

Manual de Operación del Índice de Sustentabilidad de Iniciativas Productivas en Áreas Naturales Protegidas



ÍNDICE

TEMA	PÁGINA
1.- Introducción.....	3
2.- Índice de Sustentabilidad de los Proyectos (ISP).....	4 - 16
2.1 Dimensiones del índice.....	4
2.2 Cómo se construye.....	4 - 16
2.2.1 Escalas de calificación.....	5
2.2.2 La entrevista y la visita de campo.....	5 - 6
2.2.3 Indicadores Económico – Administrativos del Índice	7 - 10
2.2.3.1 Indicadores a utilizar en esta dimensión.....	8 - 9
2.2.3.2 Medición de los indicadores de esta dimensión.....	9 - 10
2.2.4 Indicadores Sociales.....	11 - 12
2.2.4.1 Indicadores a utilizar en esta dimensión.....	11
2.2.4.2 Medición de los indicadores.....	12
2.2.5 Indicadores ambientales.....	13 - 17
2.2.5.1 Indicadores a utilizar en esta dimensión.....	14 - 15
2.2.5.2 Medición de los indicadores.....	15 - 16
3.- Calificación del Índice de Sustentabilidad.....	17 - 20
3.1 Clasificación de las Escalas.....	18 - 19
3.1.1 Índice de Sustentabilidad de los Proyectos menor a 6.0.....	18
3.1.2 Índice de Sustentabilidad de los Proyectos a partir de 6.0.....	18 - 19
3.1.3 Áreas de oportunidad detectadas mediante el Índice de Sustentabilidad de los Proyectos (IPS).....	20
4.- Plan de trabajo.....	20 - 21
5.- Anexos.....	22 - 30
5.1.- Explicación de cada uno de los indicadores.....	22 – 23
5.2.- Archivo de ejemplo descargable para manejo de operadores.....	23
5.3.- Ejemplo de resultados, entrevista y visita de campo.....	24 - 30
5.4.- Glosario.....	31 - 39
6.- Contactos.....	40

1.- INTRODUCCIÓN

Las formas institucionales de medición de impacto de los programas y acciones sociales dirigidos a la atención de los fenómenos como la pobreza y la desigualdad, tradicionalmente se habían desarrollado con enfoques unidimensionales; por ejemplo, en el caso de la pobreza, la medición del ingreso y, en el género, la participación por sexo. No obstante, en ambos casos se trata de fenómenos multidimensionales o multifactoriales por lo que su abordaje con instrumentos de medición unidimensionales (un indicador) o con varios indicadores no vinculados o no relacionados, disminuye la calidad y profundidad de su evaluación. Las formas de medición tradicionales tampoco han incluido líneas base (año base) a partir de los cuales poder establecer sus avances en el tiempo.

Lo mismo acontece con los proyectos productivos, el uso de indicadores como la medición de los recursos otorgados, el porcentaje de ejercicio de los mismos, el número de beneficiarios, la cantidad y tipo de apoyos otorgados, no nos brindan una visión del grado organizativo, viabilidad económica y ambiental de los proyectos.

El Índice de Sustentabilidad de los Proyectos (ISP) propone así una metodología para un abordaje holístico en la evaluación de las iniciativas productivas comunitarias que lleva a cabo la CONANP, considerando las tres dimensiones de la sustentabilidad: económica, social y ambiental y, cuyo resultado, permite ubicar el grado de madurez de las iniciativas (económico – administrativo), visualizar su nivel de inclusión social y el de aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.

La metodología con que se aborda este índice es modular (dimensiones) ello nos permite tener una evaluación por tema y como un todo

Lo anterior nos permitirá establecer las áreas de oportunidad del proyecto y desarrollar un plan de atención (fortalecimiento) de corto y mediano plazo, todo lo cual es importante para avanzar en un proceso de empoderamiento comunitario, favorable a la conservación de los recursos naturales, con viabilidad económica y socialmente incluyente.

Por otra parte el impulso de este tipo de metodologías contribuye desde lo local (proyectos) al cumplimiento al menos de los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible:

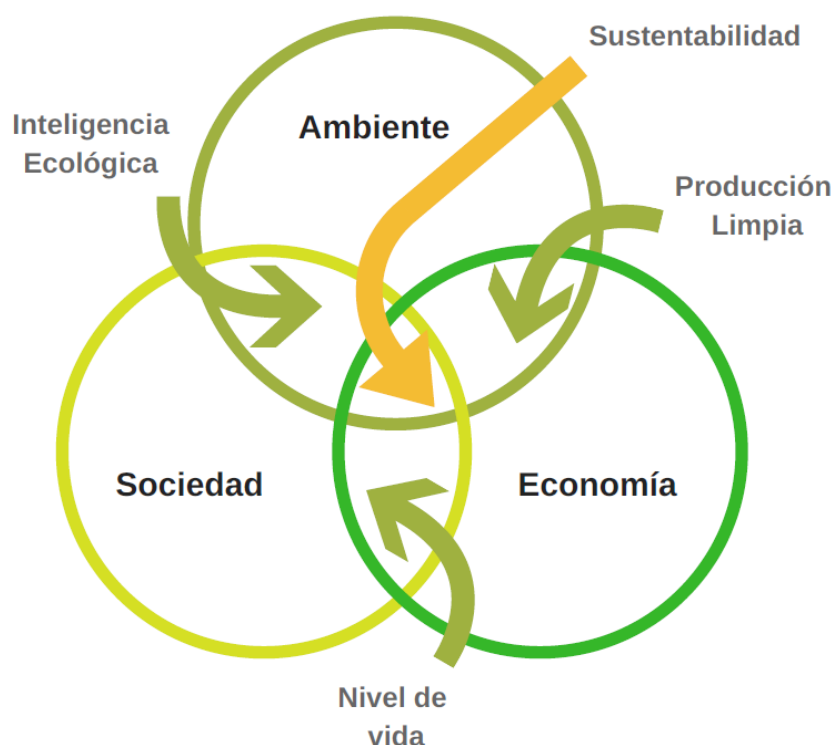


2.- ÍNDICE DE SUSTENTABILIDAD DE LOS PROYECTOS (ISP)

2.1 Dimensiones del índice

Las dimensiones que consideramos importantes para la construcción de un **ÍNDICE DE SUSTENTABILIDAD DE LOS PROYECTOS (ISP)** desde un punto de vista holístico son las siguientes:

Imagen 1.- Dimensiones del índice

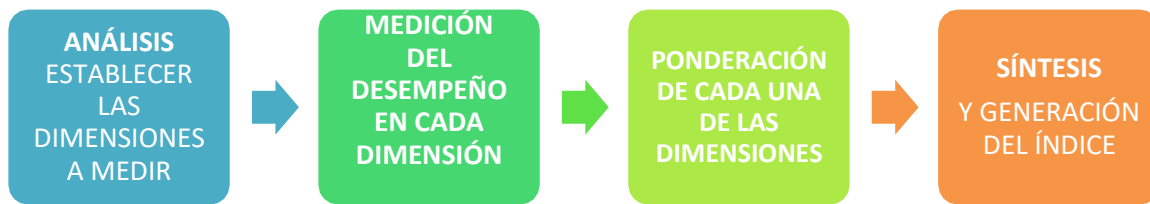


2.2 Cómo se construye

Tanto las dimensiones, como los indicadores que contendrán cada una de ellas, son una elección que refleja los aspectos que queremos medir, aspectos, que deben ser relevantes, ser elementos estructurales y abarcar los aspectos principales sobre los que queremos incidir.

Dado que en un sistema las partes que conforman el todo no tienen el mismo peso, ni la misma cantidad de relaciones ni de determinaciones entre ellas, debemos contar con un sistema de ponderaciones o pesos que refleje la importancia que, cada una de las dimensiones (o indicadores) tiene dentro del todo (índice).

Imagen 2. – Pasos a seguir en la construcción del índice



Una ponderación baja de una dimensión no significa que esta sea menos importante que otra sino que, en el contexto del todo, y para la consolidación de los objetivos coyunturales de la estrategia el fortalecer otras dimensiones es prioridad.

Cada dimensión tiene una forma específica de ponderación para la generación de su indicador y existe un sistema de ponderación para la generación del índice final.

2.2.1 Escalas de calificación

Como el nombre del instrumento lo indica es un índice, y éstos sólo pueden tener un rango de calificación de 0 a 1.

Para el Índice de Sustentabilidad se ha determinado tener cinco estratos en esta escala y con los que se calificará el cumplimiento de cada indicador, lo anterior tiene el objetivo de dimensionar su estatus de avance.

Cuadro1. – Escalas de calificación

ESCALA	SIGNIFICADO
0	Significa que no existe ningún avance en este indicador
0.25	Significa que recién se inician acciones para cumplir con el indicador (etapa de gestión)
0.5	Las acciones para cumplir con el indicador se encuentran ya en proceso (etapa de instrumentación)
0.75	La acciones se encuentran por culminar o concluirse
1	Significa que se cumple cabalmente con el indicador

Cabe mencionar que **la calificación otorgada a todos los indicadores deberá poder ser comprobada por algún medio** (dato, documento, certificado, acta, etc.) **para cualquier acción e auditoría al Índice de Sustentabilidad**. Esto garantiza eliminar y/o aminorar la subjetividad de la calificación.

2.2.2 La entrevista y la visita de campo

La medición del Índice de Sustentabilidad es, en sí mismo, un proceso de certificación que nos permitirá evaluar las características de un proyecto.

CERTIFICACIÓN

- Procedimiento mediante el cual se asegura que un producto, proceso, sistema o servicio, se ajusta a las normas, lineamientos o recomendaciones de organismos dedicados a la normalización ya sean nacional o internacionales.

Las certificaciones pueden tener tres modalidades:

Imagen 3. – Modalidades de certificación

CERTIFICACIÓN DE PRIMERA PARTE

- La empresa puede realizar controles sobre la calidad del producto, en el momento de su elaboración, respecto a la observación del pliego de condiciones

CERTIFICACIÓN DE SEGUNDA PARTE

- Si el cliente realiza una auditoria o un control y certifica después el producto

CERTIFICACIÓN DE TERCERA PARTE

- Si un organismo, que no es ni comprador ni vendedor, certifica el producto, se trata de una certificación por tercera parte

El proceso mediante el cual se obtiene el **ISP** se podría clasificar en la segunda de estas modalidades: la **certificación de segunda parte**, derivado de la participación de los productores y de la instancia institucional de apoyo (CONANP), sin la participación de terceras partes autónomas al proceso.

Para la obtención de la calificación de cada indicador del índice se propone el uso de dos instrumentos:

Cuadro 2. – Instrumentos para levantamiento de información

INSTRUMENTO	OBJETIVO	ACTORES
Entrevista	Obtener de los productores de manera directa:	-Todos los miembros del grupo productor o, al menos, la mesa directiva de los mismos.
	-La respuestas a cada reactivo procurando que, no en todo momento, sea la misma persona la que brinde estas repuestas.	-Responsable del proyecto dentro de la ANP
	-La comprobación mediante dato, documento, certificado, acta, etc. a fin de poder calificar el reactivo	
Visita de campo (al proyecto)	Observar de manera directa que, efectivamente se cumplan los dichos de los reactivos vinculados al proceso productivo y de trabajo (instalaciones y/o espacios de campo en donde se desarrolla el proyecto).	- Mesa directiva de los proyectos -Responsable del proyecto dentro de la ANP.

2.2.3 Indicadores Económico – Administrativos del Índice (Nivel de Maduración de los Proyectos).

“Un mayor grado de madurez significa procedimientos más efectivos en los proyectos, mayor calidad en los entregables, costos más bajos, una balanza deseable entre costo – cronograma – calidad y una fundamental mejora en la organización.” (Parviz, 2002).

Los proyectos que impulsa la CONANP, deben poder medirse en términos económico – administrativos. Algunos de estos proyectos han contado con el apoyo de programas de subsidio como el Programa de Empleo Temporal - CONANP o del PROCODES para impulsar su infraestructura o el desarrollo de capital humano y social en vistas de consolidarlos como proyectos productivos, buscando que en el mediano plazo constituyan una alternativa de ingreso y empleo permanente para los habitantes de las Áreas Naturales Protegidas y fomenten la conservación.

No obstante lo anterior, en la mayoría de los casos no se cuenta con líneas base, que permitan medir la evolución en el tiempo del nivel organizacional, económico y administrativo de los proyectos.

Lo anterior, a fin de que esta evaluación constituya la base para el direccionamiento (diferenciado) de los tipos de apoyo a brindar.

Con este objetivo y mediante el “**Modelo de Medición del Nivel de Maduración de Proyectos**” que se propone, podemos estar en condiciones de ubicar con mayor precisión el nivel organizacional y las áreas de oportunidad para reforzar en esta dimensión.

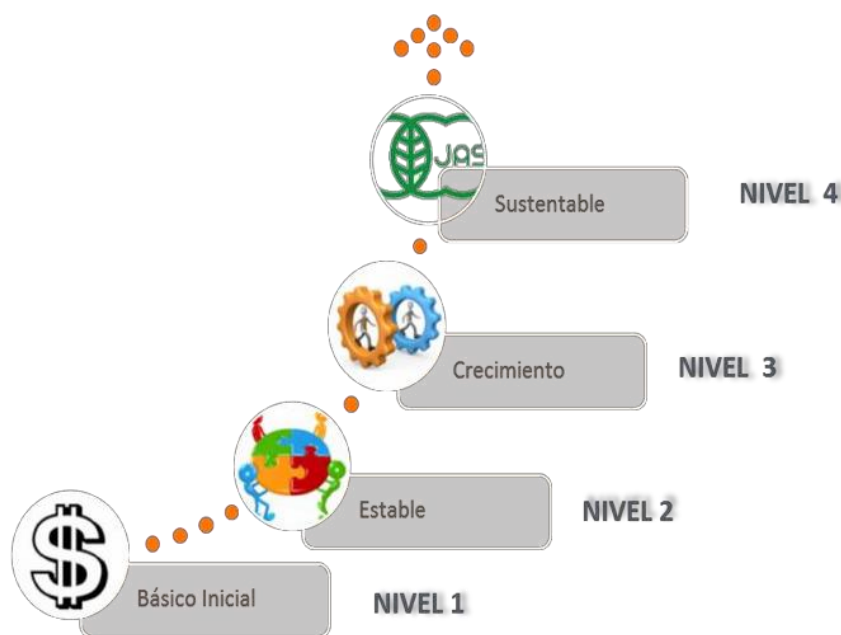
El modelo es una construcción que está basada en una combinación de elementos entre los “Modelos de Madurez en la Administración de Proyectos” y elementos cualitativos utilizados por Nacional Financiera para evaluar la situación de las Micro y Pequeñas y Medianas Empresas (NAFIN).

Se establecen cuatro niveles de madurez y cada nivel contiene elementos claramente identificables en la micro y pequeña empresa.

El modelo considera un crecimiento secuencial en los proyectos; es decir, debemos saber que cada empresa atraviesa por un proceso de aprendizaje en el que va potenciando su nivel de madurez y organización. Esta potenciación (madurez) no necesariamente tiene una correlación lineal directa con el número de años de creación de una empresa, ni con la cantidad de recursos destinados al proyecto (subsidios, inversión) ya que etapas de mayor madurez y nivel organizacional, pueden presentarse en proyectos de más reciente creación pero abordados con fuerza innovadora.

La madurez está más bien vinculada a una interacción virtuosa (técnica, financiera, metodológica y organizacional) entre instituciones, proyectos y comunidades y a una planeación para el aprovechamiento de las condiciones de entorno.

Imagen 4.- Niveles de Maduración de los Proyectos



2.2.3.1 Indicadores a utilizar en esta dimensión

Cada Nivel de Madurez comprende una serie mínima de elementos que, se asume, debieran cumplir los proyectos para situarse en él, esta serie no pretende en ningún momento definitiva, con seguridad habrá una serie de variables que podrían incluirse, pero de lo que trata el modelo es sólo de ser estratégico y representativo. El modelo por tanto tiene una lógica adaptativa.

La presencia o carencia de estos elementos en los proyectos además de aportar al índice global, fungen como un diagnóstico que permite detectar las áreas de oportunidad para la intervención de los programas sociales y de las instancias privadas y sociales que puedan apoyar su consolidación.

Los elementos de esta dimensión se ubican en áreas de adscripción generales o globalizadoras:

D = DIRECCIÓN
P = PRODUCCIÓN
C: CONTABILIDAD Y FINANZAS,
V: VENTAS y,
VA: VALOR AGREGADO

Para la medición de la madurez se requiere que la entrevista y visita de campo al proyecto se detecte el grado de cumplimiento o carencia de los siguientes elementos:

Cuadro 3. – Dimensión económico administrativa Modelo de Madurez de los Proyectos

PONDERADOR	ÁREA	TÓPICO	CALIFICACIÓN
0.1	D1	¿EXISTE FIGURA ASOCIATIVA LEGAL?	1
	D2	¿SE DESEMPEÑA EN LA ECONOMIA FORMAL?	1
	D3	¿CUENTA CON UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL?	1
	D4	¿TIENE MÁS DE DOS AÑOS DE CREACIÓN?	0
	D5	¿APLICA MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS?	0.5
	D6	¿EXISTE CONOCIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD QUE LE APLICA (LOCAL, ESTATAL NACIONAL)?	0.5
0.2	C1	¿EXISTEN REGISTROS CONTABLES?	0.5
	C2	¿CONOCE LA FORMA DE DETERMINAR EL COSTO REAL DE SU PRODUCTO?	1
	C3	¿SU CAPACIDAD PARA LA ADMINISTRACIÓN ES ALTA?	0.5
	C4	¿CUENTA CON UN PLAN DE NEGOCIOS?	0
	C5	¿CUENTA CON SEGURIDAD SOCIAL PARA LOS EMPLEADOS?	0
0.2	P1	¿PRESENTA ACTITUD RECEPTIVA AL CAMBIO, DESARROLLO TECNOLÓGICO O EXPANSIÓN	1
	P2	¿SU MAQUINARIA Y PROCESOS TECNOLÓGICOS SON ADECUADOS?	0.25
	P3	¿SU PRODUCCIÓN ES CONTÍNUA?	0.5
	P4	¿TIENE ALTA PRODUCTIVIDAD?	0.5
	P5	¿SU CAPACIDAD DE INNOVACIÓN ES ALTA?	0.5
0.25	V1	¿CUENTA CON LOCAL?	1
	V2	¿SU VENTAS SE REALIZAN EN MERCADO LOCAL, REGIONAL, ESTATAL, NACIONAL?	1
	V3	¿CUENTA CON INFRAESTRUCTURA PARA LA DISTRIBUCION?	0.5
	V4	¿APLICA ALGUNA ESTRATEGIA DE MERCADO?	1
	V5	¿CUENTA CON CAPACITACIONES PARA LA VENTA DE SUS PRODUCTOS?	1
	V6	¿REALIZA DIFUSION DE SUS PRODUCTOS?	0
	V7	¿LOS MEDIOS DE DIFUSION SON ACORDES A SU MERCADO?	0
0.25	VA1	¿CUENTA CON IMAGEN?	1
	VA2	¿CUENTA CON MARCA REGISTRADA?	0.75
	VA3	¿CUENTA CON NORMAS DE CALIDAD (CERTIFICACIONES, SELLOS)?	1
	VA4	¿APLICA ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA?	0
	VA5	¿CONOCE EL CICLO DE VIDA DE SU PRODUCTO?	1
	VA6	¿PROMUEVE SER UNA EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE?	1
	VA7	¿APLICA ESTRATEGIAS DE MEJORES PRACTICAS (BENCHMARKING)?	1

2.2.3.2 Medición de los indicadores de esta dimensión

El cumplimiento de todos los reactivos a la máxima calificación (1) en cada área les asegura una calificación de 10:

Cuadro 4. – Escalas de calificación por respuesta positiva Modelo de madurez

NO RESPUESTAS POSITIVAS	DIRECCION	CONTABILIDAD	PRODUCCION	VENTAS	VALOR AGREGADO
0	0	0	0	0	0
1	1.66	2	2	1.42	1.42
2	3.32	4	4	2.84	2.84
3	4.98	6	6	4.26	4.26
4	6.64	8	8	5.68	5.68
5	8.3	10	10	7.1	7.1
6	10			8.52	8.52
7				10	10

No obstante, para obtener el índice global de esta dimensión, la calificación de cada área se multiplica por su ponderador¹ y ese valor es calificación ponderada de la dimensión.

En nuestro ejemplo los ponderadores son los siguientes:

Cuadro 5. – Ponderadores por Área, Modelo de Madurez

Ponderadores por área	Valores
DIRECCION	0.1
PRODUCCION	0.2
CONTABILIDAD Y FINANZAS	0.2
VENTAS	0.25
VALOR AGREGADO	0.25

Y el resultado sería:

Cuadro 6. – Calificación por área y ámbito

ÁREA	VALOR DE LAS RESPUESTAS POSITIVAS	CALIFICACIÓN POR ÁREA	PONDERADOR	RESULTADO
DIRECCION	4	6.64	0.1	0.664
CONTABILIDAD Y FINANZAS	2	4	0.2	0.8
PRODUCCIÓN	2.75	5.5	0.2	1.1
VENTAS	4.5	6.42	0.25	1.6
VALOR AGREGADO	4.75	6.78	0.25	1.7
TOTAL DIMENSIÓN			1.0	5.9

La calificación de la dimensión sería **5.9**. El nivel de madurez estaría dado por la siguiente escala:

Cuadro 7. – Nivel de madurez del proyecto

NIVEL DE MADUREZ DEL PROYECTO			ETAPA DE MADURACIÓN DEL PROYECTO
0 – 2	NIVEL 1	BÁSICO INICIAL	
4.01 – 6	NIVEL 2	ESTABLE	USTED ESTA AQUI
6.01 – 7.5	NIVEL 3	CRECIMIENTO	
7.6 - 10	NIVEL 4	SUSTENTABLE	

En este ejemplo la madurez del proyecto es de **NIVEL 2 o ESTABLE**

Las carencias de cada área son debilidades del proyecto y nos marcan la pauta de fortalecimiento (convertir debilidades en fortalezas); así mismo, nos indican en que temática debemos intervenir, de esta manera se quita la discrecionalidad al tipo de apoyo brindándole una base técnica a la toma de decisiones.

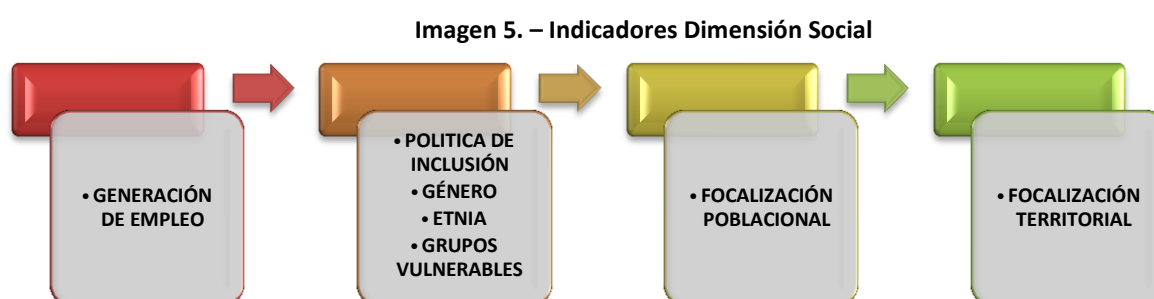
¹ El ponderador asigna una importancia diferenciada a cada área, en este modelo se es proclive a las áreas de producción, mercadeo y valor agregado, dado que lo que buscamos es ubicar a proyectos con mayor nivel de madurez y que puedan ser catalogados como Negocios Sociales Sustentables

2.2.4 Indicadores Sociales

La Dimensión Social comprende elementos que, tanto el Plan Nacional de Desarrollo, como el Programa Sectorial, consideran importantes: el combate a la marginación y pobreza, la generación de empleo y la instrumentación de acciones de incluyentes en favor de grupos vulnerables (mujeres, indígenas, adultos mayores y personas con capacidades diferentes).

Para lo anterior, esta estrategia contempla los siguientes:

2.2.4.1 Indicadores a utilizar en esta dimensión



Generación de Empleo

Esta variable considera el número de empleos directos generados o conservados por los proyectos (entendiendo aquí empleo como puesto ocupado con generación de ingreso), los cuales pueden ser considerados directamente como **empleos verdes** en el sector rural.

Políticas de inclusión.

La política de inclusión considera la **acción afirmativa** de dar un mayor peso en la calificación a los proyectos que promuevan la participación de miembros de alguno(s) grupos vulnerables: mujeres, indígenas, adultos mayores y discapacitados.

Focalización Poblacional

La política social cuenta con instrumentos que buscan garantizar su eficacia, uno de esos instrumentos es la focalización; por lo anterior, y para establecer garantías de un direccionamiento los recursos hacia los sectores en condición de pobreza, se establece este indicador que pondera el nivel de pobreza de la población beneficiaria.

Focalización territorial

Este indicador da preferencia hacia un direccionamiento territorial para el direccionamiento a los espacios (municipios) con mayor grado de marginación (que incluye la provisión de una serie de servicios y de infraestructura).

2.2.4.2 Medición de los indicadores

Los siguientes elementos son solicitados en la investigación diagnóstica:

Cuadro 8. – Medición Dimensión Social del Proyecto

PONDERADOR POR REA	ÁREA	CONCEPTO	CALIFICACIÓN	INDICADOR
0.3	GENERACION EMPLEOS	0 – 5	0.2	0
		6 – 10	0.4	0
		11 – 30	0.6	0
		31 – 50	0.88	0
		+ DE 50	1.0	1
SUBTOTAL				1
0.2	POLÍTICAS DE INCLUSIÓN	MUJERES	0.3	1
		INDÍGENAS	0.3	0
		DISCAPACITADOS	0.2	1
		ADULTOS MAYORES	0.2	1
SUBTOTAL				7
0.2	FOCALIZACION TERRITORIAL (GRADO DE MARGINACION)	MUY ALTO	1	1
		ALTO	0.85	0
		MEDIO	0.5	0
		BAJO	0.3	0
		MUY BAJO	0.1	0
SUBTOTAL				1
0.3	FOCALIZACION POBLACIONAL (NIVEL DE POBREZA)	HASTA 25% DE POBLACIÓN EN POBREZA	0.25	0
		DE 25.01% HASTA 50% DE POBLACIÓN EN POBREZA	0.50	0
		DE 50.01% HASAT 75% DE POBLACIÓN EN POBREZA	0.75	0
		MÁS DE 75% DE POBLACIÓN EN POBREZA	1.0	1
SUBTOTAL				1

En esta dimensión, no se trata en todos los casos de cumplir con todos los reactivos por área para obtener el máximo nivel de calificación (1) sino, en algunos casos, cumplir con la situación más óptima, la cual concentra la mayor calificación (es el caso de las áreas de Empleo y focalización territorial (por lo anterior, para obtener la calificación la escala aquí solo es de 0 o 1, es un indicador dicotómico).

Los ponderadores utilizados son los siguientes:

Cuadro 9. – Ponderadores Dimensión Social

Ponderadores por área	Valores
EMPLEO	0.3
INCLUSION	0.2
MARGINACIÓN	0.2
POBREZA	0.3

Y en este ejemplo el resultado sería:

Cuadro 10. – Calificación por Área, Dimensión Social

AREA	CALIFICACIÓN POR ÁREA	PONDERADOR	RESULTADO
EMPLEO	10	0.3	3.0
INCLUSION	7	0.2	1.4
MARGINACIÓN	10	0.2	2.0
POBREZA	10	0.3	3.0
TOTAL DIMENSIÓN		1.0	9.4

La calificación de la dimensión sería **9.4**

2.2.5 Indicadores ambientales.

Toda industria sea esta del tamaño que sea, genera impactos medio ambientales, evidentemente, estos impactos son diferenciados, acorde con la escala de producción y las medidas de prevención y control que cada empresa establezca en su proceso de productivo.

Los impactos pueden ser positivos y negativos, dentro de éstos últimos nos encontramos la generación de residuos, la contaminación de aire y agua, entre otros. Estos efectos negativos es lo que en Economía Ambiental se ha llamado **externalidades negativas** (efecto negativo de la producción o consumo de algunos agentes económicos sobre la producción o consumo de otros y por los cuales no se realiza ningún pago).

A partir de los años 90 conceptos como **eficiencia** y **responsabilidad social empresarial** empiezan a hacer énfasis en la eliminación, minimización o mitigación de los impactos ambientales negativos de las empresas aunque con una motivación de mejora de su situación de competencia y de añadir un valor social a sus productos.

La integración de la gestión ambiental en las empresas puede tener ventajas económicas y competitivas:

- Reducción de costos. Por la a reducción de la cantidad de recursos necesarios para realizar el mismo producto o servicio.
- Generación de nuevas fuentes de ingresos. Identificando residuos que puedan ser utilizados por otras empresas como materias primas y por tanto, además de suprimir los gastos de su gestión, obtener un ingreso por la venta de los mismos.
- Participación en la cadena de valor de otras organizaciones (como proveedores y clientes), incluyendo las administraciones públicas, que han empezado a incluir cláusulas ambientales en sus procesos de compra y contratación.
- Desarrollar productos y procesos innovadores de mayor calidad a través de incorporar la variable ambiental en el proceso de diseño, lo que los diferenciará de los de la competencia, posibilitará acceder a nuevos mercados, etc.
- Mejorar su reputación, lo que puede permitir conseguir más clientes y reducir el riesgo de perder los que tiene debido a una mala imagen de la empresa².

Para la dimensión ambiental de los proyectos, se ha considerado el manejo de dos niveles:

Un nivel interno.- Propio de las características de uso de los recursos en el proceso productivo de las micro y pequeñas empresas y

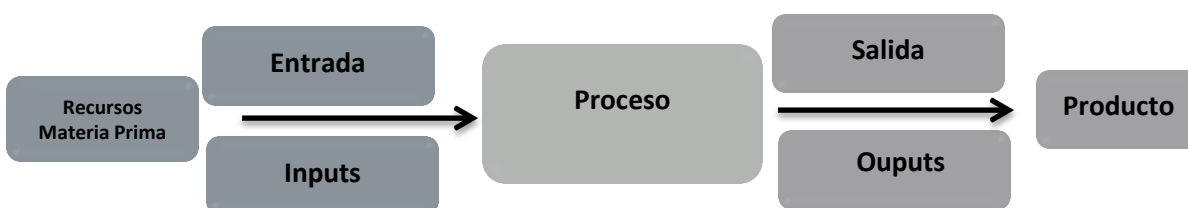
² Scade, John. Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial en http://www.eoi.es/wiki/index.php/Responsabilidad_Social_y_Sostenibilidad_Empresarial

Uno externo. Que trata de establecer una calificación de la importancia estratégica ambiental que la zona o región en la que se encuentra ubicado el proyecto para el Área Natural Protegida.

Nivel Interno

La dimensión interna se centra en el proceso productivo como tal y tiene relación con el uso de materiales (recursos naturales), el manejo que hace de los mismos durante la entrada (materias primas), su procesamiento (el proceso producción como tal) y su salida como productos.

Imagen 6. – Nivel Interno Dimensión ambiental



Se trata de identificar si existen o no medidas y procesos en la empresas que garanticen el uso de recursos (naturales) de manera sustentable en estas tres etapas del proceso productivo y, si no existieran, la idea es reforzar el proyecto con la implementación de acciones que promuevan la eliminación, disminución o mitigación de los impactos, estas medidas pueden ser de una gran gama acorde al proceso productivo específico.

Se tiene los siguientes objetivos:

- Garantizar un uso sustentable de los recursos naturales y ecosistemas de las ANP's de los que hacen los proyectos productivos asentados en ellas.
- Búsqueda de eficiencia en el uso de recursos y energía.
- Minimizar o eliminar la generación de residuos contaminantes en el entorno.

2.2.5.1 Indicadores a utilizar en esta dimensión

Se usarán tres indicadores vinculados a los objetivos planteados y ligados a cada etapa del proceso productivo.

Entrada: manejo de materias primas

Proceso: Uso eficiente de energía

Salida: Manejo adecuado de residuos (incluye separación, reuso, reciclaje y disposición final).

Entrada:

MATERIA PRIMA UTILIZADA	ORIGEN DE LA MATERIA PRIMA				
	EXTRACCION DIRECTA		COMPRA A TERCEROS		
	MEDIDAS DE MITIGACIÓN O CONTROL	DESCRIPCIÓN	SIN MEDIDAS	CERTIFICADA	SIN CERTIFICACIÓN

Proceso:

FUENTES DE ENERGÍA UTILIZADAS	CONSUMO MENSUAL	COSTO MENSUAL	MÉTODOS DE AHORRO DE ENERGÍA	
			SI, ¿CUÁL)	NO

ELECTRICIDAD (KW/H); GASOLINA LITROS (L); LEÑA (KG); CARBÓN (KG). OTRO

Salida:

RESIDUOS GENERADOS				
¿CUÁLES?	SI		NINGUNO	NO
	MÉTODO DE TRATAMIENTO DE RESIDUOS	MÉTODO RECICLAJE		DISPOSICIÓN FINAL

Externos

Se trata de establecer una calificación de la importancia estratégica ambiental de la zona o región en la que se encuentra ubicado el proyecto para el Área Natural Protegida. Con ello se conjunta el interés de desarrollo de las comunidades con la importancia de acciones de conservación acordes con los Planes de Manejo de las ANP's, lo que contribuye a un direccionamiento estratégico de las mismas.

Se parte de la asignación de un grado de importancia ambiental estratégica que Técnicos y Director de área de la ANP y Director Regional asignan a dicha zona o región: Baja, Media, Alta y Muy Alta y de los argumentos de soporte de dicha calificación.

GRADO	CAUSAS O ARGUMENTOS	GRADO
MUY ALTA		
ALTA		
MEDIA		
BAJA		

La calificación otorgada por el personal de la ANP deberá estar en consonancia con los argumentos vertidos y los elementos plasmados en el Programa de Manejo, convirtiéndose este último en un elemento de control de esta calificación.

2.2.5.2 Medición de los indicadores

Cuadro 11. – Medición Dimensión Ambiental del Proyecto

DIMENSIÓN	PONDERADOR POR ÁREA	ÁREA	CONCEPTO	CALIFICACIÓN	INDICADOR
INTERNA	0.2	MATERIAS PRIMAS CON MEDIDAS DE MITIGACIÓN Ó CONTROL	SIN MEDIDAS	0	
			1-20%	2	
			21-40%	4	
			41 -60%	6	1
			61 -80%	8	
			81-100%	10	
	SUBTOTAL				6
	0.1	FUENTES DE ENERGÍA Y MÉTODOS DE AHORRO	LEÑA	1	
			CARBÓN	2	
			ELECTRICIDAD	3	1
			CON MÉTODOS DE AHORRO	5	1
	SUBTOTAL				8
	0.2	MANEJO INTEGRAL DE RESIDUOS	SIN MANEJO	0	
			SEPARACIÓN	3.3	
			REUSO Y RECICLAJE	3.3	1
			DISPOSICIÓN FINAL ADECUADA	3.4	1
			SUBTOTAL		
EXTERNA	0.5	IMPORTANCIA AMBIENTAL ESTRATÉGICA DE LA ZONA DE LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	MUY ALTA	10	1
			ALTA	8	
			MEDIA	6	
			BAJA	3	
	SUBTOTAL				10

En esta dimensión se cuenta con dos áreas con valores de reactivos acumulables (Fuentes de Energía y Manejo Integral de Residuos) y dos áreas con valores puntuales no acumulativos (Materias Primas e Importancia Ambiental de la zona de localización del proyecto).

Cuadro 12. –Ponderadores Dimensión Ambiental

Ponderadores por área	Valores
MATERIAS PRIMAS	0.2
FUENTES DE ENERGÍA	0.1
RESIDUOS	0.2
IMPORTANCIA AMBIENTAL	0.5

En el ejemplo el resultado sería:

Cuadro 13. – Calificación por Área, Dimensión Ambiental

AREA	CALIFICACIÓN POR ÁREA	PONDERADOR	RESULTADO
MATERIAS PRIMAS	6	0.2	1.2
FUENTES DE ENERGÍA	8	0.1	0.8
RESIDUOS	6.7	0.2	1.34
IMPORTANCIA AMBIENTAL	10	0.5	5.0
TOTAL DIMENSIÓN		1.0	8.34

La calificación de la dimensión sería **8.34**

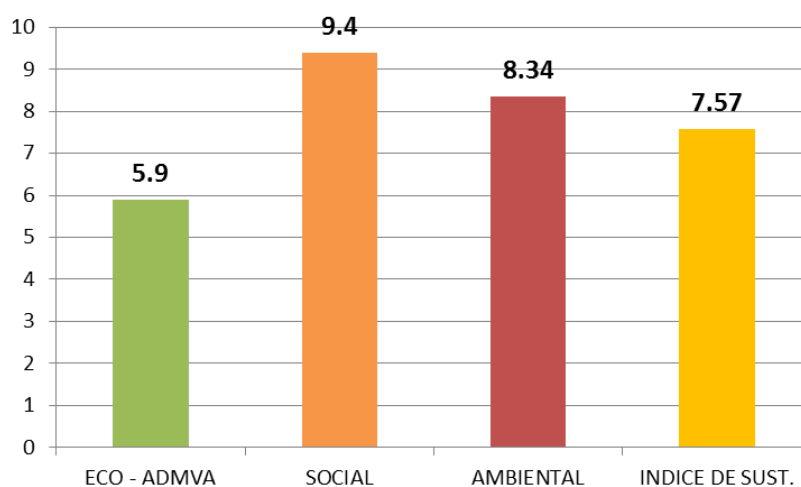
3.- Calificación del Índice de Sustentabilidad de los Proyectos (ISP)

Las siguientes son en resumen la calificaciones por dimensión, en el recuadro también se especifica un sistema de ponderaciones en donde las dimensiones Económico – Administrativa y Ambiental tienen mayor peso que la Social pero equivalentes entre sí.

Cuadro 14. –Calificación por Dimensión e Índice de Sustentabilidad

CONCEPTO	DIMENSIÓN			ÍNDICE DE SUST
	ECO - ADMVA	SOCIAL	AMBIENTAL	
CALIFICACIÓN POR DIMENSIÓN	5.9	9.4	8.34	7.57
PONDERADOR DEL MODELO	0.4	0.2	0.4	
CALIFICACIÓN PONDERADA	2.36	1.88	3.33	

Gráfico 1.- Calificación por Dimensión e Índice de Sustentabilidad



En el recuadro y se observa la calificación ponderada de cada dimensión y, finalmente el **Índice de Sustentabilidad del Proyecto**, que para el caso del ejemplo sería de **7.5**

3.1 Clasificación de las Escalas del Índice de Sustentabilidad.

3.1.1 Índice de Sustentabilidad de los Proyectos menor a 6.0.

Cuando el índice arroje una calificación menor a 6 en los proyectos este será catalogado como un **Proyecto Productivo**, esta metodología permitirá a ese programa establecer un estrategia de apoyo en estas dimensiones y en las áreas de oportunidad que arroja la presente estrategia como se describirá más adelante.

3.1.1 Índice de Sustentabilidad de los Proyectos entre 6.0. y 7.0

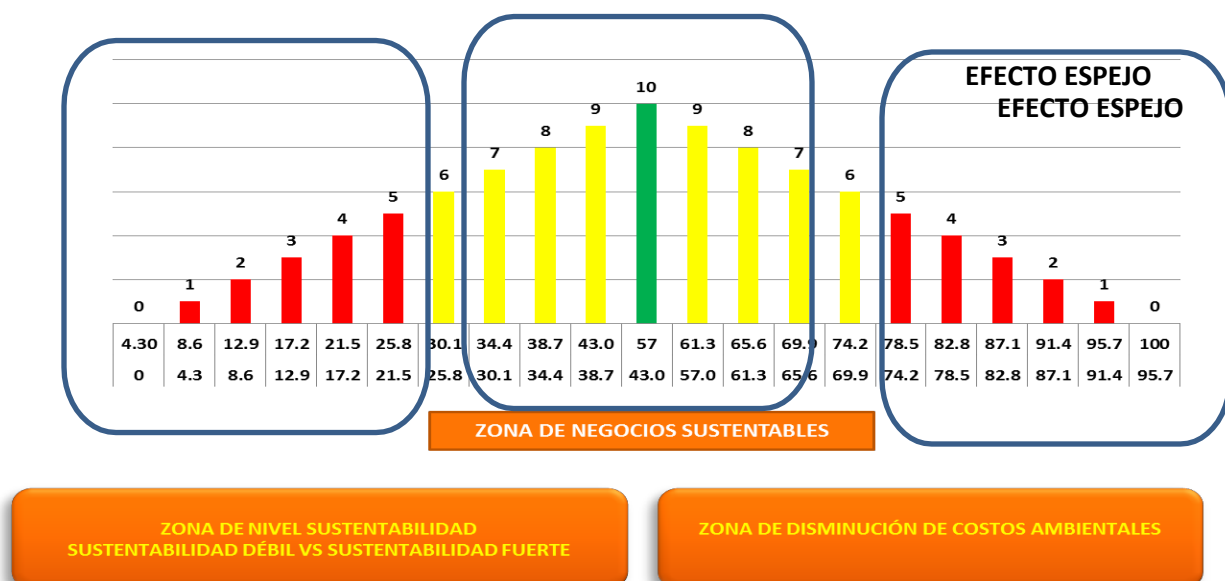
Se denominará a estos como Proyectos Productivos Sustentables en ellos la estrategia será de reforzamiento de las área de oportunidad detectadas haciendo énfasis en variables clave para fortalecerlos en el mediano y largo plazo.

3.1.2 Índice de Sustentabilidad de los Proyectos a partir de 7.0.

Mientras que todos los proyectos con una calificación a partir de 6.0, serán considerados como **Negocios Sociales Sustentables**.

En todos los casos se deberá establecer un **Programa de Trabajo**, que encuentra sustento en el diagnóstico que se tenga del mismo y que abarque todas las áreas de análisis.

Imagen 7. – Escalas de calificación Índice de Sustentabilidad



La zona de negocios sustentables indica una tendencia a implementar una visión de sustentabilidad fuerte en el accionar de la CONANP. Es, en sí, una forma de contribuir a la Valoración de los Recursos Naturales y los Ecosistemas desde un enfoque sistémico.

Consideramos que los negocios sustentables, al aportar en las tres dimensiones consideradas, tendrán un **efecto espejo** que se deberá “reflejar” en:

- Un manejo sustentable de los recursos naturales y los ecosistemas de los que hagan usos, disminuyendo los impactos locales de las actividades económicas que se llevan a cabo en las Áreas Naturales Protegidas y la Regiones Prioritarias de Conservación.
- El empoderamiento comunitario (organizativo e incluyente)
- Fuentes de ingresos con mayor permanencia beneficiadas del Valor Agregado de estar asentadas en las Áreas Naturales Protegidas.
-

Imagen 7. – Escalas Índice de Sustentabilidad y Líneas Estratégicas

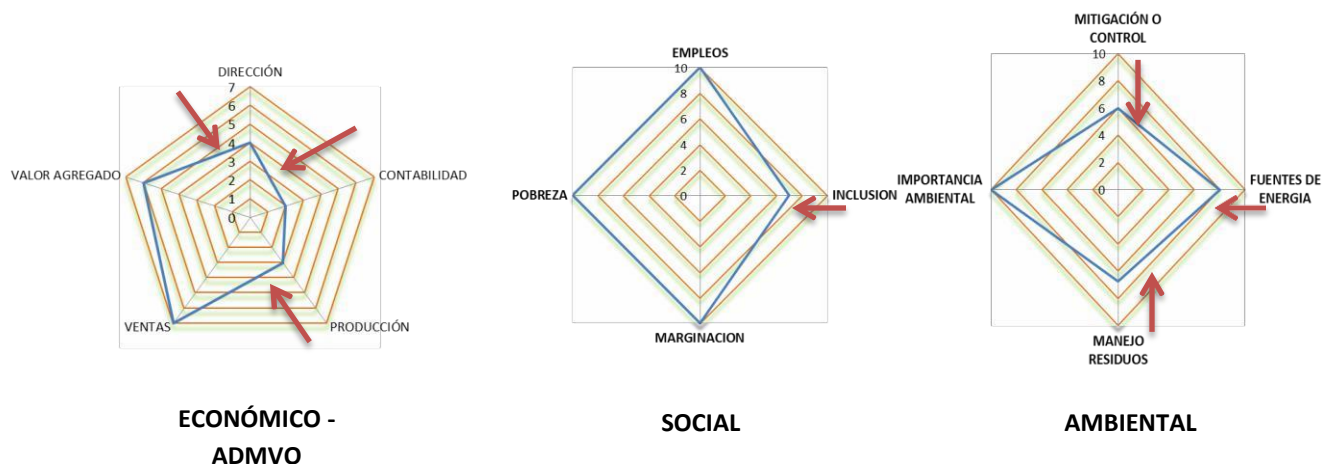


El ejercicio anterior nos permite detectar las áreas de oportunidad de los Negocios Sociales Sustentables en las dimensiones tratadas, las cuales constituirán la base, entre otras, del programa de trabajo con cada proyecto.

3.1.3 Áreas de oportunidad detectadas mediante el Índice de Sustentabilidad de los Proyectos (IPS).

En el ejemplo utilizado:

Gráfico 3. – Resultados por Dimensión y Área Índice de Sustentabilidad



Los gráficos muestran las áreas de oportunidad y su profundidad en el aspecto económico administrativo, social y ambiental. La puntualización sobre las áreas de oportunidad lo aporta el propio Índice:

4. Plan de Trabajo

Para cada una de ellas se deberá desarrollar a detalle la problemática que se presenta y definir las acciones con las que se pretende disminuir, atenuar o eliminar la debilidad y, en su caso, convertirla en una fortaleza. Se deberán establecer tiempos y la situación que guarda el proyecto al momento de definir que se apoyará.

La situación que guarde al momento de iniciada la intervención, proveerá parte de los indicadores que fungirán como la línea base a partir de la cual evaluar el desempeño de los Proyectos productivos.

Cuadro 15. – Ejemplo de cuadro para Programas de Trabajo

DIMENSIÓN	ÁREA DE ANÁLISIS	ÁREA DE OPORTUNIDAD DETECTADA	ACCIÓN A INSTRUMENTAR	DIMENSIÓN TEMPORAL DE INSTRUMENTACIÓN DE LA ACCIÓN			AREA O DEPENDENCIA RESPONSABLE DE LA ACCIÓN (PROPUESTA)
				CORTO	MEDIANO	LARGO PLAZO	
ECONÓMICA	VENTAS	VENTA DE PRODUCTOS	CAPACITACIÓN EN ESTRATEGIAS DE VENTA DE LOS PRODUCTOS	1			OFICINA REGIONAL NAFIN
	DIRECCION	NORMATIVIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL APLICABLE AL PROYECTO	CURSO DE ACTUALIZACION EN NORMATIVIDAD APLICABLE AL PROYECTO		1		UNACH
	VENTAS	ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA	FINANCIAMIENTO DE ESTRATEGIA POR PROCOCES	1			CONANP
	PRODUCCIÓN	MAQUINARIA Y PROCESOS TECNOLÓGICOS	COMPRA DE MOTOR CON FINANCIAMIENTO PROCOCES			1	CONANP
SOCIAL	SOCIAL	POLITICAS DE INCLUSION	FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE MUJERES MEDIANTE CLAUSULA DE NO DISCRIMACIÓN EN REGLAMENTO INTERNO		1		MESA DEIRECTIVA
AMBIENTAL	FUENTE DE ENERGÍA PRINCIPAL Y MÉTODOS DE AHORRO	ENERGÍAS ALTERNATIVAS	INTRODUCCION DE CELDAS SOLARES PARA LA GENERACION DE ENEGIA DEL PROCESO X	1			CDI

5.- Anexos

5.1.- Explicación de cada uno de los indicadores.

Dimensión Económico administrativa

PREGUNTA	EXPLICACIÓN
¿Existe figura asociativa legal?	Se refiere si están organizados bajo alguna figura jurídica reconocida tales como: asociación civil, sociedad civil, sociedad de producción rural, sociedad de solidaridad social, etc.
¿Se desempeña en la economía formal?	Si el negocio cuenta con Registro Federal de Contribuyentes
¿Cuenta con una estructura organizacional?	Si el grupo cuenta con figuras como presidente, secretario, tesorero, vocales, etc. y se conocen las funciones
¿Tiene más de dos años de creación?	La creación es a partir de que el grupo inicio labores, no importa si no se contaba en ese momento con registro federal de contribuyentes ni figura jurídica.
¿Aplica métodos de resolución de conflictos?	Se refiere a si existen espacios para dirimir las diferencias que surgen inevitablemente en cualquier grupo y si estos son realmente usados
¿Existe conocimiento de la normatividad local, estatal y/o federal que le aplica?	Si la actividad que se realiza debe cumplir con permisos, certificados, autorizaciones especificadas en reglamentos, normas o leyes
¿Existen registros contables?	Si maneja libros de contabilidad en los que se registre de manera permanente las entradas y salidas de dinero del negocio. Libro de diario (con todos los registros o asientos contables y sus correspondientes comprobantes). Libro de inventarios y balances (que detallen los cambios en el estado contable de cada ejercicio: relación exacta del dinero, valores, derechos (créditos por cobrar), bienes muebles e inmuebles que son de su pertenencia).
¿Se conoce la forma de determinar el costo real de su producto?	El costo real implica el conjunto de gastos efectivamente incurridos por la empresa para producir una unidad de sus productos, comprende el valor de los objetos de trabajo utilizados (materias primas, electricidad, agua, y otros insumos), el pago de la mano de obra expresada como como salario y los gastos relacionados con la depreciación de los activos fijos (maquinaria)
¿Su capacidad para la administración es alta?	Si se tiene conocimientos de administración del negocio y se aplican
¿Cuenta con un plan de negocios?	Un plan de negocio es un documento en el que se comunica la idea del negocio se realiza un análisis de mercado del producto, se establece la cobertura territorial del negocio, precios, metas financieras, medios de marketing, etc.
¿Cuenta con seguridad social para los empleados?	Si los empleados están afiliados al IMSS o alguna otra forma de seguridad social
¿Presenta actitud receptiva al cambio, desarrollo tecnológico o expansión?	Ante propuestas de modificaciones, adaptaciones, desarrollo, crecimiento del negocio o de los productos ¿cuál es la actitud de los integrantes del grupo de acogida o de resistencia?
¿Su maquinaria y procesos tecnológicos son adecuados?	Si los instrumentos o maquinaria de trabajo son adecuadas y su estado es óptimo para la producción
¿Su producción es continua?	Se refiere a que la producción no se realiza sólo por pedido o temporada sino de manera permanente
¿Tiene alta productividad?	La productividad hace relación al tiempo utilizado para producir una unidad de producto con el menor gasto de insumos posibles.
¿Su capacidad de innovación es alta?	existe un cambio constante en la introducción de nuevos productos, en modernización de los productos tradicionales, en mecanismos de difusión, venta, distribución del negocio etc.
¿Cuenta con local?	Se refiere a local propio y exclusivo del negocio, ya sea propio o rentado. Se excluye casas habitación de los participantes en el negocio.
¿Sus ventas se realizan más allá del mercado local?	Si la venta del producto se realiza ya en otras localidades, municipios, regiones y/o estados.
¿Cuenta con infraestructura para la distribución?	Se refiere a medios como motocicletas, automóviles, camionetas, etc. propias del negocio.
¿Aplica alguna estrategia de mercado?	Para aplicar una estrategia de mercado previo se debió haber realizado un estudio de mercado con cuya información se articulan acciones (estrategia) para conseguir incursionar, conservar, crecer en uno o varios segmentos de mercado que sean objetivos del negocio.
¿Cuenta con capacitaciones para la venta de sus productos?	¿Los miembros del grupo han tomado alguno curso de capacitación en ventas?
¿Realiza difusión de sus productos?	Se entiende la difusión como la promoción de los productos mediante medios básicos como alta voz, carteles y volantes, hasta medios con mayor alcance y cobertura como revistas, periódicos, radio, páginas web y/o televisión.
¿Los medios de difusión son acordes a su mercado?	Se considera que el nivel de mercado atendido determina el potencial de gasto de difusión: a mayor cobertura de mercado mayor de necesidad de que los medios de difusión tengan mayor alcance
¿Cuenta con imagen?	Es la forma en que los consumidores perciben al producto(s) que se ofrece(n) incluye diseño de marca, etiqueta, envase etc.
¿Cuenta con marca registrada?	Si se ha realizado el trámite ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial
¿Cuenta con normas de calidad (certificaciones, sellos)?	Si se ha obtenido algún tipo de certificación del producto (ejemplo orgánico) o sello (ejemplo pequeños productores)
¿Aplica estrategias de mercadotecnia?	Son acciones que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado.
¿Conoce el ciclo de vida de su producto?	El ciclo de vida del producto implica conocimiento desde el origen de las materias primas (el que sean legales y su producción y/o extracción no impacte el medio ambiente), el proceso de producción y distribución del producto y los residuos que se generan en cada etapa.
¿Promueve ser una empresa socialmente responsable?	Implica que la empresa fomente acciones de respeto por la gente (trabajadores), promueva valores éticos, respeto a la comunidad y al medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común.
¿Aplica estrategias de mejores prácticas?	Las mejores prácticas consisten en incorporar a nuestro ciclo de vida del producto las mejores prácticas que hemos detectado en productores del mismo ramo y que pueden significarnos ahorro de tiempo, materias primas, trámites, etc.

Dimensión Ambiental.

PREGUNTA	EXPLICACIÓN
¿Materias primas con medidas de mitigación y control?	La extracción de materias primas implica siempre un impacto sobre el ambiente de mayor o menor grado, por lo que es importante que los proyectos cuente con medidas de mitigación y control a fin de aminorar o eliminar dicho impacto estas pueden ser tratamiento de suelos, reforestaciones, tratamiento de aguas residuales, instrumentación de ecotecnias según se ale caso. Deberás anotar si no se cuenta con instrumentación de estas medidas o, el porcentaje en que se considera se logra mitigar o controlar dicho impacto.
Fuente de energía principal y métodos de ahorro	Las fuentes de energía utilizadas en la producción de las mercancías pueden ser una o diversas; no obstante, deberás anotar la que es predominante, adicional a ello deberá señalar si existen métodos de ahorro. Algunos ejemplos son: para madera la estufas Lorena, para energía eléctrica focos ahorradores o uso de celdas solares, para el gas el uso de biodigestores, etc.
¿Manejo integral de residuos?	El manejo integral de residuos es un ciclo que comprende tres etapas: la separación, el reuso o reciclaje y una disposición final adecuada. Deberás marcar si cumples con una o las tres etapas o, si no existe manejo de residuos.
Importancia ambiental de la zona de localización del proyecto	El nivel de importancia ambiental de la zona donde se asienta el proyecto está determinada por las presiones y amenazas que enfrenta y que regularmente están determinadas en el Plan de Manejo del Área

Dimensión Social *.

PREGUNTA	EXPLICACIÓN
Generación empleos	Se debe marcar el rango en el que se ubica el número de empleos que genera la empresa
Políticas de inclusión	Se indica que grupos vulnerables son atendidos mujeres, indígenas, discapacitados y/o adultos mayores
Focalización territorial (grado de marginación)	Se indica el grado de marginación del municipio en que se ubica la empresa
Focalización poblacional (nivel de pobreza)	Se indica el nivel de pobreza en que se encuentra la población municipal

*Esta dimensión se autocalifica automáticamente al rellenar la hoja de datos.

5.2 .- Archivo de ejemplo descargable para manejo de operadores



INDICE DE
EJEMPLO.xlsx

HAZ DOBLE CLIC SOBRE EL CUADRO, ABRE Y BAJA EL ARCHIVO EXCEL DE EJEMPLO A TU COMPUTADORA. PODRÁS USARLO PARA TUS PROPIOS PROYECTOS SÓLO MODIFICANDO LA “HOJA DE DATOS” Y LAS CALIFICACIONES DE LOS INDICADORES EN CADA ÁMBITO

Ejemplo de Resultados

Entrevista y visita de campo

Proyecto Artesanías de Palma

La cual puede servir de expediente de proyecto y línea base

AÑO DE APLICACIÓN: 2016

DIMENSIÓN ECONÓMICO ADMINISTRATIVA.

- **DIRECCIÓN**

D1.- Existe figura asociativa legal (1.0)

Sí, es una sociedad cooperativa desde el año 2011

Medio de verificación: Acta constitutiva

D2.- ¿Se desempeña en la economía formal? (1.0)

Sí, el grupo recientemente obtuvo su RFC y se encuentra otorgando ya facturas, no obstante sería adecuado que algunas personas del grupo reciban capacitación sobre las obligaciones fiscales a las que están sometidas y ahonden en el tema para que en determinado momento puedan hacerlo por ellas mismas. Así mismo para despejar dudas básica sobre la emisión de facturas.

Medio de verificación: RFC físico

D3.- ¿Cuenta con una estructura organizacional? (0.75)

Sí, de manera formal, aunque de manera real, quienes ocupan puestos en esa estructura deben ampliar el conocimiento de las funciones que deben desempeñar. Es importante considerar que la AC no es un grupo homogéneo sino diferenciado en múltiples aspectos (hay un fuerte liderazgo del grupo pionero), la distancia y el costo de transportación obstaculizan el que se acuda a las asambleas ordinarias y extraordinarias, los mecanismos de comunicación deben mejorarse y ampliarse.

Existen grupos con diferentes niveles de organización, que se refleja en los liderazgos y en los niveles de manejo de la gestión del proyecto y de participación.

Los liderazgos fuertes tienen fortalezas y debilidades, en este último sentido, cuando ese liderazgo falla o falta (por cualquier razón) los grupos caen; por lo que se debe fortalecer liderazgos alternativos y considerar ir formando cuadros.

La asociación civil tiene una fuerte producción bajo grupos especializados.

Medio de verificación: Acta constitutiva

D4.- ¿Tiene más de 2 años de creación? (1.0)

Si, tiene 7 años de creada

Medio de verificación: Acta constitutiva

D5.- ¿Aplican métodos de resolución de conflictos? (0.0)

No, al menos identificables, los espacios de representación y comunicación no son en sí métodos de resolución de conflictos (como ellos identifican) sino espacios en lo que los métodos de resolución se pueden aplicar pero esos mismo espacios que mencionan tienen fallas (por situaciones de diversa índole).

Medio de verificación: Ninguno

D6.- ¿Existe conocimiento de la normatividad que le aplica? (0.0)

Desconocen la normatividad que les aplica y no vinculan su hacer con otras legislaciones (impacto, normas, etc.). Hay que reforzar este aspecto.

Medio de verificación: Ninguno

• COSTOS

C1.- ¿Existen registros contables? (0.0)

No, Se menciona que existieron talleres de capacitación sobre registros contables por parte de la Reserva a los grupos que conforman la Asociación Civil, pero no existen evidencias claras del tipo de registros que se manejan y de la homogeneidad de estos en los grupos.

Medio de verificación: Ninguno

C2.- ¿Conoce la forma de determinar el costo real de su producto? (0.5)

Existe parámetro grupal en la Asociación Civil para determinar sus costos fijos; no obstante, en cada grupo esto es diferenciado.

La asociación tiene reglas de precio de comunidad, precio regional y precio para el país. Existe la necesidad de diferenciar costos de precios y checar a nivel de los grupos el avance en este tema.

Medio de verificación: Memoria de cálculo.

C3.- ¿Su capacidad para la administración es alta? (0.0)

No, la capacidad de administración se cataloga como baja, esta es un área que el grupo debe reforzar fuertemente, es un talón de Aquiles que puede generar dificultades de distinta índole.

Medio de verificación: Ninguno

C4.- ¿Cuenta con un Plan de Negocios? (0.0)

No, aun cuando se han realizado estrategias de apoyo de para el proyecto palmar con la Agencia Española de Desarrollo que podría servir de base para su realización.

Se menciona la existencia de esta estrategia pero no se puede ver en qué documento, plan, etc. propio del grupo están incorporadas las recomendaciones que emanaban de ella.

Medio de verificación: Ninguno

C5.- ¿Cuenta con seguridad social para los empleados? (0.0)

No

Medio de verificación: Ninguno

• PRODUCCIÓN

P1.- ¿Presenta actitud receptiva al cambio, desarrollo tecnológico o expansión? (0.5)

En este grupo se debe diferenciar receptividad e implementación, ya que presenta receptividad a cursos, talleres, etc., pero les ha sido difícil o presenta dificultades la implementación (esto puede estar vinculado a una fuerte apego a esquemas tradicionales y/o a la necesidad de fortalecer el trabajo de identidad como AC y romper la lógica de grupos individuales).

Medio de verificación: Constancias de capacitaciones

P2.- ¿Su maquinaria y procesos tecnológicos son adecuados? (0.5)

Esta es una actividad altamente concentrada en el uso de mano de obra, y de herramientas básicas; no obstante será importante conocer directamente sus tiempos y procesos; ya que las mejoras en términos de infraestructura permiten abatir costos e inciden en la calidad de los productos y en el potencial incremento de la productividad.

Por otro lado, parte del proceso productivo se desarrolla en cuevas cuya ambiente húmedo genera la posibilidad de enfermedades respiratorias o pulmonares.

Medio de verificación: Maquinaria y equipo, locales

P3.- ¿Su producción es continua? (1)

Si, como asociación de productoras no deja de haber producción todo el año.

Medio de verificación: Notas de venta, facturas compra de materiales

P4.- ¿Tiene alta productividad? (0.0)

No, esto depende de cada familia y de la falta de fortalecimiento a la estructura organizacional.

Medio de verificación: Ninguno

P5.- ¿Su capacidad de innovación es alta? (0.5)

La capacidad de innovación es diferenciada en dos sentidos: por grupo y por producto (existe mayor movilidad en joyería y cestería).

Medio de verificación: Catálogos y productos y modelos existentes

VENTAS

V1.- ¿Cuentan con local? (1.0)

Sí, hasta el momento, se encuentra en la cabecera municipal de y opera como bodega, local de venta y espacio de capacitación, las instalaciones cuentan con todos los servicios.

Medio de verificación: Local físico

V2.- ¿Sus ventas se realizan el mercado local, regional, estatal, nacional? 0.5

Su mercado es fuertemente local y Regional

Medio de verificación: facturas, notas de venta y participación en ferias y eventos locales y regionales.

V3.- ¿Cuenta con infraestructura para la distribución? (0.0)

No, de hecho contratan o se pide apoyo a la presidencia municipal para que con vehículos de esta institución se distribuyan las mercancías y ellos pagan la gasolina, el apoyo también se solicita a la Dirección de Área Natural, lo que influye en dos formas como disminución de la ganancia e incremento de gastos variables.

Medio de verificación: Ninguno

V4.- ¿Aplica alguna estrategia de mercado? (0.0)

No

Medio de verificación: Ninguno

V5.- ¿Cuenta con capacitaciones para la venta de sus productos? (1.0)

Sí, impartida por NAFIN

Medio de verificación: Constancias

V6.- ¿Realiza difusión de sus productos? (1.0)

La difusión se con elementos básicos como volantes, postales y catálogo de productos y con la participación en eventos (ferias, expos, etc.).

Medio de verificación: Catalogo, volantes, carteles

V7.- ¿Los medios de difusión son acordes a su mercado? (1.0)

Sí

Medio de verificación: Catalogo, volantes, carteles

VALORES AGREGADOS

VA1.- ¿Cuenta con imagen? (1.0)

Si, cuenta con diseño de logo que incluyen todos los productos

Medio de verificación: Etiquetas

VA2.- ¿Cuenta con marca registrada? (0.0)

No, el proceso quedó inconcluso y fue apoyado por FONART pero no se sabe el estatus en que quedó.

Medio de verificación: Ninguno

VA3.- ¿Cuentan con Normas de Calidad (Certificaciones, Sellos, etc.)? (0.0)

No, se trató de obtener un sello verde pero no se dio continuidad al proceso.

Medio de verificación: Ninguno

VA4.- ¿Aplica estrategias de mercadotecnia? (0.25)

Se menciona que se recibió un curso de mercadotecnia por parte de CONAFOR pero no existen constancias, los elementos identificables de mercadotecnia son los catálogos y la etiqueta.

Medio de verificación: catálogos, etiqueta.

VA5.- ¿Conoce el ciclo de sus productos? (0.0)

No, aun cuando la materia prima principal es comprada en Oaxaca no se cuenta con facturas o recibos que avalen que se produce en lugares autorizados ya que es una especie sujeta a protección especial por la NOM 059.

Medio de verificación: Ninguno

VA6.- ¿Promueve ser una empresa socialmente responsable? (0.0)

No, no se identifican acciones al respecto.

Medio de verificación: Ninguno

VA7.- ¿Aplica estrategias de mejores prácticas benchmarking)? (0.5)

Se ha participado en encuentros de intercambio de experiencias pero no se detectan que haya existido mecanismo implementados para la retroalimentación el grupo.

Medio de verificación: Constancias de participación en intercambios.

DIMENSION SOCIAL.

1.- Generación de empleo (10.0)

La iniciativa brinda trabajo permanente a 115 personas

Medio de verificación: Acta constitutiva, listado de miembros

2.- Políticas de inclusión (7.0)

La iniciativa incorpora participación de 115 indígenas mixtecos, 92% de las cuales son mujeres y 3 adultos mayores.

Medio de verificación: listado de miembros

3.- Focalización territorial

El grado de marginación en donde se ubica el proyecto es ALTO

Medio de verificación: CONAPO

4.- Focalización poblacional

Del total de población que habita el municipio, 66.8% se encuentra situación de pobreza.

Medio de verificación: CONEVAL

2) DIMENSIÓN AMBIENTAL.

1.- Materias primas con medidas de mitigación y control (4.0)

La materia prima principal (palma brahea dulcis) se compra en su mayoría y no existe trazabilidad del producto.

Medio de verificación: Visita en campo

2.- Fuente de energía principal y métodos de ahorro (7.0)

El proceso productivo para realizar las artesanías de palma no requiere del uso de algún tipo de energía particular, la única fuente utilizada es eléctrica para el proceso de trabajo durante las tardes y para el proceso de comercialización en la tienda de la organización. No se usan energías alternativas ni se tienen programas de ahorro

Medio de verificación: Visita en campo

3.- Manejo integral de residuos (6.6)

Los desechos de palma se reciclan, las aguas utilizadas para el lavado de la palma y para los concentrados de pintura tienen un manejo especial, no se usa pinturas tóxicas.

Medio de verificación: Visita en campo

4.- Importancia ambiental de la zona de localización del proyecto. (10.0)

El personal de la Reserva considera la zona en la que se ubica el proyecto con una importancia ambiental MUY ALTA y así se refleja también en el contexto del Programa de manejo del ANP

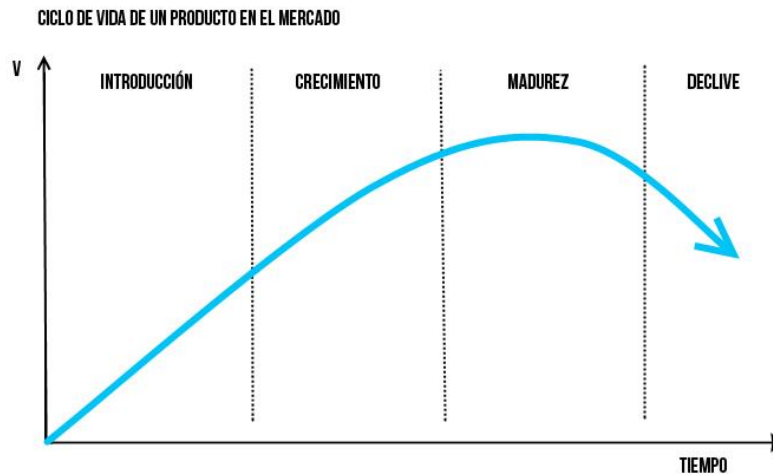
Medio de verificación: Visita en campo

5.4 GLOSARIO DE TÉRMINOS.

CRITERIO AMBIENTAL

-C-

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO. El ciclo de vida de un producto suele estar dividido en cuatro fases o etapas.



Las cuatro etapas son las siguientes:

- Etapa de introducción: Es el momento en el que el producto se introduce en el mercado. El volumen de ventas es bajo, dado que aún no es conocido en el mercado. Los costes son muy altos y los beneficios inapreciables. En esta etapa es muy importante invertir en promocionar el producto.
- Etapa de crecimiento: En esta etapa aumentan las ventas, al aumentar el interés del cliente. Los beneficios empiezan a crecer y el producto necesita mucho apoyo para mantenerse.
- Etapa de madurez: El crecimiento de las ventas se ralentiza y estabiliza en el mercado. El producto está asentado y consolidado en el mercado y los beneficios son altos.
- Etapa de declive: Las ventas comienzan a decrecer significativamente y el producto se prepara para salir del mercado normalmente ya saturado. La causa principal suele ser la obsolescencia.

Hay que dejar claro que cada producto tiene un ciclo de vida distinto.

Fuente: <https://debitoor.es/glosario/definicion-cvp>

- **CONOCIMIENTO TRADICIONAL.-** Es el conjunto de saberes (conocimientos y prácticas) de carácter colectivo, generados y ejercidos por un determinado Pueblo originario (o varios de ellos) relativos al uso social de recursos naturales y genéticos, Estos saberes son considerados por el Pueblo que los posee, como un bien común y como una heredad y una herencia.

Fuente: Adaptación de la definición aportada por la Comisión Nacional de Pueblos Indígenas en el siguiente documento:
http://www.cdi.gob.mx/dmdocuments/estudio_conocimiento_trad_de_pueblos_indigenas.pdf

ENERGÍAS RENOVABLES O ALTERNAS: A diferencia de las energías fósiles, las energías renovables se caracterizan porque en sus procesos de transformación y aprovechamiento en energía útil no se consumen ni se agotan en una escala humana. Entre estas fuentes de energías están: la hidráulica, la solar, la eólica y la de los océanos. Además, dependiendo de su forma de explotación, también pueden ser catalogadas como renovables la energía proveniente de la biomasa, la energía geotérmica y los biocombustibles.

ESPECIES EN RIEGO. Son aquellas identificadas por la Norma Oficial Mexicana 059 (NOM 059) como probablemente extintas en el medio silvestre, en peligro de extinción, amenazadas o sujetas a protección especial.

- **Probablemente extinta en el medio silvestre (E).** Aquella especie nativa de México cuyos ejemplares en vida libre dentro del Territorio Nacional han desaparecido, hasta donde la documentación y los estudios realizados lo prueban, y de la cual se conoce la existencia de ejemplares vivos, en confinamiento o fuera del Territorio Mexicano.
- **En peligro de extinción (P).** Aquellas cuyas áreas de distribución o tamaño de sus poblaciones en el Territorio Nacional han disminuido drásticamente poniendo en riesgo su viabilidad biológica en todo su hábitat natural, debido a factores tales como la destrucción o modificación drástica del hábitat, aprovechamiento no sustentable, enfermedades o depredación, entre otros.
- **Amenazadas (A).** Aquellas que podrían llegar a encontrarse en peligro de desaparecer a corto o mediano plazo, si siguen operando los factores que inciden negativamente en su viabilidad, al ocasionar el deterioro o modificación de su hábitat o disminuir directamente el tamaño de sus poblaciones.
- **Sujetas a protección especial (Pr).** Aquellas que podrían llegar a encontrarse amenazadas por factores que inciden negativamente en su viabilidad, por lo que se determina la necesidad de propiciar su recuperación y conservación o la recuperación y conservación de poblaciones de especies asociadas.

Fuente: http://www.profepa.gob.mx/innovaportal/file/435/1/NOM_059_SEMARNAT_2010.pdf

ESPECIES EXÓTICAS INVASORAS.- El Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB) define a las especies invasoras como “aquéllas que prosperan sin ayuda del ser humano y amenazan hábitats naturales o seminaturales, fuera de su área habitual de distribución” (CDB 2009) y señala que “es uno de los principales generadores del cambio ambiental en el mundo”.

Existe un apartado específico denominado “uso de especies exóticas en actividades productivas en la Estrategia Nacional sobre Especies Invasoras en México”.

Fuente: Estrategia Nacional sobre Especies Invasoras en México. CONABIO- CONANP-SEMARNAT. 2010 p.p. 59-62. http://www.conanp.gob.mx/pdf_publicaciones/Especies%20invasoras%20Mexicodic2010.pdf

MANEJO INTEGRAL DE RESIDUOS.- El manejo integral y sustentable de los residuos sólidos combina flujos de residuos, métodos de recolección y procesamiento, de lo cual derivan beneficios ambientales, optimización económica y aceptación social en un sistema de manejo práctico para cualquier región. Esto se puede lograr combinando opciones de manejo que incluyen esfuerzos de reuso y reciclaje, tratamientos que involucran compostaje, biogasificación, incineración con recuperación de energía, así como la disposición final en rellenos sanitarios (figura 1).



Fuente: <http://www2.inecc.gob.mx/publicaciones/libros/133/manejo.html>

MANIFESTACIÓN DE IMPACTO AMBIENTAL.- La evaluación de impacto ambiental es un instrumento de la política ambiental, cuyo objetivo es prevenir, mitigar y restaurar los daños al ambiente así como la regulación de obras o actividades para evitar o reducir sus efectos negativos en el ambiente y en la salud humana. A través de este instrumento se plantean opciones de desarrollo que sean compatibles con la preservación del ambiente y manejo de los recursos naturales.

Fuente: <http://www.semarnat.gob.mx/temas/gestion-ambiental/impacto-ambiental-y-tipos/definicion-y-objetivo>

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS.-

Materia prima.- Elementos que son usados en una línea de proceso y que se encuentra en un estado natural; es decir, no han tenido modificación en relación a su estructura.

Insumo.- Es considerado también como materia prima, pero a diferencia de éstas, los insumos han tenido cierta modificación en su estructura.

Ejemplo:

Producto: "Hamburguesa":

Materias primas: Papa, lechugas, tomate, etc.

Insumos: Mayonesa, cátsup, mostaza, etc.

MATERIAS PRIMAS O INSUMOS CON MANEJO ESPECIAL.- Son aquellos cuyo manejo requiere de medidas de prevención e incluso de uso de equipo por los potenciales riesgos de contacto con la piel, su inflamabilidad, o toxicidad.

-P-

PROGRAMA DE MANEJO DEL ÁREA NATURAL PROTEGIDA.- Programa de manejo: Instrumento rector de planeación y regulación que establece las actividades, acciones y lineamientos básicos para el manejo y la administración del área natural protegida respectiva.

Es útil también entender el concepto de "Manejo" establecido por el Reglamento de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente que lo define como: el "conjunto de políticas, estrategias, programas y regulaciones establecidas con el fin de determinar las actividades y acciones de conservación,

protección, aprovechamiento sustentable, investigación, producción de bienes y servicios, restauración, capacitación, educación, recreación y demás actividades relacionadas con el desarrollo sustentable en las áreas naturales protegidas”.

Fuente: Artículo 3, incisos IX y X del Reglamento de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en Materia de Áreas Naturales Protegidas. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/reglev/Reg_LGEEPA_ANP.pdf

-T-

TRAZABILIDAD. El término **trazabilidad** es definido por la [Organización Internacional para la Estandarización \(ISO 9001:2008 y LA ASME 18001\)](#), en su *International Vocabulary of Basic and General Terms in Metrology* Como:

“La propiedad del resultado de una medida o del valor de un estándar donde éste pueda estar relacionado con referencias especificadas, usualmente estándares nacionales o internacionales, a través de una cadena continua de comparaciones todas con incertidumbres especificadas”.

Según el Comité de Seguridad Alimentaria de AECOC:

“Se entiende trazabilidad como el conjunto de aquellos procedimientos preestablecidos y autosuficientes que permiten conocer el histórico, la ubicación y la trayectoria de un producto o lote de productos a lo largo de la cadena de suministros en un momento dado, a través de unas herramientas determinadas.”

El concepto de trazabilidad se divide en dos tipos:

- **Trazabilidad Interna.** Es obtener la traza que va dejando un producto por todos los procesos internos de una compañía, con sus manipulaciones, su composición, la maquinaria utilizada, su turno, su temperatura, su lote, etc., es decir, todos los indicios que hacen o pueden hacer variar el producto para el consumidor final.
- **Trazabilidad Externa.** Es externalizar los datos de la traza interna y añadirle algunos indicios más si fuera necesario, como una rotura del embalaje, un cambio en la cadena de temperatura, etc.

CRITERIO SOCIAL

-A-

ACCIÓN AFIRMATIVA DE GÉNERO: Son medidas de carácter legal, político, técnico o administrativo que con un carácter temporal, se aplican para generar condiciones de equidad de participación entre hombres y mujeres, en contextos claros de desigualdad e inequidad. Con ellas se busca patentizar las desigualdades, concientizar sobre ellas, promover su desaparición y empoderar a los agentes que sufren las desigualdades.

-E-

EMPLEO.- Para los fines de esta herramienta de evaluación de las sustentabilidad de los proyectos productivos, se entiende por empleo a los trabajos remunerados (pago de salario) que genera el proyecto productivo. (No se consideran empleo, el trabajo **no remunerado** que pueden realizar en el proyecto de manera temporal o permanente algunos familiares).

-D-

DISCRIMINACION.- Consiste en dar un trato desfavorable o de desprecio inmerecido a determinada persona o grupo por alguna de sus características físicas o su forma de vida. El origen étnico o nacional, el sexo, la edad, la discapacidad, la condición social o económica, la condición de salud, el embarazo, la lengua, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil y otras diferencias pueden ser motivo de distinción, exclusión o restricción de derechos.

Fuente: Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación.

http://www.conapred.org.mx/index.php?contenido=pagina&id=84&id_opcion=142&op=142

-G-

GRUPOS VULNERABLES.- La noción de vulnerabilidad social ayudaría a identificar a grupos sociales, hogares e individuos, que por su menor disponibilidad de activos materiales y no materiales, quedan expuestos a sufrir alteraciones bruscas y significativas en sus niveles de vida, ante cambios en la situación laboral de sus miembros activos. Aquí se plantea la utilización del concepto asociado al de condiciones de vida para tener una mirada multidimensional y compleja sobre un fenómeno que excede conceptualmente a la idea de pobreza.

Fuente: <http://www.ubiobio.cl/cps/ponencia/doc/p15.4.htm>

-I-

INDICE Y GRADO DE MARGINACIÓN.- El índice de marginación es una medida resumen de nueve indicadores socioeconómicos que permiten medir formas de la exclusión social y que son variables de rezago o déficit, esto es, indican el nivel relativo de privación en el que se subsumen importantes contingentes de población.

El recorrido del índice se subdivide en cinco intervalos denominados grados de marginación

Grado de marginación	Límites del intervalo 0 a 100	
	Inferior	Superior
Muy bajo	0.10849	4.14836
Bajo	4.14836	6.16786
Medio	6.16786	8.18785
Alto	8.18785	20.30683
Muy alto	20.30683	80.90188

Fuente: Metodología de estimación del índice de marginación 2010.

http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/indices_margina/2010/anexoc/AnexoC.pdf

-P-

PERMISO DE USO DE SUELO Y/O CERTEZA EN LA PROPIEDAD DE LA TIERRA.- Este indicador implica que exista certeza jurídica en el uso, ocupación y/ o propiedad de la tierra en la zona en que se asienta el proyecto productivo, lo cual se garantiza con la demostración de la propiedad, los permisos de usos o de contratos de renta. Lo anterior disminuye las posibilidades de conflictos sociales por el otorgamiento de los apoyos y facilita su seguimiento y evaluación.

POBREZA.- De acuerdo con la Comisión de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), una persona se encuentra en situación de pobreza cuando tiene al menos una carencia social (en los seis indicadores de rezago educativo, acceso a servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos en la vivienda y acceso a la alimentación) y su ingreso es insuficiente para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades alimentarias y no alimentarias.

La pobreza se subdivide en dos grandes grupos o niveles:

- **Pobreza extrema:** Una persona se encuentra en situación de pobreza extrema cuando tiene tres o más carencias, de seis posibles, dentro del Índice de Privación Social y que, además, se encuentra por debajo de la línea de bienestar mínimo. Las personas en esta situación disponen de un ingreso tan bajo que, aun si lo dedicase por completo a la adquisición de alimentos, no podría adquirir los nutrientes necesarios para tener una vida sana.
- **Pobreza moderada:** Es aquella persona que siendo pobre, no es pobre extrema. La incidencia de pobreza moderada se obtiene al calcular la diferencia entre la incidencia de la población en pobreza menos la de la población en pobreza extrema.

Fuente: CONEVAL. <http://www.coneval.gob.mx/Medicion/Paginas/Glosario.aspx>

CRITERIO ECONÓMICO - ADMINISTRATIVO

-B-

BENCHMARKING.- Es un proceso continuo de comparar actividades, tanto en la misma organización como con otras empresas, que se lleva a cabo para encontrar las mejores prácticas; para luego intentar adaptar esta actividad generando el mayor valor agregado posible. Hay que mejorar las actividades que generan valor y reasignar los recursos liberados al eliminar o mejorar actividades que no generen valor (o no sea el deseado).

-C-

COBERTURA DE MERCADO.- Es la extensión hasta la cual un proveedor alcanza clientes potenciales en un área. Para los fines de este indicador dividiremos dicha cobertura en cuatro niveles: local (localidad, municipio); regional o estatal (varios municipios y/o todo el estado), nacional e internacional.

Fuente: Guías Técnicas para Proyectos Productivos en Áreas Naturales Protegidas CONANP 2016.

COSTO REAL DE LOS PRODUCTOS.- El costo real implica el conjunto de gastos efectivamente incurridos por la empresa para producir una unidad de su producto, comprende el valor de los objetos de trabajo utilizados (materias primas, electricidad, agua, y otros insumos), el pago de la mano de obra expresada como como salario y los gastos relacionados con la depreciación de los activos fijos (maquinaria).

Fuente: Guías Técnicas para Proyectos Productivos en Áreas Naturales Protegidas CONANP 2016.

-E-

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.- Estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

Es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de

papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

Fuente: Guías Técnicas para Proyectos Productivos en Áreas Naturales Protegidas CONANP 2016.

ESTUDIO DE MERCADO.- Es un estudio que tiene como propósito demostrar la posibilidad real de participación de un producto o servicio en un mercado determinado. Se utiliza para conocer la oferta (cuáles son las empresas o negocios similares y qué beneficios ofrecen) y para conocer la demanda (quiénes son los consumidores y qué quieren).

El análisis de mercado busca primordialmente:



Fuente: Guías Técnicas para Proyectos Productivos en Áreas Naturales Protegidas CONANP 2016.

-F-

FIGURA ASOCIATIVA.- Es una agrupación de individuos que voluntaria y legalmente se constituyen para satisfacer alguna necesidad o aspiración en común en el proceso productivo.

Las figuras asociativas pueden tener un sustento legal, objetivos, obligaciones y beneficios diferenciados:



Nota: Es importante destacar aquí que, aun cuando la Ley General de Sociedades Mercantiles hace alusión a las Sociedades Cooperativas, el artículo 212 de la misma establece que “Las sociedades cooperativas se regirán por su legislación especial” que es la Ley General de Sociedades Cooperativas.

Fuente: Guías Técnicas para Proyectos Productivos en Áreas Naturales Protegidas CONANP 2016.

-I-

INDICADOR DICOTÓMICO (O SIMPLE).- Refleja la presencia o ausencia de un elemento a medir asignando valores numéricos de 0 y 1 (valor de existencia).

Este indicador se utiliza en indicadores en los que no hay puntos medios en la escala y sólo interesa el valor de existencia, ejemplo:

¿La empresa cuenta con manifestaciones de impacto ambiental de las actividades que lo requieren?

NO = 0

SI = 1

INDICADOR ESCALONADO O PROGRESIVO.- El escalamiento establece que entre los valores de 0 y 1 existen valores intermedios que nos dan pauta de un avance en el cumplimiento del indicador, evitando la polarización de los extremos.

Ejemplo:

¿La empresa realiza un Manejo integral de Residuos?

NO = 0

Recolección = 0.25

Recolección + separación = 0.5

Recolección + separación + reuso y reciclaje = 0.75

Recolección + separación + reuso y reciclaje + disposición final = 1

Fuente: Índice de Sustentabilidad Ambiental de los Proyectos Productivos. CONANP.

INFORMES FINANCIEROS. Un informe financiero, también conocido como estado financiero, es un informe escrito que explica de manera cuantitativa cómo una firma o empresa utiliza o distribuye sus fondos. Los informes financieros se realizan de manera periódica e incluyen información detallada para mayor precisión. Entre los informes financieros típicos se incluyen los estados de ingresos y movimiento de efectivo, la declaración de capital y los balances generales.

INNOVACIÓN.- Cambio que introduce alguna novedad o varias en un ámbito del proceso productivo, la distribución, comercialización, etc.

-M-

MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS. Se refiere a si existen espacios para dirimir las diferencias que surgen inevitablemente en cualquier grupo y si estos son realmente usados

Fuente: Guías Técnicas para Proyectos Productivos en Áreas Naturales Protegidas CONANP 2016.

-P-

PLAN DE MERCADO O MARKETING.- El plan de Marketing establece cómo llegar a los clientes y de qué forma dirigirnos a ellos, sirviéndose de medidas específicas sobre el diseño del Producto, la fijación de precios, la distribución y la promoción.

Fuente: Guías Técnicas para Proyectos Productivos en Áreas Naturales Protegidas CONANP 2016.

PLAN DE NEGOCIO.- Es un documento donde se describe la idea de negocio, se realiza un análisis FODA, se analiza la situación del mercado, se plantea el plan de marketing, el análisis financiero y análisis de riesgo del proyecto.

Fuente: Guías Técnicas para Proyectos Productivos en Áreas Naturales Protegidas CONANP 2016.

PRODUCCIÓN CONTÍNUA.- Para los fines de este indicador se entenderá cuando la producción de la empresa no se realiza sólo en temporadas o sólo con base a pedidos, sino de manera constante aun cuando haya fluctuaciones de las cantidades producidas en el tiempo por cuestiones atribuibles al mercado.

Fuente: Índice de Sustentabilidad Ambiental de los Proyectos Productivos. CONANP.

-R-

REGISTROS CONTABLES.- Se trata de la anotación que se realiza en un libro de contabilidad para registrar un movimiento económico.

El registro contable, por lo tanto, da cuenta del ingreso o de la salida de dinero del patrimonio de una corporación. Cada nuevo registro contable implica un movimiento de recursos que se registra en el **debe** (la salida) o en el **haber** (el ingreso).

Por lo general, el registro contable siempre mantiene su doble condición. Todo movimiento supone una modificación del activo y del pasivo: al ingresar dinero, crece el activo y se reduce el pasivo; al egresar, pasa lo contrario.

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES (RFC).- Es una clave que requiere toda persona física o moral para realizar cualquier actividad económica lícita por la que esté obligada a pagar impuestos. A estas personas se les llama contribuyentes.

Fuente: <http://www.empresa-pyme.com/blog/--Que-es-el-RFC>

-S-

SEGURIDAD SOCIAL.- La seguridad social es un conjunto de medidas que la sociedad proporciona a sus integrantes con la finalidad de evitar desequilibrios económicos y sociales que, de no resolverse, significarían la reducción o la pérdida de los ingresos a causa de contingencias como la enfermedad, los accidentes, la maternidad o el desempleo.

Para los fines de este indicador, entenderemos que se cumple con el mismo, cuando los empleados se encuentren inscritos en alguna dependencia del sector salud o en algún esquema privado que les proporcione los mismos servicios.

Fuente: <http://www.seguridadsocialparatodos.org/node/1>

6.- CONTACTOS

MTRA. LUCÍA RUIZ BUSTOS.

DIRECTORA DE ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

54497000 EXT.

lucia.ruiz@conanp.gob.mx

LIC. JOSÉ MANUEL JUANDIEGO MONZÓN

SUBDIRECTOR DE PROYECTOS PRODUCTIVOS

54497000 EXT. 17327

jmonzon@conanp.gob.mx



CONANP

COMISIÓN NACIONAL
DE ÁREAS NATURALES
PROTEGIDAS

Ejército Nacional No. 223, Col. Anáhuac, I Sección,
Del. Miguel Hidalgo. C.P. 11320, Ciudad de México.
Tel. (55)54497000 Ext. 17184 y 17327
www.conanp.gob.mx