

REPÚBLICA DE PANAMÁ

FUNDACIÓN PARA LA CONSERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES

MANUAL DE CONCURSO

CONTRATO DE SERVICIOS

**“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE SOLUCIONES TECNOLÓGICAS Y DE GESTIÓN DIGITAL EN LA FUNDACIÓN
NATURA.”**

SEPTIEMBRE, 2025

Contenido

I. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL	5
1.1. FUNDACIÓN PARA LA CONSERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES, NATURA.....	5
II. LINEAMIENTOS DE LOS SERVICIOS DEL CONTRATO	5
2.1 INFORMACIÓN GENERAL DEL CONCURSO	5
2.2 CONSULTAS O ACLARACIONES DE ESTE PROCESO Y ENMIENDA DE LOS DOCUMENTOS DE LA CONVOCATORIA	7
2.3 REGLAS DE DESEMPATE.....	7
2.4 PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS	8
2.5 PREPARACIÓN DE LA PROPUESTA TÉCNICA Y ECONÓMICA	8
2.6 FORMA DE PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS.....	10
2.7 CONTENIDO DE LAS PROPUESTAS	12
2.8 APERTURA Y EVALUACIÓN DE LAS PROPUESTAS.....	13
2.9 RECHAZO DE LAS OFERTAS	14
2.10 FACTORES OBJETIVOS DE SELECCIÓN	14
2.10.1 REQUISITOS MÍNIMOS OBLIGATORIOS DE LA PROPUESTA:.....	14
2.11 SEGUIMIENTO DEL CONTRATO-DESPUÉS DE ADJUDICADO	18
2.12 DURACIÓN	18
2.13 IMPUESTO	18
2.14 SALVAGUARDAS AMBIENTALES, SOCIALES Y ENFOQUE DE GÉNERO	19
2.15 DIVULGACIÓN, CONSULTA PÚBLICA Y MECANISMO DE RESOLUCIÓN DE QUEJAS	20
2.16 POLÍTICA PARA LA PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN, LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO.....	21
2.17 DERECHO DE PROPIEDAD DE LOS PRODUCTOS INTERMEDIOS Y FINALES	21
2.18 MÉTODO DE EVALUACIÓN Y LOS CRITERIOS DE PONDERACIÓN	22
2.19 PRESENTACION DE PROPUESTAS.....	24
2.20 PENALIDADES MULTAS	24
2.21 CONSTITUCIÓN DE FIANZA DE CUMPLIMIENTO	25
2.22 NEGOCIACIÓN	25
2.23 FORMALIZACIÓN DEL CONTRATO	26
2.24 CONFIDENCIALIDAD	26
III. TÉRMINOS DE REFERENCIA	27
3.1 TÍTULO DEL CONTRATO.....	27
3.2. Antecedentes	27

3.3 Justificación	27
3.4 Ámbito Geográfico y Escala.....	27
3.5 Objetivos	28
3.6 MEDICIÓN DE INDICADORES DE RESULTADO.....	28
3.7 ALCANCE Y ACTIVIDADES PARA LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	29
Productos Esperados	30
4. Lineamientos Metodológicos.....	32
5. Requisitos de la Empresa Consultora.....	33
6. Equipo de Trabajo	35
7. Elementos de las propuestas para ser elegibles	36
8. Duración de la Consultoría	38
9. Seguimiento y Supervisión	38
10. Derechos de Propiedad.....	39
11. Créditos.....	40
13. Políticas Institucionales	42
Anexo 1 Requerimientos funcionales y técnicos para la transformación digital de la Fundación NATURA V009	43
Introducción.....	43
Requerimientos funcionales y técnicos según procedimiento.....	44
3.8 ENTREGABLES.....	76
3.9 METODOLOGÍA.....	76
3.10 REQUISITOS DEL PROPONENTE	77
3.11 PRODUCTOS, TIEMPOS Y PORCENTAJES DE PAGOS.	80
IV. ANEXOS	82
4.1 CONTENIDO PARA PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS.....	82
4.1.1 CONTENIDO DE PROPUESTAS.....	82
4.1.2 FORMULARIO 1.....	84
4.1.3 FORMULARIO 2.....	86
4.1.4 FORMULARIO 3.....	88
4.1.5 FORMULARIO 4.....	89
4.1.6 FORMULARIO 5.....	90
4.1.7 FORMULARIO 6.....	91
4.1.8 FORMULARIO 7.....	93
4.1.9 FORMULARIO 8.....	94

4.1.10 FORMULARIO 9	95
4.1.11 FORMULARIO 10	96
4.12 FORMULARIO 11	98
4.1.13 FORMULARIO 12	100
4.1.14 MODELO DE CARTA DE COMPROMISO DE CONSORCIO	102
4.1.15 MAPA DE LOCALIZACIÓN DE LA FUNDACIÓN NATURA	104
4.1.16 PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN Y ATENCIÓN DE CONSULTAS, DENUNCIAS, QUEJAS, RECLAMOS Y SOLICITUDES	104
4.1.17 MANEJO DE LAS SOLICITUDES DE LA COMUNIDAD	108
4.1.18 USO DE MARCA DE LA FUNDACIÓN NATURA EN CONTRATACIONES	108

I. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

1.1. FUNDACIÓN PARA LA CONSERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES, NATURA

La Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales, Natura, en adelante Fundación NATURA es Fondo Ambiental creado el 28 de marzo de 1991 con el fin de promover planes y programas para la protección y conservación del patrimonio biológico y los recursos naturales de Panamá.

- **Misión de Fundación NATURA:**

Conservar la biodiversidad mediante el manejo integrado de cuencas hidrográficas, áreas marino-costeras y sus ecosistemas.

Para más información:

Página web: <http://www.naturapanama.org>

Teléfonos: (507) 232-7615/16/13

II. LINEAMIENTOS DE LOS SERVICIOS DEL CONTRATO

2.1 INFORMACIÓN GENERAL DEL CONCURSO

- **Referencias**

El presente proceso se realizará de conformidad con los procedimientos establecidos en el “Procedimiento para la adquisición de bienes y servicios de la Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales (Fundación NATURA)”, disposiciones que tienen preeminencia sobre la legislación local aplicable.

- **Convocatoria**

Diseño e Implementación de Soluciones Tecnológicas y de Gestión Digital en la Fundación Natura.

- **Entidad Convocante**

Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales, Natura (Fundación NATURA)

Dirección: Llanos de Curundú, Edificio 1992 A-B, Panamá, Panamá.

Teléfono: (507) 232-7615

Email: puntofocal@naturapanama.org

Página web: <http://www.naturapanama.org>

- **Selección del Proponente**

La selección del Proponente estará a cargo de un Comité de Selección (CS) que evaluará y seleccionará aquel, que entre todos los Proponentes reúna los requisitos solicitados, presente mejor valor, tenga la mejor relación de propuesta técnica y económica, de acuerdo con los criterios de los Términos de Referencia (sección III), y cumpla con las condiciones presentadas en esta convocatoria.

- a. **La propuesta** deberá incluir una propuesta técnica y económica que constituirá la base para las negociaciones y eventualmente, la suscripción de un contrato con el Proponente seleccionado.
- b. **El trabajo** se llevará a cabo de acuerdo con lo establecido en los términos de referencia (TDR).
- c. **Los interesados** deben familiarizarse con los términos de referencia (TDR) y tenerlos en cuenta en la preparación de su propuesta; así como conocer previamente los requerimientos técnicos detallados.

Se deberá tener en cuenta que:

- Los costos de preparación de la propuesta y negociación del contrato no son reembolsables como costos directos del trabajo, y
 - La Contratante ¹ no está obligada a aceptar ninguna de las propuestas presentadas.
- d. Los Proponentes deben dar asesoramiento profesional, objetivo e imparcial; en todo momento deben otorgar máxima importancia a los intereses de la Fundación NATURA, sin consideración alguna respecto de cualquier labor futura, y evitar rigurosamente todo conflicto con otros trabajos asignados o con los intereses de las entidades a las que pertenecen. No se contratará a los Proponentes para trabajos que sean incompatibles con sus obligaciones previas o vigentes con respecto a otros contratantes, o que puedan ponerlos en situación de no poder proveer sus servicios en la forma que mejor convenga a los intereses de la Fundación NATURA.

- **Duración del contrato**

El contrato iniciará a partir de la entrega de la Orden de Proceder emitida por Fundación NATURA y la duración del contrato es de **doscientos cuarenta (240)** días calendarios, tiempo en el cual los productos contractuales acordados por las partes deberán ser culminados y entregados a satisfacción.

¹ Fundación NATURA

- **Moneda oficial**

Los Proponentes deben expresar sus propuestas en balboas (B/.) o dólares americanos (US\$).

- **Periodo de Validez de las Propuestas**

Las propuestas presentadas deberán tener un período de validez no menor de **noventa (90) días calendario** contados, a partir de la fecha límite de presentación de las ofertas.

2.2 CONSULTAS O ACLARACIONES DE ESTE PROCESO Y ENMIENDA DE LOS DOCUMENTOS DE LA CONVOCATORIA

- a. El Proponente que requiera aclaración relativa a este proceso deberá participar en la reunión de homologación:
 - La reunión previa de homologación se realizará **8 de octubre de 2025** de 10:30 a.m. a 11:30 a.m. en las oficinas de Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales (Fundación NATURA), teléfonos: 232-7615/16.
- b. En cualquier momento antes de la presentación de las propuestas, Fundación NATURA puede, por cualquier razón, ya sea por su propia iniciativa o en respuesta a una aclaración solicitada, enmendar los documentos de la Convocatoria a Proponentes. Toda enmienda será colocada en la página web de Fundación NATURA y será obligatoria para todos los Proponentes.
- c. El Proponente tendrá la responsabilidad única de confirmar si hay enmiendas de los documentos de la convocatoria en la página web de Fundación NATURA.
- d. Fundación NATURA podrá, a su discreción, prorrogar el plazo para la presentación de propuestas.

2.3 REGLAS DE DESEMPATE

En caso de empate para la adjudicación se procederá de la siguiente manera, en orden de prelación:

- a. Si uno de los Proponentes es una micro, pequeña o mediana empresa debidamente acreditada como tal, ante el ente competente, se le adjudicará a este Proponente.
- b. En los casos anteriores donde concurren iguales circunstancias en más de un Proponente, o no concurren estas circunstancias, se llamará a presentar una mejora de precio. Esta mejora de precio deberá ser presentada en la sede de la Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales (Fundación NATURA) el siguiente día hábil en sobre cerrado. La ausencia de presentación de una oferta de mejora de

precio se entenderá como que se mantiene el precio originalmente presentado. Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales, Natura (Fundación NATURA), determinará la hora de la apertura de sobres con la mejora de precios, acto que se llevará a cabo el segundo día hábil contado desde que se produzca el empate.

- c. En caso de mantenerse el empate, se procederá al sorteo público de manera inmediata, utilizando un método de azar tales como dados, monedas o cualquier otro sistema que cumpla con el principio de transparencia.

2.4 PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS

La presentación de la propuesta técnica y económica se realizará conforme al cronograma establecido para el efecto, en la invitación del presente pliego y término de referencia, únicamente en la recepción de las oficinas de Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales (Fundación NATURA), de forma física, en Llanos de Curundú, Edificio 1992 A-B, Panamá.

- Fecha de cierre de entrega de propuestas: **29 de octubre de 2025.**
- Hora de cierre de entrega de propuestas: **desde las 9:00 a.m. hasta las 2:00 p.m. Pasado este tiempo no se recibirán propuestas.**

2.5 PREPARACIÓN DE LA PROPUESTA TÉCNICA Y ECONÓMICA

- a. Los interesados deberán revisar detenidamente los documentos que integran esta Convocatoria a Proponentes. Todas las indicaciones para la elaboración y posterior entrega de la propuesta son de estricto cumplimiento para su evaluación. Cualquier incumplimiento de las indicaciones de la Convocatoria a Proponentes o deficiencia encontrada en la propuesta de los documentos no subsanables, podrá dar como resultado la descalificación de esta.
- b. Al preparar la propuesta técnica y económica, los interesados deben prestar especial atención a lo siguiente:
 - El Proponente debe ser nacional, en caso de consorcio con empresa extranjera, la empresa líder debe ser nacional. Las actuaciones, los hechos y las omisiones que se presenten en el desarrollo de la propuesta y del contrato, afectarán a todos los miembros del consorcio.
- c. Si el Proponente es un consorcio, éstos deberán señalar las condiciones básicas que regirán sus relaciones a través de una Carta de Compromiso de Consorcio debidamente firmada por ambas partes en original.

- d. Los términos, las condiciones y la extensión de la participación de los miembros de un consorcio en la presentación de su propuesta o ejecución del contrato, no podrán modificarse sin el consentimiento previo de Fundación NATURA.
- e. Poder de representación en la licitación. En caso de que la propuesta sea suscrita por persona distinta al representante legal del Proponente. Para el caso de los Consorcios, cada empresa que conforma el mismo, deberá presentar su correspondiente poder.
- f. Experiencia del Proponente en trabajos similares. Los Proponentes deberán cumplir integralmente con los requisitos técnicos y de experiencia que permitan demostrar que cuentan con la capacidad técnica y experiencia necesaria para llevar a cabo el contrato objeto de la presente Licitación, demostrando a través de certificaciones emitidas por quienes hayan recibido a satisfacción el servicio.
- g. En caso de ser un consorcio, el Proponente (la empresa líder nacional del consorcio) deberá presentar un equipo de profesionales compuesto en su mayoría por técnicos nacionales los cuales deberán contar con experiencia en su rama, elaboración de documentos similares a este contrato a instituciones gubernamentales, empresas, organismos de la sociedad civil y/u organismos internacionales.
- h. El personal profesional propuesto para la implementación de la consultoría deberá estar conformado por perfiles especializados y complementarios. A la cabeza se encuentra un/a Coordinador/a General del Proyecto, con más de diez años de experiencia en gestión de proyectos complejos de automatización institucional y certificaciones en PMI/PRINCE2 y metodologías ágiles. Lo acompaña su equipo de trabajo cada uno con un mínimo de 5 años de experiencia en sus áreas de especialidad, un/a Arquitecto/a de Soluciones y Sistemas de Información, experto/a en integración de ERP/CRM, interoperabilidad, seguridad y escalabilidad tecnológica. Un/a Especialista en Procesos y Gestión de Calidad ISO asegura la alineación con normas internacionales (ISO 9001, 27001 y 37001), trazabilidad documental y mejora continua, mientras que un/a Especialista en Seguridad de la Información y Protección de Datos garantiza el cumplimiento de la Ley 81 de 2019 y la protección de información sensible mediante políticas y medidas robustas de ciberseguridad. El componente humano y organizacional se fortalece con un/a Facilitador/a de Procesos Participativos y Gestión del Cambio, encargado/a de impulsar talleres, capacitación y adopción tecnológica con enfoques de inclusión y sostenibilidad. La dimensión analítica está cubierta por un/a Especialista en Gestión del Conocimiento y BI, responsable de consolidar datos, desarrollar tableros de control y generar reportes estratégicos, y finalmente, se incorpora un/a Analista Financiero-Tecnológico, con experiencia en la integración de sistemas financieros digitales, trazabilidad de fondos multilaterales y cumplimiento de requisitos de donantes.

- i. Adjuntar las hojas de vida del personal propuesto y los certificados de idoneidad correspondientes, cuando aplique.
- j. No se aceptarán hojas de vida de un mismo candidato para más de un cargo, es decir, la misma persona no podrá aplicar a, ni desempeñar más de 1 posición o función al mismo tiempo. Luego de ser adjudicado el contrato, cualquier nuevo profesional que se incorpore al equipo de trabajo, deberá presentar su hoja de vida para ser validada por Fundación NATURA y pasar por el proceso de inducción, antes de iniciar labores.

2.6 FORMA DE PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS

- a. Las propuestas serán recibidas en la fecha y hora indicada en el aviso de convocatoria únicamente, en la Recepción de la Fundación NATURA.
- b. La propuesta debe estar en idioma español, o ser traducida a este idioma y debidamente autenticada por las autoridades correspondientes del país de origen con la firma del representante legal o de su representante en la licitación debidamente autorizado para ello.
- c. Las propuestas, informes y toda comunicación escrita entre el Proponente y la contratante, que formen parte del proceso y posterior ejecución del trabajo objeto de la convocatoria, deben ser redactados en idioma español. Los documentos cuyos originales sean en idioma inglés deberán presentarse traducidos al idioma español, y debidamente autenticada por las autoridades correspondientes del país de origen con la firma del representante legal o de su representante en la convocatoria debidamente autorizado para ello. El Proponente será responsable por cualquier error o mala interpretación en la traducción.
- d. La propuesta original no deberá contener escritos entre líneas ni sobre el texto mismo, excepto cuando ello sea necesario para corregir errores cometidos por la propia firma. Esas correcciones deberán confirmarse con las iniciales de la(s) persona(s) que firman la propuesta.
- e. La propuesta será presentada en sobre cerrado, debidamente identificado con el nombre y número de la licitación y la dirección de Fundación NATURA, el cual contendrá la propuesta ajustada al Pliego y términos de referencia incluyendo el precio ofertado. El Proponente deberá presentar un original de los documentos que constituyen su propuesta y marcar claramente en dicho ejemplar la palabra "ORIGINAL". También se deberá presentar dos (2) copias y marcar claramente en dichos ejemplares la palabra "COPIA".
- f. El original y las copias se presentarán debidamente foliados y ordenados en portafolios, espirales u otro sistema similar que permita el manejo ordenado de las propuestas. Se debe señalar cada requisito mínimo para que sean fácilmente ubicados.

- g. La propuesta debe incluir al inicio los datos generales del Proponente de acuerdo con el acápite a. de la Sección IV. Formulario de Presentación de Propuesta.
- h. La propuesta técnica deberá incluir, utilizando los formularios de la Sección IV de estos lineamientos, como mínimo, la siguiente información:
- Intención de concursar mediante la aplicación del formulario de presentación de la propuesta debidamente firmado por el representante legal del proponente (Formulario 1).
 - Una breve descripción del Proponente y una reseña de su experiencia en trabajos similares realizados durante los últimos 10 años (Formulario 2). Para cada trabajo, la reseña deberá indicar, entre otras cosas, la duración del trabajo, el monto del contrato, una breve descripción del trabajo realizado, nombre, dirección y teléfono de la empresa u organización contratante, entre otros.
 - Una descripción amplia de la metodología a utilizar y cronograma de actividades para la ejecución del trabajo (Formulario 3) de preferencia en Microsoft Excel.
 - Contratos en ejecución (Formulario 4).
 - Composición del grupo de trabajo y asignación de actividades de acuerdo con el cargo que ocupará cada uno (Formulario 5).
 - Currículos actualizados, firmados en original por el personal profesional propuesto y por el representante autorizado que presenta la propuesta (Formulario 6). La información básica deberá incluir el número de años de trabajo en la empresa y el nivel de responsabilidad asumida en las labores desempeñadas, en los últimos diez (10) años. Incluir el certificado de Idoneidad correspondiente en los casos que aplique.
 - Calendario de actividades del personal profesional (Formulario 7).
 - Reunión de homologación o visita de campo, de ser necesario como constancia de asistencia (Formulario 8).
 - Cualquier información adicional que se solicite en los TDR y/o ET.

Nota: La propuesta técnica no deberá incluir información financiera.

- i. La propuesta económica deberá ser presentada utilizando los formularios de la Sección IV. En los formularios

se incluyen todos los costos asociados con el trabajo:

- Formulario de Presentación de Propuesta Económica (Formulario 9).
 - Resumen de Costos en B/ o US\$ (Formulario 10).
 - Desglose de costos Trimestral/Semanal por actividades (Formulario 11).
- j. El Proponente deberá especificar en el formulario suministrado el monto total de su propuesta económica, incluyendo el impuesto de transferencia de bienes muebles y servicios (ITBMS) y el desglose de precios correspondiente.
- k. Cuando el Proponente en su oferta además del precio omita dichos impuestos, se entenderá que los incluye en el precio ofertado.
- l. Es obligación del Proponente incluir en su oferta todos los impuestos que deban aplicarse de acuerdo con las leyes vigentes en la materia de la contratación, aun cuando Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales, Natura (Fundación NATURA), no lo señale en el pliego de cargos o términos de referencia.

Nota: Además de lo anterior, se debe presentar el debido formulario (Formulario 12) debidamente firmado por el representante legal.

2.7 CONTENIDO DE LAS PROPUESTAS

- a. El Proponente entregará el sobre cerrado, que contendrá la propuesta ajustada a las exigencias del pliego, términos de referencia y el precio ofertado con su correspondiente fianza de propuesta.
- b. Toda propuesta que reciba Fundación NATURA una vez vencida la fecha y hora límite para la presentación de propuestas será **declarada tardía, rechazada y devuelta al Proponente sin abrir.**
- c. Fundación NATURA no asumirá responsabilidad alguna por la pérdida de una propuesta que fue presentada en un sobre que no fue sellado e identificado conforme a lo indicado previamente.

Nota: Se deberá tener en cuenta que:

- ***Los costos de la presentación de la propuesta y de la negociación del contrato, no son reembolsables como costos directos del trabajo.***
- ***La Fundación NATURA no está obligada a contratar ninguna de las propuestas recibidas.***

2.8 APERTURA Y EVALUACIÓN DE LAS PROPUESTAS

- a. A medida que se vayan entregando las propuestas se enumerarán conforme al orden de su presentación y se les pondrá la fecha y hora.
- b. Vencida la fecha y hora fijada en el aviso, no se recibirán más propuestas.
- c. Las propuestas serán abiertas por el Comité de Selección en la fecha prevista por Fundación NATURA, la cual será una fecha posterior a la fecha final de la recepción de propuestas.
- d. Se verificará primeramente la elegibilidad de las propuestas. Aquellas propuestas que cumplieron con la elegibilidad pasarán a la evaluación de la propuesta técnica y económica, la cuales estarán sujetas a criterio y aprobación a Fundación NATURA. En la matriz de elegibilidad se verifican los numerales del 1 al 16 del Artículo 10 donde se incluye también las FIANZAS DE PROPUESTAS.
- e. Se elaborará un Acta con los resultados de la elegibilidad de los Proponentes.
- f. Durante la evaluación técnica y económica de propuestas, tan sólo se verificarán los formularios de propuestas debidamente firmadas por el representante legal o el apoderado y los **DOCUMENTOS SUBSANABLES** establecidos como tales en este D-Manual de Concurso.
- g. Terminada la evaluación técnica y financiera, quien preside el acto levantará un acta en la que se dejará constancia de todos los resultados de la evaluación.
- h. Toda comunicación relacionada a este proceso deberá ser por escrito a la dirección indicada en el D-Manual de Concurso. Todo intento de ejercer influencia sobre alguna de las partes involucradas en el proceso de selección o sobre algún miembro del Comité de Selección de las propuestas, o en la adjudicación del contrato, será causal de descalificación de la propuesta.
- i. Las propuestas serán evaluadas basándose en el contenido de los TDR, en los criterios y subcriterios de evaluación con el sistema de puntaje indicado en el D-Manual de Concurso.
- j. El Comité de Selección determinará si las propuestas económicas están completas (si incluyen el costo de todos los rubros comprendidos en las propuestas técnicas correspondientes; de lo contrario, el Comité de Selección determinará esos costos y los añadirá al precio inicial, y corregirá los errores de cálculo). **No Subsanable.**
- k. **Los proponentes que adquieran un puntaje total (puntaje de propuesta técnica + puntaje de propuesta económica) menor al 80% del total, no pasarán y serán descalificados. Ver Tabla 1.**

Criterio de Evaluación para la Propuesta Técnica.

- i. La selección se basará en la propuesta con el puntaje más alto.

Nota: *Los resultados de la evaluación son inapelables.*

2.9 RECHAZO DE LAS OFERTAS

Las ofertas que contengan errores u omisiones no subsanables serán rechazadas. Son causas para el rechazo de ofertas, las siguientes:

- a. Cuando no se ajusten en todos sus aspectos al D-Manual de Concurso.
- b. Cuando los documentos estén incompletos a tal punto que esta circunstancia no permita su evaluación y no sea posible solicitar una aclaración respecto de estos.
- c. Si no estuviese firmado el Formulario de Presentación de oferta.
- d. Si los servicios ofertados no cumplen con lo establecido en los TDR mínimo requerido.
- e. Si se llegase a comprobar que la oferta u oferente están inmersos en prácticas corruptas.
- f. La comprobación de falsedad en la información suministrada.
- g. Cuando el plazo de validez de las propuestas sea menor a noventa (90) días calendario, a partir de la fecha de presentación de la propuesta.
- h. Cuando un Proponente intente influir en el procesamiento de las propuestas o las decisiones de adjudicación.

2.10 FACTORES OBJETIVOS DE SELECCIÓN

2.10.1 REQUISITOS MÍNIMOS OBLIGATORIOS DE LA PROPUESTA:

Para que su propuesta sea considerada y debidamente analizada por el Comité de Selección, deberán adjuntar, con el formulario de propuesta, los requisitos que se enumeran a continuación:

- a. La Propuesta Original debe ser presentada en el **Formulario 1** de Propuesta (adjunto) debidamente firmada por el Representante Legal o apoderado legal de la empresa debidamente autorizada (de acuerdo con lo indicado en el Pacto Social). **No Subsanable.**
- b. Fianza de Propuesta Original por el 10% del valor total de la oferta, **con validez de noventa (90) días** emitida por una aseguradora reconocida por la Superintendencia de Seguros y Reaseguros de Panamá,

la misma deberá ser entregada en un sobre **sin perforaciones** junto con la propuesta. **Subsanable.**

Nota: *de no poder presentar la Fianza de Propuesta Original a la fecha de presentación de las propuestas, el Proponente deberá presentar una certificación que indique que se está realizando la tramitación de esta.*

- c. Certificado de Registro Público original o copia autenticada por Notario, vigente y actualizado con no más de tres meses de emisión; será verificado a través de código QR. **No Subsanable.**
- d. El Proponente debe ser nacional, en caso de consorcio con empresa extranjera, la empresa líder debe ser nacional. Los miembros del consorcio deberán señalar las condiciones básicas que regirán sus relaciones a través de una Carta de Compromiso de Consorcio (D- Modelo de Carta de Compromiso de Consorcio).
No Subsanable para casos de consorcio.
 - Las actuaciones, los hechos y las omisiones que se presenten en el desarrollo de la propuesta y del contrato, afectarán a todos los miembros del consorcio.
 - Los términos, las condiciones y la extensión de la participación de los miembros de un consorcio en la presentación de su propuesta o ejecución del contrato, no podrán modificarse sin el consentimiento previo de Fundación NATURA.
- e. Copia de aviso de operación firmado, en el cual conste que el Proponente se dedica a ejecutar contratos acordes a esta convocatoria. Para efecto de organizaciones no gubernamentales ONG, aplicaría la certificación Personería Jurídica. En caso de Consorcio debe ser presentada de manera individual por todos los miembros. **No Subsanable.**
- f. Certificación de idoneidad de la empresa y los profesionales, estos últimos cuando aplique, que participarán en el contrato. En caso de Consorcio debe ser presentada por los miembros del Consorcio que participarán en el contrato. **No subsanable.**
- g. Cuadro de Contratos en Ejecución (**Formulario 4**) **No Subsanable.**
- h. Certificado vigente de Paz y Salvo nacional (MEF). En caso de Consorcio deberá ser presentado por el miembro del consorcio que ejerza la representación legal. **No Subsanable.**
- i. Certificado vigente de Paz y Salvo de la Caja de Seguro Social. Copia digital de la certificación de no cotizante al régimen de seguridad social, emitida por dicha entidad de seguridad social. En caso de Consorcio deberá ser presentado por el miembro del consorcio que ejerza la representación legal.
Subsanable.

- j. Informe financiero por una firma de auditoría externa de los dos (2) últimos años fiscales anteriores a la convocatoria. **No Subsanable.**
- k. **Formulario 12** de Debida Diligencia, debidamente firmado. Será verificado en Listas de proveedores inelegibles de la Fundación NATURA (Panamá Compras, Banco Mundial, entre otros). **No Subsanable.**
- l. Experiencia del Proponente que participará en el proyecto en trabajos similares.

Los Proponentes deberán cumplir integralmente con los requisitos técnicos y de experiencia comprobable que permitan demostrar que cuentan con la capacidad técnica y experiencia necesaria para llevar a cabo el contrato objeto de la presente convocatoria, demostrando a través de certificaciones emitidas por quienes hayan recibido a satisfacción el servicio (**Formulario 2**) en los últimos diez (10) años, al menos tres (3) trabajos similares ya sea en el sector gubernamental, privado u organismo internacional. Las certificaciones deben contener como mínimo:

- La descripción de los trabajos realizados por el Proponente y el monto de contrato realizado.
 - Si son privadas u organismo internacional, las cartas de aceptación de las consultorías a satisfacción deben ser originales, en papel membretado y deben estar firmadas por el representante legal de la empresa contratante. Se deberá dar las referencias necesarias para contactar al representante legal o propietario de la empresa, incluyendo números de teléfonos y dirección.
 - Si son gubernamentales, las cartas de entrega a satisfacción deben ser copia de las actas de aceptación Final autenticadas por la institución que les expidió el acta. Estas actas deben estar debidamente firmadas por todas las partes. **No subsanable.**
- m. Requisitos del Personal Técnico: Presentar composición del grupo de trabajo y hojas de vida (Formulario 5 y 6) que trabajará en el contrato. **No subsanable.**
- El Proponente deberá presentar un equipo de profesionales compuesto en su mayoría por especialistas nacionales, los cuales deberán contar con experiencia en su rama, ejecución de trabajos similares a este contrato a instituciones gubernamentales, empresas, organismos de la sociedad civil y/u organismos internacionales.
 - El personal profesional propuesto para la implementación de la consultoría deberá estar conformado por perfiles especializados y complementarios. A la cabeza se encuentra un/a

Coordinador/a General del Proyecto, con más de 10 años de experiencia en gestión de proyectos complejos de automatización institucional y certificaciones en PMI/PRINCE2 y metodologías ágiles. Lo acompaña su equipo de trabajo cada uno con un mínimo de 5 años de experiencia en sus áreas de especialidad, un/a Arquitecto/a de Soluciones y Sistemas de Información, experto/a en integración de ERP/CRM, interoperabilidad, seguridad y escalabilidad tecnológica. Un/a Especialista en Procesos y Gestión de Calidad ISO asegura la alineación con normas internacionales (ISO 9001, 27001 y 37001), trazabilidad documental y mejora continua, mientras que un/a Especialista en Seguridad de la Información y Protección de Datos garantiza el cumplimiento de la Ley 81 de 2019 y la protección de información sensible mediante políticas y medidas robustas de ciberseguridad. El componente humano y organizacional se fortalece con un/a Facilitador/a de Procesos Participativos y Gestión del Cambio, encargado/a de impulsar talleres, capacitación y adopción tecnológica con enfoques de inclusión y sostenibilidad. La dimensión analítica está cubierta por un/a Especialista en Gestión del Conocimiento y BI, responsable de consolidar datos, desarrollar tableros de control y generar reportes estratégicos, y finalmente, se incorpora un/a Analista Financiero-Tecnológico, con experiencia en la integración de sistemas financieros digitales, trazabilidad de fondos multilaterales y cumplimiento de requisitos de donantes.

- Se debe presentar para cada especialista la Certificación de idoneidad (panameña) certificados expedidos por las universidades o experiencia comprobada en los proyectos solicitados, correspondiente a su profesión, en los casos que la ley lo indique.
- No se aceptará más de una hoja de vida para cada cargo.

n. Alcance, Cronograma de Trabajo:

- El alcance debe indicar la descripción de cómo se van a realizar los trabajos objeto de este proyecto. Suministrará información escrita sobre la organización para hacer frente a los trabajos y referente al método que implementará para ejecutar las distintas etapas del contrato, incluyendo el personal que requerirá para el desarrollo de los trabajos.
- El Cronograma deberá señalar las fases generales y tareas específicas, la secuencia y el calendario de ejecución de todas las actividades.
- El plan de trabajo debe mostrar en orden cronológico, las distintas actividades y tareas que se propone ejecutar, agrupadas de acuerdo con el desglose de productos, indicando las fechas de

iniciación y terminación de cada una de las fases, todo esto dentro del periodo de ejecución establecido en este pliego de cargos. La empresa seleccionada deberá presentar el cronograma de trabajo en formato Microsoft Excel. **No subsanable.**

- o. USB: con todos los documentos de obligatorio cumplimiento digitalizados, en formato "PDF" únicamente. Este USB debe estar identificado con el nombre del proyecto, y nombre de la empresa Proponente. No Subsanable.

Nota: Subsanable: Se puede cambiar, corregir o ajustar a solicitud de Fundación NATURA.

No Subsanable: No se puede cambiar una vez presentado en la propuesta técnica o financiera.

2.11 SEGUIMIENTO DEL CONTRATO-DESPUÉS DE ADJUDICADO

El Contratista estará bajo la supervisión directa de la Fundación NATURA, quienes serán responsables de la revisión técnica y recibo conforme de los productos en un término de quince (15) días hábiles a partir de la fecha de recibo del producto e informe de avance enviado por el Contratista. Fundación NATURA dará la aprobación a los productos y será quien realizará los pagos.

Si la Fundación NATURA no están satisfechas con la calidad de los productos esperados, con base a lo establecido en el contrato, los términos de referencia, la propuesta técnica y el plan de trabajo aprobado, el Contratista estará en la obligación de corregir a satisfacción.

El Contratista designará un enlace de Proyecto, para la coordinación del desarrollo del contrato y el intercambio de información. Así mismo, se programarán **reuniones mensuales** para evaluar el avance de los productos y establecer los mecanismos de coordinación. En casos especiales, se podrán realizar reuniones extraordinarias, convocadas por alguna de las partes.

2.12 DURACIÓN

El contrato iniciará a partir de la entrega de la Orden de Proceder emitida por Fundación NATURA y tendrá una duración de **doscientos cuarenta (240) días calendarios**, tiempo en el cual, los productos contractuales acordados por las partes deberán ser culminados y entregados a satisfacción.

2.13 IMPUESTO

El impuesto sobre la Renta, Impuesto a las Transferencias de Bienes Corporales Muebles y la Prestación de Servicios, ITBMS y cualquier otro que corresponda según las obligaciones que le impone el Código Fiscal de la República de Panamá se establecerán en el contrato y corren por cuenta del Contratista.

2.14 SALVAGUARDAS AMBIENTALES, SOCIALES Y ENFOQUE DE GÉNERO

Luego de la adjudicación del contrato, el Contratista, acepta conocer y aplicar en la ejecución del proyecto, en caso de ser seleccionado, la Política de Salvaguardas Ambientales y Sociales, la cual es un instrumento de la Fundación NATURA para asegurar la calidad de la gestión ambiental y social con respeto a los derechos humanos y la sostenibilidad del desarrollo. Se basa en las normas legales y reglamentarias vigentes en la República de Panamá, así como en los acuerdos internacionales suscritos por ésta, todo bajo un enfoque de derechos humanos que garantiza la aplicación en campo de los valores que estos instrumentos prescriben tanto para los Estados, como para los particulares en toda su amplia diversidad cultural, social y ambiental. De la misma forma, esta política se integra al resto de las políticas existentes de la Fundación NATURA, a modo de sistema de trabajo operativo basado en valores y prácticas positivas con los distintos actores involucrados, incluyendo al ambiente, hoy día también sujeto de derechos colectivos y difusos.

Los Proponentes deben considerar en sus propuestas y ejecución del proyecto lo siguiente:

- a. Al abordar cuestiones sociales y ambientales en los proyectos de la Fundación NATURA, la política se aplica en cualquiera de las etapas del ciclo de proyectos, garantizando que los aspectos sociales y ambientales se consideren y se aborden de manera apropiada siendo algunos de los aspectos a considerar los siguientes:
 - Inclusión de las posibilidades de riesgo ambiental y social en la concepción, formulación y divulgación de proyectos y convocatorias.
 - Tomar en cuenta las posibilidades de riesgo ambiental y social en el proceso de revisión, evaluación y adjudicación de las propuestas asociadas a los proyectos, mediante una evaluación de riesgo preliminar, entre otros instrumentos.
 - Considerar el manejo del riesgo en la aplicación de los marcos de seguimiento y presentación de informes que sirven de marco de referencia para la implementación de los programas nacionales.
 - Tener presente la posibilidad y manejo del riesgo ambiental y social para la aplicación de otras actividades financiadas por la Fundación NATURA.
- b. Al asistir a los beneficiarios en el desarrollo de actividades y proyectos bajo los parámetros de este marco: Los proyectos y actividades apoyadas por la Fundación NATURA, pueden compatibilizarse con los esfuerzos nacionales de reducción de riesgo ambiental y social de la comunidad, en armonía con los objetivos que estas políticas establecen:

- Brindando un marco orientador sobre la conducta a llevar por parte de los ejecutores del proyecto o actividad de la que se trate, de acuerdo con parámetros establecidos dentro de la política.
- Proporcionando una referencia adicional sobre los objetivos que cada proyecto debe seguir, haciendo referencia por ejemplo a grupos vulnerables, consideraciones de género y de vulnerabilidad ambiental, entre otros.

Los principios de política son cometidos generales que fundamentan el resultado esperado, los criterios a la vez derivan de y encaminan hacia la consecución de tales principios.

El documento completo de la Política de Salvaguardas Ambientales y Sociales se encuentra en las siguientes páginas Web: <https://naturapanama.org/transparencia/>

Los principios de políticas de la Fundación NATURA forman parte integral de estos términos de referencias, por lo tanto, obligan jurídicamente a las partes a su conocimiento, cumplimiento e implementación.

El Contratista y todo su personal de especialistas, promotores y de apoyo logístico, deberán participar en una inducción en la que se les brindará los lineamientos y guías referentes a las normas de comportamiento de los trabajadores (as) en las áreas de trabajo (incluso cuando se integren posterior a la adjudicación del proyecto), los cuales serán de obligatorio cumplimiento en todo momento durante la ejecución de los trabajos y permanencia en las comunidades. La sesión de inducción tendrá una duración aproximada de dos (2) horas y podrá ser realizada en las instalaciones de la Fundación NATURA o algún otro lugar facilitado por el Contratista, o a través de alguna plataforma de reunión virtual establecida por Fundación NATURA. Esta inducción será obligatoria previa a los trabajos de campo, el Contratista deberá coordinar su realización con un mínimo de **siete (7) días hábiles** previos a la fecha de inducción requerida.

2.15 DIVULGACIÓN, CONSULTA PÚBLICA Y MECANISMO DE RESOLUCIÓN DE QUEJAS

El Contratista buscará promover la inclusión de los actores sociales, a través de las diferentes formas de diálogo que se requieran, fomentando la más amplia participación, generando un ambiente social favorable de entendimiento, respeto y confianza mutua, de forma tal que propicie el intercambio transparente y objetivo entre la Fundación NATURA y las partes con presencia e interés en las temáticas de alcance de esta consultoría.

El Contratista deberá portar en todo momento, en las áreas de trabajo, su documento de identificación personal (cédula) y/o carné de identificación. El Contratista está obligado a cumplir con los mecanismos, procedimientos y/o instructivos proporcionados. Fundación NATURA supervisará el cumplimiento de dichos mecanismos, procedimientos y/o instrucciones de trabajo.

2.16 POLÍTICA PARA LA PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN, LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO

El Contratista, acepta conocer y aplicar en la ejecución del proyecto, en caso de ser seleccionado la Política contra la Corrupción de la Fundación NATURA. Esta política tiene la siguiente finalidad: (i) combatir la corrupción que pudiera producirse durante la prestación de los servicios, sobre todas las áreas operativas relacionadas con la gestión y administración de los recursos, la administración y ejecución de proyectos de conservación y protección de la naturaleza en Panamá; incluyendo las actividades relacionadas con los procesos estratégicos y de soporte de la Fundación y son parte del compromiso de la Fundación NATURA con la calidad en los servicios que presta y (ii) disponer de una guía que oriente la conducta previniendo posibles actos de corrupción. Esta política aplica a todos los involucrados en la prestación de los servicios de la Fundación NATURA con especial atención (sin ser exclusivas) a ejecutores, proveedores, consultores, beneficiarios, comunidades en las regiones de trabajo, donantes, así como al personal y directivos de la Fundación NATURA.

El documento completo de la Política contra la corrupción se encuentra en la página Web de la Fundación NATURA <https://naturapanama.org/transparencia/> y forma parte integral de este término de referencia, por lo tanto, obligan jurídicamente a las partes a su conocimiento, cumplimiento e implementación.

Los datos presentados en el Sección 2.10, acápite k.- Formulario 12. Debida Diligencia serán verificados en Listas de proveedores inelegibles de organismos internacionales, GAFIC, entidades gubernamentales de Panamá y Fundación NATURA.

2.17 DERECHO DE PROPIEDAD DE LOS PRODUCTOS INTERMEDIOS Y FINALES

Los derechos de autor, de registro y de distribución de los productos generados mediante este contrato (documentos impresos y archivos digitales) son de propiedad exclusiva de la Fundación NATURA. El Contratista no podrá vender, traspasar o comerciar de ninguna manera con los productos de este contrato. Los derechos de divulgación y difusión de estos son potestad exclusiva de la Fundación NATURA.

El Contratista se compromete a mantener en estricta confidencialidad todo lo relacionado a la información, datos e informes generados en la ejecución de este contrato y se compromete a garantizar absoluta confidencialidad en el manejo de los registros, documentos, datos, cifras e información de cualquier índole, que por razón de este contrato sean de su conocimiento; esta obligación se hace extensiva a todo el personal que labore con o brinde servicios especializados para el Contratista en el marco de este contrato; de lo contrario, podría ocasionar una resolución de contrato por causa imputable al Contratista. En un plazo no mayor a los veinte (20) días calendario, contado a partir de la adjudicación del contrato, el Acuerdo de Confidencialidad (Punto 24 CONFIDENCIALIDAD) deberá ser entregado a Fundación NATURA. Dicho Acuerdo deberá ser firmado por el representante legal de Contratista y su firma autenticada ante Notario Público. Por lo tanto, el Contratista acepta que, en los materiales divulgativos, estudios

o investigaciones, fotografías, publicaciones y/o cualquier otro que surja producto de este contrato, si bien se reconoce al autor como tal, sin embargo, los derechos patrimoniales, así como los derechos de divulgación de la obra han sido cedidos a la Fundación NATURA.

Créditos a favor del donante: En todos los eventos y en los productos generados como resultado de este contrato (datos de campo, base de datos, archivos digitales, fotografías, informes, otros), deberá darse el reconocimiento al financiamiento de la Fundación NATURA. Dicho reconocimiento en texto deberá indicar que este proyecto es ejecutado con financiamiento de la Fundación NATURA. El Contratista deberá seguir los lineamientos del Manual de Identidad Corporativa de Fundación Natura.

2.18 MÉTODO DE EVALUACIÓN Y LOS CRITERIOS DE PONDERACIÓN

El procedimiento de evaluación comprende dos fases:

- a. **Primera fase:** Se verificará en primera instancia, el cumplimiento de los requisitos obligatorios (acápites a al o de la Sección 2.10.1) exigidos en el D-Manual de Concurso por parte de todos los Proponentes.

Los datos presentados en el acápite K- Formulario 12. Debida Diligencia, serán verificados en Listas de proveedores inelegibles de organismos internacionales (PNUD, ONU, etc.), GAFIC, entidades gubernamentales de Panamá y Fundación NATURA.

Una vez comprobado el cumplimiento de dichos requisitos y el Proponente no haya sido suspendido, ni sancionado, ni considerado inadmisibles por ninguna entidad gubernamental de Panamá, organismo internacional o Fundación NATURA, no estén involucrados en procesos de administración judicial, no mantienen sentencia judicial o acción legal pendiente que pueda poner en riesgo sus operaciones en el futuro previsible y, que no estén involucrados en prácticas prohibidas, incluidas entre otras, fraude, coacción, corrupción, obstrucción o cualquier otra práctica no ética de Fundación NATURA se pasará a evaluar los aspectos técnicos y económicos.

En ningún caso, el Comité Evaluador calificará ni asignará puntajes a los Proponentes que hayan sido descalificados en función de su incumplimiento de los requisitos obligatorios exigidos en el D- Manual de Concurso.

- b. **Segunda Fase:** Asignación de puntajes según criterios de evaluación.

Tabla 1. Criterio de Evaluación para la Propuesta Técnica y Económica

CRITERIO DE EVALUACIÓN PROPUESTA TÉCNICA	<i>Puntaje Máximo</i>
1. Alcance del Trabajo	5

CRITERIO DE EVALUACIÓN PROPUESTA TÉCNICA	Puntaje Máximo
El Proponente articula adecuadamente los objetivos y contenido general de los TDR con su propuesta de trabajo, hacia los alcances de los productos propuestos.	5
2. Metodología	20
El proceso de ejecución del contrato es lógico, se describe y presenta en forma completa, con el debido sustento técnico o científico.	8
El proponente presenta una propuesta metodológica adecuada para el logro de los productos y es adaptable a las necesidades de la Fundación NATURA, donantes, de las entidades ejecutoras y otras partes interesadas.	7
Se ha completado adecuadamente los formularios de presentación de propuesta según los TDR, de manera clara y completa para el logro de los productos que se esperan alcanzar.	5
3. Equipo de trabajo	20
La experiencia de los profesionales que presenta la organización proponente es adecuada y demostrada, para alcanzar los productos y vinculada con los requerimientos del proyecto.	7
La formación y grado académico del personal profesional propuesto por la organización es acorde con los requerimientos de los TDR.	7
El tiempo dedicado por los profesionales claves para la realización del proyecto es adecuado para el logro de los productos.	6
4. Experiencia previa y capacidad del Proponente en proyectos similares	20
El Proponente presenta experiencia relevante y pertinente en proyectos de temáticas similares consultorías de transformación digital, automatización de procesos, desarrollo e integración de ERP/CRM y sistemas de gestión documental.	7
El proponente tiene experiencia comprobada en proyectos financiados por fondos multilaterales, organismos internacionales, ONGs y sector público, preferiblemente en el ámbito de la conservación ambiental, desarrollo sostenible o gestión de fondo.	5
El Proponente ha manejado con anterioridad (tres últimos años o más) un volumen de recursos financieros que indica capacidad para manejar las tareas de este proyecto.	8
5. Organización para la ejecución del proyecto	15
El organigrama o esquema propuesto para la ejecución del contrato identifica la participación de la Fundación NATURA	3
El cronograma presenta una adecuada y realista distribución de las actividades y acciones para los productos a alcanzar.	6
Se presenta una definición clara de roles de los participantes para la ejecución del trabajo.	6
Puntaje Máximo	80
CRITERIO DE EVALUACIÓN PROPUESTA ECONÓMICA	Puntaje Máximo
La propuesta económica se presenta con claridad, coherencia y debidamente sustentada en la explicación de las partidas presupuestarias.	10

Los costos ² presentados son realistas y justificados, y su distribución es consistente con los objetivos y actividades propuestas.	10
Puntaje Máximo	20

CALIFICACIÓN FINAL	Puntaje Máximo
Propuesta Técnica	80
Propuesta Económica	20
TOTAL	100
Promedio de las evaluaciones	

Nota: Los resultados de la convocatoria serán colocados en la página web de la Fundación NATURA posterior a la negociación con el Proponente que quede en primer lugar. Los resultados de la evaluación son inapelables.

2.19 PRESENTACION DE PROPUESTAS

El Proponente analizará los términos de referencia. Presentará una propuesta para esta convocatoria de acuerdo con la programación propuesta por la Fundación NATURA.

Para la presentación del Documento de Proyecto utilizará integralmente cada uno de los formularios de documento D-Manual de Concurso del Programa. Deberá completar todas las secciones de los formularios mencionados que incluye la presentación detallada del personal propuesto para desarrollar las distintas fases del proyecto, señalando su perfil académico y profesional, según lo requerido en los TDR, así como las experiencias previas en trabajos similares.

La propuesta financiera deberá presentar el presupuesto detallado para el cumplimiento del contrato. El Proponente deberá detallar y desarrollar la metodología y plan de trabajo propuesto.

2.20 PENALIDADES MULTAS

Por cada día de retraso en la ejecución de las obligaciones contractuales, se aplicará la multa del uno por ciento (1%) dividido entre treinta (30) por cada día calendario de atraso del valor equivalente a la porción dejada de

² Para la evaluación se verificará el costo sin incluir los impuestos correspondientes. En el cuadro de costos se debe colocar el monto de los impuestos separado de acuerdo con el formulario.

entregar o ejecutar por el Contratista; esto, en ningún caso excederá un máximo de cinco (5) meses, por lo que posterior a este periodo de tiempo la Fundación NATURA podrá dar por terminada unilateralmente el contrato, sin ningún tipo de responsabilidad para la Fundación NATURA y sin derecho a indemnización a favor del Contratista.

Las multas se descontarán de cualquier valor que la Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales, Natura (Fundación NATURA) adeude al Contratista.

2.21 CONSTITUCIÓN DE FIANZA DE CUMPLIMIENTO

Una vez adjudicado el contrato, se le solicitará formalmente y contará con un término no mayor de diez (10) días hábiles para constituir y presentar ante Fundación NATURA la fianza de cumplimiento.

Fundación NATURA requerirá al Contratista la presentación de la fianza de cumplimiento del contrato al momento de la firma de este, que será equivalente al cincuenta por ciento (50%) del monto del contrato. Esta fianza garantiza el cumplimiento de un contrato u obligación de ejecutar fielmente su objetivo y una vez cumplido éste, de corregir los defectos a que hubiere lugar. Su vigencia corresponde al período de ejecución y garantía del contrato principal.

El periodo de garantía será de 365 días calendario contados a partir de la fecha de firma del acta de aceptación final del proyecto.

2.22 NEGOCIACIÓN

- a. Las negociaciones se realizarán en la Fundación NATURA con la participación del equipo Fundación NATURA. El objetivo de las negociaciones es discutir y llegar a acuerdos en aquellos aspectos de la propuesta técnica y/o económica que deban ser mejorados dentro del alcance de los TDR, emitidos por el Comité de Selección durante la evaluación de la propuesta.
- b. Al haber seleccionado el Contratista sobre la base, entre otras cosas, de una evaluación del personal profesional clave propuesto, la Contratante negociará un contrato basándose en los expertos nombrados en la propuesta. Antes de iniciar las negociaciones del contrato, la Contratante solicitará la confirmación de la disponibilidad de los expertos. La Contratante no aceptará sustituciones durante las negociaciones del contrato a menos que ambas partes convengan en que los retrasos, en caso de darse, en el proceso de selección hacen inevitable tal sustitución, o que tales cambios son fundamentales para alcanzar los objetivos del trabajo. Si éste no fuera el caso, y si se determinara que en la propuesta se ofrecieron los servicios del personal clave sin confirmar su disponibilidad, la firma podrá ser descalificada.
- c. Una vez convenidos los acuerdos entre las partes, se firma un Acta de negociación entre los mismos la cual formará parte del contrato.

- d. Las negociaciones terminarán con una revisión del borrador del contrato. Si las negociaciones fracasan, la Contratante invitará a negociar un contrato con el Proponente cuya propuesta quedó en segundo lugar y así sucesivamente.
- e. Para formalizar el contrato el Contratista deberá entregar el documento que contenga actualizado el Presupuesto y Plan de Trabajo con los objetivos, alcances, actividades, metodología, responsable de la actividad y plazo por actividad y fechas de entrega de los productos en **Microsoft Excel**.

2.23 FORMALIZACIÓN DEL CONTRATO

- a. El contrato se formaliza después de las negociaciones. Para completar la formalización de la contratación, la Contratante y el representante legal de la empresa Contratista deberán poner sus iniciales en el contrato convenido y firmar donde corresponda.
- b. Al formalizar el contrato, Fundación NATURA notificará a los demás Proponentes que no fueron seleccionados. La documentación original de las propuestas no será devuelta, permaneciendo como parte del expediente de la convocatoria. Los Proponentes interesados podrán retirar una de las copias de su propuesta.
- c. Una vez firmado el contrato para la adquisición de obra o servicio, el Contratista deberá presentar:
 - Fianza de Cumplimiento, dentro del término de diez (10) días hábiles siguientes a la firmeza de este. Por el 50% mínimo del monto total del contrato **OBLIGATORIO CUMPLIMIENTO LA PRESENTACIÓN DE LA FIANZA DE CUMPLIMIENTO.**

2.24 CONFIDENCIALIDAD

- a. La Contratante y todas las partes involucradas en el proceso de Selección de Contratista, mantendrán la confidencialidad de la documentación que se reciba de parte de los proponentes.
- b. La información relativa a la evaluación de las propuestas no se dará a conocer a los Proponentes participantes ni a otras personas que no tengan participación oficial en el proceso hasta que se haya notificado la adjudicación del contrato a la firma ganadora.
- c. Cualquier otra persona distinta al designado por la Fundación NATURA, necesitará la autorización de las partes, para tener acceso a cualquier información objeto de este contrato, incluyendo desde el proceso de recepción y selección de propuestas.

III. TÉRMINOS DE REFERENCIA

3.1 TÍTULO DEL CONTRATO

“Diseño e implementación de soluciones tecnológicas y de gestión digital en la Fundación NATURA.”

3.2. Antecedentes

La Fundación NATURA, creada en 1991, se ha consolidado como un actor clave en la conservación de la biodiversidad y el desarrollo sostenible de Panamá. Con más de 30 años de experiencia, la Fundación gestiona recursos provenientes de fondos nacionales e internacionales bajo principios de transparencia, eficiencia y calidad, posicionándose como un referente en la administración de fondos ambientales en el país y la región.

El Plan Estratégico 2024-2029, aprobado por la Junta de Síndicos, representa un hito importante en el fortalecimiento institucional y en la articulación de sus programas. Este plan fue elaborado mediante un proceso participativo, incorporando aportes de la Junta, el equipo técnico, socios implementadores y actores clave, y se centra en cuatro grandes estrategias: conservación de la biodiversidad, gestión del conocimiento, sostenibilidad financiera, y administración y finanzas.

El contexto nacional refuerza esta necesidad: Panamá enfrenta retos significativos en materia de cambio climático, pérdida de biodiversidad, deforestación y contaminación de sus cuencas hidrográficas. Una parte importante del territorio nacional se encuentra bajo algún régimen de protección ambiental y parte de ella bajo régimen comarcal indígena, lo que resalta la importancia de gestionar estos territorios de manera integral. Además, el compromiso de la Fundación NATURA con la rendición de cuentas, la transparencia y la eficacia en el uso de fondos exige contar con sistemas robustos de gestión digital que garanticen trazabilidad, seguridad y acceso a la información.

El Plan Estratégico establece metas ambiciosas en el aumento de la superficie bajo manejo mejorado, la gestión del conocimiento y la movilizados de recursos hacia la conservación de la biodiversidad. Para lograrlo, es indispensable modernizar los procedimientos internos a través de la transformación digital, alineando procesos de planificación, convocatorias, adjudicación, contratación, compras, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas bajo un esquema integral, interoperable y ágil.

3.3 Justificación

En este marco, la Fundación NATURA requiere contratar a una empresa consultora especializada que lleve a cabo la implementación de las especificaciones funcionales y técnicas definidas en estos TDRs, garantizando que la transformación digital fortalezca la capacidad institucional, incremente la eficiencia y asegure que los impactos de conservación se traduzcan en resultados verificables y sostenibles para Panamá y la región. Todo esto en alineación con estándares internacionales (ISO 9001:2015, salvaguardas sociales y ambientales, políticas anticorrupción).

3.4 Ámbito Geográfico y Escala

Los trabajos se realizarán en las oficinas del contratista y en los casos que se requieran sesiones de trabajo presenciales en conjunto se realizarán en las oficinas de la Fundación NATURA, ubicadas en la República de Panamá, Provincia de Panamá, Llanos de Curundu 1992 Ay B. El contrato involucra a la Fundación NATURA, socios estratégicos, donantes y

3.5 Objetivos

3.5.1 Objetivo General

Contratar a una empresa consultora especializada para implementar las especificaciones funcionales y técnicas de la transformación digital de la Fundación NATURA, asegurando que los sistemas institucionales de planificación, ejecución, monitoreo y rendición de cuentas se modernicen bajo un enfoque ágil, interoperable y sostenible, en línea con el Plan Estratégico 2024-2029 y sus cuatro pilares: conservación de la biodiversidad, gestión del conocimiento, sostenibilidad financiera y fortalecimiento administrativo.

3.5.2 Objetivos Específicos

- Implementar soluciones digitales integrales para los procedimientos institucionales, garantizando trazabilidad, control documental, eficiencia operativa y seguridad de la información.
- Asegurar la interoperabilidad de los nuevos módulos con los sistemas existentes (ERP InterFuerza, ARPIA y repositorios documentales), fortaleciendo la capacidad de gestión financiera y administrativa de la Fundación NATURA.
- Fortalecer la gestión del conocimiento mediante el desarrollo de herramientas que permitan consolidar datos, sistematizar información y generar reportes estratégicos y operativos para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.
- Consolidar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas mediante la automatización de informes, auditorías externas, procesos de compras y publicación de documentos de dominio público.
- Incorporar metodologías ágiles de implementación que permitan entregas iterativas de valor, retroalimentación continua y flexibilidad para responder a cambios en los requerimientos institucionales y de los donantes.
- Contribuir al cumplimiento de las metas del Plan Estratégico 2024-2029, asegurando que la transformación digital incremente la eficiencia institucional, fortalezca la confianza de los donantes y amplifique los impactos en la conservación de la biodiversidad y el desarrollo sostenible en Panamá.

3.6 MEDICIÓN DE INDICADORES DE RESULTADO

Con el objetivo de determinar el éxito de la consultoría, el Contratista deberá medir indicadores de resultados para evaluar la efectividad y los resultados del proyecto, es importante establecer un sistema de recolección de datos que permita monitorear y evaluar el progreso a lo largo del tiempo.

A continuación, se detallan los indicadores que deberá evaluar el Contratista al final del proyecto:

- % de procedimientos institucionales P-GO y P-CO automatizados respecto al total planificado.
- % de formularios institucionales digitalizados y operativos.
- Tiempo promedio de gestión de un proceso antes vs. después de la automatización (reducción en días/horas).
- % de procesos con trazabilidad completa (registro digital de cada paso, responsable y fecha).

- Nº de reportes o dashboards generados automáticamente vs. reportes manuales.
- Nivel de actualización en tiempo real (%) de la información financiera y técnica entre sistemas.
- % de reducción en costos administrativos asociados a procesos manuales (impresión, almacenamiento físico).
- % de reducción en tiempo de revisión y aprobación de documentos contractuales y financieros.
- Nº de documentos publicados automáticamente en portal web (convocatorias, adjudicaciones, contratos, auditorías).
- % de informes narrativos y financieros generados en tiempo y forma.
- Nivel de cumplimiento (%) de los requerimientos de donantes en términos de trazabilidad y reportes.
- Nº de consultas externas (donantes, auditores, público) atendidas mediante la nueva plataforma vs. procesos manuales.
- % de formularios/documentos con firma digital válida.
- Nº de incidencias de pérdida de información o fallas de trazabilidad.
- % de procesos auditados digitalmente frente al total de procesos institucionales.
- Nº de indicadores estratégicos reportados automáticamente para el Plan Estratégico 2024–2029.
- % de usuarios internos que utilizan dashboards de gestión para la toma de decisiones.
- Nº de lecciones aprendidas sistematizadas a través de la plataforma.
- % de personal de Fundación Natura capacitado y usando la plataforma.
- Nivel de satisfacción de usuarios internos (encuesta post-implementación).
- Nº de talleres de capacitación realizados y % de asistencia efectiva.
- % de usuarios que reportan facilidad de uso en los nuevos sistemas (usabilidad).

3.7 ALCANCE Y ACTIVIDADES PARA LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

El proyecto de Diseño e Implementación de Soluciones Tecnológicas y de Gestión Digital en la Fundación Natura se desarrollará en fases que garantizan un abordaje integral, desde el diseño inicial hasta la consolidación de

capacidades y la sostenibilidad a largo plazo. Cada fase corresponde a un producto esperado y está orientada a asegurar que los sistemas digitales implementados respondan a los requerimientos funcionales y técnicos establecidos en estos TDRs, así como a las metas institucionales del Plan Estratégico 2024–2029, así como de los planes estratégicos subsecuentes.

La primera fase corresponde al diseño y blueprint de automatización institucional, cuyo alcance consiste en la elaboración de la arquitectura integral de los módulos digitales y de los flujos de información que deberán ser automatizados. En esta etapa, las actividades se enfocarán en la revisión de los procedimientos institucionales incluidos en estos TDRs, la realización de talleres participativos con los equipos técnicos de la Fundación y la construcción de un plan de integración que contemple seguridad, trazabilidad y estándares de interoperabilidad.

La segunda fase contempla el desarrollo e implementación de los módulos digitales prioritarios, donde se materializarán las soluciones tecnológicas aplicadas a los procesos de planificación, convocatorias, contratación, monitoreo y compras. El alcance de esta etapa es la puesta en funcionamiento de módulos operativos con formularios dinámicos, repositorios documentales y flujos de aprobación, reduciendo la carga operativa y garantizando la trazabilidad. Las actividades clave incluirán la digitalización de formularios, la programación de matrices de evaluación y reportes, así como la validación mediante pilotos en las áreas operativas.

En la tercera fase se abordará la integración e interoperabilidad con los sistemas existentes, garantizando la conexión de las nuevas soluciones con las plataformas actuales como ERP InterFuerza, ARPIA y repositorios institucionales. El alcance de esta fase es lograr una gestión integrada que consolide la información técnica y financiera en tiempo real. Para ello, se desarrollarán APIs, webhook, middleware o bases espejo según sea necesario, y se ejecutarán pruebas completas de flujo de datos, desde la planificación presupuestaria hasta la ejecución y rendición de cuentas.

La cuarta fase se centra en el despliegue de una plataforma de gestión del conocimiento y transparencia, cuyo alcance es proveer a la Fundación de un repositorio central de información con dashboards estratégicos y operativos, así como un portal público de transparencia que publique de manera automática convocatorias, adjudicaciones, contratos y auditorías. Las actividades de esta fase estarán orientadas a la configuración de tableros de control, la sistematización de datos y la validación de la plataforma con usuarios internos, donantes y socios estratégicos.

La quinta fase corresponde al fortalecimiento de capacidades y la gestión del cambio organizacional. El alcance se orienta a asegurar la apropiación plena de las herramientas tecnológicas por parte del personal de la Fundación Natura. Esta etapa incluirá la elaboración de manuales de usuario y técnicos, la implementación de programas de capacitación diferenciados por roles (usuarios finales, administradores y comité directivo), y la realización de talleres participativos con metodologías ágiles para consolidar aprendizajes, retroalimentación y mejoras continuas.

Finalmente, la sexta fase contempla la elaboración del informe final y el plan de sostenibilidad tecnológica, cuyo alcance es consolidar los resultados obtenidos, sistematizar las lecciones aprendidas y dejar establecidos los lineamientos para el mantenimiento, la escalabilidad y la continuidad de las soluciones digitales. Las actividades en esta fase incluirán la recolección de evidencias del desempeño de los módulos, la formulación de recomendaciones estratégicas y la presentación de resultados al Comité Técnico y a la Junta de Síndicos.

Productos Esperados

La empresa consultora deberá entregar los siguientes productos, alineados al documento “Requerimientos funcionales y técnicos para la transformación digital de la Fundación NATURA V009” y al Plan Estratégico 2024-2029:

3.7.1 Producto 1. Diseño y blueprint de automatización institucional

Documento técnico consolidado que detalle la arquitectura de los módulos digitales a implementar para la automatización de procedimientos detallados en el documento “Requerimientos funcionales y técnicos para la transformación digital de la Fundación NATURA V009”, con diagramas de procesos, flujos de información, interoperabilidad con ERP/CRM (InterFuerza, ARPIA) y mecanismos de seguridad de la información.

Incluye un mapa de integración interprocedimental que muestre cómo cada módulo contribuye a la trazabilidad y transparencia institucional.

Validado con el Comité Técnico y la Dirección Ejecutiva de la Fundación NATURA.

3.7.2 Producto 2. Desarrollo e implementación de módulos digitales prioritarios

Módulos funcionales y operativos alineados a los procedimientos institucionales:

- P-GO-4.1: Planificación operativa y presupuestaria.
- P-GO-5.1, P-GO-5.2 y P-GO-5.3: Convocatorias, selección, adjudicación, contratación y adendas.
- P-GO-6.1: Monitoreo y evaluación de proyectos.
- P-GO-7.1 y P-GO-7.2: Informes, rendición de cuentas y auditorías externas.
- P-GO-8.1: Identificación y planificación de proyectos.
- P-CO-8: Compras y adquisiciones.

Cada módulo debe incluir formularios digitales, flujos de aprobación multinivel, repositorios documentales, dashboards de gestión y mecanismos de trazabilidad, según se detalla en el documento “Requerimientos funcionales y técnicos para la transformación digital de la Fundación NATURA V009”.

3.7.3 Producto 3. Integración e interoperabilidad con sistemas existentes

Conexión efectiva de los nuevos módulos con InterFuerza, ARPIA y repositorios documentales mediante API, webhook, middleware o mecanismos espejo.

Validación de flujos financieros y presupuestarios con centros de costos, fondos y proyectos.

Protocolos de actualización y seguridad para garantizar continuidad operativa.

3.7.4 Producto 4. Plataforma de gestión del conocimiento y transparencia

Desarrollo de un sistema de gestión del conocimiento que integre datos técnicos, financieros y de resultados en un repositorio único, con capacidad de generar reportes estratégicos e indicadores de impacto.

Módulo de rendición de cuentas pública, con publicación automatizada en portal web de convocatorias, adjudicaciones, contratos y auditorías.

3.7.5 Producto 5. Capacitación y transferencia de capacidades

Manual de usuario (institucional y para socios externos).

Manual técnico (para administración y soporte de TI).

Programas de capacitación diferenciados (usuarios finales, administradores, comité de dirección).

Talleres participativos bajo metodología ágil (sprints review y retrospectivas).

3.7.6 Producto 6. Informe final y plan de sostenibilidad tecnológica

Informe consolidado que documente la implementación, ajustes, lecciones aprendidas y recomendaciones.

Plan de sostenibilidad con lineamientos para mantenimiento, escalabilidad, gobernanza de datos y actualizaciones futuras.

4. Lineamientos Metodológicos

La empresa consultora deberá aplicar un enfoque metodológico integral que combine **marcos de gestión de proyectos internacionales (PMI/PRINCE2)** con **metodologías ágiles (Scrum, Kanban, Sprints)**, asegurando entregas iterativas de valor, flexibilidad para ajustes y una alta participación de los equipos de Fundación NATURA.

Principios rectores

- **Alineación estratégica:** cada módulo y entregable deberá estar explícitamente vinculado a los objetivos y estrategias del Plan Estratégico 2024-2029 (conservación, gestión del conocimiento, sostenibilidad financiera y fortalecimiento institucional).
- **Gestión participativa y colaborativa:** el proceso debe incluir talleres, mesas técnicas y validaciones periódicas con personal de la Fundación NATURA, garantizando apropiación y transferencia de capacidades.
- **Iteración y mejora continua:** la implementación se organizará en sprints quincenales o mensuales con entregables revisables, retroalimentación institucional y ajustes inmediatos.
- **Gestión del cambio organizacional:** la metodología debe contemplar acciones de comunicación, capacitación y acompañamiento para facilitar la transición digital, reducir resistencias y fortalecer la cultura institucional.
- **Calidad y trazabilidad:** todas las soluciones deberán cumplir estándares ISO 9001:2015 y buenas prácticas en seguridad de la información, con control documental, registro de auditoría y transparencia hacia donantes y socios.
- **Enfoque de sostenibilidad:** los desarrollos deberán ser escalables, modulares y de bajo costo de mantenimiento, garantizando continuidad más allá de la consultoría.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** la metodología debe asegurar que los resultados de la automatización faciliten la publicación proactiva de información y el cumplimiento de políticas anticorrupción y salvaguardas ambientales y sociales.

Etapas metodológicas

A. Inicio y diagnóstico

- Revisión detallada de los “Requerimientos funcionales y técnicos para la transformación digital de la Fundación NATURA V009”.
- Validación conjunta de alcance, prioridades y riesgos.
- Elaboración del backlog inicial de funcionalidades.

B. Diseño y blueprint

- Modelado de procesos en flujos digitales (a partir de flujos de trabajo actuales, que serán suministrados por la Fundación NATURA una vez se formalice el proceso de contratación).
- Definición de arquitectura de integración con ERP/CRM.
- Planificación de sprints y entregas iterativas.

C. Desarrollo e implementación ágil

- Construcción progresiva de módulos.
- Revisión y pruebas con usuarios en cada sprint.
- Ajustes inmediatos según retroalimentación.

D. Validación y pruebas integrales

- Pruebas de integración con sistemas existentes.
- Validación funcional con responsables institucionales.
- Piloto en áreas de alto impacto antes del despliegue total.

E. Capacitación y gestión del cambio

- Talleres diferenciados (usuarios finales, administradores, comité directivo).
- Estrategias de comunicación interna para promover adopción.
- Transferencia de manuales y documentación técnica.

F. Cierre y sostenibilidad

- Plan de mantenimiento y escalabilidad.
- Evaluación final de desempeño del sistema.
- Entrega de lecciones aprendidas y buenas prácticas.

5. Requisitos de la Empresa Consultora

A. Constitución legal y experiencia institucional

- Empresa legalmente constituida, registrada y en regla con las autoridades tributarias y laborales de Panamá.
- Mínimo **10 años de experiencia comprobada** en consultorías de transformación digital, automatización de procesos, desarrollo e integración de ERP/CRM y sistemas de gestión documental.

B. Experiencia en proyectos relevantes

- Experiencia comprobada en **proyectos financiados por fondos multilaterales, organismos internacionales, ONGs y sector público**, preferiblemente en el ámbito de la conservación ambiental, desarrollo sostenible o gestión de fondos.
- Portafolio institucional con al menos **3 contratos de magnitud similar** (en complejidad y alcance) ejecutados satisfactoriamente en los últimos 5 años.

C. Capacidad técnica y metodológica

- Dominio de **metodologías ágiles (Scrum, Kanban, Lean)** y marcos tradicionales (PMI, PRINCE2).
- Experiencia en implementación de **normas ISO 9001:2015, ISO 27001 (seguridad de la información)** y en gestión de calidad y trazabilidad.
- Experiencia en proyectos de **interoperabilidad e integración de plataformas tecnológicas** (APIs, webhook, middleware, data warehouse, data lake).

D. Criterios financieros de elegibilidad

- Presentar **estados financieros auditados de los últimos 2 años**, firmados por auditor externo certificado.
- Demostrar **solvencia financiera** con:
 - Liquidez corriente ≥ 1.2 (activo corriente / pasivo corriente).
 - Patrimonio neto positivo en los últimos dos ejercicios fiscales.
 - Capacidad de respaldar adelantos de pago mediante garantías o pólizas.
- Capacidad de manejar contratos de consultoría de al menos **USD 50,000** o equivalentes en los últimos 5 años (directos o subcontratados).

E. Cumplimiento de políticas y normativa

- Contar con **políticas internas vigentes** en materia de anticorrupción, salvaguardas ambientales y sociales, igualdad de género y protección de datos.
- Compromiso escrito de cumplir con las políticas de la Fundación NATURA en estas áreas.

F. Capacidad de gestión participativa

- Experiencia en la **facilitación de talleres y procesos participativos** con comunidades, instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil.

- Demostrada capacidad para incorporar enfoques de **género, inclusión y sostenibilidad** en el diseño e implementación de proyectos.

6. Equipo de Trabajo

A. Coordinador/a General del Proyecto

- Especialista senior en **transformación digital y gestión de proyectos complejos**.
- Mínimo 10 años de experiencia.
- Certificación en **PMI/PRINCE2** (deseable) y en metodologías ágiles (**Scrum Master o equivalente**, también deseable).
- Experiencia comprobada en liderazgo de proyectos de automatización institucional y fortalecimiento de ONGs o sector público.

B. Arquitecto/a de Soluciones y Sistemas de Información

- Experto/a en diseño e integración de **ERP/CRM** (preferiblemente InterFuerza, ARPIA o equivalentes).
- Mínimo 7 años de experiencia en **interoperabilidad de sistemas**, diseño de APIs, webhook, middleware y gestión de bases de datos (data warehouse, data lake).
- Experiencia en seguridad de arquitectura y escalabilidad de sistemas.

C. Especialista en Procesos y Gestión de Calidad ISO

- Experto/a en **ISO 9001:2015, ISO 27001 y/o ISO 37001 (anticorrupción)**.
- Experiencia en documentación y mejora de procesos bajo normas de gestión de calidad.
- Conocimiento en auditorías internas y trazabilidad documental.

D. Especialista en Seguridad de la Información y Protección de Datos

- Experiencia en **ISO 27001, ciberseguridad y políticas de protección de datos personales**.
- Conocimiento en implementación de medidas de seguridad en sistemas críticos.
- Conocimiento en implementación de medidas tendientes al cumplimiento de la Ley 81 de 26 de marzo de 2019 sobre protección de datos personales y su reglamentación.
- Sobre Protección de Datos Personales
- Experiencia en proyectos con manejo de información sensible y cumplimiento normativo.

E. Facilitador/a de Procesos Participativos y Gestión del Cambio

- Experiencia en diseño y facilitación de talleres participativos, metodologías ágiles y procesos de capacitación.
- Conocimiento en **gestión del cambio organizacional** y en procesos de adopción tecnológica en instituciones con baja o media experiencia digital.
- Capacidad para incorporar enfoques de género, inclusión y sostenibilidad.

F. Especialista en Gestión del Conocimiento y Business Intelligence (BI)

- Experiencia en consolidación de datos, construcción de tableros de control, analítica de gestión y reportes estratégicos.
- Conocimiento en herramientas de BI y visualización de datos (ej.: Tableau, Power BI, Google Data Studio, otro equivalente).
- Experiencia en proyectos con ONGs o fondos ambientales será valorada.

G. Analista Financiero-Tecnológico

- Experiencia en integración de módulos digitales con sistemas de gestión financiera y presupuestaria.
- Conocimiento en gestión de fondos multilaterales, trazabilidad de gastos, rendición de cuentas y cumplimiento de requisitos de donantes.

La empresa deberá presentar los CVs de los perfiles propuestos junto con su propuesta técnica.

7. Elementos de las propuestas para ser elegibles

Las empresas interesadas deberán presentar una propuesta integral que contenga, como mínimo, los siguientes componentes:

A. Información institucional y legal

- Copia del **certificado de registro público** o documento equivalente de constitución de la empresa.
- Evidencia de estar **registrada y en regla** ante las autoridades tributarias (Paz y Salvo Ministerio de Economía y Finanzas) y laborales de su país y/o Panamá (Paz y Salvo Caja de Seguro Social), deben de estar vigentes al momento de la presentación de la propuesta.
- Declaración firmada de **cumplimiento de las políticas anticorrupción, salvaguardas ambientales y sociales, e igualdad de género**, están disponibles en: <https://NATURAPANAMA.ORG/transparencia/>.

B. Experiencia institucional

- **Portafolio institucional** que demuestre experiencia en proyectos de transformación digital, automatización de procesos, ERP/CRM, gestión documental y seguridad de la información.
- Evidencia de **al menos tres contratos similares** ejecutados en los últimos cinco años, indicando: nombre del cliente, monto del contrato, alcance, duración y resultados obtenidos.
- **Referencias satisfactorias** de clientes previos (mínimo dos), con datos de contacto verificables.

C. Solidez financiera

- **Estados financieros auditados de los últimos dos años**, firmados por auditor externo certificado.
- Declaración de **solventía financiera**, incluyendo indicadores básicos (liquidez, patrimonio neto positivo).
- Evidencia de haber gestionado contratos de al menos **USD 50,000** en los últimos cinco años.

D. Equipo técnico propuesto

- **Curriculum Vitae (CV) de los profesionales clave** (Coordinador/a General, Arquitecto/a de Soluciones, Especialista en Procesos ISO, Especialista en Seguridad de la Información, Facilitador/a de Gestión del Cambio, Especialista en Gestión del Conocimiento/BI y Analista Financiero-Tecnológico).
- Cada CV debe incluir: formación académica, certificaciones, experiencia laboral, proyectos similares y rol específico dentro de la consultoría (se deben adjuntar títulos académicos y certificaciones).
- Declaración de disponibilidad de cada uno de los miembros del equipo para la duración total de la consultoría.

E. Propuesta técnica

La propuesta técnica debe incluir, como mínimo:

- **Comprensión del contexto y del Plan Estratégico 2024-2029 de la Fundación NATURA** y su vinculación con los términos de referencia.
- **Abordaje metodológico:** descripción de cómo se aplicarán metodologías ágiles y marcos tradicionales (PMI/PRINCE2), con énfasis en la gestión participativa, trazabilidad, seguridad, sostenibilidad y cumplimiento normativo.
- **Plan de trabajo y cronograma preliminar:** actividades principales, fases, hitos de entrega y responsables.
- Estrategia de **gestión del cambio y fortalecimiento de capacidades internas**.
- Propuesta de **mecanismos de aseguramiento de la calidad** y control de riesgos.
- Referencias a **trabajos similares** y lecciones aprendidas aplicables.

F. Propuesta económica

- Presupuesto detallado en **partidas de honorarios, costos administrativos, licencias de software (si aplican) y otros rubros necesarios** para la implementación.
- Forma de presentación: tabla comparativa con desglose de costos por producto esperado.
- **Moneda de la propuesta: dólares estadounidenses (USD).**
- Declaración de que los costos presentados incluyen todos los gastos de la empresa, incluyendo los no asumidos directamente por Fundación NATURA (ver punto siguiente).
- Estimación de los costos de licenciamiento (directo y de terceros), mantenimiento, operatividad y otros costos para periodos anuales posteriores a la entrada a producción de las soluciones a desarrollar.

G. Gastos no cubiertos por Fundación NATURA

Fundación NATURA no asumirá los siguientes gastos:

- Transporte local e internacional.
- Movilización desde la ciudad de Panamá hasta las áreas de trabajo.
- Alojamiento, ni alimentación del personal consultor.

8. Duración de la Consultoría

La vigencia de la contratación será de **8 meses**, contados a partir de la orden de proceder del contrato.

9. Seguimiento y Supervisión

El seguimiento de esta contratación estará a cargo de la **Fundación NATURA**, a través de la **Dirección Ejecutiva y el Comité Técnico designado**, quienes serán responsables de revisar, validar y aprobar los productos e hitos establecidos en los presentes Términos de Referencia.

A. Supervisión y validación

- La empresa consultora deberá presentar cada producto en versión digital para su **revisión técnica y administrativa** por parte de Fundación NATURA.
- Fundación NATURA podrá **solicitar ajustes o mejoras** hasta que los productos cumplan con los estándares de calidad definidos.
- La aprobación de cada producto será requisito indispensable para autorizar los desembolsos correspondientes.

B. Informes de avance

- La empresa consultora deberá entregar **informes de avance técnicos y financieros** conforme al cronograma establecido.
- Los informes deberán incluir evidencia del grado de avance frente a los productos y compromisos contractuales.
- Los informes de avance servirán como insumo para las reuniones de seguimiento convocadas por Fundación NATURA.

C. Reuniones de seguimiento

- Se realizarán **reuniones periódicas de revisión (mínimos mensuales)** entre el equipo consultor y Fundación NATURA, con el fin de presentar avances, resolver dificultades y ajustar prioridades cuando sea necesario.
- Adicionalmente, podrán convocarse reuniones extraordinarias en caso de incidencias críticas.

D. Evaluación final

- Al finalizar la consultoría, la empresa deberá entregar un **Informe Final Integral**, que incluya:
 - Resumen ejecutivo.
 - Descripción del proceso de implementación.
 - Estado de cumplimiento de los productos esperados.
 - Indicadores alcanzados y contribución al Plan Estratégico 2024-2029.

- Lecciones aprendidas y buenas prácticas.
- Recomendaciones para la sostenibilidad tecnológica y organizacional.
- Este informe será presentado en sesión de trabajo con la Dirección Ejecutiva y validado por el Comité Técnico.

E. Responsabilidades de Fundación NATURA

- Garantizar la **disponibilidad de información, documentación y personal** requerido para facilitar el trabajo de la empresa consultora.
- Emitir retroalimentación en un plazo no mayor de **15 días hábiles** tras la recepción de cada producto.
- Formalizar la **aprobación o rechazo justificado** de cada entrega, lo cual será la base para la liberación de pagos.

10. Derechos de Propiedad

A. Titularidad de los desarrollos específicos

- Todos los desarrollos, configuraciones, adaptaciones, integraciones, manuales, bases de datos y documentación técnica producidos de manera exclusiva para la Fundación NATURA en el marco de este contrato serán de **propiedad patrimonial exclusiva de la Fundación NATURA**.
- Fundación NATURA tendrá plenos derechos de uso, modificación, reproducción, divulgación y difusión de estos productos, sin restricción de tiempo, territorio o finalidad institucional.

B. Propiedad intelectual preexistente del proveedor

- Se reconoce que la empresa consultora podrá utilizar metodologías, marcos de trabajo, componentes de software o soluciones tecnológicas que ya sean de su propiedad intelectual o de terceros.
- En estos casos, el proveedor deberá garantizar a la Fundación NATURA una **licencia de uso no exclusiva, irrevocable, transferible y de carácter perpetuo**, sin costo adicional distinto al estipulado en el contrato, para operar dichas soluciones en el marco de sus funciones institucionales.
- Cuando dichas metodologías, componentes o soluciones requieran renovaciones, actualizaciones periódicas o cualquier cargo recurrente para mantener su vigencia, la consultora deberá cubrirlos en su totalidad y sin generar costo adicional para la Fundación NATURA, salvo que la empresa consultora detalle estos costos el en punto F-Propuesta Económica de su propuesta y así que estipulado en el contrato que se acuerde entre las partes.

C. Software y licencias de terceros

- Si para la implementación de la solución se requieren componentes de software de terceros, la empresa consultora será responsable de **gestionar y documentar claramente las licencias necesarias**, garantizando que Fundación NATURA cuente con los derechos suficientes para su uso legítimo.

- En ningún caso Fundación NATURA será responsable por violaciones a derechos de autor, patentes o licencias no declaradas por el proveedor.

D. Reconocimiento de autoría

- Fundación NATURA reconocerá a la empresa consultora como autora del desarrollo tecnológico, en la medida que corresponda, pero los derechos patrimoniales y de explotación de los productos entregados quedarán cedidos a la Fundación.
- El proveedor no podrá vender, traspasar ni comercializar los productos desarrollados específicamente para la Fundación NATURA, salvo los componentes de su propiedad intelectual preexistente que puedan ser utilizados en otros proyectos, salvo autorización expresa por la Fundación NATURA para cada solicitud del contratista.

E. Protección y confidencialidad

- Todo el código fuente, documentación y bases de datos desarrolladas para la Fundación NATURA deberán ser entregados en formato abierto y respaldados en medios electrónicos seguros.
- El proveedor se compromete a garantizar la confidencialidad de la información institucional y de los datos procesados durante la implementación, en cumplimiento de la Ley 81 sobre protección de datos personales y su reglamentación.

11. Créditos

En todos los **eventos, publicaciones y productos** generados como resultado de este contrato (incluyendo datos de campo, bases de datos, archivos digitales, manuales, fotografías, informes, presentaciones, materiales de capacitación u otros), se deberá reconocer explícitamente a la **Fundación NATURA** como entidad titular y responsable del proyecto.

Lineamientos específicos:

A. Autoría institucional:

- Fundación NATURA será reconocida como la institución promotora, gestora y titular de los resultados del proyecto.
- La empresa consultora será reconocida como **socia técnica ejecutora**, en calidad de prestadora del servicio contratado, sin adquirir derechos de propiedad intelectual sobre los productos generados para la Fundación NATURA.

B. Uso de logotipos y marcas:

- Todo producto o publicación deberá incorporar el logotipo oficial de la Fundación NATURA siguiendo el manual de identidad corporativa vigente.
- El logotipo de la empresa consultora podrá incluirse únicamente en productos técnicos, siempre que sea aprobado previamente por la Fundación NATURA.

- Está prohibido el uso de logotipos de Fundación NATURA en productos ajenos a este contrato sin autorización expresa, de la Fundación NATURA.

C. Publicaciones y divulgación:

- Cualquier publicación, nota de prensa, presentación pública o evento que derive de los resultados del contrato deberá contar con la **aprobación previa por escrito de la Fundación NATURA**.
- En todos los casos, la autoría institucional y la titularidad patrimonial de la Fundación NATURA deberán quedar claramente establecidas.

D. Confidencialidad y datos sensibles:

- En el caso de productos que contengan información sensible, la Fundación NATURA podrá definir el nivel de acceso y visibilidad (público, restringido, interno).
- La empresa consultora no podrá divulgar ni utilizar dicha información fuera del marco de este contrato.

12. Presupuesto y Forma de Pago

El monto de la consultoría será definido por la Fundación NATURA en función de las propuestas económicas presentadas.

La forma de pago será:

A. Primer desembolso: 20%

- Contra entrega y aprobación del **Producto 1: Diseño y blueprint de automatización institucional**.
- Incluye arquitectura de módulos, flujos de procesos y plan de integración.

B. Segundo desembolso: 40%

- Contra entrega y aprobación de los **Productos 2 y 3: Desarrollo e implementación de módulos digitales prioritarios** (mínimo tres módulos funcionando: planificación operativa, convocatorias/contratación y monitoreo) e **integración con sistemas existentes** (InterFuerza, ARPIA, repositorios documentales).

C. Tercer desembolso: 30%

- Contra entrega y aprobación del **Producto 4: Plataforma de gestión del conocimiento y transparencia** y del **Producto 5: Capacitación y transferencia de capacidades**.

D. Cuarto y último desembolso: 10%

- Contra entrega y aprobación del **Producto 6: Informe final y plan de sostenibilidad tecnológica**, validado por la Dirección Ejecutiva y el Comité Técnico de la Fundación NATURA.

13. Políticas Institucionales

La empresa consultora deberá aplicar cumplir con las políticas y códigos de la Fundación NATURA las cuales están disponibles en <https://naturapanama.org/transparencia/> y las cuales se listan a continuación:

- Política de Prevención de la Corrupción, Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.
- Política de Salvaguardas Ambientales y Sociales.
- Política de Género.
- Código de Ética.

El incumplimiento de estas políticas o códigos será causal de **resolución contractual** y podrá derivar en sanciones adicionales conforme a las leyes vigentes.

Anexo 1 Requerimientos funcionales y técnicos para la transformación digital de la Fundación NATURA V009

Introducción

El presente **Anexo – Requerimientos Funcionales y Técnicos para la Transformación Digital de la Fundación Natura (versión V009)** forma parte integral e ineludible de los presentes Términos de Referencia.

Este documento detalla de manera exhaustiva los procedimientos institucionales a automatizar (P-GO-4.1 hasta P-CO-8), sus objetivos, flujos de información, formularios, matrices, requisitos técnicos y criterios de interoperabilidad. Contiene además los estándares mínimos de seguridad, trazabilidad y control de calidad que deberán cumplir todas las soluciones tecnológicas propuestas.

Uso del anexo para la preparación de la propuesta

1. Carácter obligatorio:

- Toda empresa interesada en participar en la licitación deberá basar su propuesta técnica y económica en la totalidad de los requerimientos descritos en este anexo.
- No se aceptarán propuestas que omitan módulos, procedimientos o requisitos técnicos definidos en el documento.

2. Referencia para la propuesta técnica:

- El proponente deberá demostrar en su oferta **cómo cada uno de los módulos/procedimientos incluidos en el anexo será abordado en su solución**, especificando metodología, tecnologías a emplear, recursos humanos asignados y tiempos de implementación.
- Se valorará especialmente la **coherencia entre la propuesta y los lineamientos del anexo** en términos de trazabilidad, integración con ERP/CRM (InterFuerza, ARPIA), seguridad y control documental.

3. Referencia para la propuesta económica:

- El presupuesto deberá desglosarse **por producto/módulo**, en concordancia con lo establecido en el anexo, de forma que sea posible verificar la correspondencia entre costos, alcance y resultados.
- La empresa deberá identificar claramente qué costos corresponden a desarrollos propios, licencias de terceros o servicios complementarios.

4. Elegibilidad:

- El cumplimiento de este anexo será condición indispensable para que la propuesta sea considerada **elegible** en el proceso de licitación.
- Las ofertas que no se ajusten a las especificaciones técnicas descritas podrán ser descartadas en la fase de evaluación.

Resumen del contenido del anexo

El anexo abarca la digitalización integral de los siguientes procedimientos clave de la Fundación Natura:

- **P-GO-4.1:** Planificación operativa y presupuestaria.
- **P-GO-5.1, P-GO-5.2 y P-GO-5.3:** Diseño de convocatorias, selección, adjudicación y contratación/adendas.
- **P-GO-6.1:** Monitoreo y evaluación de proyectos.
- **P-GO-7.1 y P-GO-7.2:** Informes, rendición de cuentas y auditorías externas.
- **P-GO-8.1:** Identificación y planificación de proyectos.
- **P-CO-8:** Compras y adquisiciones.

Cada sección describe en detalle:

- Objetivos de automatización.
- Documentos y formularios por digitalizar.
- Requerimientos técnicos mínimos (flujos, validaciones, seguridad, trazabilidad).
- Integraciones requeridas con sistemas existentes (InterFuerza, ARPIA, repositorios documentales).

Requerimientos funcionales y técnicos según procedimiento

Procedimiento P-GO-4.1 Planificación Operativa

El procedimiento **P-GO-4.1** detalla los pasos para la planificación, presentación y aprobación del presupuesto y plan de trabajo anual. La automatización del **procedimiento P-GO-4.1 Planificación Operativa**, debe incluir:

- Consulta en línea de documentos.
- Formularios electrónicos.
- Consolidación automática de datos presupuestarios.
- Trazabilidad y flujos de aprobación del **traslado de partidas**.
- **Integración con InterFuerza ERP y CRM** (sin duplicar funcionalidad, pero extendiendo capacidades).

OBJETIVOS

1. Digitalizar el ciclo completo de planificación operativa y presupuestaria.
2. Aplicar formularios y matrices de manera colaborativa y en línea.
3. Consolidar automáticamente la información de ingresos, costos, gastos y pasivos.
4. Asegurar trazabilidad, control de versiones y flujo de aprobación.
5. Integrar con InterFuerza a nivel de **proyectos y centros de costos**.

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS DETALLADOS

1. Consulta de Documentos

- Visualización y descarga de:
 - Plan estratégico
 - Reglamentos.
 - Lineamientos por fondo.
 - Proyecciones, informes, presupuestos, aprobaciones y solicitudes.
- Repositorio documental centralizado.
- Control de versiones.
- Filtros por tipo de documento, fondo, año y gerencia.
- Vistas solo lectura por perfil de usuario.

2. Formularios rellenables en línea

Documentos por digitalizar:

- F-GO-4.1, F-GO-4.2, F-GO-4.3, F-GO-4.4, F-GO-4.5, F-GO-4.6 (Proyecciones, informes, solicitudes).
- Anteproyecto de presupuesto y plan de trabajo, presentaciones y Presupuesto y Plan de Trabajo Aprobados.
- Solicitudes de Desembolso a Donantes.

Características técnicas:

- Campos dinámicos con validación.
- Posibilidad de subir anexos.
- Firma digital o aprobación electrónica.
- Carga automática al repositorio documental.
- Enlace único por proceso/fondo/proyecto.

3. Matrices y reportes presupuestarios consolidados

Para automatizar:

- Costo operativo por fondo, rubro y centros de costes.
- Costos generales consolidados.
- Programación de giras y desembolsos.

Requerimientos técnicos:

- Plantillas conectadas a base de datos.
- Lógica de consolidación por proyecto, centro de costo y fondo.

- Panel de control por gerencia.
- Exportación a Excel o PDF.
- Validación de consistencia de datos.

4. Gestión de Traslados de Partida

Automatizar el formulario F-GO-4.6 con flujo según monto.

Funcionalidades requeridas:

- Formulario dinámico con validación automática del monto.
- Consulta de disponibilidad presupuestaria (vía InterFuerza).
- Firma electrónica según jerarquía.
- Registro automático en la bitácora presupuestaria.
- Notificación al Departamento de Contabilidad.

Integración técnica:

- API con InterFuerza para:
 - Consultar saldos presupuestarios.
 - Registrar ajustes aprobados.
- Si InterFuerza no permite integración directa, replicar con una **base de datos espejo** y actualizaciones periódicas.

5. Centros de Costos y Proyectos en InterFuerza

InterFuerza debe extenderse para permitir la **imputación y seguimiento de transacciones por proyecto y centro de costo**.

Requerimientos mínimos:

- Crear catálogo jerárquico: Fondo → Proyecto → Actividad → Centro de Costo.
- Registrar ejecución del presupuesto por línea.
- Reflejar traslados y ajustes aprobados.
- Reportes por programa, fondo, y actividad.

Acciones sugeridas:

- Configurar en InterFuerza:
 - Plan de cuentas detallado.
 - Dimensiones por fondo, proyecto y centro de costes.
 - Etiquetas (tags) para facilitar filtros.

- Establecer interfaz para carga desde formularios digitales hacia InterFuerza (si existe API disponible).

6. Seguridad, Auditoría y Trazabilidad

- Roles diferenciados (lectura, edición, aprobación).
- Registro de auditoría por documento.
- Historial de versiones y cambios.
- Control de vigencia y actualización de formularios.

Procedimiento P-GO-5.1 Diseño y Convocatoria

Este proceso abarca desde la creación del aviso de convocatoria, la recepción y registro de propuestas, hasta la evaluación y selección de estas. Involucra múltiples pasos y actores, como el Coordinador de Comunicaciones, Gerente de Proyectos, y Asistente Administrativo. **La automatización del procedimiento P-GO-5.1 Diseño y Convocatoria** de Fundación NATURA, debe garantizar que:

- Documentos previos y externos puedan **consultarse en línea**.
- Formularios, llamados, reuniones, ayudas memorias y planes se **generen digitalmente**.
- Las organizaciones proponentes puedan **gestionar completamente su postulación en línea**.
- El sistema sea **interoperable con bases de datos internas** y permita **alertas, comunicación y trazabilidad total**.

OBJETIVOS

1. Permitir una **convocatoria 100% digital**, trazable y segura.
2. Centralizar en un solo portal la **creación de organizaciones proponentes**, carga documental y postulación.
3. Automatizar la **generación de expedientes, resultados, ayudas memorias y notificaciones**.
4. Crear una **pasarela de comunicación** y flujos aprobatorios con alertas y estados.
5. Integrar con la base de datos organizacional y, con el ERP InterFuerza.

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS DETALLADOS

1. Consulta de documentos previos y externos

Requisitos:

- Acceso en línea a:
 - F-GO-4.2 (Proyección de ingresos y desembolsos).
 - Plan Estratégico, Presupuesto y Plan de Trabajo vigente, Presupuesto y Plan de Trabajo Aprobado.
 - Documentación legal del fondo (contratos, manual de concurso).
 - Términos de Referencia y Políticas (corrupción, género, salvaguardas).

- Repositorio digital con filtros por fondo, año y tipo.
- Metadatos: vigencia, responsable, enlace a convocatoria activa.
- Roles de usuario: lectura, carga, edición.

2. Gestión de convocatorias y avisos

Digitalizar:

- Avisos de convocatoria (F-GO-5.1.4).
- Publicación automática en web y redes.
- Calendario de convocatorias.
- Registro de fechas clave y responsables.
- Canal de difusión multicanal: correo, WhatsApp, Telegram (opcional).

3. Gestión de postulaciones por parte de proponentes

Los proponentes deben poder:

- Crear su organización con datos estructurados y detallados de la información institucional del proponente.
- Registrar contactos institucionales.
- Cargar documentos legales requeridos.
- Cargar propuesta técnica y financiera en estructura definida.
- Completar formularios digitales estructurados por componente.
- Visualizar estado de su postulación.
- Formularios dinámicos con secciones (tipo wizard).
- Validaciones en línea.
- Capacidad de guardar avances y continuar más tarde.
- Generación automática de:
 - Comprobante de recepción (F-GO-5.1.6).
 - Expediente digital de cada propuesta (ZIP/PDF estructurado).
- Etiquetado automático por código de convocatoria.

4. Llamados, reuniones y ayudas memorias

Automatizar:

- Registro de llamados de cada convocatoria por fondo.
- Programación de reuniones (homologación).

- Registro de actas y asistencias.
- Ayuda memoria F-GO-5.1.5 (Generación Automática IA).
- Integración con agenda.
- Formularios de actas y ayudas memoria con generación automática en PDF.
- Carga de listas de asistencia.
- Repositorio accesible por coordinador y comité.

5. Resultado de convocatoria y comunicaciones automatizadas

Automatizar:

- Consolidado resultado de convocatoria F-GO-5.1.7.
- Generación automática del Resultado.
- Sistema de puntuación o validación de criterios mínimos.
- Notificación automática a proponentes con estado de su propuesta.
- Generación de Lista Corta F-GO-5.1.8 (si aplica).
- Carta de invitación a proponente para participar de lista corta en PDF (autogenerada, si aplica).
- Permite reiniciar la convocatoria sin duplicar la configuración (segundo llamado si procede, antes de planes de acción).

6. Alertas y planes de acción (cuando no hay propuestas o no se alcanza el número de propuestas esperados)

Requisitos:

- Sistema detecta que no se cargaron la cantidad de propuestas esperadas.
- Generación automática de borrador de plan de acción.
- Flujo de aprobación con alertas (correo o aplicación).
- Permite reiniciar la convocatoria sin duplicar la configuración.

7. Seguridad, aprobación y trazabilidad

- Registro de usuarios y roles (proponentes, coordinador, comité).
- Firma digital en momentos clave.
- Registro de auditoría y cambios.
- Trazabilidad completa por propuesta, fondo, usuario y fecha.

8. Interconexión con ERP y CRM (InterFuerza)

- **Desde herramienta de convocatoria:**

- Enviar datos básicos del proyecto aprobado (organización, monto, entregables, actividad) a InterFuerza.
- Definir código de centro de costo (si no existe aún).
- **Desde InterFuerza:**
 - Consultar estado financiero del fondo (por API si existe).
 - Relacionar código de proyecto y fondos disponibles.

Opciones si no hay API pública:

- Exportación CSV/Excel estructurado para carga manual.
- Base de datos espejo sincronizada semanalmente.

Procedimiento P-GO-5.2 Selección y Adjudicación de Propuestas

Este proceso incluye la evaluación del Anteproyecto de Plan Operativo Anual (POA) y presupuesto presentado por el Ministerio de Ambiente (MiAmbiente). Por otra parte, para proyectos solicitados este mismo procedimiento abarca varias etapas críticas, desde la recepción y evaluación de propuestas hasta la adjudicación, revisión de modificaciones y finalización con la aprobación por la Junta de Síndicos. Involucra múltiples actores, como el Comité Técnico, Gerente de Proyectos, y la Dirección Ejecutiva. **La automatización integral del procedimiento P-GO-5.2 Selección y Adjudicación de Propuestas**, incluye:

- Proyectos solicitados.
- Anteproyectos de POA-Presupuesto MiAmbiente.
- Garantizando integración con el ERP y CRM de InterFuerza.
- Considerando todos los flujos de información, consolidación y comunicación.

OBJETIVOS

1. Digitalizar el ciclo completo del procedimiento **Selección y Adjudicación de Propuestas**.
2. Digitalizar al 100% la evaluación del Anteproyecto de Plan Operativo Anual (POA) y presupuesto presentado por el Ministerio de Ambiente (MiAmbiente)
3. Facilitar la **consulta en línea** de todos los documentos externos y de procedimientos previos.
4. Permitir la **digitalización de formularios, matrices, informes, presentaciones y registros**.
5. Automatizar la **generación de expedientes, resultados de evaluación, actas y documentos de adjudicación**.
6. Integrar con **bases de datos y ERP/CRM InterFuerza**, incorporando el **nivel de proyectos y centros de costos**.
7. Gestionar **comunicación digital** a proponentes y actores internos.
8. Incluir **alertas automáticas, niveles de revisión/aprobación y consolidación de información**.

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS DETALLADOS

1. Consulta de documentos externos y generados previamente

- Repositorio documental digital.
- Control de versiones y permisos.
- Búsqueda por criterios: Fondo, Proyecto, Proponente, Tipo, Año.
- Acceso a:
 - Resultados de convocatoria (F-GO-5.1.7).
 - Expedientes de convocatorias previas.
 - Planes de Manejo, Plan Estratégico, Planes de Conservación de Área, Informes previos.
 - F-GO-4.2 actualizado (Proyección de Ingresos y Desembolsos).

2. Digitalización de formularios y matrices

Documentos por digitalizar y poder llenar/enviar en línea:

- F-GO-5.2.1: Matriz de Elegibilidad.
- F-GO-5.2.2: Carta de devolución de Propuestas No Elegibles.
- F-GO-5.2.3 y 5.2.4: Matrices de Evaluación (individual y consolidada).
- F-GO-5.2.5: Resumen de Proyectos.
- F-GO-5.2.6: Carta de Solicitud de Anexo.
- F-GO-5.2.7: Carta de Negociación.
- F-GO-5.2.8 a 5.2.10: Evaluación POA MiAmbiente y Resumen de Análisis.
- Actas de Junta de Síndicos.
- Anexos de modificación y documentos de negociación.

Funcionalidades técnicas:

- Formularios web con lógica condicional.
- Validación de campos.
- Carga de anexos.
- Firma digital.
- Consolidador automático de puntuaciones y comentarios.
- Exportación a PDF y almacenamiento en expediente digital.
- Gestión de la comunicación con proponente (devoluciones, solicitudes, negociación).

3. Generación automática de expedientes y resultados

- Generación de **Expediente digital por proponente, convocatoria y fondo.**
- Armado automático de documentos:
 - Comprobante de resultados.
 - Resúmenes de evaluación.
 - Resultados de convocatoria.
 - Resumen de proyectos.
 - Presentaciones (PPT) para la Junta.
 - Actas y cartas de adjudicación o devolución,
- Generadores PDF.
- Generación automática de documentos Word y exportación a PDF.
- Integración con repositorio central.

4. Comunicación y alertas automáticas

- Notificaciones por correo electrónico y gestión de las comunicaciones con:
 - Proponentes (estatus, devoluciones, solicitudes de ajuste, negociaciones).
 - Coordinadores de Proyectos y Comité Técnico (recordatorios de evaluación y seguimiento a las comunicaciones).
 - Dirección Ejecutiva y Junta de Síndicos (recordatorio de reuniones).
- Alertas para:
 - Plazos de entrega de anexos.
 - Fechas límite de evaluación.
 - Falta de propuestas (activación de Plan de Acción).
 - Seguimiento de subsanaciones, comunicaciones y plazos establecidos.

5. Proceso de negociación y ajustes de propuestas

- Flujo para envío de observaciones y recepción de anexos de modificación.
- Seguimiento a tiempos límite por cada proponente.
- Revisión en línea de anexos por equipo evaluador.
- Registro de cumplimiento y actualización del expediente digital.
- Enlace directo a resultados de evaluación previos.
- Estado en tiempo real de cada propuesta (Ajuste pendiente / Ajuste recibido / Validado).

6. Generación de presentaciones y resúmenes para Junta de Síndicos

- Plantillas de presentación prediseñadas.
- Carga automática de puntajes, descripción de proyectos y recomendaciones.
- Exportación a formato PowerPoint o PDF.
- Flujo de revisión: Coordinador → Gerencia → Dirección Ejecutiva → Junta.
- Registro de retroalimentación de la Junta dentro del sistema.

7. Integración con ERP/CRM InterFuerza

Requerimientos mínimos:

- Incorporación de Proyectos y Centros de Costo como dimensiones dentro de InterFuerza.
- Exportación o push automático de:
 - Proyectos adjudicados
 - Centros de costos por fondo, proyecto y actividad.
 - Líneas presupuestarias aprobadas.
- Importación periódica (o en tiempo real si API disponible) de:
 - Saldo disponible por fondo/proyecto.
 - Movimientos contables asociados.

Actualización automática del Informe F-GO-4.2

- Enlace directo entre el módulo de adjudicación y la **proyección de ingresos y desembolsos**.
- Al aprobarse un proyecto, el sistema debe:
 - Notificar al área de Finanzas.
 - Actualizar automáticamente el F-GO-4.2.
 - Crear una línea de proyecto dentro del ERP InterFuerza.

Opciones según viabilidad técnica:

- API InterFuerza (sí disponible).
- Exportación CSV estructurado para importación manual.
- Integración vía middleware o base espejo.

8. DIFERENCIACIÓN PARA POA-Presupuesto MiAmbiente

Elemento	Proyectos solicitados	Anteproyecto POA MiAmbiente
Tipo de evaluación	Matriz de Elegibilidad y Evaluación Técnica	Matriz específica de Evaluación POA
Comité evaluador	Comité Técnico y expertos	Comité Técnico + Dirección Ejecutiva

Producto final	Resumen de Proyectos + Presentación	Resumen de Análisis de POA + Presentación
Comunicación de resultado	Proponente de proyectos	Ministerio de Ambiente
Flujo con Junta de Síndicos	Evaluación de cada proyecto	Evaluación de POA global

Procedimiento P-GO-5.3 Contratación y Adendas

El procedimiento incluye la creación del expediente de contrato, firma, desembolsos y, en los casos que aplica, la gestión de adendas. Este proceso implica la verificación de requisitos, aprobaciones por parte del comité, y la formalización de contratos, incluyendo notariados y adendas en caso de modificaciones. **La automatización del procedimiento P-GO-5.3 Contratación y Adendas** de Fundación Natura, debe considerar:

- Desde consulta de documentos generados en procedimientos previos.
- Elaboración de contratos, control de versiones, firmas digitales.
- Hasta el seguimiento de adendas y generación automática de expedientes y reportes finales.
- Incluye también la **integración necesaria con el ERP y CRM InterFuerza** para incorporar **proyectos y centros de costo**.

OBJETIVOS

1. Digitalizar **al 100%** el procedimiento **Contratación y Adendas**.
2. Permitir **consulta en línea** de documentos previos (incluyendo presupuestos, POA, proyección de ingresos y adjudicación).
3. Facilitar que **todos los documentos y formularios (controles, solicitudes, memos, contratos, informes, adendas)** se puedan **crear, llenar, revisar, aprobar y firmar digitalmente**.
4. Automatizar la **generación de contratos, cartas de adjudicación, adendas, expedientes contractuales y la Carta de Aceptación Final o Acta de Cierre**.
5. Garantizar el **seguimiento contractual completo**, con trazabilidad, niveles de aprobación y control documental.
6. Permitir la **actualización automática del Informe F-GO-4.2**, reflejando cada contrato y adenda.
7. Asegurar la **interconexión con InterFuerza ERP/CRM**, incluyendo **centros de costos y proyectos**.

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS DETALLADOS

1. Gestión documental y consulta en línea

- Repositorios digitales con permisos diferenciados.
- Control de versiones.
- Búsqueda por proyecto, fondo, contrato o proponente.
- Metadatos por cada documento: fecha, versión, estado, fondo relacionado.
- Acceso a:

- Plan Anual de Adquisiciones.
- Términos de Referencia.
- Expedientes de selección y adjudicación.
- F-GO-4.2 actualizado.
- Actas de Evaluación.
- Contratos firmados y vigentes.
- Instructivos de pagos.
- Fianzas, garantías, órdenes de proceder.
- Historial de adendas por contrato.

2. Formularios digitales interactivos y firmables

A partir de documentos generados previamente, permite la digitalización y autocompletado de:

- F-CO-8.1: Requisición de compra.
- F-CO-8.2: Cuadro de cotizaciones.
- F-GO-5.2.3: Matriz de evaluación técnica y económica.
- F-GO-5.3.1: Hoja de control de firma de contrato.
- F-GO-5.3.3 y F-GO-8.4: Solicitudes de pago y órdenes de compra.
- Modelo de Contrato (F-GO-5.3.2).
- Carta de Adjudicación (F-GO-5.3.4).
- Memo de Aprobación de Adenda (F-GO-5.3.6).
- Adenda (F-GO-5.3.7).
- D-Contrato y D-Orden de proceder.
- D-Memo de aprobación de adendas.
- F-GO-6.1.7 y F-GO-6.1.8: Valoración y cierre de proyectos.
- Carta de Aceptación Final o Acta correspondiente.

Características técnicas:

- Formularios web con validación dinámica y autocompletado.
- Lógica condicional según tipo de proceso.
- Validación de campos obligatorios.
- Firma digital.

- Flujo de revisiones antes de cada aprobación: Elaboración → Revisión Legal → Revisión Gerencia → Firma Dirección Ejecutiva → Firma Proponente.
- Plantillas parametrizadas para generación automática (Word → PDF).
- Generación automática de PDFs para expediente.
- Captura de anexos (cotizaciones, TDR, fianzas, otros).

3. Consolidación y actualización de F-GO-4.2 (Proyección de Ingresos y Desembolsos)

- Cada contrato/adenda aprobada debe:
 - Activar actualización automática del F-GO-4.2.
 - Generar líneas por Proyecto y Centro de Costo.
 - Disparar alertas a Finanzas y Contabilidad para previsión de flujos.
- Exportación automática del nuevo F-GO-4.2 en PDF/Excel.

Integración:

- API o carga CSV a InterFuerza.
- Creación y asignación automática de **proyectos y centros de costo en InterFuerza**.

4. Interconexión con ERP/CRM InterFuerza

Función	Requerimiento técnico
Registro de Proyectos	Enviar desde plataforma de gestión al ERP como dimensión contable o centro de costo
Registro de Centros de Costo	Definir en InterFuerza
Integración presupuestaria	Transferir presupuesto aprobado para su ejecución en el ERP
Flujo de ejecución y pagos	Sincronizar estados de contrato y adenda para su reflejo contable

- **Si no hay API:** Exportación por lotes en CSV/Excel, con campos predefinidos para importar en InterFuerza.

5. Flujos de revisión y aprobación multinivel

Por cada tipo de documento:

- Nivel 0: Revisión Legal (cuando aplique).
- Nivel 1: Coordinador / Responsable de adquisiciones.
- Nivel 2: Gerente del área o Punto Focal.
- Nivel 3: Dirección Ejecutiva.
- Nivel 4: Proveedor (firma externa).

Alertas automáticas por:

- Documentos pendientes de firma.

- Aprobación de adendas.
- Documentos devueltos por Contabilidad.
- Fechas clave de cumplimiento contractual.

6. Automatización de generación de contratos y adendas

- Generación automática de contratos a partir de plantillas parametrizadas.
- Inclusión automática de:
 - Datos del proponente.
 - Monto adjudicado.
 - Condiciones de pago.
 - Productos y entregables.
- Mecanismo para generación, revisión y aprobación de adendas.
- Expediente digital único por contrato.
- Incluir: solicitud, revisión legal, borradores, versiones, firmas, documentos finales.
- Posibilidad de descarga ZIP por contrato o por proyecto.
- Control de estados: En proceso / Revisado / Firmado / Enviado a Proponente / Notariado / Archivado.

7. Actualización automática de F-GO-4.2 (Proyección de Ingresos y Desembolsos)

- Con cada aprobación de contrato o adenda:
 - Se genera una actualización directa del F-GO-4.2.
 - Se incluye el código del proyecto y centro de costo correspondiente.
- Exportación en Excel o conexión directa a reporteador.

8. Integración con ERP y CRM InterFuerza

Requerimientos clave:

- Creación automática de proyectos y centros de costo en InterFuerza a partir de contratos adjudicados.
- Registro de compromisos presupuestarios por línea de proyecto.
- Exportación o push vía API o CSV estructurado de:
 - Proyectos.
 - Contratos.
 - Centros de costos.
 - Plan de pagos.

- Adendas.
- Actualización directa del F-GO-4.2.

Si no hay API: Implementar base espejo con carga manual periódica.

9. Seguimiento contractual, ejecución y pagos

- Registro de avance técnico y financiero.
- Alertas automáticas por:
 - Fechas de entrega de productos.
 - Revisión de informes de avance.
 - Cumplimiento de entregables.
 - Condiciones de fianzas y garantías.
- Flujo interno de revisión antes de cada pago.

10. Generación automática de expedientes contractuales

Por cada contrato o adenda:

- Carpeta digital única.
- Incluyendo: TDR, matriz de evaluación, actas, contrato, orden de proceder, adendas, fianzas, facturas, recibos conforme y acta de cierre.

Posible estructura:

- Por fondo.
- Por Convocatoria.
- Por proyecto.
- Por proveedor.
- Por año.

11. Comunicación y notificaciones electrónicas

- Notificaciones automáticas a:
 - Proveedores (estado de contrato, solicitud de documentos, avances requeridos).
 - Gerencias y Dirección Ejecutiva (alertas de firma, revisión, ejecución y cierre).
 - Contabilidad y Finanzas (sobre actualizaciones de F-GO-4.2).
- Notificaciones internas al equipo de Fundación Natura.
- Configuración de notificaciones por email y portal interno.

12. DIFERENCIACIÓN: Proyectos Solicitados vs POA-Presupuesto MiAmbiente

Elemento	Proyectos Solicitados	Anteproyecto POA-Presupuesto MiAmbiente
Tipo de contrato	Por proyecto	Global por POA anual
Flujo de aprobación	Junta de Síndicos + Dirección Ejecutiva	Junta de Síndicos + Ministerio de Ambiente
Matriz de negociación	Documento por proponente	Consolidado de ajuste del POA
Seguimiento a desembolsos	Por proyecto	Por hitos del POA
Impacto en F-GO-4.2	Línea por proyecto	Línea global POA MiAmbiente

13. Control por Tipo de Proceso

Diferenciación de flujos según el tipo de adquisición (si el donante tiene procesos específicos, se implementan según estos lo disponga)

Procedimiento P-GO-6.1 Monitoreo y Evaluación de Proyectos

Este proceso incluye la supervisión del progreso de los proyectos adjudicados, la realización de visitas de monitoreo, la revisión de informes técnicos y financieros, y el cierre financiero de los proyectos, incluyendo auditorías externas.

Para la automatización del procedimiento P-GO-6.1 (Monitoreo y Evaluación de Proyectos) de Fundación Natura, debe considerarse:

- Los requerimientos del procedimiento.
- La gestión documental previa.
- La participación de actores externos (ejecutores, Junta de Síndicos, Dirección Ejecutiva).
- La integración con el ERP/CRM InterFuerza (con incorporación de proyectos y centros de costos).

OBJETIVOS

1. Lograr una **gestión completamente digital**, trazable y eficiente de todo el ciclo de **monitoreo y evaluación de proyectos**.
2. **Evaluación y cierre de proyectos**, permitiendo la **captación directa de información de ejecutores y otros actores externos**.
3. Automatización de **documentos clave**, consolidación de **información técnica, financiera y contractual**, con **flujos de revisión, aprobación, firma electrónica** e integración contable.

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS DETALLADOS

1. Consulta en línea de documentos previos y externos

- Acceso digital a:
 - Contratos y adendas del proyecto.
 - F-GO-4.2 (Proyección de Ingresos y Desembolsos) actualizado.
 - Informes financieros e informes técnicos previos.

- Informes de evaluación y monitoreo previos.
- Informes de visita previos.
- Documentación bancaria y órdenes de pago anteriores.
- Control de versiones y permisos por perfil.

2. Formularios y registros digitales rellenables, aprobables y firmables

Formularios a digitalizar:

- D: Informe Financiero
- D: Informe Técnico
- D: Informe Técnico Final
- F-GO-6.1.1: Informe de Visita de Instalación.
- F-GO-6.1.2: Informe de Monitoreo Técnico y Financiero.
- F-GO-6.1.3: Informe de Visita.
- F-GO-6.1.4: Solicitud de Desembolso.
- F-GO-6.1.5: Aprobación de Desembolso.
- F-GO-6.1.6: Carta de Observaciones.
- F-GO-5.3.4: Solicitud de Pago.
- F-GO-5.3.5: Control de Desembolso.
- D: Documentación Bancaria.
- F-GO-6.1.7: Valoración de Proyecto.
- F-GO-6.1.8: Hoja de Cierre de Proyecto.
- F-GO-6.1.9: Carta de Cierre de Financiamiento.
- D: Evaluación de proyectos intermedia (a) /final (b).
- D: Informe de Auditoría Externa.
- Formulario que apliquen para P-SG-4 y P-SG-5: Acciones Correctivas y Servicio No Conforme.

Requerimientos técnicos:

- Formularios web responsivos y con geolocalización.
- Validación de campos.
- Lógica condicional (según tipo de proyecto o etapa).
- Posibilidad de anexar documentos (ej.: informes de auditoría, fotos de campo).

- Flujos de revisión y aprobación por etapas y responsables.
- Firma digital integrada.
- Integración y almacenamiento de datos completado en formulario en bases de datos estructuradas.
- Business Intelligence de datos almacenados en bases de datos estructurados, que permitan elevar el nivel analítico de la organización y facilitar la toma de decisiones operativas y estratégicas.
- Exportación automática de formularios y documentos a PDF para archivo.

3. Consolidación y generación automática de documentos finales

- **Automatización de generación de:**
 - Carta de Observaciones.
 - Carta de Aceptación de Informes.
 - Carta de Cierre de Financiamiento.
 - Actas de Cierre.
 - Evaluaciones de Proyectos (Intermedia y Final).
 - Términos de referencias para auditorías externas.
- **Consolidación automática en bases de datos estructuradas de:**
 - Informes técnicos y financieros.
 - Informes de monitoreo técnico y administrativo, así como de visitas.
 - Datos de monitoreo.
 - Seguimiento de indicadores.
 - Información financiera.
 - Estado de desembolsos por proyecto.
 - Valoración y cierre de proyecto.
 - Historial de acciones correctivas.

4. Alertas y notificaciones automáticas

- Por cada hito del procedimiento:
 - Recepción de informes.
 - Plazos de entrega de ejecutores.
 - Fechas límite de aprobación.
 - Vencimientos de auditorías.
 - Pendientes de revisión o firma.

Canales:

Correo electrónico / Notificaciones internas del sistema / WhatsApp Business API (opcional).

5. Captación directa de información de ejecutores y actores externos

- **Portal web para ejecutores:**
 - Captación de datos de formularios en herramienta digital y almacenamiento en bases de datos estructuradas.
 - Subida de informes técnicos y financieros firmados digitalmente.
 - Carga de documentos bancarios.
 - Carga de documentación sustentadora de gastos y extracción de datos a través de sistemas OCR.
 - Descarga de formatos estándar.
 - Visualización del estado de sus desembolsos.
 - Firma digital.

6. Flujos de revisión, aprobación y firma electrónica

Por cada tipo de documento (Flujos base):

Documento	Flujos mínimos de aprobación
Informe de Monitoreo	Coordinador → Gerente → Dirección
Solicitud de Desembolso	Coordinador → Gerente → Dirección Ejecutiva
Solicitud de Pago	Coordinador → Gerencia de Finanzas → Dirección Ejecutiva → Contabilidad
Valoración y Cierre	Coordinador → Dirección Ejecutiva
Carta de Cierre	Dirección Ejecutiva → Junta de Síndicos (si aplica)

7. Integración con ERP/CRM InterFuerza

Requerimientos:

- Creación o actualización de centros de costo y proyectos desde el sistema de monitoreo al ERP.
- Actualización automática de F-GO-4.2 tras cada desembolso.
- Exportación o push de:
 - Proyectos.
 - Desembolsos.
 - Centros de costos.
 - Líneas presupuestarias ejecutadas.

Si no hay API disponible:

Exportación CSV estructurado.

8. Seguimiento en tiempo real y dashboards

- Tableros de control para:
 - Estado de ejecución financiera de cada de cada proyecto, por convocatoria, por centros de costos, por fondo y dimensión estratégica, según tipo de gastos y rubro, detallando los traslados de partidas y modificación del presupuesto, así como el movimiento de ingresos y egresos del periodo y el acumulado.
 - Incidencias y acciones correctivas abiertas.
 - Estado de ejecución técnica a nivel de componente, producto y actividad de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica.
 - Avances en el alcance de beneficiarios de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica, según ficha técnica de cada tipo de producto, por ejemplo, para planes de finca, para planes de capacitación, para componentes de mejores prácticas en la producción, otros, así como también la ficha general de beneficiarios del proyecto.
 - Avances en la solución de problemas encontrados de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica.
 - Avances en prácticas organizacionales de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica.
 - Avances en lecciones aprendidas de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica.
 - Avances en estrategia de continuidad de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica.
 - Avances en el manejo de riesgos ambientales y sociales de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica.
 - Avances en logros del proyecto a nivel de beneficiarios, organizaciones participantes y el ambiente de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica.
 - Avances en el logro de resultados acorde a alcanzar los objetivos de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica.
 - Avance en indicadores de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica.
 - Avances en las relaciones interinstitucionales acuerdos alcanzados de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica.
 - Proyecciones futuras organizativas y de los productos de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica.
- Visualización a nivel de componente, producto y actividad de cada proyecto, por convocatoria, fondo y dimensión estratégica.

Procedimiento P-GO-7.1 Informes y Rendición de Cuentas

Este procedimiento incluye la preparación y presentación de informes trimestrales, semestrales o anuales que cubren tanto las actividades como los resultados financieros de los proyectos, así como la entrega de auditorías y otros documentos a la Junta de Síndicos. **La automatización del Procedimiento P-GO-7.1 Informes y Rendición de Cuentas**, debe considerar:

- Los requerimientos del procedimiento.
- La gestión documental previa.
- La participación de actores externos (ejecutores, Junta de Síndicos, Dirección Ejecutiva).
- La integración con el ERP/CRM InterFuerza (con incorporación de proyectos y centros de costos).

OBJETIVOS

1. Automatizar de forma integral la generación, supervisión, aprobación y firma de los informes de avance (trimestrales, semestrales, anuales) y los informes financieros,
2. Reducir al máximo el procesamiento manual, garantizando trazabilidad, integridad de los datos, consolidación por centros de costo y proyectos, y generación automática de documentos.

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS DETALLADOS

1. Requerimientos Generales del Sistema

- Plataforma web segura y responsiva, con acceso basado en roles (ejecutores, revisores, aprobadores, administradores).
- Integración con ERP y CRM InterFuerza mediante APIs para importar y exportar datos financieros, contractuales y presupuestarios.
- Motor de flujos de trabajo personalizable con asignación de tareas, revisión colaborativa, comentarios y validación de etapas.
- Firma digital para aprobación final de informes.
- Motor de generación automática de informes en formato Word, PDF y Excel, basado en plantillas.
- Auditoría de cambios en tiempo real y registro de versiones de los informes.

2. Automatización del Informe de Avance (Narrativo)

2.1. Fuente de datos automática desde los formularios y documentos siguientes:

- D-Contrato, F-GO-5.3.7 Adendas, F-GO-5.3.6 Memo de Aprobación Adenda
- D-Informe Técnico (a), F-GO-6.1.1, F-GO-6.1.2, F-GO-6.1.3 (informes de monitoreo y visitas), D-Informe Técnico (b) Final, F-GO-6.1.6 al F-GO-6.1.9
- Evaluaciones intermedias y finales
- P-SG-4 y P-SG-5 (acciones correctivas y servicios no conformes)

2.2. Requerimientos específicos:

- Editor en línea con secciones prediseñadas (actividades, resultados, logros, limitaciones, recomendaciones).
- Campos automáticos para indicadores programados vs ejecutados, vinculados al POA.
- Sección de lecciones aprendidas, prellenada a partir de observaciones sistematizadas.

- Autoformato y validación de campos obligatorios.
- Revisión por niveles jerárquicos con posibilidad de observaciones y ajustes.

3. Automatización del Informe Financiero

3.1. Integración de datos desde:

- F-GO-4.1 al F-GO-4.6 (planificación operativa y presupuestaria)
- D-Contrato, F-GO-5.3.7 Adendas, F-GO-5.3.6 Memo de Aprobación Adenda, F-GO-5.3.3, F-GO-5.3.5
- D-Informe Financiero, F-GO-6.1.4, F-GO-6.1.5 (solicitudes y aprobaciones de pago y desembolso), F-GO-6.1.8 Hoja de Cierre de Proyectos, F-GO-6.1.9 Carta de cierre de financiamiento de proyectos
- Documentación bancaria
- Información de documentación sustentadora de gastos extraída a través de sistemas OCR
- Informes de auditoría externa

3.2. Requerimientos específicos:

- Consolidación de ejecución por componentes, producto/Rubros, proyecto, fondo, centro de costo y dimensiones estratégicas.
- Estado de ejecución financiera frente al presupuesto aprobado (ingresos, costos, gastos, pasivos).
- Incorporación automática de gráficos comparativos.
- Cálculo automático de porcentajes de ejecución.
- Cálculo automático de métricas financieras.
- Comparación mensual/trimestral/semestral frente a metas del plan de trabajo.

4. Flujos de Revisión y Aprobación

- Múltiples niveles configurables: Coordinador de Proyecto, Gerencia, Puntos Focales, Dirección Ejecutiva, Junta de Síndicos.
- Panel de seguimiento con estado de cada informe (Borrador, En Revisión, Aprobado, Rechazado).
- Registro de cambios, aprobaciones parciales o totales.
- Firma digital para versiones finales.

5. Alertas, Recordatorios y Paneles de Control

- Calendario institucional integrado con fechas límite y cronograma de presentación de informes.
- Alertas automáticas a responsables según proximidad de fecha de entrega.
- Panel de control con visualización en tiempo real de avance, estado de aprobación, y cumplimiento.

6. Interoperabilidad e Integración

6.1. Integración con:

- InterFuerza ERP/CRM: importación de ingresos, egresos, saldos, centros de costo, proyectos.
- Formularios digitalizados ya automatizados de P-GO-4.1, 5.1, 5.2, 5.3 y 6.1.
- Sistema documental de contratos, convenios y planes vigentes.

6.2. Exportación de datos para dashboards de rendición de cuentas y transparencia.

6.3. Descarga de informes por parte de contrapartes (donantes, auditorías, aliados).

7. Seguridad y Cumplimiento

- Autenticación con doble factor (2FA).
- Encriptación de datos en tránsito y en reposo.
- Control de accesos y permisos por rol.
- Bitácora de actividad de usuarios y trazabilidad de datos.

Procedimiento P-GO-7.2 Auditorías Externas

El proceso incluye la contratación de auditores externos, la revisión de los informes financieros y de auditoría, la coordinación de visitas a proyectos, y la publicación de los resultados en diversos medios. La automatización del procedimiento **P-GO-7.2 Auditorías Externas**, debe considerar:

- Los requerimientos del procedimiento.
- La gestión documental previa.
- La participación de actores externos (ejecutores, Junta de Síndicos, Dirección Ejecutiva).
- Programación y coordinación de visitas de auditoría.
- Comunicación integrada con auditores, ejecutores, gobierno y donantes.
- Publicación automatizada en el portal web de los productos de dominio público.
- La integración con el ERP/CRM InterFuerza (con incorporación de proyectos y centros de costos).

OBJETIVOS

- Facilitar el acceso y consulta en línea de documentos previos, registros y auditorías anteriores.
- Agilizar la elaboración de términos de referencia a partir de auditorías previas y datos consolidados.
- Optimizar la selección de proyectos auditables mediante filtros automáticos según criterios y programación.
- Coordinar digitalmente el cronograma de visitas, confirmaciones y espacios de trabajo con ejecutores y autoridades.
- Gestionar en línea productos de auditoría e informes.
- Automatizar la publicación y distribución de productos aprobados en el sitio web institucional y otros canales.

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS DETALLADOS

1. Consulta y Recuperación de Información Previa

Requerimientos técnicos:

- Acceso automatizado a información y documentos generados en procedimientos anteriores (P-GO-4.1, 5.1, 5.2, 5.3, 6.1 y 7.1).
- Integración de base de datos con sistema documental centralizado.
- Motor de búsqueda por proyecto, fondo, año y tipo de documento.
- Visualización de documentos indexados por auditoría anterior.
- Acceso controlado por roles (auditores, contabilidad, finanzas, proyectos, dirección, donantes, coordinación, ejecutores).
- Control de versiones y auditoría de cambios.
- OCR para búsqueda en archivos PDF o escaneados.

2. Generación de Términos de Referencia (TDR)

Requerimientos técnicos:

- Facilitar la generación asistida de los TDR a partir de auditorías pasadas y requisitos vigentes.
- Plantilla digital con campos auto-rellenables desde base de datos histórica, vinculadas a auditorías anteriores y datos financieros del proyecto. Carga automática de campos clave (nombre del fondo, periodo, montos ejecutados, recomendaciones previas).
- Editor colaborativo con historial de cambios.
- Validación automática con requisitos de fondos.
- Firma electrónica y versión final en PDF.

3. Selección de Proyectos a Auditar y Cronograma de Visitas

Requerimientos técnicos:

- Automatizar la identificación de proyectos sujetos a auditoría.
- Filtros por fondo, fecha, estado de ejecución y riesgo operativo.
- Motor de sugerencias con base en criterios configurables.
- Integración con módulos de planificación y ejecución.
- Constructor de cronograma tipo calendario.
- Calendario compartido con vista de todas las auditorías por periodo fiscal. Visualización por proyecto, ejecutor, región y fechas tentativas.
- Alertas para confirmar espacios de trabajo con ejecutores o contrapartes. Agendas de visita y actas de coordinación con notificación electrónica.

4. Gestión de Acceso Documental para Auditores

Requerimientos técnicos:

- Facilitar acceso a documentación clave de los proyectos seleccionados.
- Portal dedicado para firmas auditoras con autenticación segura.
- Visor de documentos con descarga restringida o con trazabilidad.
- Upload de requerimientos adicionales por parte del auditor.
- Panel con checklist de cumplimiento de entregables documentales.

5. Comunicación y Coordinación

Requerimientos técnicos:

- Coordinar eficientemente entre Fundación, auditores, ejecutores, donantes y entes gubernamentales.
- Plataforma integrada de mensajería o integración con correo institucional.
- Comunicaciones autogeneradas desde plantillas y base de datos.
 - Registro de comunicaciones oficiales: cartas, correos, llamadas, otros.
 - Integración con correo electrónico y plantillas automatizadas.
 - Confirmación de lectura y alertas automatizadas para entregas y revisiones pendientes.
- Confirmación automática de recepción.
- Registro de comunicaciones clave.

6. Consolidación y Aprobación de Productos de Auditoría

Requerimientos técnicos:

- Recibir, revisar, retroalimentar y aprobar los informes de auditoría.
- Repositorio de versiones de informes por proyecto y fondo.
- Flujo de revisión con comentarios de gerencias, contabilidad, dirección ejecutiva, síndicos y auditoría.
- Historial de revisiones, trazabilidad de observaciones y versión final.
- Firma electrónica final (internamente y auditores).
- Traductor asistido (traducción español- inglés) o solicitud a firma auditora (según contrato).

7. Publicación y Transparencia

Requerimientos técnicos:

- Publicar automáticamente productos de auditoría autorizados.
- Extracción automática del extracto de informe aprobado.
- Publicación web con control de versiones.
- Registro de publicaciones con metadatos (fecha, fondo, año, idioma).

- Generación de evidencia de publicación para fines de rendición de cuentas.
- Informes y dashboard de la usabilidad de estos productos.
- Envío automatizado a donantes y dirección.
- Control de entrega y confirmación de recepción.

8. Interoperabilidad y Seguridad

Requerimientos técnicos generales:

- APIs para integrar con InterFuerza (proyectos, contratos, pagos, centros de costes).
- Módulo de control de acceso y auditoría (logs).
- Almacenamiento cifrado de documentos.
- Cumplimiento con RGPD o equivalente en gestión de datos sensibles.
- Backups automáticos y redundancia.

9. Seguridad, Backup y Cumplimiento

Requisitos:

- Acceso con autenticación multifactor.
- Registro de accesos y operaciones.
- Backup automático y cifrado de datos.
- Cumplimiento con política anticorrupción, salvaguardas, ética y estándares ISO 9001:2015.

Procedimiento P-GO-8.1 Identificación y Planificación de Proyectos

Este proceso involucra la revisión del Plan Estratégico, la evaluación de metas y proyecciones, la elaboración de términos de referencia, la verificación de coherencia y viabilidad técnica, y la aprobación final por la Junta de Síndicos. La automatización del procedimiento **P-GO-8.1 Identificación y Planificación de Proyectos**, debe considerar:

- El análisis del **Manual de Concurso y los Términos de Referencia (TDR)**
- Los datos previos generados en los procedimientos P-GO-4.1 hasta P-GO-7.2
- Automatización integral, trazable, eficiente y coherente con los flujos documentales, decisiones y validaciones previas.
- Los documentos (formularios, listas de verificación, matrices, términos de referencia, otros.) puedan **consultarse, llenarse y evaluarse en línea con automatización.**

OBJETIVOS

1. Permitir la **consulta en línea** de versiones actualizadas de documentos.
2. Facilitar el **llenado digital** de formularios, listas y matrices desde cualquier dispositivo.
3. Habilitar la **ponderación automática** en matrices de evaluación y riesgos.

4. Asegurar la **trazabilidad, validación, control de cambios y conservación** de la información según ISO 9001.

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS DETALLADOS

1. Motor de Orquestación de Datos para Preenado Automatizado

- Integración directa con base de datos estructurada (data warehouse) alimentada por:
 - Planificación operativa (P-GO-4.1): proyecciones, programas y presupuestos.
 - Resultados de convocatorias, evaluaciones, contratos y adendas (P-GO-5.1, P-GO-5.2, P-GO-5.3).
 - Informes técnicos y financieros (P-GO-6.1, P-GO-7.1).
 - Informes de auditoría externa y PGAS (P-GO-7.2).
- Los formularios F-GO-8.1.2, 8.1.3, 8.1.4 y anexos serán **prellenados parcialmente** desde esta base, con validaciones cruzadas y actualización dinámica según el avance del proyecto o los cambios de estado de aprobación.

2. Sistema Dinámico de Generación de Documentos Estratégicos

- Motor de plantillas que genere automáticamente:
 - TDR institucionales con marco lógico, indicadores del Plan Estratégico, condiciones contractuales predefinidas y requisitos de salvaguardas.
 - Manual de Concurso con cláusulas adaptadas al fondo, condiciones del donante y perfil de beneficiarios.
 - Anexos 1 a 4 generados con base en parámetros precargados (líneas estratégicas, resultados, entregables esperados y criterios de evaluación).

3. Formularios Interactivos Avanzados

- Formularios con cálculos automáticos, puntuaciones ponderadas, y lógica condicional.
 - Matriz de Análisis de Coherencia (F-GO-8.1.2)
 - Matriz de Viabilidad Técnica y Económica (F-GO-8.1.3)
 - Matriz de Riesgos (F-GO-8.1.4)
 - Plantillas con lógica embebida (puntajes, peso, cálculo de totales y promedios)
 - Reglas de coloración o alertas automáticas (semáforos de riesgo)
 - Generación automática de informe resumen
 - Posibilidad de ajustes parametrizables por el Coordinador de Proyectos
 - Exportación en PDF/Excel y archivo automático
- Validación en línea de consistencia entre:
 - Marco lógico (objetivos vs resultados).

- Matriz de riesgos vs salvaguardas activadas.
- Presupuesto estimado vs fondos disponibles por fondo/área.
- Visualización tipo *wizard* o flujo guiado para completar correctamente todos los campos requeridos.

4. Módulo de Gestión de Salvaguardas y Viabilidad

- Motor de evaluación automatizada con semáforos para:
 - Riesgos ambientales y sociales.
 - Cumplimiento de política de género, anticorrupción y código de ética.
- Integración directa con resultados de evaluaciones anteriores de áreas protegidas y PGAS históricos.

5. Espacio de Trabajo Colaborativo por Proyecto

- Repositorio con control de versiones, comentarios por campo, notificaciones y sistema de tareas asignadas.
- Acceso multiactor (interno, consultores, donantes, revisores).
- Panel de seguimiento del avance de construcción del expediente.

6. Flujo de Aprobación y Control Documental

- Flujo con estados:
 - Borrador – Revisión – Corrección – Aprobación – Publicación.
- Firma digital para formularios y documentos clave (TDR, PGAS, F-GO-8.1.2 a 8.1.4).
- Versionamiento automático de documentos, rastreo de auditoría y validación cruzada con expediente institucional.

7. Expediente Automatizado de Planificación

- Generación automática del expediente por proyecto, con vinculación directa a:
 - Cronogramas de ejecución proyectada.
 - Presupuesto estimado y partidas por rubro.
 - Indicadores y línea base.

8. Interoperabilidad con Sistema Externo

- API con InterFuerza (ERP) para importar fondos disponibles, clasificaciones presupuestarias y codificación contable.
- Posibilidad de definir **centros de costo por proyecto**, subproyecto y actividad.
- Posibilidad de generar automáticamente estructuras para informes financieros y de ejecución futura.

9. Gestión de Alertas y Vencimientos

- Alertas automáticas sobre:

- Fondos sin asignación en planificación.
- Incongruencia entre recursos estimados y metas.
- Ausencia de PGAS o matriz de riesgos incompleta.
- Inconsistencias entre objetivos estratégicos y entregables.
- Flujos de revisión-aprobación para:
 - Términos de Referencia
 - Evaluación de matrices
 - Validación de planificaciones

10. Panel de seguimiento y reporting

- Visualización de estado de proyectos en planificación
- Indicadores clave: número de proyectos aprobados, riesgos detectados, avance por unidad
- Conexión a base de datos para informes automáticos

11. Publicación y Transparencia

- Almacenamiento seguro de expedientes finales.
- Publicación automatizada en el portal web de convocatorias y planificaciones vigentes.
- Extracción automática de versiones públicas (sin información sensible) para control de transparencia.

Procedimiento P-CO-8 Compras

Este procedimiento implica la planificación, ejecución, registro y control de todo el proceso de adquisiciones de bienes y servicios, desde la detección de una necesidad hasta la firma del contrato u orden de compra, incluyendo sus diferentes flujos según el donante, pues este procedimiento es aplicable a todas las unidades y fondos administrados por la Fundación, por lo que debe ajustarse a los lineamientos establecidos por cada donante.

La automatización de este procedimiento debe cubrir:

- Identificación de necesidades de bienes o servicios.
- Revisión del Plan Anual de Adquisiciones (PAAD).
- Solicitud de cotizaciones y evaluación técnica-económica.
- Firma de contratos u órdenes de compra.
- Cierre y archivo documental.

OBJETIVOS

1. Automatizar formularios, firmas, validaciones y procesos para reducir tiempos de adquisición y carga operativa.
2. Asegurar registro completo y verificable de cada acción, incluyendo historial, responsables, estados y auditorías internas/externas.

3. Conectarse con procedimientos previos y bases de datos institucionales para reutilizar información existente (planificación, contratos, monitoreo, auditorías y demás procedimientos automatizados).
4. Configurar flujos y reglas específicas según el fondo o donante, manteniendo cumplimiento normativo y contractual.
5. Publicar automáticamente documentos públicos (adjudicaciones, contratos, otros) en la web e integrar canales de comunicación con proveedores y actores clave.

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS DETALLADOS

El procedimiento es aplicable a todas las unidades y fondos administrados por la Fundación y debe ajustarse a los lineamientos establecidos por cada donante.

Variación de Flujos según el Donante

El procedimiento contempla que:

- Cada fondo o donante puede requerir **distintos tipos de documentación, formatos, procesos de autorización, publicaciones o firmas**.
- Algunos requieren **convocatorias públicas**, otros permiten **invitaciones directas** o **compras menores simplificadas**.
- La selección del proveedor puede basarse en **criterios adicionales**, como salvaguardas, género, pertenencia local, otros.

Esto exige que el sistema digital permita:

- Configuración de **flujos dinámicos o condicionales** según el tipo de donante, monto y naturaleza del bien o servicio.
- **Reglas de negocio personalizadas** por donante y tipo de contratación.
- Almacenamiento y trazabilidad de requisitos específicos por fondo o programa.

3. Documentos y Formularios Clave Involucrados

Entre los documentos y formularios a digitalizar y gestionar en línea se encuentran:

- **F-CO-8.1:** Requisición de compra.
- **F-CO-8.2:** Cuadro comparativo de cotizaciones.
- **F-CO-8.3:** Evaluación de proveedores.
- **F-GO-5.2.3:** Matriz de evaluación técnica-económica.
- **F-GO-5.3.1:** Hoja de control de firma de contrato.
- **F-GO-5.3.3 / F-GO-8.4:** Solicitudes de pago u órdenes de compra.
- **D Contrato.**
- **D Orden de proceder.**

- **D Memo adenda.**

Y adicionalmente:

- Acceso a bases de datos de **proveedores activos e inhabilitados**, historial de contrataciones y desempeño.
- Interconexión con formularios de planificación (P-GO-4.1), convocatorias (P-GO-5.1), seguimiento (P-GO-6.1), informes (P-GO-7.1) y auditorías (P-GO-7.2).

4. Requisitos Técnicos Clave para Automatización

A. Flujo Condicional y Modular

- Motor de flujos con lógica condicional según:
 - Tipo de proveedor (persona natural/jurídica, local/internacional).
 - Monto de compra.
 - Donante o fondo (reglas distintas).
 - Tipo de bien o servicio (consultoría, producto, software, otros).

B. Formularios Digitales Interactivos

- Todos los formularios deben ser:
 - Llenables en línea, con campos automatizados de información ya existente.
 - Validables (con reglas y campos obligatorios).
 - Firmables digitalmente (firma de múltiples niveles).
 - Versionables (con historial de cambios y usuarios).

C. Repositorio y Consulta de Información Histórica

- Interfaz para consultar:
 - Contratos anteriores, cotizaciones, proveedores y precios históricos.
 - Documentación generada en otros procedimientos relacionados.
 - Plan de adquisiciones anual por centro de costo.

D. Control de Evaluación y Selección

- Módulo de evaluación técnica y económica que:
 - Permita cargar, comparar y ponderar propuestas.
 - Calcule automáticamente puntajes con base en criterios definidos por donante.
 - Genere actas automáticas de evaluación.

E. Publicación y Transparencia

- Publicación automática de:
 - Convocatorias.
 - Contratos adjudicados (Cuando aplique).
 - Resultados de compras públicas (Cuando aplique).

F. Reportes y Trazabilidad

- Dashboards por donante, área, rubro o centro de coste.
- Exportables a PDF/Excel.
- Seguimiento en tiempo real del estado de cada proceso de compra.

5. Integración con Otros Procedimientos y Módulos

- **P-GO-4.1:** Importación automática de necesidades previstas en el plan operativo.
- **P-GO-5.1 - 5.3:** Integración directa con convocatorias, evaluaciones y contratación. En especial la gestión de organizaciones proponentes del **P-GO-5.1**.
- **P-GO-6.1 y P-GO-7.1:** Incorporación de criterios de desempeño y monitoreo.
- **Interfuerza y ARPIA:** Interoperabilidad vía API o conectores para trazabilidad presupuestaria y financiera.
- **Módulo de clasificación presupuestaria:** Registro automático por fondo, rubro, tipo de gasto y centros de costes.

3.8 ENTREGABLES

El plazo de entrega de los productos y demás actividades será de **doscientos cuarenta (240)** días calendario después de la fecha de la Orden de Proceder.

3.9 METODOLOGÍA

La empresa consultora deberá aplicar un enfoque metodológico integral que combine marcos de gestión de proyectos internacionales (PMI/PRINCE2) con metodologías ágiles (Scrum, Kanban, Sprints), asegurando entregas iterativas de valor, flexibilidad para ajustes y una alta participación de los equipos de Fundación NATURA.

Principios rectores

- Alineación estratégica: cada módulo y entregable deberá estar explícitamente vinculado a los objetivos y estrategias del Plan Estratégico 2024-2029 (conservación, gestión del conocimiento, sostenibilidad financiera y fortalecimiento institucional).
- Gestión participativa y colaborativa: el proceso debe incluir talleres, mesas técnicas y validaciones periódicas con personal de la Fundación NATURA, garantizando apropiación y transferencia de capacidades.
- Iteración y mejora continua: la implementación se organizará en sprints quincenales o mensuales con entregables revisables, retroalimentación institucional y ajustes inmediatos.
- Gestión del cambio organizacional: la metodología debe contemplar acciones de comunicación, capacitación y acompañamiento para facilitar la transición digital, reducir resistencias y fortalecer la cultura institucional.
- Calidad y trazabilidad: todas las soluciones deberán cumplir estándares ISO 9001:2015 y buenas prácticas en seguridad de la información, con control documental, registro de auditoría y transparencia hacia donantes y socios.
- Enfoque de sostenibilidad: los desarrollos deberán ser escalables, modulares y de bajo costo de mantenimiento, garantizando continuidad más allá de la consultoría.
- Transparencia y rendición de cuentas: la metodología debe asegurar que los resultados de la automatización faciliten la publicación proactiva de información y el cumplimiento de políticas anticorrupción y salvaguardas ambientales y sociales.

Etapas metodológicas

A. Inicio y diagnóstico

- Revisión detallada de los “Requerimientos funcionales y técnicos para la transformación digital de la Fundación NATURA V009”.
- Validación conjunta de alcance, prioridades y riesgos.
- Elaboración del backlog inicial de funcionalidades.

B. Diseño y blueprint

- Modelado de procesos en flujos digitales (a partir de flujos de trabajo actuales, que serán suministrados por la Fundación NATURA una vez se formalice el proceso de contratación).
- Definición de arquitectura de integración con ERP/CRM.
- Planificación de sprints y entregas iterativas.

C. Desarrollo e implementación ágil

- Construcción progresiva de módulos.
- Revisión y pruebas con usuarios en cada sprint.
- Ajustes inmediatos según retroalimentación.

D. Validación y pruebas integrales

- Pruebas de integración con sistemas existentes.
- Validación funcional con responsables institucionales.
- Piloto en áreas de alto impacto antes del despliegue total.

E. Capacitación y gestión del cambio

- Talleres diferenciados (usuarios finales, administradores, comité directivo).
- Estrategias de comunicación interna para promover adopción.
- Transferencia de manuales y documentación técnica.

F. Cierre y sostenibilidad

- Plan de mantenimiento y escalabilidad.
- Evaluación final de desempeño del sistema.
- Entrega de lecciones aprendidas y buenas prácticas..

3.10 REQUISITOS DEL PROPONENTE

Deberá cumplir con los requisitos mínimos obligatorios de la presentación de propuesta, descritos en la **Sección 10**.

FACTORES OBJETIVOS DE SELECCIÓN.

El Proponente deberá tener experiencia en trabajos similares, debe presentar evidencias, que demuestren su capacidad técnica y financiera en la ejecución del contrato y/o proyectos similares a la presente Convocatoria.

A continuación, en la siguiente tabla se detallan los criterios de selección del proponente:

Tabla 4. Criterios de selección aplicados a los Proponentes

CRITERIO	Propuesta	No. de página en su propuesta técnica
Experiencia del proponente		
Perfil de la empresa		
Aviso de Operaciones, emitido por el Ministerio de Comercio e Industrias donde conste un mínimo de cinco (5) años de operaciones. En caso de organismos sin fines de lucro, se deberá aportar copia de certificación del Registro Público donde conste su condición de entidad no lucrativa y que cuenta con mínimo de cinco (5) años de inscripción.		
Mínimo 5 años de experiencia comprobada en consultorías de transformación digital, automatización de procesos, desarrollo e integración de ERP/CRM y sistemas de gestión documental..		
Experiencia del proponente		
Perfil de la empresa		
Portafolio institucional con al menos 3 contratos de magnitud similar (en complejidad y alcance) ejecutados satisfactoriamente en los últimos 5 años.		
La documentación para entregar deberá contener la siguiente información:		
Teléfonos, celular, nombre, punto de contacto y correo electrónico ya sea de la empresa o del punto de contacto.		
Fechas de inicio y terminación de los proyectos (especificar los meses y año en qué fueron realizados, ejemplo: desde febrero a agosto de 2021).		
Se deberá incluir carta de referencia de las empresas, organizaciones o instituciones a las cuáles se les brindaron los servicios.		
Professional Requerido como mínimo 1		
Coordinador del Proyecto		
<p>Título universitario de licenciatura en Ingeniería en Sistemas, Ciencias de la Computación, Ingeniería Industrial, Estadísticas, Administración de Empresas o áreas afines.</p> <p>Estudios de posgrado (maestría o especialización) en Transformación Digital, Gestión de Tecnologías de la Información, Administración de Proyectos, Innovación o afines.</p> <p>Complementos deseables Certificación internacional en gestión de proyectos, al menos una de las siguientes: PMP (Project Management Professional) del PMI, PRINCE2 Practitioner, Scrum Master / Agile Coach (para metodologías ágiles). Cursos o diplomados en ISO 9001, ISO 27001, seguridad de la información o gestión de calidad.</p> <p>Experiencia en: Implementación de ERP/CRM. Especialista senior en transformación digital y gestión de proyectos complejos. Mínimo 10 años de experiencia. Experiencia comprobada en liderazgo de proyectos de automatización institucional y fortalecimiento de ONGs o sector público.</p>		

CRITERIO	Propuesta	No. de página en su propuesta técnica
<p>Teléfonos, celular, nombre, punto de contacto y correo electrónico ya sea de la empresa o del punto de contacto.</p> <p>Fechas de inicio y terminación de los proyectos (especificar meses y año en que fueron realizados, ejemplo de febrero a agosto de 2023).</p> <p>Adjuntar copia del título.</p> <p>Adjuntar diploma expedido por la Universidad u otras carreras afines.</p> <p>Adjuntar Hoja de Vida.</p>		
Arquitecto/a de Soluciones y Sistemas de Información		
<p>Experto/a en diseño e integración de ERP/CRM (preferiblemente InterFuerza, ARPIA o equivalentes). Mínimo 7 años de experiencia en interoperabilidad de sistemas, diseño de APIs, webhook, middleware y gestión de bases de datos (data warehouse, data lake).</p> <p>Experiencia en seguridad de arquitectura y escalabilidad de sistemas.</p> <p>Teléfonos, celular, nombre, punto de contacto y correo electrónico ya sea de la empresa o del punto de contacto.</p> <p>Fechas de inicio y terminación de los proyectos (especificar meses y año en que fueron realizados, ejemplo desde febrero a agosto de 2023).</p> <p>Adjuntar copia del título.</p> <p>Adjuntar título universitario documentos y experiencia comprobada como diseñador gráfico.</p> <p>Adjuntar Hoja de Vida</p>		
Especialista en Seguridad de la Información y Protección de Datos		
<p>Experiencia en ISO 27001, ciberseguridad y políticas de protección de datos personales.</p> <p>Conocimiento en implementación de medidas de seguridad en sistemas críticos.</p> <p>Conocimiento en implementación de medidas tendientes al cumplimiento de la Ley 81 de 26 de marzo de 2019 sobre protección de datos personales y su reglamentación.</p> <p>Sobre Protección de Datos Personales</p> <p>Experiencia en proyectos con manejo de información sensible y cumplimiento normativo.</p> <p>Teléfonos, celular, nombre, punto de contacto y correo electrónico ya sea de la empresa o del punto de contacto.</p> <p>Fechas de inicio y terminación de los proyectos (especificar meses y año en que fueron realizados, ejemplo desde febrero a agosto de 2023).</p> <p>Adjuntar copia del título/cursos, diplomados.</p> <p>Adjuntar Hoja de Vida.</p>		
Especialista en Gestión del Conocimiento y Business Intelligence (BI)		
<p>Experiencia en consolidación de datos, construcción de tableros de control, analítica de gestión y reportes estratégicos.</p> <p>Conocimiento en herramientas de BI y visualización de datos (ej.: Tableau, Power BI, Google Data Studio, otro equivalente).</p> <p>Experiencia en diseño y facilitación de talleres participativos, metodologías ágiles y procesos de capacitación.</p> <p>Conocimiento en gestión del cambio organizacional y en procesos de adopción tecnológica en instituciones con baja o media experiencia digital.</p> <p>Capacidad para incorporar enfoques de género, inclusión y sostenibilidad</p> <p>Experiencia en proyectos con ONGs o fondos ambientales será valorada.</p> <p>Teléfonos, celular, nombre, punto de contacto y correo electrónico ya sea de la empresa o del punto de contacto.</p> <p>Fechas de inicio y terminación de los proyectos (especificar meses y año en que fueron realizados, ejemplo desde febrero a agosto de 2023).</p> <p>Adjuntar copia del título/cursos, diplomados.</p> <p>Adjuntar Hoja de Vida.</p>		

CRITERIO	Propuesta	No. de página en su propuesta técnica
Analista Financiero-Tecnológico		
Experiencia en integración de módulos digitales con sistemas de gestión financiera y presupuestaria. Conocimiento en gestión de fondos multilaterales, trazabilidad de gastos, rendición de cuentas y cumplimiento de requisitos de donantes. Teléfonos, celular, nombre, punto de contacto y correo electrónico ya sea de la empresa o del punto de contacto. Fechas de inicio y terminación de los proyectos (especificar meses y año en que fueron realizados, ejemplo desde febrero a agosto de 2023). Adjuntar copia del título/cursos, diplomados. Adjuntar Hoja de Vida.		
Personal administrativo y técnico		
Listar el personal administrativo y técnico que brindará apoyo, soporte.	Listar el personal	
Cronograma preliminar		
Presentar un cronograma preliminar por el tiempo duración del proyecto, por tareas y productos.	Presentar cronograma preliminar	

Nota: Si el proponente desarrolla más de un proyecto con Fundación NATURA, el personal requerido deberá ser diferente en ambos contratos adjudicados.

3.11 PRODUCTOS, TIEMPOS Y PORCENTAJES DE PAGOS.

Los pagos serán realizados por Fundación NATURA previo recibido conforme de los resultados y productos por parte del contratista, Fundación NATURA dará la aprobación a los productos y será quien realizará los pagos.

El monto total para pagar por los servicios requeridos incluye todos los costos y gastos para el desarrollo de las actividades del contrato y se distribuirá de la siguiente manera:

- a. Las fechas y montos de los desembolsos estarán sujetos a la presentación del plan de trabajo y presupuesto presentado en la negociación. (Ver Tabla, adjunta en este apartado).
- b. La Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales, Natura (Fundación NATURA) se compromete a pagar las sumas detalladas en el presente D-Manual de Concurso contra la presentación de los avances y productos por parte del contratista y aprobación de los productos por parte de Fundación NATURA.
- c. Queda entendido y convenido, que El Contratista recibirá y aceptará el pago establecido en el Contrato,

como compensación total por los servicios prestados.

- d. La Fundación NATURA pagará a El Contratista por los trabajos efectivamente realizados y recibidos a satisfacción. Para hacer efectivos los pagos la Fundación NATURA emitirá comunicación en donde manifieste el recibido conforme de los trabajos entregados y actividades realizadas por el Contratista.
- e. El pago parcial de cualquier suma no exime a El Contratista, en manera alguna, de cumplir con todas las obligaciones establecidas en el Contrato, ni de reparar inmediatamente cualquier omisión descubierta posteriormente, o durante la prestación de los servicios.

El Contratista al momento de presentar la cuenta adjuntará lo siguiente:

- a. Original de la factura de acuerdo con la ley.
- b. Copia de la Fianza de Cumplimiento.
- c. Paz y Salvo de la Caja del Seguro Social. (mes vigente).
- d. Paz y Salvo Nacional. (Ministerio de Economía y Finanzas, mes vigente).
- e. Copia de la planilla preelaborada de la Caja de Seguro Social. (cuando se requiera).

Fundación NATURA descontará del pago, si fuere el caso, cualquier suma que El Contratista debiera pagar a Fundación NATURA por multa o cualquier otro pago según se establece en este Manual de Concurso.

A continuación, se presenta el porcentaje del monto del contrato que será pagado al Contratista según el avance del plan de trabajo y las actividades acordadas y realizadas por el Contratista.

Tabla 5. Formas de pago

Porcentaje depago (%)	Descripción
20%	Al aprobarse el producto 1
40%	Al aprobarse el producto 2 y el producto 3
30%	Al aprobarse el producto 4 y el producto 5
10%	Al aprobarse el producto 6
100%	Totalidad

IV. ANEXOS

4.1 CONTENIDO PARA PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS

4.1.1 CONTENIDO DE PROPUESTAS

a. Datos Generales

- Razón Social
- Nombre Comercial
- R.U.C.
- Fecha de Constitución
- Dirección
- Dirección Postal
- No. Teléfono Fijo
- No. de Celular
- Correo Electrónica
- Represente Legal
- Cédula de Identidad
- Gerente General
- Cédula de Identidad
- Actividad de la Empresa

b. Documentos

Colocar los documentos solicitados del “a” al “o” en el orden descrito en la sección 2.10. **FACTORES OBJETO DE SELECCIÓN** del capítulo II. LINEAMIENTOS DE LOS SERVICIOS CONTRATADOS.

- **Presentación de la Propuesta Técnica**

- i. Formulario de presentación de la propuesta técnica (**Formulario 1**)
- ii. Referencias del proponente. (**Formulario 2**)
 1. Breve descripción del Proponente
 2. Experiencias del Proponente
- iii. Descripción de la metodología y el cronograma de actividades para la ejecución del trabajo (**Formulario 3**)
- iv. Contratos en ejecución (**Formulario 4**)
- v. Composición del equipo de trabajo y asignación de actividades (**Formulario 5**)
- vi. Currículos del personal profesional propuesto (**Formulario 6**)
- vii. Calendario de actividades del personal profesional propuesta (**Formulario 7**)

- viii. Constancia de asistencia a la visita o reunión de homologación (**Formulario 8**)
- **Presentación de la Propuesta Financiera**
 - i. Formulario de presentación de propuesta económica (**Formulario 9**)
 - ii. Resumen de costos en B/ o US\$ (**Formulario 10**)
 - iii. Desglose de costos mensual/semanal por actividad (**Formulario 11**)
 - iv. Debida Diligencia (**Formulario 12**)

4.1.2 FORMULARIO 1**Presentación de Propuesta**

Fecha:

Licenciada

Rosa Montañez

Directora Ejecutiva

Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales, NATURA

E. S. D.

Nosotros los suscritos, declaramos que:

Hemos examinado y no tenemos reservas a los documentos del proceso para la Contratación de Servicios para el contrato de “Diseño e Implementación de Soluciones Tecnológicas y de Gestión Digital en la Fundación Natura” por lo cual ofrecemos proveer los servicios en la cantidad, calidad y características técnicas solicitadas en los Términos de Referencia del presente proceso de acuerdo con el siguiente detalle:

1. El precio total de nuestra oferta es de _____ (Indicar precio en números y en letras) incluidos todos los impuestos de ley y los gastos asociados.
2. Que nos comprometemos a mantener nuestra oferta hasta por un período de _____ (_____) días a partir de la fecha de presentación de ofertas, y a suscribir el Contrato en caso de resultar favorecidos.
3. Que conocemos, aceptamos y nos sometemos libre y voluntariamente al cumplimiento de lo indicado en las Especificaciones Técnicas, a las condiciones y procedimientos del proceso de selección, así como a las demás normas conexas que lo regulan.
4. Que somos responsables de la veracidad de los documentos e información que presentamos para efectos del presente proceso.
5. Que no hemos sido suspendidos, ni sancionados, ni considerados inadmisibles por ninguna entidad gubernamental de Panamá, organización internacional o Fundación NATURA.
6. No estamos involucrados en procesos de administración judicial, no tenemos sentencia judicial o acción legal pendiente que pudiera poner en riesgo nuestras operaciones en el futuro previsible.
7. No estamos involucrados en prácticas prohibidas, incluidas entre otras, fraude, coacción, corrupción, obstrucción o cualquier otra práctica no ética y aceptamos los principios del Código de Ética y Salvaguardas ambientales y sociales de Fundación NATURA.
8. Que la empresa no cuenta con una Persona Políticamente Expuesta (PEP) o familiares de un PEP, sea nacional o extranjero.

9. Que tenemos la capacidad de prestar los servicios en el plazo previsto, expresados en nuestra oferta.
10. Entendemos que esta oferta, junto con su aceptación por escrito incluida en la notificación de adjudicación, constituirá una obligación contractual hasta la suscripción del contrato.
11. Entendemos que Fundación NATURA No está obligada a aceptar la oferta evaluada más baja ni ninguna otra oferta que reciban, sin que tal decisión permita reclamación por parte del oferente.
12. Conocemos y aceptamos que Fundación NATURA se reserva el derecho de adjudicar el contrato, cancelar el proceso, rechazar todas las ofertas o declarar desierto el proceso si conviniese a los intereses nacionales o institucionales.

Yo, el abajo firmante, certifico que estoy debidamente autorizado para firmar esta propuesta y garantizo la veracidad y exactitud de todas las declaraciones y documentos incluidos.

Atentamente,

Firma del Representante Legal:

Nombre en imprenta del Representante

Legal: No. de Cédula de identidad personal:

Nombre de la
organización:

Dirección y Teléfonos:

Referencias Generales y Experiencia del Proponente

Instrucciones:

1. Descripción general de la firma en un máximo de cinco (5) páginas (fecha de creación y experiencia, objetivos, trayectoria, etc.).
2. Trabajos realizados por el Proponente en los últimos cinco (5) años que mejor ilustren las calificaciones, ejecutorías relevantes.
3. Utilizando el formato siguiente, proporcionar información sobre cada uno de los trabajos para los que el Proponente fue contratado legalmente, como persona jurídica pertinente a este contrato.

Formulario 2

Referencias del Proponente – Experiencias del proponente realizadas en los últimos 10 años

No.	Año	Duración del Contrato	Localización	Nombre de persona de contacto, Dirección y teléfono de la empresa u organización Contratante	Monto del Contrato	Breve descripción del trabajo realizado

Nota: Utilice páginas adicionales de ser necesario.

4.1.4 FORMULARIO 3

Metodología a Utilizar de actividades

Instrucciones:

Describa la metodología a utilizar, luego elabore el Plan y Cronograma de Actividades para la Ejecución del contrato (Presentar para el período total de la propuesta).

Plan y Cronograma de Actividades para la Ejecución del Trabajo O ACTIVIDADES

Nombre de la Actividades y Tareas	Duración en días	Mes / Semana																											
		1							2							3							4						
		L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D

Nota: Utilice Páginas adicionales si es necesario. Puede presentarse en mes/semanas, dependiendo la duración del servicio.

4.1.5 FORMULARIO 4

CONTRATOS EN EJECUCIÓN

No.	Fecha		Localización	Nombre de persona de contacto, Dirección y teléfono del Contratante	Monto del Contrato	% de avance del contrato	Breve descripción del contrato	Nombre de los profesionales y consultores asociados, si los hay
	Inicio	Final						

4.1.6 FORMULARIO 5

LISTA DEL PERSONAL ASIGNADO

COMPOSICIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO Y ASIGNACIÓN DE ACTIVIDADES

1. Personal directivo

Nombre	Cargo	Actividad Asignada

2. Personal técnico

Nombre	Cargo	Actividad Asignada

3. Personal de apoyo

Nombre	Cargo	Actividad Asignada

4.1.7 FORMULARIO 6

Currículos Actualizados

FORMULARIO PARA LA HOJA DE VIDA DEL PERSONAL PROPUESTO

(Llenar un formulario por cada profesional propuesto)

1. PROFESIONAL PROPUESTO

Nombre Completo:	
Lugar y Fecha de Nacimiento:	
Cargo Propuesto:	
Título Profesional, año de graduación:	
Número Idoneidad (cuando aplique):	
Años de trabajo en la empresa:	
Nacionalidad	
Detalle de tareas asignadas:	

2. Cursos de especialización en aspectos similares y relacionados a la actividad que se desarrollará:

Nombre del Evento	Lugar	Fechas			
		Desde		Hasta	
		Mes	Año	Mes	Año

3. Cargo que desempeñará en el contrato: _____

4. Experiencia Profesional

Nombre del Proyecto:	Descripción de sus funciones
----------------------	------------------------------

Entidad Beneficiaria:	
Nombre y Dirección:	
Duración de Proyecto: Desde: mes _____ año _____ Hasta: mes _____ año _____	

Nombre del Proyecto:	Descripción de sus funciones
Tiempo de participación Desde: mes _____ año _____ Hasta: mes _____ año _____	
Nombre del Superviso o jefe:	

Firma y cargo del personal propuesto

Firma del representante legal o personal
Autorizado

NOTA: Este formulario debe ser firmado por el personal profesional propuesto y por el representante autorizado (representante legal, socio, director o personal autorizado a nivel gerencial).

4.1.9 FORMULARIO 8

FORMULARIO N°8 – Constancia de Visita y/o Reunión de Homologación

CONSTANCIA DE VISITA O REUNIÓN DE HOMOLOGACIÓN

Convocatoria para: Diseño e Implementación de Soluciones Tecnológicas y de Gestión Digital en la Fundación Natura”

La presente nota, debidamente firmada y sellada por el representante del _____, será la constancia de la participación en la reunión de homologación de los Términos de Referencia realizada en Fundación NATURA o visita a _____ (lugar/sector) _____ por motivo de la Solicitud de Propuesta convocada por Fundación NATURA para la convocatoria en cuestión.

Representante de la Fundación NATURA

Representante de la Empresa

NOMBRE: _____

NOMBRE: _____

(Legible)

(Legible)

FIRMA: _____

FIRMA: _____

CÉDULA: _____

CÉDULA: _____

FECHA Y HORA DE LA VISITA:

4.1.10 FORMULARIO 9

FORMULARIO DE PROPUESTA ECONÓMICA

Panamá, _____ de _____ de 2025.

Licenciada
Rosa Montañez
Directora Ejecutiva
Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales, NATURA
E. S. D.

Licenciada Montañez:

Presentamos la propuesta “Diseño e Implementación de Soluciones Tecnológicas y de Gestión Digital en la Fundación Natura.”

Nuestra oferta es por la suma de _____ balboas,
(B/ _____), (INDICAR PRECIO EN LETRAS Y EN NÚMEROS), de acuerdo con el alcance de los servicios solicitados, suma que incluye el ITBMS. Los trabajos serán efectuados en **(240)** **días calendario**, a partir de la fecha indicada en la orden de proceder y previa firma del contrato.

Esta propuesta es de carácter obligatorio para nosotros y tiene una validez de () días calendario, contados a partir de la fecha.

Atentamente,

Firma del Representante Legal:

Nombre en imprenta del Representante Legal:

No. de Cédula de identidad personal:

Nombre de la empresa:

Dirección y Teléfonos:

4.1.11 FORMULARIO 10

Productos / Actividades	Tipo de Gasto	Cantidad	Costo Unitario US\$	Total, US\$
Personal				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
Producto 1: xxxxxxxx				\$0
1.1 Actividad xxxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
1.2 xxxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
1.3 xxxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
1.4 xxxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
Producto 2: xxxxxxxx				\$0
2.1 xxxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
2.2 xxxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
2.3 xxxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
2.4 xxxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
2.5 xxxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
Producto 3: xxxxxxxx				\$0
3.1 xxxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
3.2 xxxxxxxxxxxxxxxxx				\$0

PRESUPUESTO RESUMEN DE COSTOS

Productos / Actividades	Tipo de Gasto	Cantidad	Costo Unitario US\$	Total, US\$
3.3 xxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
3.4 xxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
Producto 4: xxxxxxxx				\$0
4.1 xxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
4.2 xxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
4.3 xxxxxxxxxxxxxxxx				\$0
Producto 5: xxxxxxxx				\$0
5.1 xxxxxxxxxxxxxxxx				
5.2 xxxxxxxxxxxxxxxx				
5.3 xxxxxxxxxxxxxxxx				
Total				
ITBMS				
GRAN TOTAL				

Tipo de Gasto
Salario
Consultoría
Bienes
Servicios

4.1.13 FORMULARIO 12

FOMULARIO DE DEBIDA DILIGENCIA

1. Datos generales de entidad:

Nombre legal:	
Naturaleza jurídica:	
Número de registro:	
Fecha de constitución:	
Dirección:	
Teléfono:	
Correo electrónico:	
Página Web:	

2. Representación legal:

NOMBRE	NÚMERO DE CÉDULA

3. Junta Directiva:

CARGO	NOMBRE / ENTIDAD *	NÚMERO DE CÉDULA

* Indicar entidad en caso de que la participación sea en representación.

4. Experiencia:

Favor explicar brevemente las actividades/proyectos realizados (indique el nombre y objetivo). Puede adjuntar la información en anexo.

PROYECTO	MONTO	OBJETIVO	UBICACIÓN	FECHA

5. Declaraciones:

5.1. La entidad declara que: SI _____ NO _____ Explique:

- a) Sus representantes legales, miembros de junta directiva y personal (empleados o contratados) no tienen exposición política.
- b) Sus representantes legales, miembros de junta directiva y personal (empleados o contratados) no tienen conflictos de interés con el objeto de la relación establecida con Fundación Natura.

5.2. La entidad notificará inmediatamente a **Fundación Natura** si cualquiera de las personas mencionadas en el punto antes indicado, quedan expuestas políticamente o tienen un conflicto de interés con el objeto de la relación establecida con Fundación Natura.

5.3. La entidad declara que tiene políticas institucionales concernientes a los siguientes temas:

POLÍTICAS	SÍ	NO	Indique nombre del instrumento de ser afirmativa su respuesta
Anticorrupción			
Ética			
Ambiental y social			
Género			
Transparencia			
Rendición de cuentas			
Lavado de dinero			
Antiterrorismo			

Nota: en caso de tener políticas publicadas en su página Web incluir el vínculo.

5.4. Si la organización o entidad se encuentra en medio de escándalos públicos o actividades de le generen un riesgo reputacional. Por favor describir el caso y contexto:

5.5. ¿La organización o entidad se encuentra en curso de un proceso judicial? _____ Si la respuesta es afirmativa, por favor relacionar el tipo del proceso y el estado en el que se encuentra.

5.6. Declaramos que para la presente fecha nos encontramos al día en aportes al sistema de

seguridad social y parafiscales exigidos por la ley.

Nombre y Firma de Representante Legal:

Fecha:

6. Documentos para remitir:

- 6.1. Certificado de existencia y representación legal no mayor a 30 días.
- 6.2. RUC. y DV
- 6.3. Copia de cédula de representante legal.
- 6.4. Últimos estados financieros auditados.
- 6.5. Formato de debida diligencia completo y firmado.
- 6.6. Formato de autorizaciones, declaraciones y tratamiento de datos firmado.
- 6.7. Paz y salvos de CSS y fiscales (si aplica)

4.1.14 MODELO DE CARTA DE COMPROMISO DE CONSORCIO

Las empresas y ONGs que presenten una propuesta en forma conjunta, deberán comunicar a Fundación para la Conservación de los Recursos Naturales de Panamá, NATURA su intención de constituirse en consorcio, mediante una nota que contenga, por lo menos, la información siguiente:

1. Nombre del representante legal o apoderado especial de cada una de las empresas y/o ONGs o consorcios que participan del acuerdo indicando datos generales de las personas, número de cédula de identidad personal o número de pasaporte, lugar de domicilio, y otros.
2. Datos generales de las empresas y/o consorcios, indicando nacionalidad, información de tipo legal como: número de escritura pública de constitución de cada una de las empresas, número de registro como corporación, y otros.

El contenido del acuerdo deberá incluir por lo menos las cláusulas siguientes:

CLÁUSULA PRIMERA: Que las empresas y/o ONGs se comprometen a participar en forma conjunta en el Acto de la Licitación que trata de "Diseño e Implementación de Soluciones Tecnológicas y de Gestión Digital en la Fundación Natura"

CLÁUSULA SEGUNDA: Las partes acuerdan que, para la eventual ejecución de los trabajos, en caso de adjudicarse el contrato señalada en la Cláusula Primera, las empresas y/o ONGs

_____ formarán un consorcio.

CLÁUSULA TERCERA: Las empresas y/o ONGs _____ se comprometen, en caso de ser seleccionadas, a ejecutar los trabajos, a realizarlos con las mejores normas profesionales y técnicas igualmente a asignar el personal solicitado según lo establecido en el Pliego de Cargos.

CLÁUSULA CUARTA: Las empresas y/o ONGs _____ acuerdan que, en caso de ejecución de los trabajos, cada parte asignará un representante con amplios poderes y disponible por todo el

tiempo que se le requiera, para atender tanto el programa de trabajo que se elabore como para cualquier otro asunto que requiera de su presencia.

CLÁUSULA QUINTA: Las partes acuerdan que nombran a _____, como Representante Único del Consorcio, el cual coordinará las tareas técnicas y profesionales que demande el contrato señalado en la Cláusula Primera del presente acuerdo.

CLÁUSULA SEXTA: Las partes acuerdan que, dentro del consorcio, la empresa y/o ONG _____ será la Empresa "**Líder del Consorcio**", quien asumirá la coordinación y administración de las operaciones necesarias para la ejecución del contrato señalado en la Cláusula Primera del presente acuerdo.

CLÁUSULA SÉPTIMA: Las empresas miembros del consorcio declaran que la responsabilidad técnica de cada una, en la ejecución del contrato, será la siguiente:

Este acuerdo deberá ser firmado por el representante legal de cada una de las empresas asociadas.

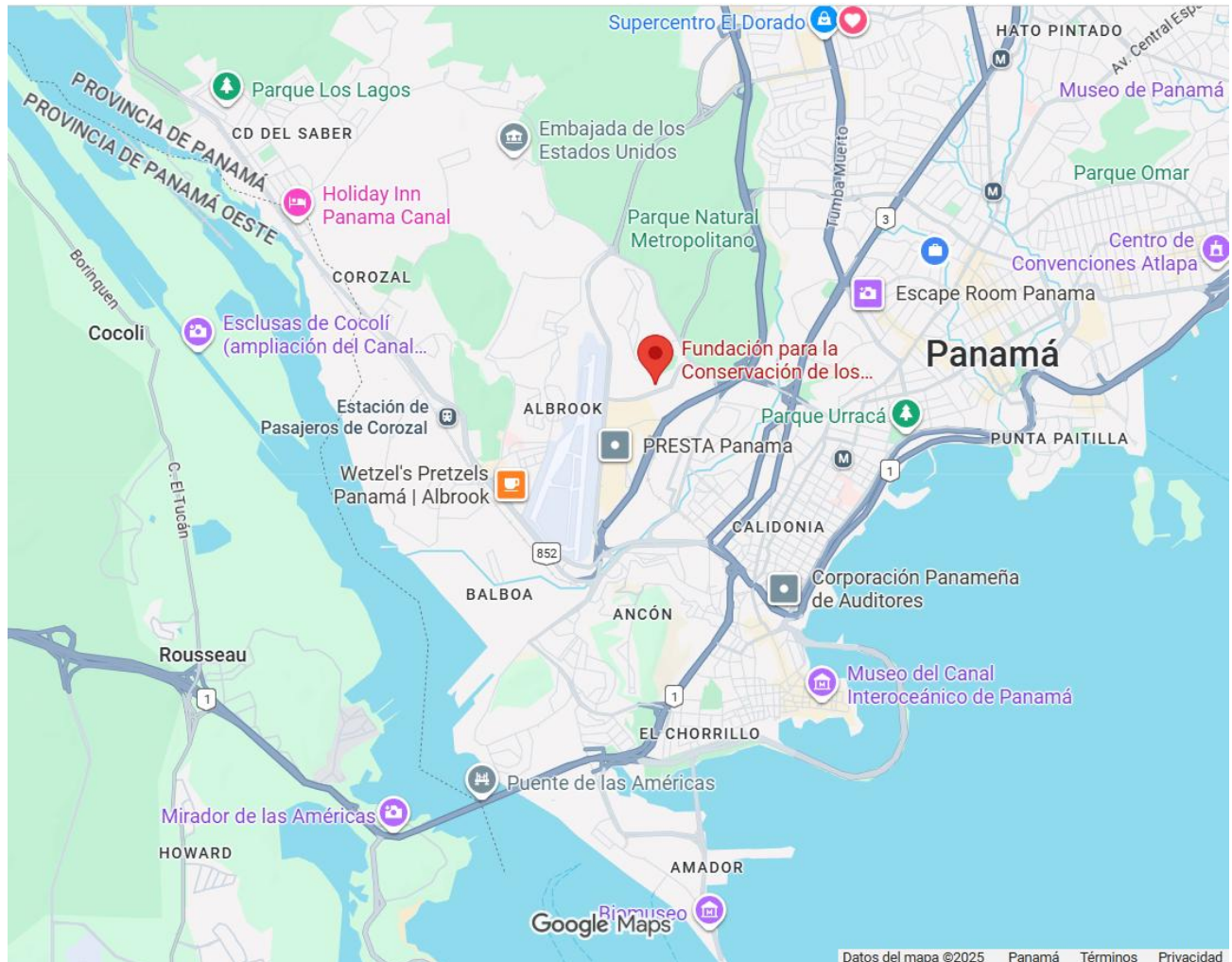
Empresa y/o ONG	Responsabilidad Técnica
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Estando las Partes de acuerdo, se firma el presente documento, en la ciudad de Panamá, a los ____ días del mes de ____ de dos mil _____ (2025).

Este acuerdo deberá ser firmado por el Representante Legal de cada una de las empresas asociadas.

_____	_____
Representante Legal o Apoderado Especial	Representante Legal o Apoderado Especial
_____	_____
Empresa y/o ONG	Empresa y/o ONG

4.1.15 MAPA DE LOCALIZACIÓN DE LA FUNDACIÓN NATURA



4.1.16 PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN Y ATENCIÓN DE CONSULTAS, DENUNCIAS, QUEJAS, RECLAMOS Y SOLICITUDES

El Contratista deberá seguir estos pasos cuando reciba una consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitudes por parte de actores claves del área donde ejecuten trabajos:

1. Recibir solamente, las consultas, denuncias, quejas, reclamos, solicitudes por parte de actores claves, donde se ejecuten trabajos y que se consideren afectados por las actividades que se realizan en el área.
2. Registrar, las consultas, denuncias, quejas, reclamos, solicitudes que reciba, las cuales podrán ser presentadas en forma verbal o escrita.
3. El Contratista deberá indicar a la persona que presenta la solicitud, que oportunamente se le estará

brindando respuesta.

4. El Contratista deberá documentar la consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitud, con los siguientes datos de la persona que la presenta:
 - Fecha y hora en que recibe la solicitud
 - Nombre completo
 - N° de cédula de identidad (opcional)
 - Dirección completa (poblado, sector, casa número)
 - Teléfono o forma de contactarlo
 - Realizar una breve descripción de la solicitud presentada.
5. El Contratista deberá llenar el formato de registro de la consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitud. (Ver formato adjunto Anexo 5 A).
6. El Contratista deberá atender la consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitud, registrar lo actuado en el Formato para la evaluación y cierre de consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitud. (ver formato adjunto Anexo 5 B).
7. El proceso de evaluación de la consulta se cumplirá en el menor tiempo posible, asegurando una evaluación oportuna y objetiva.
8. El Contratista, coordinará con las instituciones y/o técnicos en caso de que se requiera, para la atención de la consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitud. En caso de requerirse, se realizará la inspección, atención o trámite de esta, comunicando o notificando día y hora a la persona que presenta la queja, denuncia, reclamo o consulta.
9. El Contratista, deberá informar al solicitante que presenta la consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitud sobre el proceso que lleva el mismo. Durante el proceso se podrán realizar visitas de campo, inspecciones, reuniones, monitoreos y evaluaciones ambientales, entre otros, según sean requeridos. Se comunicará al solicitante sobre las acciones realizadas y planificadas para la atención de esta.
10. El Contratista, deberá informar al solicitante que presenta la consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitud, sobre el cierre de esta.
11. El Contratista, deberá elaborar y presentar un informe con resultados de la inspección, atención o trámites realizados y las medidas o acciones tomadas para atender la consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitud o en caso contrario, el motivo por el cual el tema no puede ser atendido o no requirió de una acción o atención adicional.
12. El Contratista mantendrá en todo momento la confidencialidad de las personas que presenten consultas, denuncias, quejas, reclamos, solicitudes.

Formato de registro de la consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitud

Fecha:	
Hora de recepción:	
Nombre del trabajador que registra la queja/reclamo/denuncia:	Cargo:
I. Datos de la persona que presenta la consulta/denuncia/queja/reclamo/solicitud	
Actor clave:	
Nombre completo:	
N° de cédula de identidad (opcional):	
Dirección completa:	
Teléfono: Celular: Correo electrónico: Fax:	
Medios de recepción de la consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitud	Verbal: ____ Telefónico: ____ Escrito: ____ Correo electrónico: _____
Presenta una	Consulta ____ Denuncia ____ Queja ____ Reclamo ____ Solicitud ____
Respecto a	Proyecto ____ Programa ____ Actividad ____ Otros ____ ¿Cuál? _____
I. Datos de la consulta, denuncia, queja o reclamo	

Breve descripción de la consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitud	
Ubicación de la consulta, ¿dónde se da el hecho?	
Su solicitud ha sido presentada anteriormente:	Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si es afirmativa explique <hr/> <hr/>
Respuesta inmediata a la consulta, denuncia, queja, reclamo, solicitud:	
Seguimiento:	
Adjuntos (Coloque evidencias de la situación por ejemplo notas, fotos, listado de firmas, mapas u otros)	

Además, sírvase completar esta oración:

El (los) suscrito (s) desearía (n) que esta reclamación se resolviera de la siguiente manera (propuesta de la mejor solución).

Nota: La Fundación NATURA ni el Contratista puede garantizar que podrá ayudar al reclamante a obtener este resultado, pero esta información contribuirá a centrar la atención en los métodos para evaluar y atender el problema.

4.1.17 MANEJO DE LAS SOLICITUDES DE LA COMUNIDAD

El Contratista deberá portar en todo momento, en las áreas de trabajo, su documento de identificación personal (cédula). El Contratista está obligado a cumplir con los mecanismos, procedimientos y/o instructivos proporcionados. La Fundación NATURA supervisará el cumplimiento de dichos mecanismos, procedimientos y/o instrucciones de trabajo.

4.1.18 USO DE MARCA DE LA FUNDACIÓN NATURA EN CONTRATACIONES

Todos los documentos, presentaciones, video, artes gráficos o cualquier material promocional presentados por **EL CONTRATISTA**, como parte de la ejecución del contrato, deberán cumplir con el uso correcto de la marca de la Fundación NATURA, logo, ecosistema gráfico, manejo tipográfico, fotográfico, iconográfico, y cualquier lineamiento que aplique o indique la Fundación NATURA al Contratista, para el manejo adecuado de la imagen corporativa de la Fundación NATURA.

Para tales propósitos, el Contratista deberá cumplir con los siguientes lineamientos:

Se prohíbe el uso de la marca de la Fundación NATURA para fines, actividades o eventos relacionados con:

Política, entre los que se encuentran los fines y actividades perseguidos o realizados por personajes y organizaciones políticas, tales como partidos y movimientos políticos, agrupaciones políticas no partidarias, y sus miembros, así como las actividades organizadas con fin político.

Religión, ligados a alguna creencia o credo religioso o espiritual, salvo los casos en que sean convocadas todas las religiones reconocidas en Panamá por igual.

Actos contrarios a la promoción de la imagen de la Fundación NATURA, sus principios y valores, que generen posiciones polarizadas que pudieran dar lugar a consecuencias negativas en la percepción de la imagen de la Fundación NATURA, ya sea por causar daños a la salud, al ambiente y generar conflictos sociales u otros.

Datos falsos o inadecuados en asociación con marcas o productos relacionados con marcas que inciten al consumo de cualquier tipo de sustancias prohibidas o droga, cigarrillos o bebidas alcohólicas.

Actos que supongan formas de trabajo forzoso, peligrosos o en régimen de explotación o trabajo infantil peligroso, asimismo, prácticas discriminatorias o que impidan a los colaboradores ejercer legalmente su derecho de asociación y negociación colectiva.

Actos que sean inmorales, violentos, injuriosos, pornográficos, obscenos, groseros, indecentes o ilegítimos.

Actos que inciten al uso de armas o tráfico de armamento y munición o la fabricación o venta de materiales radiactivos o de fibras de asbesto no aglomerado.

Actos que impliquen la venta de especies amenazadas de fauna y flora silvestres, o productos derivados de tales especies.

Actos que inciten a la discriminación, odio o violencia para con personas o grupos por razones de raza, sexo, creencias religiosas o nacionalidad, o para realizar declaraciones de intolerancia.

Actos relacionados con la fabricación o venta de madera u otros productos de selvicultura procedentes de bosques naturales sin el correspondiente plan de manejo.

Actos relacionados con la fabricación o venta de productos con policlorobifenilos (PCB).

Actos relacionados con la fabricación, venta, almacenamiento o transporte de volúmenes considerable de productos químicos peligrosos, o uso a escala comercial de productos químicos peligrosos, incluyendo sustancias perjudiciales para el ozono sujetas a retirada escalonada a nivel internacional.

Actos que difamen, ofendan, acosen, afrenten, amenacen o, de cualquier otro modo, infrinjan los derechos de las personas protegidas por las leyes (como los derechos a la intimidad y a la publicidad).

Actos que inciten o alienten actividades ilegales, contrarios a la Constitución Política de Panamá y legislación vigente.

Cualquier otro acto o situación que, al solo criterio de la Fundación NATURA, afecte su imagen y buen nombre, así como el de la marca de la Fundación NATURA.

Todos los documentos, presentaciones, video, artes gráficos o cualquier material promocional presentados por EL CONTRATISTA, como parte de la ejecución del contrato, deberán incluir el eslogan: que determinará la Fundación NATURA.

USO DE MARCAS REGISTRADAS DE PROPIEDAD DE LA FUNDACIÓN NATURA POR PARTE DE CONTRATISTAS.

La Fundación NATURA es propietaria de la marca y diseños "Fundación NATURA", "Natura, así como de otros nombres, marcas y denominaciones, las cuales se encuentran debidamente registradas y amparadas por las leyes sobre Propiedad Industrial vigentes.

Los Contratistas deben tener en cuenta que la existencia de una relación contractual con la Fundación NATURA no implica autorización a su favor para utilizar su nombre o alguna de estas marcas.

Está terminantemente prohibido utilizar el nombre de la Fundación NATURA o alguna marca, logo, diseño o denominación que haga referencia a las mismas, sin el consentimiento previo y por escrito de la Autoridad de la Fundación NATURA. El coordinador de contratos correspondiente gestionará tal autorización ante la Oficina de Comunicación, a quien corresponderá tomar tal decisión.

Adicionalmente, los Contratistas deben tener en cuenta que la Fundación NATURA no avala la calidad de producto, bien o servicio alguno que le haya sido provisto en virtud de la existencia de una relación contractual, por lo que la prohibición a que hace referencia el párrafo anterior, incluye cualquier tipo de publicidad, realizada mediante cualquier medio, que haga referencia a la Fundación NATURA o a alguna de sus marcas registradas sin su consentimiento.

La Fundación NATURA se reserva el derecho de ejercer las acciones legales que estime convenientes en el evento de cualquier violación a lo aquí dispuesto.

Por otro lado, y sin perjuicio de lo arriba indicado, todos los bienes que le sean entregados a la Fundación NATURA, en virtud de un contrato para el suministro de bienes, no podrán llevar el nombre o logo del proveedor incorporado en forma permanente en el bien de que se trate, salvo que se trate de insumos que serán incorporados a la construcción de obras o que esto haya sido solicitado expresamente por la Fundación NATURA o que se trate del nombre del fabricante. La unidad administrativa que debe recibir el bien verificará esta situación al momento de su recepción y notificará al coordinador de contratos si fuera el caso para que éste determine su aceptación.

Para presentaciones y documentos, EL CONTRATISTA deberá cumplir con los lineamientos establecidos en el Manual de Marca de la Fundación NATURA, utilizando diseños, plantillas y formatos aprobados por la Fundación NATURA.

En casos que sean necesarios, la Fundación NATURA podrá organizar una reunión con el equipo de diseñadores gráficos y personal encargado de desarrollar presentaciones o documentos del CONTRATISTA, con el objetivo que especialistas en comunicación de la Fundación NATURA puedan explicar en detalle el uso correcto del Manual de Marca de la Fundación NATURA, y todos sus lineamientos.

La Fundación NATURA, proporcionará una copia del Manual de Marca, plantillas y formatos predeterminados para su uso

en las presentaciones y documentos en los que sea requerido, y cualquier consulta deberá ser canalizada por intermedio del coordinador de contratos.

En caso de que EL CONTRATISTA requiera imágenes, videos, ilustraciones o cualquier tipo de arte gráfico o audiovisual para las presentaciones, actividades o eventos, estos contenidos deberán ser solicitados y autorizados por intermedio del coordinador de contratos de la Fundación NATURA.

EL CONTRATISTA deberá garantizar que el uso de artes gráficos, vectores, tipografías, fotografías, modelos, videos, sonidos, imágenes o cualquier contenido que sea sujeto de protección de leyes en materia de propiedad intelectual o industrial, y que sean utilizados en presentaciones o documentos para la Fundación NATURA, cuenten con las correspondientes licencias de derecho de uso para dichos contenidos por el tiempo que sea requerido por la Fundación NATURA.

EL CONTRATISTA será el único responsable ante cualquier reclamo que cualquier persona natural o jurídica, pudiera presentar, ya sea por derechos conculcados o cualquier otro tipo de indemnizaciones provenientes de derechos de autor, propiedad intelectual o de cualquier otra índole durante y después de la ejecución del contrato.

EL CONTRATISTA se compromete a mantener indemne a la Fundación NATURA ante cualquier tipo de reclamación, ya bien directa o indirecta, de cualquier naturaleza, que surja en ocasión de lo indicado en el párrafo anterior y, por consiguiente, estará obligado a indemnizar a la Fundación NATURA por cualquier daño, gasto o afectación que la Fundación NATURA tuviese como resultado de cualquier tipo de acción promovida por terceros, debido al incumplimiento de EL CONTRATISTA en sus obligaciones, ya bien contractuales o extracontractuales.