades se sumó la iniciativa Voces del Agua: Unidos por la Cuenca, que ejecuta Conselva, Costas y Comunidades, A.C., con el propósito de promover la participación ciudadana en el manejo de las cuencas de los ríos Presidio y Baluarte en el sur de Sinaloa mediante la implementación de acciones de coordinación y comunicación, la elaboración de estrategias de financiamiento y la puesta en marcha de proyectos de restauración de cuencas, medidas que, en conjunto, robustecerán los vínculos de las ciudades de Mazatlán y Rosario con las comunidades rurales.



FMCN  
2014



Andreiuc88 / Shutterstock



## MANEJO DEL FUEGO

**E**n 2014, FMCN celebró 15 años de operación de la iniciativa de manejo del fuego y una década de la creación del Fondo Patrimonial de Manejo del Fuego y Restauración (Fomafur). Este fondo constituye un compromiso institucional para mejorar, con una óptica de largo plazo, capacidades clave en materia de protección contra incendios, manejo del fuego y restauración. A la fecha, Fomafur ha canalizado más de 24 millones de pesos a 33 proyectos de campo durante seis convocatorias abiertas.

En reconocimiento a este esfuerzo, el Servicio Forestal de Estados Unidos (USFS, por sus siglas en inglés) eligió a FMCN como su socio nacional para apoyar acciones de asistencia técnica, capacitación, transferencia de tecnología, investigación y coordinación institucional. Desde hace 10 años, gracias a los instrumentos de cooperación técnica entre México y Estados Unidos, se impulsa el desarrollo de capacidades del sector gubernamental, las organizaciones civiles y las comunidades para aminorar los efectos negativos del fuego en los ecosistemas forestales, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y mejorar la seguridad de las poblaciones rurales y de los combatientes de incendios.

El trabajo y la dedicación en esta materia han colocado a FMCN como pionero nacional en el proceso de transición de una visión de protección contra incendios forestales hacia una perspectiva de manejo del fuego.

## DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA EL MONITOREO DE BOSQUES EN MÉXICO

**A** partir de 2011, en un esquema altamente innovador, FMCN diseñó y puso en marcha un proyecto colaborativo con la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (Conabio), la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conanp) y la Comisión Nacional Forestal (Conafor), con el fin de concertar métodos estandarizados y tecnologías de vanguardia que coadyuven al monitoreo y la documentación de la degradación de los bosques y las selvas en México.

Gracias a un donativo de la Gordon and Betty Moore Foundation, el proyecto contribuye a la efectiva alineación y concurrencia de esfuerzos, recursos y políticas para la formación de cuadros especializados para el monitoreo biológico en áreas prioritarias. A nivel nacional, se trabaja con la Conanp y la Conafor para apoyar la construcción del Sistema Nacional de Monitoreo de Biodiversidad. A nivel subnacional, se ha involucrado a siete organizaciones de la sociedad civil y 16 comunidades campesinas ubicadas en las cuencas Jamapa-Antigua, Usumacinta y Cutzamala, para recabar información a escala local con un enfoque regional de cuenca.

**FMCN financió más de veinte proyectos en el marco del Programa de Conservación de Mares y Costas, que funge como interlocutor estratégico para alinear esfuerzos, recursos y políticas en aras de la conservación y el uso sustentable del Golfo de California.**

## FONDO PARA LA CONSERVACIÓN DE LA MARIPOSA MONARCA

**C**on el objetivo de proteger el hábitat de hibernación de la mariposa monarca, en el año 2000 se estableció el Fondo Patrimonial para la Conservación de la Mariposa Monarca, una iniciativa de FMCN, el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF, por sus siglas en inglés), la Conanp, como autoridad ambiental federal, y los gobiernos del Estado de México y de Michoacán. Los intereses anuales de este fondo se han canalizado por 14 años consecutivos a los ejidos, las comunidades indígenas y los propietarios privados de la zona núcleo de la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca que cuidan sus bosques, evitando la tala y realizando acciones de conservación en éstos. Debido a este esfuerzo, la tala en la región ha

disminuido significativamente de 2006 a la fecha. Durante los últimos tres años, la pérdida de cobertura forestal por tala ha sido prácticamente nula.

En 2009, la Conafor se sumó a esta iniciativa para promover mecanismos locales de pago por servicios ambientales a través de fondos concurrentes en la zona núcleo de la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca, lo que permitió duplicar el pago por hectárea conservada, otorgado por el Fondo Monarca para la conservación de los bosques, compromiso adquirido por un periodo de 18 años (2009-2026). Se trata del único proyecto en su tipo en México con una dotación patrimonial de 7.5 millones de dólares y una visión de largo plazo.

# 3

## DESARROLLO DE CAPACIDADES LOCALES Y REGIONALES



### PROGRAMA PESCADERO

El Programa Pescadero, destinado al fortalecimiento de las capacidades institucionales y de liderazgo de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) del noroeste de México, comenzó en 2014 gracias a la contribución de las fundaciones Packard, Helmsley, Marisla, Sandler y Walton. El Programa, cuya duración será de cinco años, es implementado por FMCN, a través del Fondo Noroeste, A.C., (Fonnor), y se propone consolidar las capacidades de las OSC mediante cinco líneas de acción: gobernanza, gestión y administración; liderazgo del personal; movilización de fondos; comunicación; y planeación estratégica. En el primer año, 19 organizaciones recibieron asesorías especializadas de expertos en materia fiscal, en estrategias de financiamiento y en comunicación. Además, 140 personas de 40 OSC participaron en cinco talleres de capacitación sobre temas fiscales y laborales; movilización de recursos y diversificación de fuentes de financiamiento; comunicación estratégica; y liderazgo.

### PROGRAMA LIDERAZGO SAM

La generación 2014 de líderes SAM, conformada por 13 jóvenes de Honduras, Guatemala, Belice y México (Quintana Roo), está enfocada en promover el manejo integrado de residuos sólidos en la región del arrecife mesoamericano. Para enfrentar este reto, los líderes fueron capacitados en manejo sustentable de materiales, con el propósito de reducir la cantidad de residuos generados, propiciar la reutilización de materiales que los componen, fomentar el compostaje y el reciclado y generar empleos en el sector del reciclado para impulsar el desarrollo económico regional.

Además, los líderes SAM están coordinando e implementando proyectos para reducir 30% la cantidad de residuos plásticos que llegan a rellenos sanitarios, a tiraderos a cielo abierto y al mar, liberando presión sobre el arrecife en Cozumel y Holbox (México), Punta Gorda (Belice), Livingston (Guatemala) y Roatán (Honduras), sitios piloto que han sido seleccionados para este programa en particular.



Joost van Uffelen / Shutterstock



FMCN  
2014



Neil Osborne / RED Turismo Sustentable

**Tres nuevos fondos regionales: el Fondo Noroeste, el Fondo Golfo de México y el Fondo Ambiental Veracruzano, financiarán en 2015 más de sesenta subproyectos de conservación en campo, con una inversión aproximada de 40 millones de pesos.**

### FONDOS REGIONALES

**E**n 2014, comenzaron operaciones tres fondos de índole regional: el Fonnor, el Fondo Golfo de México (FGM) y el Fondo Ambiental Veracruzano (FAV).

El Fonnor y el FGM fueron diseñados y creados por FMCN en el marco del proyecto C6, financiado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial a través del Banco Mundial. Los dos fondos regionales apoyan a FMCN para

la interacción con actores locales, la coordinación interinstitucional, la procuración de recursos y la supervisión de subproyectos en campo.

La Secretaría de Medio Ambiente de Veracruz creó el FAV, fideicomiso público instituido a partir de la experiencia de FMCN, cuyo propósito es conservar, restaurar y gestionar los ecosistemas del estado.

En 2015, estos tres fondos financiarán coordinadamente más de sesenta subproyectos de conservación en campo, con una inversión aproximada de 40 millones de pesos.



## PROGRAMA DE INVERSIÓN FORESTAL

El proyecto número 4 del Programa de Inversión Forestal (PIF) es implementado por FMCN y Findeca, S.A. de C.V., en colaboración con la Conafor, con recursos del Fondo Multilateral de Inversiones, que es parte del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). A través de este programa se logrará incrementar la productividad de las empresas forestales comunitarias (EFC) y el aprovechamiento y la preservación del capital natural en tierras forestales. Además, se apoyará la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero causadas por deforestación y degradación forestal, en regiones definidas como áreas de acción temprana en cinco estados de la república mexicana (Campeche, Jalisco, Oaxaca, Quintana Roo y Yucatán).

En 2014, se formalizaron los arreglos institucionales con la Conafor y Findeca, por conducto del Comité Coordinador del proyecto. Un avance fundamental fue la realización del mapeo y el diagnóstico de las EFC y los proveedores locales de asistencia técnica en las regiones de interés.

## FORMANDO PARA LA CONSERVACIÓN

Desde 2013, la Conanp encabeza este proyecto que busca fortalecer las habilidades técnicas de 500 guardaparques mexicanos. Ellos constituyen el primer contacto con las comunidades que habitan en las áreas naturales protegidas y son los responsables de atender situaciones como incendios e ilícitos y de realizar actividades de vigilancia y monitoreo.

FMCN colabora técnica y administrativamente con este proyecto, respaldado por un donativo del Servicio de Pesca y Vida Silvestre de Estados Unidos. A la fecha, la iniciativa ha permitido la capacitación, en temas de biodiversidad y manejo de conflictos, de más de doscientos guardaparques.



Conanp 2013



## COMUNIDADES DE APRENDIZAJE

Desde 2001, FMCN impulsa el fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil para consolidar los esfuerzos de conservación, por medio del intercambio de información, la difusión de experiencias, la innovación y el desarrollo de capacidades técnicas y administrativas. Lo anterior a través de seis comunidades de aprendizaje: Manejo del Fuego; Áreas Naturales Protegidas; Cuencas y Ciudades; Pago por Servicios Ambientales; Mares y Costas; y Fortalecimiento de Capacidades Administrativas.

En 2014, la Comunidad de Aprendizaje de Manejo del Fuego celebró su décimo encuentro, en el que se dieron a conocer las principales experiencias de socios en campo en torno al manejo del fuego por el cambio climático y las políticas de manejo del fuego de la Conafor y la Conanp.

Por otra parte, el encuentro anual de la Comunidad de Aprendizaje de Cuencas y Ciudades tuvo como objetivo definir la visión y los indicadores de impacto de la nueva etapa del programa Cuencas y Ciudades. La reunión fue un espacio en el que se compartieron aprendizajes sobre el mapeo de actores, los planes de manejo de cuencas y la Propuesta Ciudadana de Ley General de Aguas.



Conanp / Parks Canada / FMCN / Rodrigo Robles

## COOPERACIÓN INTERNACIONAL FORESTAL

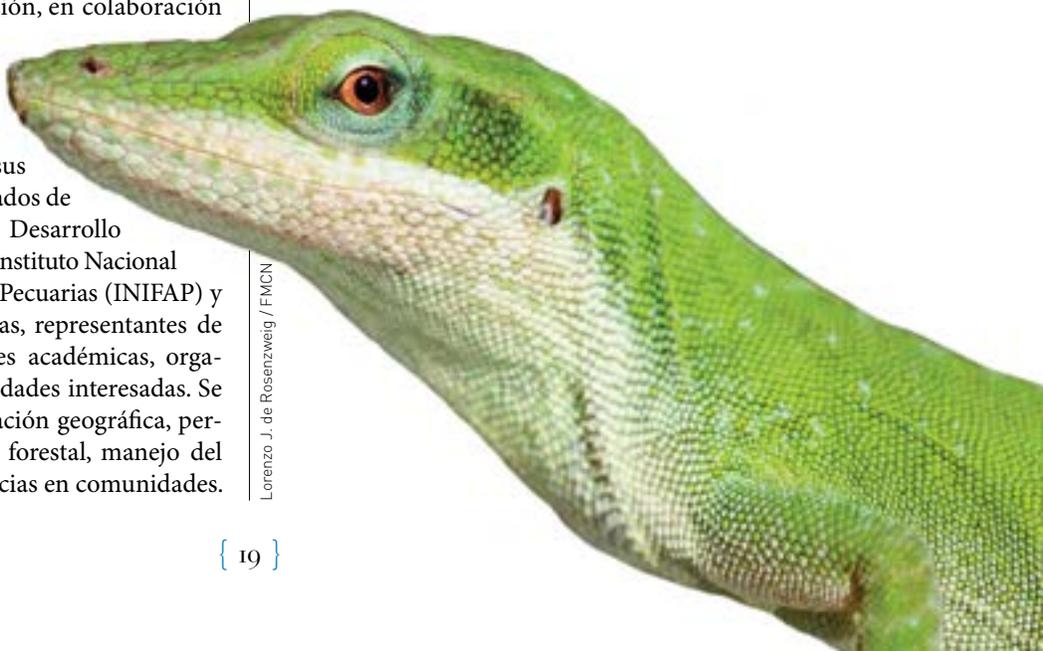
**F**MCN cuenta con un programa de cooperación técnica en materia forestal con el USFS desde el año 2004. El programa fortalece las capacidades de técnicos y grupos organizados para el manejo forestal y la reducción de emisiones por degradación y deforestación, en colaboración con el gobierno federal de México.

En 2014 se realizaron 10 reuniones de capacitación con apoyo de expertos del USFS, la Administración Nacional de la Aeronáutica y el Espacio (NASA, por sus siglas en inglés), el Colegio de Postgraduados de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (Sagarpa), el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP) y FMCN, a las que asistieron 280 personas, representantes de entidades gubernamentales, instituciones académicas, organizaciones de la sociedad civil y comunidades interesadas. Se discutieron temas de gestión de información geográfica, percepción remota, monitoreo de carbono forestal, manejo del fuego y sistemas de atención de emergencias en comunidades.

Lorenzo J. de Rosenzweig / FMCN



**FMCN trabaja en la consolidación de las capacidades institucionales y de liderazgo de las OSC del noroeste de México, mediante cinco líneas de acción: gobernanza, gestión y administración; liderazgo del personal; movilización de fondos; comunicación; y planeación estratégica.**



# 4

## POLÍTICAS PÚBLICAS



Miguel Ángel de la Cueva / Niparajá

### PARTICIPACIÓN EN TEMAS ESTRATÉGICOS DE POLÍTICA PÚBLICA

**E**l quehacer conservacionista en México depende en buena medida de un Estado de Derecho funcional y un marco jurídico apropiado para apoyar e implementar acciones de conservación de interés público. Temas como la conciliación entre minería y conservación, la integridad del sistema de áreas naturales protegidas y el mejoramiento de instrumentos de política pública, como la manifestación de impacto ambiental y el ordenamiento del territorio, ocuparon un lugar importante en la agenda de trabajo de FCMN en 2014.

En un esfuerzo coordinado con la Conanp y el Servicio Geológico Mexicano (SGM), en 2014 se sentaron las bases para la elaboración de una matriz de compatibilidad que permita tanto a la Conanp como a la Secretaría de Economía alinear

sus intereses en relación con el otorgamiento de concesiones mineras, sin vulnerar el compromiso de conservar los recursos naturales resguardados en las áreas naturales protegidas.

FCMN también refrendó su compromiso público, junto con más de doscientas instituciones y personas, para valorar y fortalecer el sistema de áreas naturales protegidas como un activo irremplazable y un patrimonio natural fundamental para el desarrollo de México.

Además, FCMN participó, con otras 10 instituciones, en la revisión del modelo actual de evaluación de impacto ambiental, con miras a mejorarlo y abatir costos y conflictos en el planteamiento y la aprobación de proyectos turísticos, comerciales e industriales con el potencial de afectar el patrimonio natural.



## RELACIONES INTERINSTITUCIONALES Y VINCULACIÓN CON EL SECTOR PÚBLICO

**D**urante sus primeros 20 años de operación, FMCN ha mantenido una estrecha relación de cooperación y confianza con diferentes entidades públicas en el ámbito estatal y federal. En 2014 destaca el acercamiento con la Comisión Nacional de Acuacultura y Pesca (Cona-pesca) y los gobiernos estatales de Veracruz y Coahuila, así como la consolidación de valiosas relaciones de trabajo con la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat), la Conanp, la Conafor, la Conabio, el Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático (INECC), Nacional Financiera (Nafin) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Los frutos de estas alianzas público-privadas son múltiples. Entre ellos resaltan la puesta en marcha del proyecto C6; el arranque del FAV; el diseño de un sistema de monitoreo remoto a nivel campo para medir degradación en bosques y selvas; y los primeros pasos para replicar el FAV en el estado de Coahuila de Zaragoza, en el noreste de México.

## MINERÍA Y MEDIO AMBIENTE

**E**n el sentido de compatibilizar las actividades mineras y las labores de conservación en México, a petición expresa del Consejo Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conap), al cierre de 2014, FMCN registró avances al respecto en diversas líneas de acción: la recopilación de información bibliográfica e imágenes (más de doscientas fuentes); la participación en la mesa sobre minería del foro México Próspero, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018; el desarrollo de un estudio cartográfico y estadístico del panorama minero en México; el cotejo de las disposiciones de la Ley Minera con los instrumentos de la política ambiental nacional; la elaboración de un análisis de la legislación minera de países que están realizando actividades de esta industria en México (Rusia, Estados Unidos, Canadá, China); y la conformación de una matriz de política pública que permita reducir o eliminar el conflicto entre actividades mineras y de conservación.

El proyecto está en su último semestre de implementación, por lo que se espera que en 2015 se pueda difundir la totalidad de los productos, en conjunto con la Conanp y el SGM.





## PROPUESTA CIUDADANA DE LEY GENERAL DE AGUAS

La reforma del artículo 4.º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que se llevó a cabo en 2012, mediante la cual se adicionó un párrafo que reconoce el derecho humano al acceso y el uso equitativo y sustentable de los recursos hídricos, abrió la oportunidad para que miembros de la sociedad civil, investigadores y ciudadanos se dieran a la tarea de analizar, discutir y desarrollar una propuesta ciudadana de Ley General de Aguas para la gestión sustentable de las cuencas de México.

Por ello, en seguimiento a la reforma constitucional, FMCN, con los socios del programa de Cuencas y Ciudades, participó activamente apoyando la organización de talleres y foros sobre el tema, aportando información técnica e involucrándose en mesas de discusión. Después de dos años de trabajo conjunto, en la actualidad se cuenta con la Propuesta Ciudadana de Ley General de Aguas, que constituye una alternativa a la iniciativa oficial y se encuentra lista para impulsar un proceso de sensibilización y diálogo con los legisladores y promover la transición hacia un modelo de gestión participativa, corresponsable y sustentable del uso del recurso hídrico, las cuencas hidrográficas y los sistemas municipales y comunitarios de agua y saneamiento.



LiAndStudio / Shutterstock

**FMCN contribuye al proceso de creación de la Propuesta Ciudadana de Ley General de Aguas, con el propósito de promover la transición hacia un modelo de gestión participativa, corresponsable y sustentable del uso del recurso hídrico, las cuencas hidrográficas y los sistemas municipales y comunitarios de agua y saneamiento.**

## CONSEJO NACIONAL FORESTAL

FMCN forma parte del Comité de Protección y Conservación Forestal del Consejo Nacional Forestal (Conaf), órgano de carácter consultivo para la asesoría, la supervisión, la vigilancia, la evaluación y el seguimiento en la aplicación de los criterios y los instrumentos de política forestal. Dicho órgano es presidido por la Conafor, y FMCN participa con los sectores industrial, social, gubernamental y académico para atender temas de protección contra incendios forestales, sanidad forestal, degradación y deforestación, reforestación y restauración y recursos genéticos.

## ALIANZA MÉXICO RESILIENTE

La Alianza México Resiliente es una iniciativa abierta a representantes de los tres órdenes de gobierno, organizaciones internacionales, instituciones académicas, sociedad civil y grupos comunitarios, cuyo objetivo es fomentar la coordinación y la vinculación de los socios que participan en la conservación de las áreas naturales protegidas y facilitar la colaboración y el intercambio de experiencias en materia de cambio climático y conservación de la biodiversidad. FMCN preside esta alianza desde 2014.

# 5

## COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS



Claudia Taylor / FMCN

### NUEVA IMAGEN DE FMCN

**D**urante 2014, se elevó el perfil institucional a través de la renovación del logotipo y la participación en campañas de comunicación y difusión a nivel nacional. Además, en consonancia con la nueva imagen, se diseñó papelería ad hoc y se actualizó el paquete de información institucional. También se incursionó en las redes sociales.

Entre los materiales de difusión que se editaron en el año, destaca el cuadernillo del programa Cuencas y Ciudades, publicación que describe las características del mismo, se refiere a sus socios e incluye explicaciones sobre los 10 proyectos que son parte de esta iniciativa.

Asimismo, se produjo un video conmemorativo de los 20 años de la institución, con intervenciones de algunos de los socios estratégicos e imágenes de áreas naturales protegidas de México. El video también tiene el propósito de transmitir que después de más de dos décadas trabajando por la conservación del capital natural de México, FMCN está muy agradecido de continuar colaborando con socios de gobierno, organizaciones de la sociedad civil y empresas.

### PRESENCIA EN REDES SOCIALES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN

**E**n los últimos años, FMCN ha reconocido que la amplia comunicación sobre su trabajo puede repercutir de manera positiva en la conservación, premisa que se refleja en su plan estratégico 2013-2017, con el objetivo de “asegurar que las personas, instituciones y grupos que inciden en la conservación... tengan elementos de información suficientes para tomar con confianza decisiones relevantes y adecuadas”.

Hoy en día, una de las herramientas más efectivas de comunicación es internet. En 2014, FMCN mejoró su presencia en internet con la incursión en Facebook y Twitter. Ambos perfiles se lanzaron en septiembre; al final del año, FMCN ya tenía 3 605 seguidores en Facebook.

En términos de los medios de comunicación tradicionales, FMCN fue mencionado en más de sesenta notas de prensa, tanto impresa como digital, y sus representantes sostuvieron diversas entrevistas de radio y televisión. En 2015, FMCN buscará incrementar su visibilidad mediática a fin de acercarse a más públicos y proveerles más y mejor información ambiental para la toma de decisiones.



Alejandro Balaguer / Fundación Albatros Media

## ESTUDIO DE CASO DE LA PELÍCULA IMAX 3D *EL VUELO DE LAS MONARCA*

Con el fin de estimular el intercambio de conocimiento, la colaboración y la adopción de buenas prácticas en finanzas innovadoras en materia de conservación entre los fondos ambientales de América Latina y el Caribe, en 2014, la experiencia de la realización de la película Imax 3D *El vuelo de las monarca* fue analizada, sistematizada y publicada por la Red de Fondos Ambientales de Latinoamérica y el Caribe (RedLAC). FMCN diseñó la estrategia financiera que ayudó a movilizar los recursos que hicieron posible la realización de esta película; parte de las ganancias será canalizada a la región monarca.

Este estudio de caso contribuirá a que otros fondos ambientales aumenten la eficiencia y la eficacia de la gestión de recursos, lo cual tendrá efectos positivos en la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad y permitirá explorar iniciativas equivalentes en otros temas, como ocurre en el caso de Funbio en Brasil.

## RUTA DE GIGANTES

FMCN concretó una alianza con la Fundación Albatros Media, de Panamá, para promover Ruta de Gigantes, una campaña de exhibiciones de fotografías y audiovisuales, que pretende despertar el interés del público por la increíble biodiversidad marina del mundo y promover el uso no letal de los cetáceos, en particular, el avistamiento de ballenas como una alternativa de negocio sustentable. La campaña llegó a una amplia y diversa audiencia, con mensajes estimulantes, educativos e inspiradores, y presentó información entretenida, que motivó curiosidad sobre la conservación de la región.

Ruta de Gigantes se expuso en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, en algunas estaciones del metro de la Ciudad de México y en las rejas de Chapultepec, y fue vista por más de 40 millones de personas.

En 2015, Ruta de Gigantes viajará a La Paz y Los Cabos, en Baja California Sur, y FMCN realizará una nueva exposición en colaboración con la Fundación Albatros Media, llamada Tesoros del Golfo de California, en el Distrito Federal, cuya inauguración está prevista para marzo.



## RECONOCIMIENTO A LA CONSERVACIÓN DE LA NATURALEZA 2014

**E**l gobierno mexicano, por conducto de la Conanp, honró a FMCN como ganador del Reconocimiento a la Conservación de la Naturaleza 2014, en la categoría de organizaciones civiles.

El Reconocimiento a la Conservación de la Naturaleza premió la participación de diversos sectores, grupos e individuos en la conservación de la naturaleza en México, incluyendo las áreas naturales protegidas, las regiones prioritarias para la conservación y sus zonas de influencia, así como las especies en riesgo.

Este reconocimiento, que coincidió con el vigésimo aniversario de FMCN, pone de manifiesto uno de los aspectos característicos de la institución: su capacidad, interés y facilidad para trabajar con el gobierno federal, la sociedad civil y las empresas.

**El gobierno mexicano, por conducto de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, honró a FMCN como ganador del Reconocimiento a la Conservación de la Naturaleza 2014, en la categoría de organizaciones civiles.**

## CONGRESO MUNDIAL DE PARQUES 2014

**E**l Congreso Mundial de Parques 2014, Parques, Personas, Planeta: Soluciones Inspiradoras se realizó en noviembre de 2014 en Sydney, Australia. El apoyo de las fundaciones Walton y Helmsley permitió la participación de tres representantes de FMCN en este espacio que reunió a más de seis mil personas de 170 países. Durante el Congreso, FMCN realizó presentaciones en siete actos diferentes, en los que abordó temas como las perspectivas sobre el financiamiento de la conservación en México y la función de los

fondos ambientales para el financiamiento de las áreas naturales protegidas. Además, participó en el lanzamiento de *Fondo fiduciario para la conservación. Estudio sobre la inversión, 2013*; *Estándares de práctica para los fondos fiduciarios para la conservación*; y *Financiación sostenible de áreas protegidas: fondos fiduciarios para la conservación y proyectos. Ventajas comparativas*, principales productos de RedLAC y la Conservation Finance Alliance, de las que FMCN forma parte desde 1999 y 2007, respectivamente.



Karine Barcelos / CFA



## V ASAMBLEA GEF

FMCN asistió a la V Asamblea del Fondo para el Medio Ambiente Mundial, realizada en Cancún, Quintana Roo, en mayo de 2014. FMCN participó en sesiones clave sobre áreas naturales protegidas, organizadas en conjunto con la Conanp; y en diversos espacios con RedLAC y la Conservation Finance Alliance. Además, expuso sus experiencias en proyectos de participación social y comunidades de aprendizaje.

## RED DE FONDOS DE LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE

La Asamblea Anual de la Red de Fondos de Latinoamérica y el Caribe (RedLAC) se realizó en octubre en Guayaquil y Galápagos, en Ecuador. Se trata de la reunión más importante de la Red, ya que significa la oportunidad de hacer contactos, compartir conocimiento de punta y construir nuevas alianzas. FMCN estuvo presente en la Asamblea Anual de 2014, a la que asistieron los fondos miembros de RedLAC, donantes, aliados y otras organizaciones, y compartió la experiencia del proyecto Vida Rural Sustentable, que introduce estufas ahorradoras y ollas solares, ecotecnias amigables con el ambiente, en comunidades rurales desde 2004. Por medio de este proyecto, en total, FMCN ha distribuido quince mil ollas solares y 645 estufas ahorradoras de leña y ha beneficiado directamente a más de quince mil familias en cinco estados de México.

## RELACIÓN CON CONAPESCA

FMCN explora con la Conapesca la creación de una nueva alianza público-privada que permita instituir un fondo patrimonial que en el largo plazo financie la creación de una red de refugios pesqueros y actividades de monitoreo científico, vigilancia comunitaria participativa, capacitación comunitaria, aprendizaje por intercambio entre pares y acciones específicas de difusión y comunicación. Esta alianza, que capitalizaría la exitosa experiencia de casi dieciséis años del FANP, sería diseñada, de manera conjunta, por Conapesca y FMCN.

# 6

## RECURSOS FINANCIEROS



### RENOVACIÓN DEL COMITÉ DE INVERSIONES, ACTUALIZACIÓN DE LA POLÍTICA DE INVERSIÓN Y ADOPCIÓN DE ESTÁNDARES VOLUNTARIOS

Como parte del proceso de revisión continua y aplicación de mejores prácticas, hacia finales de 2014, el Comité de Inversiones tomó la decisión de renovarse, lo cual brindará la oportunidad de explorar nuevas alternativas de inversión, de revisar con mayor detenimiento las prácticas financieras actuales del sector filantrópico a nivel mundial y de proponer esquemas de inversión innovadores en correspondencia con su objeto social.

Durante 2014, el Comité de Inversiones trabajó en la actualización de la política de inversión para adecuarse a las condiciones de los mercados financieros y a la realidad económica de los programas y los proyectos de FMCN. Asimismo, a partir de 2014, FMCN adoptó las reglas de *Estándares de práctica para los fondos fiduciarios para la conservación*, resultantes del esfuerzo coordinado de la Conservation Finance Alliance, RedLAC y FMCN.





# 7

## RECURSOS OPERATIVOS



### CREACIÓN DE *EVOLUCIONA*

Desde la fundación de FMCN, una de sus principales áreas de oportunidad ha sido contar con una herramienta efectiva de comunicación que ofrezca un espacio de información y actualización al personal. Como resultado de la creatividad y la innovación del equipo de comunicación, en 2014 se llevó a cabo el proceso de diseño y puesta en marcha del portal *Evoluciona*, un medio de comunicación interna en línea. *Evoluciona* contiene documentos de uso diario, como infografías, manuales, formatos y plantillas; datos de contacto del personal; noticias y comunicados de actualidad; un calendario institucional; y un blog para el intercambio de opiniones e ideas.

La acogida de *Evoluciona* por parte del personal de FMCN cumplió con las expectativas, por lo que se convierte en el primer resultado positivo de varios pasos que conforman el plan de comunicación interna.

### RENOVACIÓN DE OFICINAS CENTRALES

Durante 2014, se efectuó la renovación de algunas áreas de la oficina central. Se amplió y modernizó la sala de juntas para dotarla de mayor comodidad y funcionalidad; en el espacio de la recepción se incorporaron elementos que evocan los valores y los colores representativos de FMCN; y, en congruencia con nuestra misión, en el jardín se plantó flora del Valle de México.

Además, para exhibir diversas expresiones de artistas plásticos mexicanos, se aprovechó un muro externo para plasmar una obra de arte relacionada con la conservación del jaguar.

La renovación es un proceso de mejora continua que se prolongará en los subsecuentes años para hacer de FMCN un espacio único y amable de trabajo y creatividad.

# 8

## CONTROL INTERNO



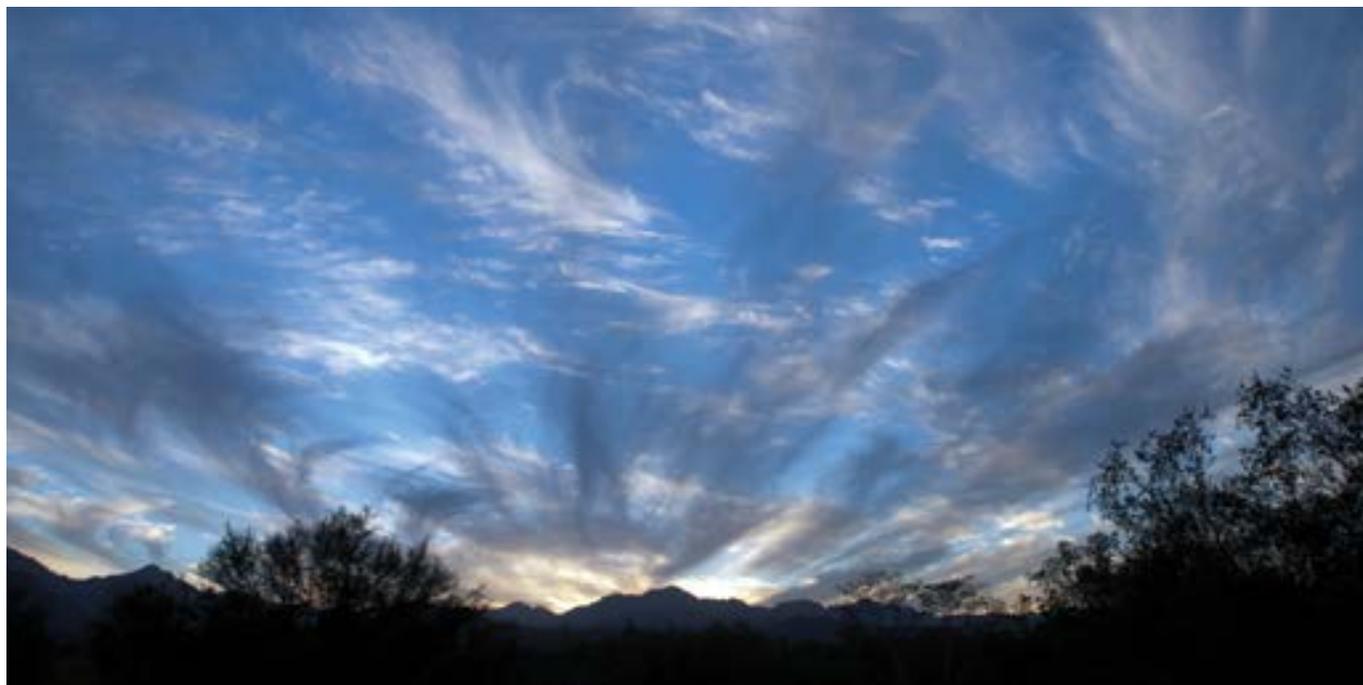
### RESTRUCTURA DE LA DIRECCIÓN DE FINANZAS Y SOPORTE OPERATIVO

Con el objetivo de potenciar las áreas de oportunidad detectadas en la Dirección de Finanzas y Soporte Operativo (DFSOP), durante 2014 se presentó al Consejo Directivo una propuesta de reestructura de la propia Dirección, la cual considera la creación de dos nuevas direcciones de programa para la atención de temas específicos: 1) la Dirección de Finanzas, que atenderá la operación diaria en los asuntos de contabilidad, cumplimiento fiscal y legal, servicios de personal, tesorería, inversiones y mantenimiento de instalaciones y 2) la Dirección de Tecnologías de Información, cuya responsabilidad será elaborar un diagnóstico inicial sobre la condición actual de FMCN en materia de tecnologías de la información, así como responder a las necesidades urgentes al respecto, establecer procesos y planes de mantenimiento preventivo y correctivo, implementar herramientas y tecnología de punta con base en análisis de costo-beneficio y realizar planes de contingencia. La propuesta también incluye un cambio en las funciones y los alcances de la DFSOP como dirección del área, para convertirla en la Dirección de Control y Cumplimiento (DCC).

### COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN, CUMPLIMIENTO Y VIGILANCIA, ACTUALIZACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS

En el marco de los procesos de fortalecimiento hacia el interior de FMCN, en 2014, el Consejo Directivo (CD) propuso y aprobó la creación del Comité de Administración, Cumplimiento y Vigilancia, con base en mejores prácticas corporativas. La función primordial del nuevo comité será el análisis de riesgos a los que FMCN está expuesto, con el objetivo de instruir al área administrativa sobre su correcta administración y control.

Asimismo, contar con los resultados de dicho análisis permitirá al CD conocer posibles riesgos de manera anticipada y así tomar decisiones integradas y reaccionar con calma en caso de presentarse algún evento. Por otro lado, las recomendaciones estratégicas que reciba el área administrativa darán certeza y eficiencia a los procesos operativos. Sin duda, la labor de este comité permitirá a FMCN mejorar su cultura organizacional mediante la incorporación de mejores prácticas, tanto de gobierno corporativo como de operación.



Alejandro Balaguer / Fundación Albatros Media



Rubén Martínez / FMCN

# 9

## RECURSOS HUMANOS



El año 2014 se caracterizó por ser una etapa de contrastes e inmensos retos para el capital humano de FMCN. Si bien se concluyó un largo proceso para profesionalizar el perfil gerencial de los recursos humanos de la institución y desarrollar herramientas como el modelo de competencias, la alineación y la descripción de puestos y la revisión integral de la Guía de Recursos Humanos, en 2013 y 2014 fue sometido a prueba nuestro modelo de asistencia médica vía la cobertura de seguro de gastos médicos.

El extraordinario ejemplo de fortaleza y calidad humana de dos colaboradores de FMCN que enfrentaron problemas de salud, así como las muestras de solidaridad y apoyo que el resto del personal les brindó en este difícil trance, son, sin duda, un indicador de que se ha logrado integrar un gran equipo, tenaz, competente y solidario, unido por la confianza, la pasión por el trabajo y el compromiso de influir a favor de México.



Alfio Scisetti / Shutterstock

## DONANTES

**FMCN agradece el apoyo de socios, donantes y amigos,  
quienes han contribuido al cumplimiento  
de su misión institucional.**

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo	Conservation International/Global Conservation Fund
Alejandro Rondero Guerra	Cuauhtémoc Moctezuma/Heineken México, S.A. de C.V.
American Eagle Mexico Retail S. de R.L. de C.V.	Daniel Gerardo Espinosa Garza
Amigos de Filantropía, A.C.	David Ben Zvi
Amigos de Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C.	Denice Lugo Olgún
Amigos de Sian Ka'an, A.C.	Dorothy-Ann Foundation
Amparo Rodríguez	Elsa Esquivel Bazán
Asani, L.L.C.	Embajada de Canadá en México
Asociación Costa Rica por Siempre	Environment Canada
Banco Interamericano de Desarrollo	Fideicomiso del Fondo Mixto de Cooperación Técnica y Científica México-España
Banco J.P. Morgan, S.A.	Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V.
Banco Mundial	Fondo Europeo de Desarrollo
Bank of America Merrill Lynch	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
Beth Zanzie	Ford Foundation
Canada Fund for Local Initiatives	Ford Motor Company
Canadian Interagency Forest Fire Centre	Funbio
Casa Cuervo, S.A. de C.V.	Fundación ADO, A.C.
Cinépolis, S.A. de C.V.	Fundación Azteca, A.C.
Claudia Taylor	Fundación Gonzalo Río Arronte, I.A.P.
Coastal Resources Center, University of Rhode Island	Fundación Haciendas del Mundo Maya, A.C.
Comercializadora de Lácteos y Derivados, S.A. de C.V.	Fundación J.P. Morgan, A.C.
Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas	Gabriel Lozano Salazar
Compton Foundation	GlobalGiving
Comunidad y Biodiversidad, A.C.	Gobierno del Estado de México
	Gobierno del Estado de Michoacán



Gordon and Betty Moore Foundation	Olabuenaga Chemistri, S.A. de C.V.
Grupo IMSA	Parks Canada
Hábitat y Palomas del Noreste, A.C.	Pauline St. Denis
Heyman y Asociados, S.C.	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Horologium, S.A. de C.V.	Promotora de Deportes, Espectáculos y Convenciones de Tijuana, S. de R.L. de C.V.
Hoteles City Express, S.A. de C.V.	Rafael Flores Hernández
Howard Kalov	Rainmaker Group México
International AIDS Society	Resources Legacy Fund
International Community Foundation	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
Iván Penié Rodríguez	Servicio Continental de Mensajería, S.A. de C.V.
Jacinto Romero Estrada	Servicios Comerciales y Promoción de Hoteles, S.A. de C.V.
John D. and Catherine T. MacArthur Foundation	Sherri Rosedahi
JPMorgan Chase & Co.	Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera Cozumel, S.C. de R.L.
Juan Federico Francisco Cota Trenti	Solar Household Energy
Juan Manuel de la Vega Flores	Stephanie Vaccarello
Juan Manuel Frausto Leyva	Stephen G. Test
Juan Paulo Treviño Bryan	Susana Téllez Gudiño
Julio Moure Cortés	The Bodhi Tree Foundation
Kathleen Newton	The David and Lucile Packard Foundation
Kristi Reddoch	The Jane Goodall Institute
Leandro Nicolás Berrone	The Leona M. and Harry B. Helmsley Charitable Trust
Lindblad Expeditions-National Geographic Joint Fund for Exploration and Conservation	The Nature Conservancy
Lorenzo José de Rosenzweig	The Overbrook Foundation
Louise Ducker	The Summit Foundation
Luis Armando Aznar Molina	The Tiffany & Co. Foundation
Marc Busain	The Walton Family Foundation
María Hyde	The William and Flora Hewlett Foundation
Marilyn Kuehn	TreadRight Foundation
Mario Alberto Montaña Morales	UBS Casa de Bolsa
Marisla Foundation	UBS Servicios Financieros
Merrill Lynch Casa de Bolsa, S.A. de C.V.	U.S. Agency for International Development
Mesoamerican Reef Fund	U.S. Department of Agriculture
Michael Roe	U.S. Fish and Wildlife Service
Möbius Partners, L.L.C.	U.S. Forest Service
Morgan Stanley Smith Barney, L.L.C.	Vanessa Valdez Ramírez
Musa Angulosa, S.A. de C.V.	Wendy Laine
Nacional Financiera, S.N.C.	Wick Communications
National Fish and Wildlife Foundation	Wildlife Conservation Society
National Geographic Society	World Resources Institute
National Wildlife Federation	World Wildlife Fund
Niños y Crías, A.C.	
Oak Foundation	

## CONSEJO DIRECTIVO

Ricardo Peón González,  
Presidente

Pedro Álvarez Icaza

Gabriela Anaya Reyna

Lourdes Arizpe Schlosser

Luis Barrios Sánchez

Guillermo Castilleja

Eugenio Clariond Reyes Retana

Exequiel Ezcurra Real de Azúa

Lorenzo García Gordero

Alberto Garza Santos

Verena Gerber Stump

Martin Goebel Edwards

Juan José Guerra Abud

Julio Gutiérrez Trujillo

Marilú Hernández de Bosoms

Gabriel Holschneider Osuna

Helmut Janka

Steve Knaebel James

Felipe Pérez Cervantes

Salvador Sánchez Colón

Francisco Suárez Hernández

Mauricio Vaca Tavera

José Luis Villar Argüero

## PERSONAL

### DIRECCIÓN GENERAL

Lorenzo J. de Rosenzweig,  
Director General

María Eugenia Arreola

Carmen Castilla

Enrique Cisneros

Rogelio García

Santa Hernández

Elisa López

Haydée Martínez

Thalia Medina

Israel Quiroz

Claudia Taylor

Susana Téllez

Karina Ugarte

Liliana Urbina

Vanessa Valdez

### DIRECCIÓN DE CONSERVACIÓN

Renée González,  
Directora

Mariana del Carmen Aguirre

Karla Ayuso

Erika Badillo

Ana Laura Barillas

Cecilia Blasco

Gabriela Díaz

Juan Manuel Frausto

Eligio García

Yadira Irineo

Rossana Landa

Amantina Lavalle

Yarit León

Denice Lugo

Alejandra Méndez

Mireya Méndez

Natalia Mendizábal

Eileen Müller

Karla Quan

Ismael Retureta

Rocío Rivera

Citlalli Sánchez

Dominga Vásquez

### DIRECCIÓN DE FINANZAS Y SOPORTE OPERATIVO

Ximena Yáñez,  
Directora

Julio César Arrijoja

Nancy Espinal

Elizabeth García

Vanessa González

Lizbeth Guzmán

Cynthia Lira

Beatriz Martínez

Angélica Ramírez

Araceli Vargas