

## TÉRMINOS DE REFERENCIA

### Evaluación final

### Proyecto: Fortalecimiento institucional y de liderazgo de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) del noroeste de México (Programa Pescadero)

#### 1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

El Golfo de California y el Noroeste de México cuentan con varias de las organizaciones de la sociedad civil más grandes y experimentadas del sector ambiental en México. La región alberga algunas de las OSC más antiguas del país, como por ejemplo el Centro Intercultural de Estudios de Desiertos y Océanos, A.C. (CEDO) que inició operaciones en la década de los ochenta. La presencia de líderes locales, la riqueza natural, el trabajo de OSC internacionales y el financiamiento para la conservación de diversas fundaciones de Estados Unidos de América, han contribuido al desarrollo de las OSC de la región.

De cara a los diferentes problemas ambientales de la región, de origen antropogénicos o natural, las OSC locales y regionales han jugado un papel importante en crear conciencia sobre estos problemas; en promover la transparencia y la rendición de cuentas en el sector ambiental; y en apoyar a las comunidades locales en la gestión y manejo de los recursos naturales.

El trabajo que hacen las OSC del noroeste es cada vez más efectivo y tiene mayor impacto. Tal se ha podido comprobar a través de varias campañas exitosas de las OSC que han tenido como fin poner un alto a proyectos de desarrollo turístico o comercial que representaban una amenaza para la biodiversidad de la región. Sin embargo, las OSC también están cada día más bajo la lupa, siendo objeto del escrutinio y de la oposición política, económica o social.

El noroeste del país cuenta con una serie de características que lo convierten en el escenario ideal para mejorar la efectividad institucional y acelerar la curva de aprendizaje de las OSC. Por mencionar algunas: cuenta con un número considerable de OSC con experiencia y capacidad técnica; varias de las OSC han trabajado de manera conjunta en el pasado; y existe un consenso general sobre los principales retos de conservación que enfrenta la región. Considerando lo anterior, existe la posibilidad de implementar acciones más formales y sistemáticas para la creación o el fortalecimiento de capacidades de las OSC. Las recomendaciones de la Fundación Packard en 2011 establecían:

“El Fortalecimiento de Capacidades debe convertirse en una línea de trabajo explícita y primordial, en lugar de ser una estrategia subestimada. En particular, [Packard] debería incrementar sus inversiones en fortalecer ciertas Capacidades institucionales para continuar aportando a la madurez de las organizaciones locales, incluyendo política pública, financiamiento, gestión de proyectos y monitoreo.”

Bajo este panorama, nace el Programa Pescadero cuyo objetivo es el fortalecimiento de las capacidades institucionales y de liderazgo de las organizaciones de la sociedad civil del noroeste de

México. El Programa plantea cinco resultados esperados al final de un periodo de 5 años con el fin de mejorar la efectividad de las OSC y asegurar su sostenibilidad:

- Las OSC del noroeste mejoraron su efectividad institucional para una mejor gobernanza, gestión y administración.
- El personal de rango medio y superior de las OSC del noroeste cuenta con las habilidades de liderazgo necesarias para la adecuada gestión de sus organizaciones
- Las OSC del noroeste diversificaron e incrementaron sus fuentes de financiamiento a través del desarrollo de nuevas estrategias.
- Las OSC del noroeste mejoraron su posicionamiento ante actores clave de la región, a través del diseño de estrategias de comunicación y relaciones públicas.
- Las OSC del noroeste cumplen con sus objetivos institucionales a través de una planeación estratégica actualizada, y la capacidad para monitorear y evaluar programas propios.

El Program Pescadero se diseñó con insumos de la Estrategia y Plan Colaborativa de Fortalecimiento Institucional (2012-2016) para el Noroeste de México (conocida como el Plan Pescadero). Pescadero es un pueblo ubicado en Baja California Sur donde varias organizaciones y actores clave se reunieron en 2012 para brindar retroalimentación al plan.

Las siguientes fundaciones ofrecieron apoyo financiero para implementar este programa multianual: David and Lucile Packard Foundation, Helmsley Trust<sup>1</sup>, Marisla Foundation, Sandler Family Foundation, y Walton Family Foundation.

El programa inició sus operaciones en enero de 2014 y es implementado por FONNOR, A.C. (Fondo Noroeste), bajo la supervisión del Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN).

## **2. OBJETIVO DEL PROYECTO**

El objetivo del Proyecto es fortalecer la efectividad de las OSC para garantizar su sostenibilidad en el largo plazo e incidir en la conservación y uso sostenible de los recursos naturales de la región.

La importancia de las inversiones en fortalecimiento de capacidades es impulsar líderes con más habilidades y experiencia, organizaciones con resultados atribuibles al incremento de las habilidades, y redes en las que los recursos y la experiencia se compartan para crear un ambiente sostenible en el noroeste de México.

La teoría de cambio es que organizaciones más “fuertes”, la colaboración interinstitucional, y el aprendizaje colectivo incidirán y potenciarán los resultados de la conservación en la región. La continuidad del programa permitirá a muchas OSC continuar teniendo un impacto en la región.

## **3. INTERVENCIONES DEL PROYECTO**

---

<sup>1</sup> El financiamiento terminó en Abril de 2018

El Programa Pescadero está dirigido principalmente a las OSC que reciben donativos de las cinco fundaciones que apoyan el proyecto y ofrece distintos tipos de intervención por cada fortalecimiento de capacidad prioritaria. (El anexo 1 incluye la lista de las OSC). El Programa apoya también a todas las OSC candidatas (Grupo 1) a través de talleres, materiales clave (manuales, lineamientos, etc.) y capacitaciones en general. Además de los talleres y materiales clave disponibles para todas las organizaciones, aquellas del Grupo 2 reciben apoyo personalizado y un fortalecimiento de capacidades más a detalle, a través de consultorías de expertos uno a uno. También se incentiva el intercambio de experiencias de distintas actividades del fortalecimiento de capacidades entre las organizaciones del Grupo 1 y Grupo 2. A través de los talleres y otras actividades, la Coordinadora del Programa Pescadero ha identificado necesidades de apoyo individual, oportunidades para brindar mentoría e intercambios entre organizaciones y grupos de organizaciones que les permita abordar de forma colectiva temas de interés común. El programa también ha ofrecido pequeñas becas que podrían tener mayor impacto en las organizaciones.

El Programa Pescadero busca equilibrar el fortalecimiento de capacidades a través de talleres y a través de apoyo individual y personalizado brindado por expertos. Los talleres son más efectivos en cuanto a costos y pueden impartirse a un mayor número de personas y de organizaciones. Sin embargo el aprendizaje de capacidades y su aplicación no resulta como el apoyo más a detalle o diseñado para las necesidades individuales. El modelo aplicado consiste en ofrecer talleres de uno o tres días, o bien series de talleres abiertos a todas las OSC del Programa Pescadero para abordar nociones básicas del tema en cuestión (capacitación del Grupo 1) seguido de un período de seguimiento uno a uno con el consultor (intervención Grupo 2) para aproximadamente 10 organizaciones clave. La selección de organizaciones que reciben dicho apoyo personalizado (Grupo 2) se llevó a cabo con base en los resultados del índice de Efectividad Institucional (IEI) – tanto la línea base como los resultados intermedios-, el interés de la organización en el tema y las necesidades identificadas por el personal de Pescadero, así como por los consultores.

El IEI es una herramienta de autoevaluación en línea que apoya a las OSC en el diagnóstico de sus capacidades a determinar su línea base y a identificar áreas que requieren mejorar. El IEI evalúa siete procesos relacionados con la efectividad institucional y ocho temas relacionados con proyectos y programas. 28 OSC han completado el IEI entre 2014 y Febrero de 2015, brindando al Programa Pescadero un puntaje de línea base para cada tema. Las OSC con un puntaje por debajo del promedio en un tema en particular fueron elegidas para integrarse al Grupo 2 y recibir apoyo en dicho tema. El puntaje de la evaluación intermedia del IEI se obtuvo en 2016. Para determinar qué OSC recibirían apoyo se tomaron en cuenta los resultados de dicho índice; el interés y el compromiso de las OSC en cuestión; la relevancia del tema para el modelo de intervención de las OSC; y la identificación de fortalezas y áreas de oportunidad de las OSC por parte de FMCN y FONNOR.

Los talleres y otras actividades grupales representaron una oportunidad para las organizaciones para intercambiar ideas, aprender unas de otras, identificar necesidades comunes, así como metas que puedan abordar de forma colaborativa y/o colectiva. La interacción entre las organizaciones se enfocó en abordar retos comunes, a la vez que promovió el compañerismo y la confianza, y contribuyó a que las acciones colectivas tengan más probabilidades de tener éxito a largo plazo.

#### **4. PROPÓSITO Y USO DE LA EVALUACIÓN**

El Programa Pescadero es un proyecto de fortalecimiento de capacidades a largo plazo que involucró a múltiples donantes, esfuerzos de los socios en la implementación y muchos beneficiarios. El propósito de esta evaluación es conocer las fortalezas y debilidades del modelo de Fortalecimiento de capacidades del Programa; qué se ha logrado; y cuáles fueron las condiciones que llevaron a los resultados, tanto los esperados, como aquellos no esperados.

Se pretende que esta evaluación sirva sobre todo para el aprendizaje y para la mejora del Programa, así como para contribuir al cuerpo de evidencias del fortalecimiento de capacidades en la región, por lo que los resultados de la evaluación serán utilizados para:

- Evaluar la teoría de cambio que sostiene que OSC más fuertes y más institucionalizadas tienen un mayor impacto en la conservación;
- Sentar un marco de referencia para que los beneficiarios evalúen sus logros en la región;
- Aplicar lecciones a futuros proyectos/programas de fortalecimiento de capacidades con atributos similares en México;
- Presentar el Programa Pescadero como un modelo para la región y saber cómo puede aplicarse a otros trabajos referentes al fortalecimiento de capacidades; y
- Conocer la percepción de los beneficiarios sobre el trabajo adicional que se requiere llevar a cabo en el Noroeste y cómo perciben que podría ser más efectivo.

#### **5. PRINCIPALES INTERESADOS EN LA EVALUACIÓN**

Los principales usuarios de esta evaluación incluyen a los cinco donantes del Programa Pescadero (la Fundación David y Lucile Packard, el Fondo Helmsley, la Fundación Marisla, la Fundación Sandler Family y la Fundación Walton Family) y las organizaciones implementadoras (FONNOR y FMCN).

Los beneficiarios del Programa Pescadero también son parte de los principales interesados, ya que ellos se beneficiarán de las actividades -identificadas a partir de esta evaluación- de fortalecimiento de capacidades que funcionan.

Un Grupo Asesor de Evaluación será designado para validar las preguntas clave de evaluación, las metodologías, así como para interpretar los datos recolectados para finalizar las lecciones aprendidas y recomendaciones.

#### **6. PREGUNTAS DE EVALUACIÓN**

Esta evaluación busca identificar los logros, la eficiencia y la sustentabilidad del Programa Pescadero. Para ello se han identificado las siguientes preguntas y sub preguntas de evaluación. Cabe aclarar que éstas serán afinadas y vetadas con el apoyo del evaluador.

**(1) ¿Cómo abordaron y planificaron los donantes y los socios implementadores (FONNOR y FMCN) el Proyecto Pescadero?**

- ¿Cuál fue la planeación y el proceso de diseño de los donantes y los socios implementadores para el Proyecto Pescadero?
- ¿Las organizaciones implementadoras colaboraron con otros proveedores de servicios locales para planear, diseñar y/o implementar el programa Pescadero? En caso afirmativo, ¿qué papel desempeñaron esos actores?

**(2) ¿Cómo organizaron y estructuraron FONNOR y FMCN el Programa Pescadero?**

- ¿Cómo seleccionaron los socios implementadores las actividades de fortalecimiento a incluirse en el Programa Pescadero? ¿Qué papel desempeñaron los donantes y los beneficiarios en la selección de dichas actividades?
- ¿Los servicios provistos serían diferentes si los donantes no estuvieran involucrados en el diseño del programa? En caso afirmativo, ¿de qué formas?
- ¿Quién estuvo involucrado en la implementación del Programa Pescadero y en el apoyo a los participantes?
- ¿Cómo fueron seleccionados aquellos involucrados en las actividades de fortalecimiento de capacidades?

**(3) ¿Qué servicios del programa proveyeron los socios implementadores a los participantes del Programa Pescadero (ej: mentoría, capacitación en pequeños grupos)?**

- ¿Cómo variaron los servicios y apoyos en los diferentes Estados de la República y tipos de OSC (ej: pequeñas vs. grandes; organizaciones más antiguas vs. más nuevas, etc.)? ¿En qué grado se apegó cada sitio al objetivo del Programa Pescadero?

**(4) ¿Qué tipo de transformación lograron los participantes del Programa Pescadero?**

- ¿Qué se logró con ayuda del Programa (resultados) y cuáles han sido los cambios en conocimiento, actitudes y prácticas derivados de las intervenciones del Programa?
- ¿Hasta qué punto fueron capaces las OSC de lograr resultados clave de desarrollo organizacional (ej: capacidad para incrementar su base de donantes, etc.) y mejorar la colaboración entre las OSC?
- ¿Cómo ha contribuido la mejora de la capacidad organizacional a las actividades -previas o de reciente creación- de conservación?
- ¿Cuáles han sido los retos y debilidades en la implementación del Programa Pescadero?
- ¿Cuáles son, en su caso, algunos resultados no esperados que las OSC hayan obtenido e impactado en sus actividades de conservación?

\*Nota: Los evaluadores podrán proponer preguntas adicionales y metodología.

**(5) ¿Qué tan eficiente fue la implementación del proyecto?**

- ¿Qué tan adecuada fue la aplicación de las capacitaciones? ¿Fueron eficientes en cuanto al tiempo y al costo?
- ¿Fue exitoso el modelo de implementación en cuanto a alcanzar el número esperado de OSC y la construcción de una red de apoyo? En caso contrario ¿por qué?

**(6) ¿Hasta qué punto la implementación del proyecto arrojó resultados sostenidos?**

- ¿Cómo se diseñó el plan de sustentabilidad del proyecto?
- ¿Cómo se ha sostenido la capacidad ganada de las OSC?

**(7) ¿Qué lecciones podemos identificar para fortalecer la implementación del programa y el logro de resultados?**

- ¿A qué retos o barreras se enfrentó FONNOR al implementar los diversos componentes del Programa Pescadero? ¿Variaron por sitio? ¿Variaron por tipo de OSC (ej: pequeñas vs. grandes; organizaciones más antiguas vs. más nuevas, etc.)?
- ¿Qué estrategias funcionaron bien para la implementación del Programa Pescadero?
- ¿Qué componente del programa, estructuras o prácticas nuevas/innovadoras utilizan e identifican las OSC como particularmente prometedoras, especialmente aquellas relevantes para el logro de los objetivos del programa relacionados con el fortalecimiento de capacidades?
- ¿Cuáles son algunas de las mejoras que podrían contribuir a fortalecer la implementación, sostener los resultados esperados del programa y apoyar a escalar el programa? (capacitaciones, redes, condiciones locales económicas/sociales/políticas) ¿Cómo podrían utilizarse los datos de monitoreo para la mejora continua y evaluación del programa?
- ¿Cómo evolucionó/respondió el programa a la retroalimentación de oportunidades?

\*Nota: Los evaluadores podrán proponer preguntas adicionales y metodología.

**(8) ¿Los elementos del programa fueron adecuados para las OSC participantes?**

- ¿Hubo elementos del programa que alguna(s) organización(es) participante(s) recomendaran no repetir?
- ¿Por qué hubo elementos/temas que no fueron necesarios?
- ¿Hubo áreas temáticas que faltaron en el programa?

## **7. METODOLOGÍA**

Los métodos elegidos por el consultor para esta evaluación deberían de responder las preguntas clave de evaluación. La evaluación debe proporcionar evidencia creíble, útil y confiable utilizando las metodologías necesarias, tanto cuantitativas como cualitativas, para triangular y validar los datos recolectados.

Al aplicar cuestionarios, encuestas y/o entrevistas, se deberá de poner atención a los protocolos desarrollados para asegurar que las respuestas sean útiles para la evaluación, que el lenguaje sea contextualmente adecuado y que se apliquen prácticas éticas. FONNOR proveerá una lista de personas para la recopilación de datos.

Para la revisión documental FONNOR puede brindar la siguiente lista de documentos:

- Estrategia Colaborativa para el Fortalecimiento de Capacidades y el Plan de Acción para el Noroeste de México.
- Propuestas y reportes presentados a los donantes de 2014 a 2018.
- Marco de referencia de los resultados del proyecto
- Reportes de actividades y encuestas
- Reportes del Índice de Efectividad Institucional 2014; 2016 y 2018/19.
- Reporte de evaluación intermedia

## 8. PRODUCTOS Y ACTIVIDADES

PRODUCTOS / RESULTADOS ESPERADOS	FECHA LÍMITE
<p><b>REVISIÓN DOCUMENTAL</b> Revisión bibliográfica de documentos relevantes del proyecto y literatura sobre fortalecimiento de capacidades. Se llevará a cabo previo a cualquier visita de campo.</p>	Marzo 2019
<p><b>TALLER DE DISEÑO Y PROPUESTA DE DISEÑO</b> El consultor desarrollará y facilitará un taller de diseño a los principales interesados para afinar y validar las preguntas clave de evaluación, los usos esperados de la evaluación y la(s) metodología(s) adecuada(s) para la misma. El diseño final será documentado en una propuesta de diseño para ser aprobado por el Comité Asesor de Evaluación. Para el taller considerará la posible participación virtual para asegurar una mayor participación de personal involucrado de OSC.</p>	Abril 2019
<p><b>RECOPIACIÓN DE DATOS &amp; ANÁLISIS</b> Se diseñarán y presentarán las metodologías propuestas para la recopilación de datos (ej: encuestas y protocolos de entrevista) para su aprobación. Una vez determinado, el consultante llevará a cabo las encuestas y entrevistas profundas necesarias, sistematizará la información recolectada y presentará el análisis de las principales tendencias. Se espera que el consultor entregue una versión estenográfica y/o grabaciones de cada entrevista.</p>	Abril - Mayo 2019
<p><b>REPORTE DE RESULTADOS &amp; TALLER</b> Organiza y presenta los datos a los principales interesados para su interpretación y para validar los principales hallazgos, así como para obtener retroalimentación y recomendaciones para el reporte final de evaluación. Lo anterior podría llevarse a cabo como taller(es) o como sesión(es) informativa(s). Considerar participación virtual para garantizar una mayor participación.</p>	Mayo/Junio 2019



PRODUCTOS / RESULTADOS ESPERADOS	FECHA LÍMITE
<p><b>ESQUEMA DE REPORTE COMPLETO</b></p> <p>El reporte deberá incluir al menos las siguientes secciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Introducción (antecedentes y metodología utilizada)</li> <li>(2) Objetivos y alcance de la evaluación</li> <li>(3) Análisis e interpretación de los resultados que involucran a los principales interesados.</li> <li>(4) Lecciones aprendidas</li> <li>(5) Recomendaciones a partir de las respuestas a las preguntas clave de la evaluación y del taller de interpretación de los principales interesados.</li> <li>(6) Conclusiones</li> <li>(7) Anexos: TOR, documentos revisados, notas de encuestas y entrevistas, listas de personas entrevistadas, instrumentos de recolección de datos, etc.</li> </ol>	<p>Junio/Julio 2019</p>
<p><b>REPORTE FINAL &amp; RESUMEN EJECUTIVO DE 4 PÁGINAS</b></p> <p>El reporte final y el resumen ejecutivo una vez revisados y aprobados por el Grupo Asesor de Evaluación. El reporte final deberá difundir los hallazgos más relevantes referentes al fortalecimiento de capacidades en la región para compartir las mejores prácticas. El reporte también deberá compartirse con el Grupo Asesor de Evaluación para de esta manera, facilitar el uso de los resultados identificados.</p> <p>Idioma en el que se entregará: Inglés y español</p> <p>El reporte será entregado como documento Word y en versión PDF firmado por los consultores.</p>	<p>Agosto 15 2019</p>

Para facilitar el proceso de evaluación, el Grupo Asesor de Evaluación entregará los documentos a ser revisados, los contactos de las personas a ser entrevistadas y contribuirá al diseño de cuestionarios. Sin embargo, el equipo evaluador mantendrá total independencia.

#### 9. EXPERIENCIA Y HABILIDADES DE LOS EVALUADORES:

- Título universitario. Se considerará una ventaja si cuenta con capacitación especial en Monitoreo y Gestión basada en resultados.
- Experiencia laboral en evaluación y evaluación de impacto – al menos diez proyectos.
- Habilidad para redactar reportes escritos que reflejen capacidad de análisis y habilidades de comunicación.
- Experiencia probada para realizar investigación de forma auto dirigida.
- Al menos 5 años de experiencia comprobable diseñando y llevando a cabo entrevistas a profundidad.
- Si cuenta con conocimiento sobre fortalecimiento de capacidades se considerará una ventaja.
- Estar familiarizado con la situación política, económica y social de México.
- Experiencia llevando a cabo evaluaciones de proyectos de OSC.
- Fluidez en inglés y español.



Los evaluadores son responsables de asegurar la calidad del reporte final. Sus tareas específicas son:

- Diseñar metodologías, desarrollar y asegurar el cumplimiento del programa de trabajo.
- Asegurar la comunicación con la Coordinadora del Programa.
- Asistir a las reuniones virtuales requeridas por el Programa Pescadero.
- Facilitar el diseño de talleres con el Grupo Asesor de Evaluación
- Recopilar y analizar la información.

En caso de ser contratados se les pedirá a los consultores firmar una carta de confidencialidad.

## 10. LINEAMIENTOS DE LA PROPUESTA

Los consultores interesados deberán enviar la siguiente información:

- **Propuesta técnica (máx. 10 páginas)**
  - Antecedentes del /los evaluador(es): Breve descripción de experiencia relevante, servicios ofrecidos y experiencia con proyectos de naturaleza y alcance similares. Cualquier información adicional puede ser incluida como adjuntos (ver abajo).
  - Preguntas de evaluación: Aun cuando la solicitud de propuesta incluye una lista con preguntas sugeridas, los candidatos pueden modificar o incluir otras preguntas.
  - Metodología y abordaje propuestos: Describir los procesos propuestos para llevar a cabo el trabajo descrito en la presente solicitud de propuesta. Las propuestas deberán incluir una metodología ilustrativa y plan de trabajo para responder las preguntas antes descritas. El consultor contratado desarrollará una metodología y un plan de trabajo detallados como parte inicial de su actividad, asesorado por el Comité Asesor de Evaluación.
  - Retos e inquietudes: Describa cualquier reto o inquietud que pudiera tener en relación a este proyecto, así como sugerencias de cómo podrían abordarse.
  - Productos de trabajo: Describa las propuestas de productos de trabajo.
  - Plan de trabajo y cronograma: Describa las actividades propuestas y cuándo serán completadas.
- **Adjuntos (sin límite de páginas)**
  - CV actualizado
  - Tres referencias
  - Presupuesto: Deberá incluir los honorarios del consultor y los viáticos relacionados con la recopilación de la información y los talleres (se recomienda para la recopilación de datos incluir una visita por ciudad: aproximadamente 6 OSC en Ensenada, Baja California; aproximadamente 2 OSC en Mexicali o Hermosillo. Otras entrevistas se llevarán a cabo de forma virtual. Al menos 6 entrevistas en la Ciudad de México. En caso de ser personal moral o física mexicana, favor de presentar propuesta con IVA desglosado.

### 11. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE PROPUESTAS

Los siguientes criterios serán utilizados para evaluar las propuestas, con un peso asignado de 65% al componente técnico y un 35% para la propuesta financiera sobre el total de la evaluación de la propuesta.

Criterios para el componente técnico		
1	Metodología	30%
2	Plan de personal propuesto (experiencia técnica y de gestión comprobada en desarrollo de capacidades de equipos)	30%
3	Experiencia laboral en evaluación	30%
4	Calidad y presentación de la propuesta técnica	10%
	<b>Total</b>	<b>100%</b>

Criterios para el componente financiero		
1	Escenario realista de los gastos potenciales	30%
2	Costos unitarios para los gastos potenciales	30%
3	Salarios profesionales	30%
4	Presentación profesional de la propuesta financiera	10%
	<b>Total</b>	<b>100%</b>

### 12. CRONOGRAMA

**Fecha de entrega de propuestas: Febrero 14, 2019**

**Notificación de adjudicación del contrato: Febrero 22, 2019**

**Duración del Proyecto: Marzo 2019 – Agosto 2019**

### 13. Instrucciones para la presentación de propuestas

Favor de enviar sus propuestas a María José Mesén al correo ([mariajose.mesen@fonnor.org](mailto:mariajose.mesen@fonnor.org)). Las propuestas deberán ser recibidas el 14 de Febrero de 2019 o antes. Esperamos tomar la decisión final para el 22 de Febrero de 2019 y trabajaremos con el/los evaluador(es) elegido(s) para desarrollar el alcance final del trabajo para el proyecto.

### 14. Contacto

María José Mesén Arias

Coordinadora del Programa de Fortalecimiento de Capacidades

FONNOR, A.C.

[mariajose.mesen@fonnor.org](mailto:mariajose.mesen@fonnor.org)

ANEXO 1  
LISTA DE OSC

1. Alcosta Alianza para la Sustentabilidad del Noroeste Costero, A.C. (Alcosta)  
<https://www.facebook.com/alcostamx/>
2. Amigos para la Conservación de Cabo Pulmo, A.C. (ACCP)  
<http://www.cabopulmoamigos.org/home.html>
3. Centro de Colaboración Cívica, A.C. (CCC)  
<http://www.colaboracioncivica.org/>
4. Centro Intercultural de Estudios de Desiertos y Océanos, A.C. (CEDO)  
[www.cedo.org/inicio](http://www.cedo.org/inicio)
5. Centro Mexicano de Derecho Ambiental, A.C. (CEMDA)  
<http://www.cemda.org.mx/>
6. Centro para el Desarrollo Social y la Sustentabilidad, Nuiwari  
<http://www.nuiwari.org/>
7. Centro para la Biodiversidad Marina y la Conservación, A.C.  
<http://gulfprogram.ucsd.edu/tag/centro-para-la-biodiversidad-marina-y-la-conservacion/>
8. Comunidad y Biodiversidad, A.C. (COBI)  
[www.cobi.org.mx](http://www.cobi.org.mx)
9. Conselva, Costas y Comunidades, A.C.  
[www.conselva.org](http://www.conselva.org)
10. CostaSalvaje, A.C. (WildCoast)  
[www.costasalvaje.com](http://www.costasalvaje.com)
11. Defensa Ambiental del Noroeste, A.C. (DAN)  
[www.dan.org.mx/](http://www.dan.org.mx/)
12. Eco-Alianza de Loreto, A.C.  
<http://ecoalianzaloreto.org/>
13. Ecology Project International, Campus México (EPI)  
<https://www.ecologyproject.org/our-impact/mexico>
14. Environmental Defense Fund de México, A.C. (EDF)  
<http://mexico.edf.org/>
15. Fondo Acción Solidaria, A.C. (FASOL)  
[www.fasol.org](http://www.fasol.org)
16. Grupo de Ecología y Conservación de Islas, A. C. (GECI)  
[www.islas.org.mx/](http://www.islas.org.mx/)
17. Grupo Tortuguero de las Californias, A.C.  
<http://www.grupotortuguero.org/>
18. Iemanya Oceánica, A. C.  
[www.iemanya.org.mx](http://www.iemanya.org.mx)
19. NOS Noroeste Sustentable, A. C.  
[www.nos.org.mx](http://www.nos.org.mx)
20. Centro de Estudios Culturales y Ecológicos Prescott College, A.C.

- <http://www.prescott.edu/centro-bahia-kino/>
21. Pro Esteros, A.C.  
<http://proesteros.cicese.mx/>
  22. RED de Turismo Sustentable y Desarrollo Social A.C. (RED)  
[www.redturismosustentable.org](http://www.redturismosustentable.org)
  23. Smartfish Rescate de Valor, AC.
  24. Sociedad de Historia Natural Niparajá, A.C. (Niparajá)  
[www.niparaja.org](http://www.niparaja.org)
  25. Sonoran Institute Mexico, A.C.
  
  26. SuMar, Voces por la Naturaleza, A.C. (SuMar)  
[www.sumar.org.mx](http://www.sumar.org.mx)
  27. Terra Peninsular, A.C.  
[www.terrapeninsular.org/](http://www.terrapeninsular.org/)
  28. Vigilantes de Bahía Magdalena, A.C.  
<https://www.facebook.com/vigilantes.bahiamagdalena>

**Otras OSC invitadas a participar en actividades generales (sin IEI)**

29. Pronatura Noroeste, A. C.
30. Los Cabos Coastkeeper, A. C.
31. The Nature Conservancy
32. World Wildlife Fund