



# ESTRATEGIA NACIONAL

Negocios Sociales  
Sustentables

2014 · 2018

Oficina del Comisionado Nacional

MÉXICO  
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA



SEMARNAT  
SECRETARÍA DE  
MEDIO AMBIENTE  
Y RECURSOS NATURALES



CONANP  
COMISIÓN NACIONAL  
DE ÁREAS NATURALES  
PROTEGIDAS

---

## INDICE

	<b>PÁGINA</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>3 – 4</b>
<b>OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA.....</b>	<b>5</b>
<b>QUÉ SON LOS NEGOCIOS SOCIALES SUSTENTABLES.....</b>	<b>6 - 7</b>
<b>FASE I.....</b>	<b>8 - 10</b>
<b>DIAGNÓSTICO</b>	
<b>FASE II.....</b>	<b>11 - 32</b>
<b>INDICE DE SUSTENTABILIDAD DE LOS PROYECTOS</b>	
<b>FASE III.....</b>	<b>33 - 45</b>
<b>PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LOS PROYECTOS</b>	
<b>III.1 Coordinación interinstitucional</b>	
<b>III.2 Mecanismos de coordinación</b>	
<b>FASE IV.....</b>	<b>46 - 52</b>
<b>SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b>	
<b>ANEXO.....</b>	<b>53 - 95</b>
<b>ANÁLISIS NEGOCIOS SOCIALES SUSTENTABLES POR DIRECCIÓN REGIONAL</b>	
<b>1.-DIRECCIÓN FRONTERA SUR E ISTMO</b>	

---

## INTRODUCCION

La Estrategia Nacional de Negocios Sustentables constituye un esfuerzo institucional de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas dirigido a fortalecer los proyectos productivos que realizan las comunidades localizadas dentro de las Áreas Naturales Protegidas para su consolidación como empresas.

El desarrollo de los proyectos productivos se han dado desde hace 10 años con el entonces llamado Programa de Desarrollo Regional Sustentable (PRODERS), ahora convertido en Programa de Conservación para el Desarrollo Sostenible (PROCOCODES), a fin de constituir lo que se denominó “Proyectos Productivos Alternativos”, cuyo objetivo es impulsar alternativas de ingreso con un carácter más permanente en las ANP’s favoreciendo la conservación.

En los resultados del programa PRODERS - PROCOCODES se puede encontrar ejemplos de proyectos que ha permitido a las comunidades lograr un proceso de empoderamiento en muchos sentidos; no obstante, debe reconocerse que cualquier programa de subsidio tiene limitaciones de diversa índole para brindar un apoyo integral a estas iniciativas y, en este sentido, se ve constreñido en sus potencialidades de apoyo por la naturaleza misma de su objetivo, la cantidad de recursos disponible, la necesidad de diversificar sus apoyos en otros componentes, la demanda, etc.

Esta situación hace importante que los esfuerzos hechos en ciclos anteriores con el trabajo y compromiso de las comunidades habitantes de las ANP’s no se vean frustrados por la falta de continuidad o por la ruptura de la cadena de valor, en la cual uno de los eslabones más débiles, no sólo en los proyectos productivos impulsados por el sector, sino en otros sectores, es la comercialización.

Esta estrategia busca complementar las áreas de oportunidad ya detectadas e ir más allá, articulando acciones a otro nivel que permitan la maduración de “Negocios Sociales Sustentables”.

Ante una situación de degradación y explotación no sostenible de los ecosistemas y los recursos naturales la visión de conservación se ha ido ampliando y rebasando a la de preservación o protección.

Las actividades humanas se vienen dando ya en los espacios naturales, el ser humano (y sus actividades, las económicas entre ellas) forma parte de los ecosistemas. Se trata entonces de generar una “racionalidad ecológica” en el uso y aprovechamiento de los recursos no contrapuesta al desarrollo y alternativas de ingreso de las comunidades.

Buscamos con ello incrementar la propensión a conservar de las comunidades, considerando el valor agregado que las Áreas Naturales Protegidas aportan a sus

---

productos o al desarrollo de sus acciones y que se valore y respete la capacidad de carga de los recursos y de los ecosistemas.

Esta estrategia además, está construida desde una visión de desarrollo regional y de planeación participativa.

Los modelos de desarrollo instrumentados, hasta el momento, han formado regiones económico – sociales identificables con una dinámica particular y con dispares niveles de desarrollo; a su vez, la biodiversidad y los ecosistemas también le dan una configuración regional ambiental particular a este país; derivado de ello, la estrategia se conforma a partir de las 9 regiones generadas por la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas e incorpora conceptos y herramientas de la teoría del desarrollo regional (polos de desarrollo, tamaño de ciudades, región, espacio, territorio, etc.).

La estrategia pretende, además de evaluar los proyectos y medir su grado de sustentabilidad para potenciar el direccionamiento de los recursos y acciones de la CONANP en este rubro, conformar todo un sistema de apoyo para promover la consolidación de lo que denominamos “Negocios Sociales Sustentables”, este sistema de apoyo comprende acciones de Capacitación, Financiamiento, Comercialización, Comunicación y Concertación.

Se establecerán un módulo de monitoreo y evaluación de los proyectos dentro de un Sistema de Información de Negocios Sociales Sustentables (SINESS) en línea, el cual articulará todas las acciones ya mencionadas.

Con lo anterior, se abona a la gobernanza dentro de las Áreas Naturales Protegidas, mediante el impulso de la participación de las comunidades, el combate a la pobreza y la conservación del capital natural.

---

## **OBJETIVO GENERAL**

Dotar de herramientas, instrumentos, información y metodologías que promuevan una efectiva planeación, instrumentación, consolidación, seguimiento y evaluación de las iniciativas productivas que impulsa la CONAP.

---

## QUÉ SON LOS NEGOCIOS SOCIALES - SUSTENTABLES

Durante algún tiempo ya, la estrategia de la CONANP para impulsar el desarrollo comunitario a través del aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, fomentar el ingreso y contribuir al combate a la marginación y la pobreza, ha sido impulsada con una de las modalidades de apoyo de PROCODES: los denominados “Proyectos Productivos Alternativos”.

Estas iniciativas de producción y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales dentro de las ANP’s, han sido apoyadas desde etapas muy disímolas, algunas desde el fomento a la integración comunitaria para abordar una iniciativa productiva y, otras, mediante el apoyo a proyectos e iniciativas ya conformadas.

Como se menciona en la introducción, derivado de la naturaleza de los programas de subsidio existen limitaciones de diversa índole para brindar un apoyo integral a estas iniciativas, sobre todo en etapas que requieren la confluencia de otras metodologías y de apoyos que rebasan sus objetivos como:

- Continuidad en el apoyo.
- Evaluación permanente de sus resultados.
- Adecuación de los apoyos a la etapa de madurez de los proyectos.
- Capacitación de los miembros de las microempresas.
- Incorporación de elementos de sustentabilidad a las microempresas.
- Apoyo a la conformación y mantenimiento de la cadena de valor.
- Financiamiento
- Estrategias de difusión y comercialización.

Para dar continuidad a esos esfuerzos hechos en ciclos anteriores con el trabajo y compromiso de las comunidades habitantes de las ANP’s, y que éstos no se vean frustrados por la falta de continuidad o por la ruptura de la cadena de valor, surge esta estrategia.

No todos los proyectos productivos alternativos constituyen una experiencia exitosa de negocio, algunos surgen y mueren, otros tienen una continuidad en el tiempo pero no son abordados como negocios; otros, sin embargo, han logrado trascender y además de la continuidad han buscado incorporar los elementos que les den rentabilidad y sustentabilidad.

Se trata entonces de impulsar a estos proyectos con una visión de rentabilidad económica, inclusión social y conservación ambiental. Esos son los Negocios Sociales Sustentables.

Nuestra divisa es un abordaje holístico de los proyectos (esferas económico – administrativa, ambiental y social).

**Un enfoque de negocio** por lo que se hace énfasis en la evaluación de la madurez de los proyectos y de sus capacidades de dirección, producción, costos, ventas y valor agregado

**Un enfoque Social**, porque el direccionamiento de los potenciales apoyos se enfoca en el impulso a una política que fomenta la inclusión social (pobreza, marginación, género, etnia, enfoque etario, etc.) y que promueve la transversalidad de acciones desde la sociedad civil y el ámbito institucional (confluencia de recursos y acciones)

**Un enfoque ambiental**, porque considera la importancia ambiental de las regiones de trabajo (servicios ambientales, presencia de especies en peligro de extinción, sitios **RAMSAR**, etc.) e incorpora e impulsa en el ciclo de vida del producto, acciones tendientes al ahorro de energía y recursos, el reciclaje y reuso y la garantía de la conservación del entorno.

Todo ello mediante el desarrollo y aplicación de un Índice de Sustentabilidad de los Proyectos (ISP).

### Características de los negocios sociales sustentables

AMBIENTALES	SOCIALES	ECONÓMICAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifican claramente los aportes ambientales del proyecto en sus procesos productivos internos y en la disminución de sus externalidades.</li> <li>• Promueven acciones de conservación, restauración, protección y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y/o ecosistemas de los que hacen uso y/o utilizan</li> <li>• Tienden a la certificación de sus procesos y subprocesos como amigables con el ambiente.</li> <li>• Brindan al consumidor información para incrementar su capacidad de elección.</li> <li>• Existen procesos permanentes de capacitación ambiental.</li> <li>• Sus actividades no se contraponen a los planes de manejo de las ANP's.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son realizados con comunidades asentadas en las áreas naturales protegidas.</li> <li>• Promotores de la inclusión social (género, indígenas, grupos vulnerables).</li> <li>• Son Formadores de capital social (capacidades organizativas)</li> <li>• Permiten la generación de Empleo.</li> <li>• Contribuyen al combate a la marginación y la pobreza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de transición de proyectos de subsidio a autogestión.</li> <li>• Procesos tendientes a la auto sostenibilidad.</li> <li>• Formadores de capital humano (capacidades administrativas y de gestión).</li> <li>• Con enfoque de mercado.</li> <li>• Aprovechan las ventajas competitivas que brinda la presencia en una ANP.</li> <li>• Capitalizan el valor agregado de procesos y producción amigables con el medio ambiente y de productos con una baja huella ecológica.</li> </ul>

---

# FASE I

# DIAGNÓSTICO



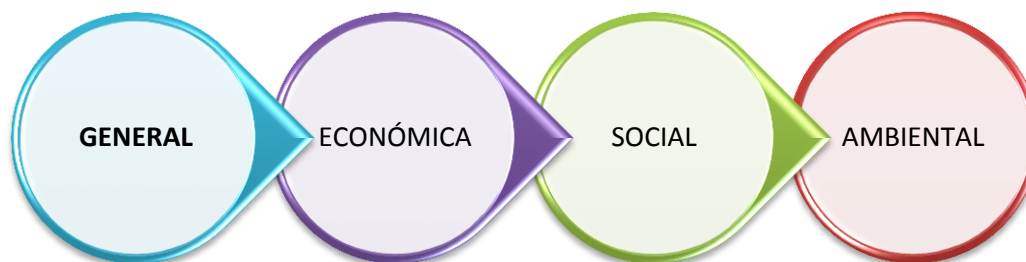
## FASE I

### DIAGNÓSTICO

Acorde con la visión holística que se sustenta en la introducción, la fase de diagnóstico nos permitirá contar con información de las iniciativas productivas locales en las nueve Direcciones Regionales de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas.

El siguiente es el esquema de Información que se presentará para cada regional y en conjunto nacional:

Imagen 1. –Dimensiones del diagnóstico



### CARACTERIZACIÓN GENERAL

- Área de aplicación de la estrategia
- No. de Áreas Naturales Protegidas involucradas
- Categoría de las Áreas Naturales Protegidas involucradas
- Extensión Geográfica de las ANP's

### CARACTERIZACIÓN AMBIENTAL

- Principales presiones y amenazas de las Áreas Naturales Protegidas
- Estatus de las especies de vida silvestre
- Ordenamientos Ecológicos Presentes en las zonas de trabajo
- Importancia ambiental de las Áreas Naturales Protegidas de la zona de trabajo
- Caracterización ambiental del proceso productivo del proyecto

---

## **CARACTERIZACIÓN ECONÓMICA**

Número de Municipios

Sectores de la actividad económica a nivel municipal

Población Económicamente Activa

Ingresos municipales

Situación de las micro y pequeñas empresas de las zona de trabajo

Mercado de los proyectos

## **CARACTERIZACIÓN SOCIAL**

- Población Total
- Población por sexo
- Población por municipio
- Población Indígena
- Marginación
- Pobreza
- Líneas de bienestar
- Empleo
- Jerarquía de las ciudades
- Figuras asociativas de los proyectos
- Tipos de apoyos recibidos del sector público, privado y social
- Mapa de actores vinculados al proyecto

De forma adicional se tendrá información propia de cada proyecto en torno a:

## **MARKETING**

- Marcas
- Imagen
- Certificaciones

## **MEDIOS DE DIFUSIÓN**

- Principales medios de difusión utilizados en los proyectos
- Estrategias de comunicación utilizadas

---

# FASE II

## ÍNDICE DE SUSTENTABILIDAD DE LOS PROYECTOS

---

## FASE II

### ÍNDICE DE SUSTENTABILIDAD DE LOS PROYECTOS (ISP)

#### ¿QUÉ ES?

Hemos partido del hecho que las mediciones a los programas sociales y a fenómenos sociales como la pobreza y la desigualdad tradicionalmente se habían venido desarrollando con enfoques unidimensionales; por ejemplo, en el caso de la pobreza, la medición del ingreso y, en el género, la participación por sexo.

En ambos casos se trata de fenómenos no unidimensionales sino multidimensionales o multifactoriales por lo que su abordaje con instrumentos de medición unidimensionales (un indicador) o con varios indicadores no vinculados, no relacionados, ni ponderados (lo cual no quita a la medición su carácter unidimensional) convierte a este tipo de mediciones en parciales y no brinda una visión holística del fenómeno.

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 de la eficacia en la aplicación de los recursos ni del grado de desarrollo de los proyectos, máxime si se considera que la finalidad de un subsidio es lograr el empoderamiento comunitario que haga innecesario al subsidio mismo.

Las formas de medición tradicionales tampoco incluían líneas base (año base) a partir de las cuales poder establecer sus avances en el tiempo, de tal manera que podría haber proyectos que permanecieron y han permanecido toda su vida “productiva” dependientes de los subsidios.

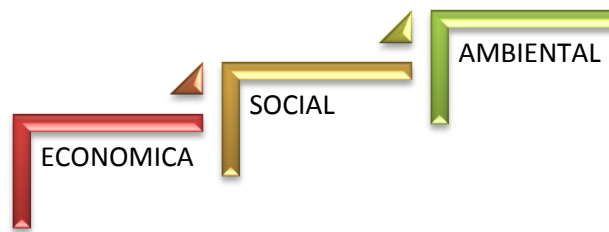
Lo anterior, estaría vinculado a una falla metodológica no sólo de medición sino de planeación (falta de diagnóstico, direccionamiento estratégico de los apoyos en sentido territorial, social y económico).

Estamos acostumbrados con el seguimiento sólo a medir los “avances” en los resultados; no obstante, en una visión holística, es necesario además de localizar las fortalezas, ubicar también las debilidades; estas últimas pueden y deben ser reflejadas en las dimensiones particulares y en los procesos, de tal manera que las estadísticas que generemos contribuyan a reflejar resultados sean estos positivos o negativos, etapas de desarrollo y también a develar contradicciones, todo lo cual es importante para avanzar en un real proceso de empoderamiento comunitario favorable a la conservación de los recursos naturales, con viabilidad económica y socialmente incluyente.

Por lo anterior, para la tarea de medir los avances de los “proyectos productivos alternativos” con una visión holística y promover su transición hacia “Negocios Sociales Sustentables” (teóricamente al posicionarlos y consolidarlos como tales desaparecería la necesidad del subsidio), proponemos la instrumentación de un **ÍNDICE DE SUSTENTABILIDAD DE LOS PROYECTOS (ISP)**, el cual contiene un indicador (con un determinado número de variables) por cada una de las tres dimensiones que nos proponemos medir en cada proyecto y que, a la vez, incluye un sistema de ponderaciones. (**Análisis Multivariado Ponderado**).

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 2. –Dimensiones del Índice



---

## Indicadores Económico - Administrativos.

### 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 a través de diversas iniciativas y programas ha impulsado 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, no se contaba con una línea base que permitiera medir la evolución en el tiempo de los proyectos en este objetivo, ni se habían desarrollado indicadores que nos dieran un panorama del nivel organizacional de cada proyecto.

Lo anterior, a fin de que esta evaluación constituyera 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.

El presente modelo está basado 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, 2005).

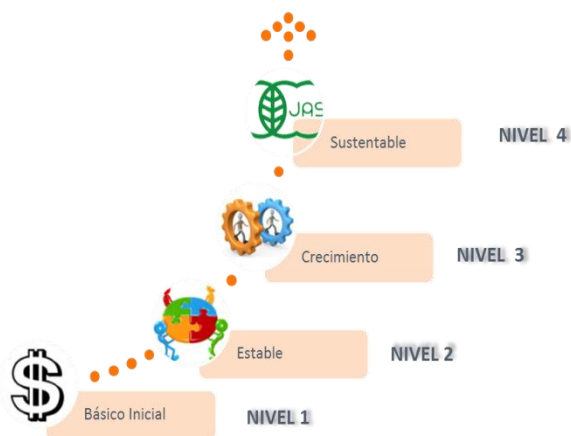
Para lo anterior, el Modelo establece cuatro niveles de madurez, cada nivel contiene elementos claramente identificables en las micro y pequeñas empresas, la idea es disminuir la subjetividad en la calificación ya que la presencia o ausencia de estos elementos en los proyectos nos permiten identificar las fortalezas, debilidades propias del proyecto las cuales deberán potenciarse y disminuirse o reconvertirse, respectivamente para estar en condiciones de aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas del contexto externo.

Por otro lado, ser subjetivo y en la calificación de los proyectos sin ver sus fortalezas y/o ocultar o abstraernos de sus debilidades y sin considerar el contexto externo, sólo puede llevarnos a errar en la estrategia de desarrollo con conservación que impulsamos y a fomentar proyectos de corta duración y escasa efectividad, lo cual va en detrimento de este esfuerzo.

El modelo considera un crecimiento secuencial en los proyectos; es decir, que cada empresa atraviesa por un proceso de aprendizaje en el que va potenciando su nivel de madurez y organización

Esta potenciación no 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), sino más bien con una interacción virtuosa (técnica, financiera y metodológica) entre instituciones, proyectos y aprovechamiento de las condiciones de entorno y, tampoco es excluyente, ya que características correspondientes a etapas de mayor madurez y nivel organizacional pueden presentarse en proyectos de más reciente creación pero con fuerza innovadora.

**Imagen 3. – Niveles de Maduración de los proyectos**



**Indicadores a utilizar**

Cada Nivel de Madurez comprende una serie mínima de elementos que, se asume, debieran cumplir los proyectos para situarse en él, esta serie que no pretender ser final, con seguridad habrá una serie de variables que podrían incluirse, pero de lo que trata el modelo es sólo de ser estratégico y representativo.

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

del PROCODES cuando sean catalogados como proyectos productivos, o del Área de Negocios Sociales Sustentables, cuando sean catalogados Como Negocios Sociales Sustentables (NSS).

Los elementos se ubican en una área de adscripción general o globalizadora: **D = DIRECCION; P = PRODUCCION; C: CONTABILIDAD Y FINANZAS, V: VENTAS Y VA: VALOR AGREGADO.**

**Cuadro 1. – Modelo de Madurez de los Proyectos**

AREA	TOPICO	SI	NO
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?		1
D5	¿APLICA MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS?	1	
D6	¿EXISTE CONOCIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD LOCAL Y ESTATAL QUE LE APLICA?		1
D7	¿EXISTE CONOCIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD LOCAL Y ESTATAL, NACIONAL O INTERNACIONAL QUE LE APLICA?	1	
		<b>4</b>	<b>3</b>
C1	¿EXISTEN REGISTROS CONTABLES?	1	
C2	¿SE CONOCE LA FORMA DE DETERMINAR EL COSTO REAL DE SU PRODUCTO?		1
C3	¿SU CAPACIDAD PARA LA ADMINISTRACIÓN ES ALTA?		1
C4	¿CUENTA CON UN PLAN DE NEGOCIOS?	1	
C5	¿CUENTA CON SEGURIDAD SOCIAL PARA LOS EMPLEADOS?		1
		<b>2</b>	<b>3</b>
P1	¿PRESENTA ACTITUD RECEPTIVA AL CAMBIO, DESARROLLO TECNOLÓGICO O EXPANSIÓN?	1	
P2	¿SU MAQUINARIA Y PROCESOS TECNOLÓGICOS SON ADECUADOS?		1
P3	¿SU PRODUCCIÓN ES CONTINUA?		1
P4	¿TIENE ALTA PRODUCTIVIDAD?	1	
P5	¿SU CAPACIDAD DE INNOVACIÓN ES ALTA?	1	
		<b>3</b>	<b>2</b>
V1	¿CUENTA CON LOCAL?	1	
V2	¿SU VENTAS SE REALIZAN MÁS ALLÁ DEL MERCADO LOCAL?		1
V3	¿CUENTA CON INFRAESTRUCTURA PARA LA DISTRIBUCIÓN?	1	
V4	¿APLICA ALGUNA ESTRATEGIA DE MERCADO?		1
V5	¿CUENTA CON CAPACITACIONES PARA LA VENTA DE SUS PRODUCTOS?		1
V6	¿REALIZA DIFUSIÓN DE SUS PRODUCTOS?	1	
V7	¿LOS MEDIOS DE DIFUSIÓN SON ACORDES A SU MERCADO?		1
		<b>3</b>	<b>4</b>
VA1	¿CUENTA CON IMAGEN?	1	
VA2	¿CUENTA CON MARCA REGISTRADA?	1	
VA3	¿CUENTA CON NORMAS DE CALIDAD (CERTIFICACIONES, SELLOS)?	1	
VA4	¿APLICA ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA?	1	
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	



---

## Indicadores Sociales

Las externalidades en el ámbito rural provocadas por la instrumentación de diversos Modelos de Desarrollo en América Latina y en nuestro país, han generado:

- Un permanente incremento del trabajo asalariado en el campo.
- Precarización del empleo rural.
- Multiocupación.
- Expulsión de medianos y pequeños productores del sector.
- Continuas migraciones campo-ciudad o a través de las fronteras.
- Una creciente orientación de la producción agropecuaria hacia los mercados internacionales.
- La articulación de los productos agrarios a complejos agroindustriales prácticamente en su totalidad transnacionales.

El resultado es una exclusión social en el medio rural que cada día se agrava más.

Estas tendencias, sin lugar a dudas, impactan de manera importante a la mayoría de los productores nacionales y a las zonas rurales de manera negativa en su vida cotidiana, por lo que han tenido que crear estrategias de resistencia y sobrevivencia ante las adversidades que estos cambios estructurales generan en su entorno, ya que a pesar de estas condiciones muchos deciden permanecer en sus localidades de origen (Barkin, 2005).

Así mismo, la industrialización del campo aparejada con una producción de tipo intensivo, el avance acelerado de la urbanización y el elevado consumo de la población (especialmente en las zonas urbanas), la incorporación de tierras agrícolas a las ciudades y las selvas al cultivo, han traído consigo la degradación del medio ambiente en dimensiones importantes (Barkin, 2001).

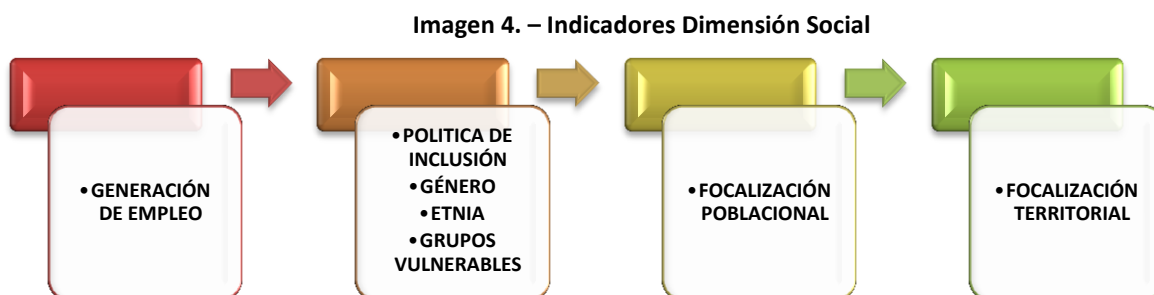
En este contexto y derivado de estos procesos, se observan algunos factores que de manera directa inciden en el proceso de degradación ambiental en nuestro país como la deforestación, la falta de disponibilidad del agua, la contaminación del aire, agua y suelo, la sobreexplotación de algunos recursos naturales y la vulnerabilidad a los desastres naturales, los cuales son causa directa de la disminución de las potenciales oportunidades de ingreso y de la calidad de vida de estos sectores de población, los cuales viven la pobreza de manera diferenciada, acorde a su adscripción de sexo y etnia y edad.

La política social dirigida a combatir la pobreza y promover la conservación del medio ambiente, no puede basar su intervención social con las comunidades, únicamente bajo la lógica de aporte y administración de apoyos financieros y en la realización de obras y acciones de beneficio comunitario lo cual, por sí sólo, se insertaría de manera limitada en una directriz de atenuación (base material) de los efectos negativos del modelo de desarrollo, dejando intactas la bases subjetivas (desorganización, exclusión, pérdida de

capacidades) que permiten la reproducción intergeneracional (de manera cada vez más agravada) de dichas problemáticas, si no promover acciones de inclusión social y empoderamiento con perspectivas de género, etaria y de etnia.

Para lo anterior, esta estrategia contempla los siguientes:

## Indicadores



### Generación de Empleo

Esta variable considera el número de empleos directos generados o conservados por los proyectos, 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).

## 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 producción.

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).

Ejemplos claros de externalidad negativa entre industria y medioambiente son los siguientes:

**Cuadro 2. – Efectos de algunas industrias sobre el medio ambiente**

INDUSTRIA	IMPACTOS AMBIENTALES NEGATIVOS
<b>INDUSTRIA AZUCARERA</b>	Efectos contaminantes sobre el agua por su elevado consumo energético, descargas de alta temperatura y gran contenido de materia orgánica (bagazo, cachaza y vinazas). Contaminación del aire por la utilización de combustóleo y bagazo
<b>INDUSTRIA MINERO-CUPRÍFERA</b>	Efectos contaminantes del agua por descargas ácidas, de metales, cianuros de sodio, materiales reactivos, aceites lubricantes usados y sólidos suspendidos. Contaminación del aire por partículas de polvo derivadas de sus procesos.
<b>INDUSTRIA DEL CUERO</b>	Generación de residuos de “descarne”, “raspa”, polvo de piel cromada y recorte contamina el agua con sales, cromo, materia orgánica, grasas, taninos vegetales y sintéticos aire con polvos, gases y humos
<b>MINERÍA EN GENERAL</b>	Esgurrimientos y arrastres de residuos minero-metalúrgicos peligrosos de alta afectación ambiental. Descarga de aguas residuales en cuerpos receptores.

**Fuente:** Instituto Nacional de Ecología, Sistema Integrado de Regulación Directa y Gestión Ambiental de la Industria (SIRG), Segunda edición, Semarnap / INE, México, 1997.

A partir de los años 90 conceptos como **ecoeficiencia** 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 empresa<sup>1</sup>.

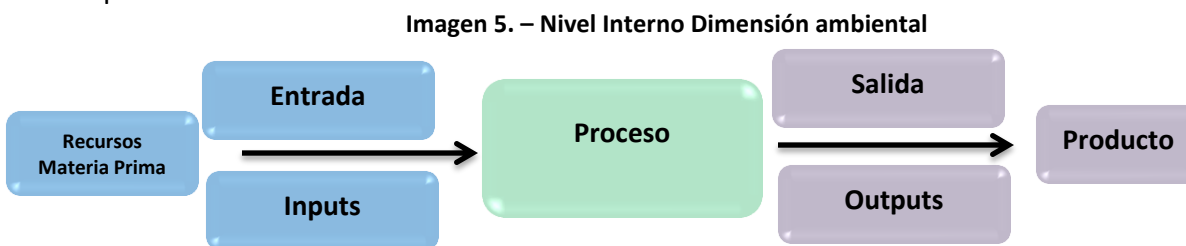
Para la dimensión ambiental de los proyectos, se ha considerado el manejo de dos niveles:

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

**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.



Se trata de identificar si existen o no medidas y procesos en las 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.

<sup>1</sup> Scade, John. Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial en [http://www.eoi.es/wiki/index.php/Responsabilidad\\_Social\\_y\\_Sostenibilidad\\_Empresarial](http://www.eoi.es/wiki/index.php/Responsabilidad_Social_y_Sostenibilidad_Empresarial)

Se tiene los siguientes objetivos:

- Garantizar un uso sustentable de los recursos naturales y ecosistemas de las ANP's 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.

### Indicadores

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 MITIGACION O CONTROL	DESCRIPCION	SIN MEDIDAS	CERTIFICADA	SIN CERTIFICACION

#### Proceso:

FUENTES DE ENERGIA UTILIZADAS	CONSUMO MENSUAL	COSTO MENSUAL	METODOS DE AHORRO DE ENERGIA	
			SI, ¿CUÁL?	NO

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

#### Salida:

RESIDUOS GENERADOS				
SI				NO
¿CUALES?	MÉTODO DE TRATAMIENTO DE RESIDUOS	METODO RECICLAJE	NINGUNO	DISPOSICION 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 en las ANP's 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		

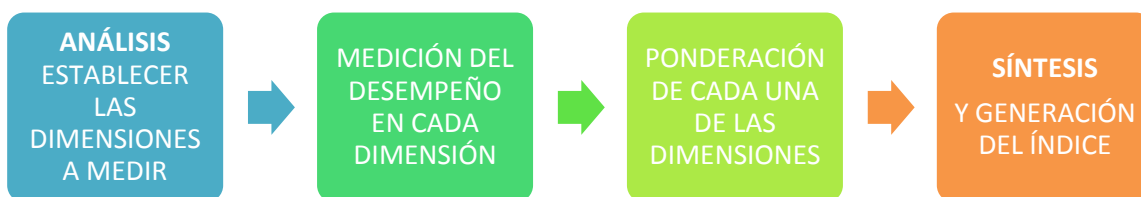
La investigación diagnóstica que se realice, en su apartado ambiental, deberá estar en consonancia con la calificación otorgada por el personal de la ANP y con los argumentos vertidos, convirtiéndose en un elemento de control de esta calificación.

## CÓMO SE MIDE

Tanto las dimensiones, como los indicadores que reflejan el comportamiento de cada una de ellas, son una elección que refleja la parte de la realidad que se quiere medir; esas partes de realidad, deben ser relevantes, ser elementos estructurales y deben 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 6. – Construcción del Índice de Sustentabilidad



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.

### Medición de la Dimensión Económico Administrativa

Para la medición de la madurez se requiere que la investigación diagnóstica detecte el cumplimiento o la carencia de los siguientes elementos:

**Cuadro 3. – Medición del Índice de madurez**

PONDERADOR	AREA	TOPICO	SI	NO
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?		1
	D5	¿APLICA MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS?	1	
	D6	¿EXISTE CONOCIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD LOCAL Y ESTATAL QUE LE APLICA?		1
	D7	¿EXISTE CONOCIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD LOCAL Y ESTATAL, NACIONAL O INTERNACIONAL QUE LE APLICA?	1	
			<b>4</b>	<b>3</b>
0.2	C1	¿EXISTEN REGISTROS CONTABLES?	1	
	C2	¿SE CONOCE LA FORMA DE DETERMINAR EL COSTO REAL DE SU PRODUCTO?		1
	C3	¿SU CAPACIDAD PARA LA ADMINISTRACIÓN ES ALTA?		1
	C4	¿CUENTA CON UN PLAN DE NEGOCIOS?	1	
	C5	¿CUENTA CON SEGURIDAD SOCIAL PARA LOS EMPLEADOS?		1
			<b>2</b>	<b>3</b>
0.2	P1	¿PRESENTA ACTITUD RECEPTIVA AL CAMBIO, DESARROLLO TECNOLÓGICO O EXPANSIÓN?	1	
	P2	¿SU MAQUINARIA Y PROCESOS TECNOLÓGICOS SON ADECUADOS?		1
	P3	¿SU PRODUCCIÓN ES CONTINUA?		1
	P4	¿TIENE ALTA PRODUCTIVIDAD?	1	
	P5	¿SU CAPACIDAD DE INNOVACIÓN ES ALTA?	1	
			<b>3</b>	<b>2</b>
0.25	V1	¿CUENTA CON LOCAL ?	1	
	V2	¿SU VENTAS SE REALIZAN MÁS ALLÁ DEL MERCADO LOCAL?		1
	V3	¿CUENTA CON INFRAESTRUCTURA PARA LA DISTRIBUCION?	1	
	V4	¿APLICA ALGUNA ESTRATEGIA DE MERCADO?		1
	V5	¿CUENTA CON CAPACITACIONES PARA LA VENTA DE SUS PRODUCTOS?		1
	V6	¿REALIZA DIFUSION DE SUS PRODUCTOS?	1	
	V7	¿LOS MEDIOS DE DIFUSION SON ACORDES A SU MERCADO?		1
			<b>3</b>	<b>4</b>
0.25	VA1	¿CUENTA CON IMAGEN?	1	
	VA2	¿CUENTA CON MARCA REGISTRADA?	1	
	VA3	¿CUENTA CON NORMAS DE CALIDAD (CERTIFICACIONES, SELLOS)?	1	
	VA4	¿APLICA ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA?	1	
	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	
			<b>6</b>	<b>1</b>

El cumplimiento de todos los reactivos en cada área les asegura una calificación de 10:

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

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

No obstante, para obtener el índice global de esta dimensión, la calificación de cada área se multiplica por su ponderador<sup>2</sup> y ese valor es calificación ponderada de la dimensión.

<sup>2</sup> 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



En nuestro ejemplo los ponderadores son los siguientes:

**Cuadro 5. – Ponderadores por Área, Modelo de Madurez**

Ponderadores por área	Valores
DIRECCION	.1
PRODUCCION	.2
CONTABILIDAD Y FINANZAS	.2
VENTAS	.25
VALOR AGREGADO	.25

Y el resultado sería:

**Cuadro 6. –Calificación por Área, Modelo de Madurez**

AREA	No DE RESPUESTAS POSITIVAS	CALIFICACIÓN POR ÁREA	PONDERADOR	RESULTADO
DIRECCION	4	5.71	0.1	0.571
CONTABILIDAD Y FINANZAS	3	6	0.2	1.2
PRODUCCION	2	4	0.2	0.8
VENTAS	3	4.3	0.25	1.1
VALOR AGREGADO	6	8.6	0.25	2.1
<b>TOTAL DIMENSIÓN</b>			<b>1.0</b>	<b>5.8</b>

La calificación de la dimensión sería **5.8**. 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	BASICO 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.

### Medición de la Dimensión Social

Como se vio en páginas anteriores, la Dimensión Social comprende elementos que, tanto el Plan Nacional de Desarrollo, como el Programa Sectorial, consideran importantes: el

---

negocios sociales sustentables, los cuales han subsanado ya el atravesar por las etapas iniciales de conformación de un proyecto y que más bien carecen de apoyos para su consolidación.

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).

Los siguientes elementos son solicitados en la investigación diagnóstica:

**Cuadro 8. – Medición Dimensión Social del Proyecto**

PONDERADOR POR AREA	AREA	CONCEPTO	CALIFICACION	INDICADOR 1 ó 0
0.3	GENERACION EMPLEOS	0 - 5	2	0
		6 - 10	4	0
		11 - 30	6	0
		31 - 50	8	0
		+ DE 50	10	1
<b>SUBTOTAL</b>				<b>10</b>
0.3	POLÍTICAS DE INCLUSIÓN	MUJERES	3	1
		INDIGENAS	3	0
		DISCAPACITADOS	2	1
		ADULTOS MAYORES	2	1
<b>SUBTOTAL</b>				<b>7</b>
0.2	FOCALIZACION TERRITORIAL (GRADO DE MARGINACION)	MUY ALTO	10	1
		ALTO	8.5	0
		MEDIO	5	0
		BAJO	3	0
		MUY BAJO	1	0
<b>SUBTOTAL</b>				<b>10</b>
0.3	FOCALIZACION POBLACIONAL (NIVEL DE POBREZA)	40% Y MÁS DE POBLACIÓN MUNICIPAL EN POBREZA	2	1
		POBREZA MODERADA	6	0
		POBREZA EXTREMA	8	1
<b>SUBTOTAL</b>				<b>10</b>

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 (10) 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).

Los ponderadores utilizados son los siguientes:

**Cuadro 9. – Ponderadores Dimensión Social**

Ponderadores por área	Valores
EMPLEO	<b>0.3</b>
INCLUSION	<b>0.2</b>
MARGINACIÓN	<b>0.2</b>
POBREZA	<b>0.3</b>

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
<b>TOTAL DIMENSIÓN</b>		<b>1.0</b>	<b>9.4</b>

La calificación de la dimensión sería **9.4**

### Medición de la Dimensión Ambiental

La dimensión Ambiental maneja dos ámbitos el interno y el externo

**Cuadro 11. – Medición Dimensión Ambiental del Proyecto**

DIMENSION	PONDERADOR POR AREA	AREA	CONCEPTO	CALIFICACION	INDICADOR 1 ó 0	
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		
	<b>SUBTOTAL</b>					<b>6</b>
	0.1	FUENTES DE ENERGÍA Y MÉTODOS DE AHORRO	LEÑA	1		
			CARBON	2		
			ELECTRICIDAD	3	1	
CON METODOS DE AHORRO			5	1		
<b>SUBTOTAL</b>					<b>8</b>	
0.2	MANEJO INTEGRAL DE RESIDUOS	SIN MANEJO	0			
		SEPARACION	3.3			
		REUSO Y RECICLAJE	3.3	1		
		DISPOSICIÓN FINAL ADECUADA	3.4	1		
<b>SUBTOTAL</b>					<b>6.7</b>	
EXTERNA	0.5	IMPORTANCIA AMBIENTAL ESTRATEGICA DE LA ZONA DE LOCALIZACIOND EL PROYECTO	MUY ALTA	10	1	
			ALTA	8		
			MEDIA	6		
			BAJA	3		
<b>SUBTOTAL</b>					<b>10</b>	

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
<b>TOTAL DIMENSIÓN</b>		<b>1.0</b>	<b>8.34</b>

La calificación de la dimensión sería **8.34**

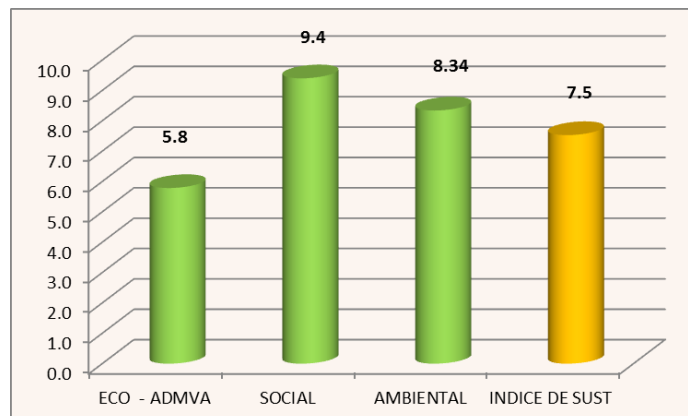
### Construcción del Índice de Sustentabilidad de los Proyectos (ISP)

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	DIMENSION			INDICE DE SUST
	ECO - ADMVA	SOCIAL	AMBIENTAL	
CALIFICACIÓN POR DIMENSIÓN	5.8	9.4	8.34	7.5
PONDERADOR DEL MODELO	0.4	0.2	0.4	
CALIFICACIÓN PODERADA	2.3	1.9	3.3	

**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**

### Escalas

#### 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**, que podrá ser asesorado, pero que eminentemente tendrá que seguir en la esfera de PROCODES (por el costo de oportunidad que representa) hasta alcanzar un mayor grado de madurez y consolidación de áreas; no obstante, 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.

#### Índice de Sustentabilidad de los Proyectos a partir de 6.0.

Mientras que todos los proyectos con una calificación a partir de 6.0, serán considerados como **Negocios Sociales Sustentables** y, por tanto, serán sujetos atención de esta estrategia.

Con cada **Negocio Social Sustentable** 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.

Gráfico 2. – 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 Promoción del Desarrollo y Conservación 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.

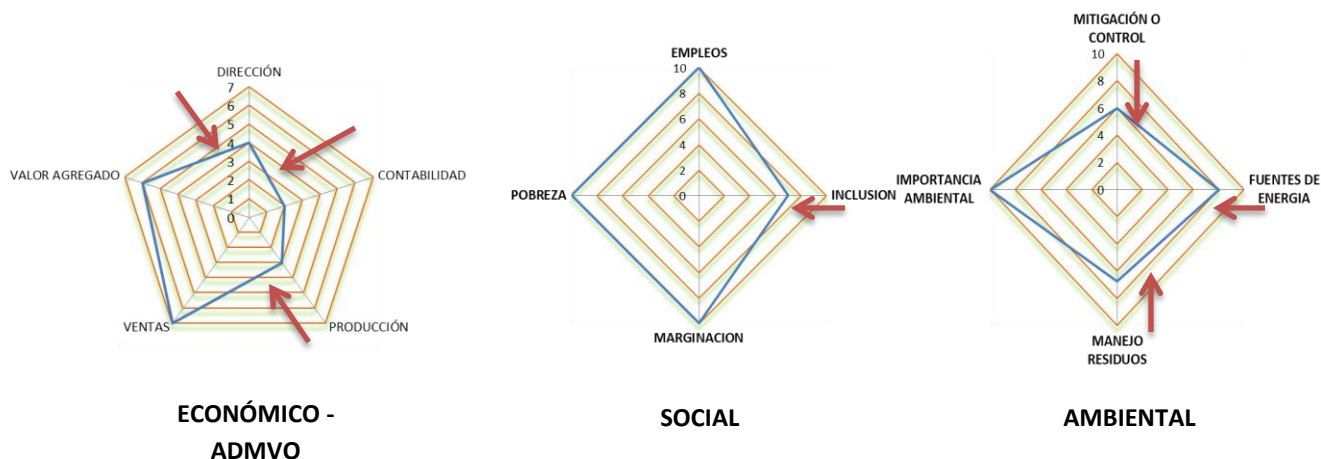


El ejercicio anterior nos permite detectar las áreas de oportunidad de los Negocios Sociales Sustentables en las dimensiones tratadas, las cuales constituirán la base, entre otras, del programa de trabajo con cada proyecto.

## ÁREAS DE OPORTUNIDAD DETECTADAS MEDIANTE EL ÍNDICE DE SUSTENTABILIDAD DE LOS PROYECTOS (IPS) EN LOS NEGOCIOS SOCIALES SUSTENTABLES

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:

**Cuadro 15. – Áreas de Oportunidad por Dimensión y líneas de Atención**

DIMENSIÓN	ÁREA DE ANÁLISIS	ÁREA DE OPORTUNIDAD	PROBLEMÁTICA A DETALLE	ACCIÓN A INSTRUMENTAR	RESPONSABLE
ECONÓMICO ADMINISTRATIVA	DIRECCIÓN	No cuenta con estructura organizacional			
	CONTABILIDAD	reducida capacidad para la administración			
	PRODUCCION	Maquinaria y proceso tecnológicos inadecuados Producción discontinua			
SOCIAL	POLITICAS DE INCLUSION	Sin participación de población indígena			
AMBIENTAL	MANEJO INTEGRAL DE RESIDUOS	Sin separación de residuos			

Para cada una de ellas se deberá desarrollar a detalle la problemática que se presenta y, conforme a los instrumentos que, en adelante se plantearán, 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 Negocios Sociales Sustentables.

**Imagen 8. – Línea Base Negocios Sociales Sustentables**





---

# **FASE III**

## **PLAN DE**

# **FORTALECIMIENTO DE LOS**

# **PROYECTOS**

### FASE III.- COORDINACIÓN INSTITUCIONAL

#### III.1 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL Y BANCA DE DESARROLLO

Al realizar el análisis de los proyectos podemos constatar que algunos de ellos han contado con respaldo de otras Secretarías y dependencias del Gobierno Federal, lo cual refuerza lo expresado en torno necesidad de la participación interinstitucional en el impulso de las iniciativas productivas locales, a lo cual se le ha denominado **Transversalidad Institucional**.

Al realizar una revisión de los programas de subsidio del Gobierno Federal encontramos que los mayores vínculos y oportunidades de acciones de transversalidad se dan con seis Secretarías Federales y un organismo descentralizado los cuales operan quince programas de subsidio y/o crédito, vinculados al apoyo de iniciativas productivas.

**Cuadro 16. – Instituciones y programas vinculados a las iniciativas productivas**

SECRETARIA O DEPENDENCIA	PROGRAMA
 <p><b>CDI</b> COMISIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS</p>	Fondos Regionales Indígenas (PFRI)
	Turismo Alternativo en Zonas indígenas (PTAZI)
	Organización Productiva para Mujeres Indígenas (POPMI)
	PROCAPI
 <p><b>SEDATU</b> SECRETARÍA DE DESARROLLO AGRARIO, TERRITORIAL Y URBANO</p>	Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG)
	Fondo para el Apoyo Productivo en Núcleos Agrarios (FAPPA)
 <p><b>SEDESOL</b> SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL</p>	OPCIONES PRODUCTIVAS
	FONART
 <p><b>SE</b> SECRETARÍA DE ECONOMÍA</p>	FONAES
	FONDO PYME
 <p><b>SEMARNAT</b> SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES</p>	Grupos de mujeres, pueblos indígenas, jóvenes y organizaciones de la sociedad civil con perspectiva de género,
	Fomento a la Conservación y Aprovechamiento Sustentable de la Vida Silvestre, a través de las Unidades de Manejo para la Conservación de la Vida Silvestre (UMA) y Predios o Instalaciones que Manejan Vida Silvestre (PIMVS) en zonas rurales
 <p><b>SECTUR</b> SECRETARÍA DE TURISMO</p>	Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos
 <p><b>SENER</b> SECRETARÍA DE ENERGÍA</p>	Programa de Ahorro y Eficiencia Energética Empresarial (PAEEEM), también denominado Eco-Crédito Empresarial.
	Programas de Ahorro Eficiencia Energética

Fuente: Reglas de Operación 2013 de los programas y páginas WEB de las Secretarías.

### Clasificación de los programas por la modalidad del financiamiento.

Doce de los trece programas enunciados son de subsidio la excepción es el Fondo PYME que brinda apoyos financieros bajo la modalidad de crédito; tres programas brindan además del subsidio que son recursos a fondo perdido, apoyos capitalizables (crédito), estos son Fondos Regionales Indígenas (PFRI) de la CDI y el Programa de Opciones Productivas de la SEDESOL

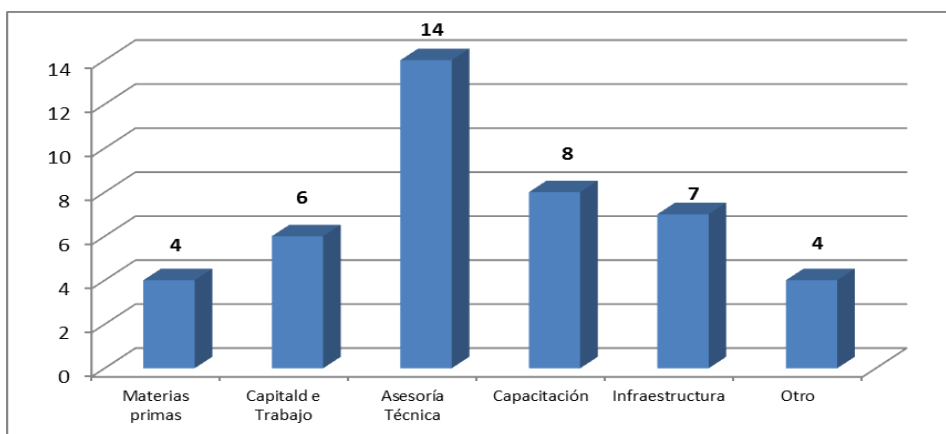
Imagen 9. – Programas por modalidad de financiamiento



### Programas por modalidad de apoyo

Dentro de las modalidades de apoyo que brindan los programas de referencia, las más recurrentes son la prestación de asesoría técnica, la capacitación, generación de infraestructura, utilización de los recursos como capital de trabajo y compra de materias primas.

Gráfico 4. – Programas por modalidad de apoyo



Fuente: Elaboración propia

## Programas por políticas de género e inclusión social

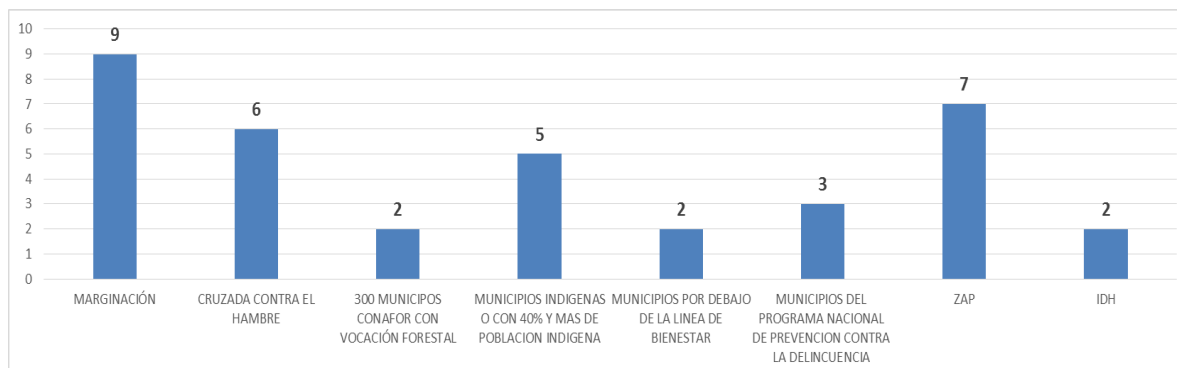
De los quince programas analizados cuatro programas permiten únicamente la participación de población indígena (todos ellos perteneciente a la CDI; dos programas, el de Organización Productiva para Mujeres Indígenas de CDI y el Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG), de la SEDATU promueven la participación exclusiva de mujeres y, finalmente, tres de ellos, el Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG), el Fondo para el Apoyo Productivo en Núcleos Agrarios (FAPPA) y el FONAES aperturan sus apoyos a personas con capacidades diferentes.

## Mecanismos de Focalización de los Programas

Los instrumentos de focalización más utilizados son:

- El grado de marginación de los municipios (indicador generado por CONAPO)
- Las Zonas de Atención Prioritaria Rurales (establecidas por la SEDESOL)
- Los 400 municipios de la Cruzada Nacional Contra el Hambre.
- Los municipios indígenas o con presencia de más de 40% de población indígena.

**Gráfico 5. – Mecanismos de focalización de los programas**



## Montos y tipos de apoyos de los Programas

El siguiente cuadro muestra por secretaría el tipo de apoyo que cada programa brinda, además de los montos de dichos apoyos, como podrá observarse tanto en los programas federales de subsidio como en los de la Banca de Desarrollo existen elementos que permitirán, mediante la instrumentación de mecanismos adecuados de concertación, el cubrir las áreas de oportunidad que han sido detectadas mediante el Índice de Sustentabilidad.

## COMISIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS.

**Cuadro 17. – Programas CDI**

PROGRAMA	APOYOS Y MONTOS
Fondos Regionales Indígenas (PFRI)	Hasta \$1,350,000.00 pero puede solicitarse el apoyo en ejercicios posteriores hasta un monto total recibido de \$4, 050, 000.00 (Ver anexo).
Turismo Alternativo en Zonas indígenas (PTAZI)	<a href="#">VER ANEXO</a>
Organización Productiva para Mujeres Indígenas (POPMI)	<a href="#">VER ANEXO</a>
PROCAPI	VER ANEXO

Fuente: Reglas de Operación 2013 de los programas

## SECRETARÍA DE DESARROLLO AGRARIO, TERRITORIAL Y URBANO

**Cuadro 18. – Programas SEDATU**

PROGRAMA	APOYOS Y MONTOS
Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PRMUSAG)	Apoyos a la inversión en proyectos productivos hasta un máximo de \$180, 000.00. También se otorgará el equivalente al 10% de la aportación directa autorizada para el pago de asesoría técnica.
Fondo para el Apoyo Productivo en Núcleos Agrarios (FAPPA)	Apoyos a la inversión en proyectos productivos hasta un máximo de \$180, 000.00. Para grupos legalmente constituidos el monto asciende hasta \$270, 000.00 pesos. También se otorgará el equivalente al 10% de la aportación directa autorizada para el pago de asesoría técnica.

Fuente: Reglas de Operación 2013 de los programas

## SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES

**Cuadro 19. – Programas SEMARNAT**

PROGRAMA	APOYOS Y MONTOS
Grupos de mujeres, pueblos indígenas, jóvenes y organizaciones de la sociedad civil con perspectiva de género,	
Fomento a la Conservación y Aprovechamiento Sustentable de la Vida Silvestre, a través de las Unidades de Manejo para la Conservación de la Vida Silvestre (UMA) y Predios o Instalaciones que Manejan Vida Silvestre (PIMVS) en zonas rurales	<p>Construcción e instalación de Infraestructura. Equipamiento e insumos. Adquisición de ejemplares. Asesoría Técnica. Estudios. Capacitación.</p> <p>* La asesoría, estudios y capacitación no podrá exceder el 30% del total de apoyo. * La capacitación comprende los costos de asistencia al curso o taller, los gastos de transporte, hospedaje, alimentación, inscripción y materiales. El monto de los apoyos está sujeto de aprobación de la Dirección General de Vida Silvestre</p>

Fuente: Lineamientos de Operación 2013 de los programas

## SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

**Cuadro 20. – Programas SEDESOL**

PROGRAMA	APOYOS Y MONTOS
Opciones Productivas	<a href="#">VER ANEXO</a>
FONART	<a href="#">VER ANEXO</a>

Fuente: Reglas de Operación 2013 de los programas

## SECRETARÍA DE ECONOMÍA

**Cuadro 21. – Programas SE**

PROGRAMA	APOYOS Y MONTOS
FONAES	<a href="#">VER ANEXO</a>
FONDO PYME	<a href="#">VER ANEXO</a>

Fuente: Reglas de Operación 2013 de los programas

## SECRETARÍA DE ENERGÍA

**Cuadro 22. – Programas SENER**

PROGRAMA	APOYOS Y MONTOS
<b>Programa de Ahorro y Eficiencia Energética Empresarial (PAEEEM), también denominado Eco-Crédito Empresarial.</b>	El monto máximo de financiamiento es hasta por \$350,000.00 M. N.  Para adquisición de equipos de alta eficiencia que les permitan reducir y/o hacer más eficiente su consumo de energía eléctrica Monto de apoyo variables con base en la capacidad de pago del usuario.
<b>Programas de Ahorro Eficiencia Energética</b>	Otorgamiento de asesoría y asistencia técnica - con y sin financiamiento-, para la modernización de instalaciones, desarrollo y aplicación de nuevas tecnologías.

---

## BANCA DE DESARROLLO

La Banca de Desarrollo se encuentra integrada por las instituciones bancarias y los fondos y fideicomisos constituidos mediante aportaciones del Gobierno Federal.

Dentro del esquema financiero nacional, la Banca de Desarrollo se compone de bancos, fondos y fideicomisos de crédito y descuento.

De acuerdo con el carácter de su accionar en el otorgamiento de créditos en el sistema financiero, la Banca de Desarrollo se puede clasificar tanto En Banca de Primer Piso como de Segundo Piso.

La Banca de Primer Piso en lo esencial se define como, aquella cuyas operaciones las realiza mediante el esquema de ventanilla, el otorgamiento directo de créditos sin intermediación de ninguna especie.

La Banca de Segundo Piso se vale de la intermediación financiera para el otorgamiento de los créditos (generalmente los intermediarios financieros son los bancos comerciales)

La tendencia del comportamiento de la Banca de Desarrollo en nuestro país es de una transición de Banca de Primer Piso a segundo piso, por ello se ha recurrido al esquema de uso de intermediarios financieros tanto bancarios como no bancarios.

Por un **intermediario financiero** se entiende a los diferentes tipos de instituciones con autorización para descontar créditos al amparo de la entidad otorgante del mismo, dentro de este concepto encontramos a dos tipos de intermediarios:

### **Intermediarios Financieros Bancarios:**

La Banca Comercial y la Banca de Desarrollo.

**Intermediarios Financieros No Bancarios** (que no tienen captación directa del público) comprende a:

Arrendadoras Financieras.

- Empresas de Factoraje.
- Uniones de Crédito.
- Entidades de Fomento.
- Fideicomisos "AAA" y
- Las Sociedades Financieras de Objeto Limitado (SOFOLLES).

Para los fines de esta estrategia nos interesa destacar algunas acciones de financiamiento y capacitación que llevan a cabo dos bancos que desarrollan acciones de primer y segundo Piso:

## NACIONAL FINANCIERA

### PROGRAMA CRÉDITO PYME

Son créditos dirigidos a pequeñas y medianas empresas que pueden ser utilizados para **capital de trabajo** o adquisición de **activo fijo** y son otorgados por intermediarios financieros bancarios y no bancarios las condiciones de los créditos y los requisitos para su gestión varían de acuerdo al intermediario.

### CAPACITACION

La vertiente de capacitación de NAFIN ya ha sido utilizada en ocasiones anteriores para apuntalar algunas iniciativas productivas locales, la capacitaciones pueden ser en línea o presenciales y la CONANP debe solicitar a NAFIN mediante una carta compromiso las acciones de capacitación (tipo y número) que requiere justificando el objetivo de las mismas.

Las áreas de capacitación que ofrece NAFIN permiten atender las áreas de oportunidad detectadas a través del Índice de Sustentabilidad de los Proyectos en su dimensión económica administrativa y el plan de trabajo que se elabora para cada proyecto.

Las áreas son:

### CULTURA EMPRENDEDORA.

**Cuadro 23. – Oferta de Capacitación Nacional Financiera**

Curso	Objetivo	Contenido
<b>20 pasos para abrir o mejorar tu restaurante</b>	Dotar al participante de herramientas metodológicas, prácticas y vivenciales que le permitan estructurar un Plan de Negocios encaminado a la apertura y operación de un Pequeño Restaurante exitoso y competitivo.	I. Guía de planeación; II. Guía de apertura; III. Guía de operaciones; IV. Guía de mercadotecnia, ventas y servicios
<b>Forma tu microempresa</b>	Informa sobre la importancia de contar con un plan de negocios y los elementos que se requieran para elaborarlo, con el objeto de crear una microempresa o administrar mejor una empresa ya existente.	I. El Plan de Negocios; II. ¿Dónde y cómo vender? III. Dale forma a tu negocio; IV. ¿De cuánto estamos hablando?
<b>13 pasos para elaborar tu plan de negocios</b>	Transmitir a los empresarios, a través de un caso práctico, los elementos básicos de un plan de negocios, para que puedan evaluar su idea empresarial y obtener las principales fortalezas y áreas de oportunidad.	I. 13 pasos para hacer tu plan de negocios; II. Caso práctico; III. Reporte del estado actual del negocio; IV. Análisis informal del mercado geográfico del negocio; V. Análisis del estado local y utensilios de trabajo; VI. Formato de plan de negocios básico
<b>Qué tipo de Sociedad Mercantil me conviene</b>	Dar a conocer al participante las diferencias, ventajas, beneficios y riesgos al escoger alguna de las sociedades mercantiles con el fin de que no comentan esos errores que tanto daño le ocasionan a su empresa.	I. Por qué construir una Sociedad Mercantil; II. Tipos de Sociedades; III. Ventajas y riesgos e las Sociedades Mercantiles; III a .Errores más comunes
<b>20 pasos para abrir tu tienda de abarrotes</b>	Que el participante conozca las herramientas metodológicas y prácticas para poder iniciar una empresa de tienda de abarrotes.	I. Plan de Negocios; II. Guía de apertura; III. Guía de operaciones; IV. Guía de operaciones, ventas y servicios.



## CULTURA EMPRENDEDORA

Curso	Objetivo	Contenido
<b>Mujeres emprendedoras y empresarias</b>	Que las participantes identifiquen los principales obstáculos que les impiden su crecimiento como empresarias y definan algunas acciones para su desarrollo.	I. Los negocios de las mujeres en México; II. Mecanismos de apoyo para desarrollar la competitividad empresarial; III. Recomendaciones; IV. Anexos

Fuente: Página WEB NAFIN

## HABILIDADES EMPRESARIALES

**Cuadro 24. – Oferta de Capacitación Nacional Financiera**

Curso	Objetivo	Contenido
<b>Identifica tu Mercado, Cliente y Competencia (Técnicas de Investigación de Mercados)</b>	Conocer los principios básicos de la investigación de mercados y practicar ocho técnicas sencillas, prácticas, económicas y de fácil aplicación en sus respectivas empresas.	I. Qué es la Investigación de Mercados; II. Técnicas rápidas de Investigación de Mercados Cuantitativas; III. Técnicas rápidas de Investigación de Mercados Cualitativas
<b>Cómo promocionar eficientemente tu producto o servicio</b>	Introducir al participante en el manejo de las herramientas de mercadotecnia para mejorar sus ventas.	I. Objetivo; II. Introducción; III. Producto o servicio IV. Cliente; V. Competencia; VI. La imagen y sus beneficios; VII. Estrategia de promoción; VIII. Estrategia de ventas; IX. Planeación del área comercial; X. Ejemplos; XI. Ejercicios
<b>Determina bien tus costos</b>	Proporcionar al empresario los elementos necesarios para determinar el costo unitario del producto que fabrica y así conocer sus márgenes de utilidad por unidad.	I. Objetivo; II. Introducción; III. Los costos como factor de competitividad; IV. La utilidad del costo unitario; V. Clasificación de costos; VI. Cálculo del costo unitario; VII. Procedimiento para la determinación de costos unitarios; VIII. Caso práctico; IX. Ejercicio integral
<b>Retos de la Empresa Familiar</b>	Dotar al participante de los conocimientos e instrumentos que le permitan minimizar situaciones de conflicto que impidan el crecimiento, continuidad, desarrollo y administración profesional de la empresa familiar en la cual participan.	I. La Empresa Familiar II. Los Roles de las Empresas Familiares; III. Problemas frecuentes; IV. Cambio generacional; V. La continuidad; VI. La venta; VII. Crecimiento de empresas familiares; VIII. El Protocolo; IX. Manejo y prevención de conflictos; X. Consejeros externos

Fuente: Página WEB NAFIN

## HABILIDADES EMPRESARIALES

**Cuadro 24 Continuación). – Oferta de Capacitación Nacional**

Curso	Objetivo	Contenido
<b>Exportar: Alternativa de Negocio para Pymes</b>	Proporcionar al participante una visión global de las distintas fases del proceso de exportación, aportando recomendaciones básicas encaminadas a proporcionar una incursión exitosa de los productos mexicanos en los mercados internacionales.	I. Introducción; II. Determinación de competitividad internacional; III. Fases del proceso de exportación; IV. Tips de exportación; V. Glosario; VI. INCOTERMS
<b>Mi negocio tiene Marca registrada</b>	Que el empresario reconozca la importancia de la Marca como único instrumento que tiene a su disposición el consumidor para identificar y seleccionar los productos y servicios. Así mismo reconocer los beneficios del registro de su Marca en el ánimo de proteger a la propia empresa.	I. ¿Qué es una Marca?; II. Identidad de la Marca; III. Tipos de Marca; IV. ¿Para qué se registra?; V. ¿Qué se puede registrar?; VI. Dinámica; VII. ¿Qué Marcas no se pueden registrar?; VIII. ¿Qué es una clase de Marca?; IX. ¿Qué es el IMPI?; X. Proceso de registro de Marcas en México; XI. Vigencia de los registros de una Marca; XII. Extinción del derecho; XIII. Objeciones más comunes o causales de rechazo en el registro
<b>Ventas para Pequeños Negocios</b>	Al finalizar el curso los empresarios y directivos de las Mipymes, conocerán una metodología para establecer un modelo efectivo de ventas.	I. La Venta; II. Fortalece tu fuerza de Ventas; III. Establece y valida tus procedimientos de Venta; IV. Impulsa la fidelización del Cliente; V. Malas prácticas entre vendedores; VI Lecturas complementarias.
<b>El Ahorro de Energía, beneficio económico para tu empresa</b>	Con el desarrollo de este curso, se pretende sensibilizar a los pequeños y medianos empresarios en relación con los beneficios económicos y ambientales que trae consigo realizar acciones de eficiencia energética y ahorro de energía.	I. Antecedentes del sector energético mexicano y cambio climático global; II. Evaluación de medidas de ahorro, tecnologías de alta eficiencia y cultura de la gestión energética; III. Ejemplos de aplicación de proyectos integrales de ahorro de energía realizados en Pymes.
<b>Cómo venderle al gobierno</b>	Que el empresario sea parte de la nueva Cadena de Negocios y que pueda beneficiarse con este gran consumidor que es el gobierno, con la seguridad que durante todo el proceso, solo dependerá de él mismo, la calidad y precios ofrecidos.	I. Introducción: ¿Venderle al gobierno? ¿Qué le puedo vender?; II. Conociendo al gobierno; III. Cómo compra el gobierno; IV. Caso práctico, V. Glosario de términos

Fuente: Página WEB NAFIN

## CULTURA DE CALIDAD

**Cuadro 25. – Oferta de Capacitación Nacional Financiera**

Curso	Objetivo	Contenido
<b>Exportar: Alternativa de Negocio para Pymes</b>	Proporcionar al participante una visión global de las distintas fases del proceso de exportación, aportando recomendaciones básicas encaminadas a proporcionar una incursión exitosa de los productos mexicanos en los mercados internacionales.	I. Introducción; II. Partes interesadas en una empresa; III. Ejercicio; IV. Análisis de las partes interesadas de tu empresa; V. El capital intelectual de tu empresa; VI. Los proyectos de mejora continua; VII. Ciclo PHVA y Ruta de mejoramiento continuo; VIII. Herramientas de la Calidad; IX. Anexos
<b>Calidad Justo a Tiempo en la empresa pequeña</b>	1. Conocer el origen del Justo a Tiempo, las diferencias y coincidencias culturales y como podrían aplicarlo a su empresa. 2. Identificar la metodología de implantación en una pequeña empresa mexicana. 3. Visualizar y reconocer los beneficios de la implantación del sistema Justo a Tiempo.	I. ¿Cómo nació el Justo a Tiempo (JIT)?; II. ¿Qué es el Justo a Tiempo?; III. ¿Cómo implantar el Justo a Tiempo?; IV. Beneficios; V. Innovación en Líneas de ensamble

Fuente: Página WEB NAFIN

## CULTURA CREDITICIA

**Cuadro 26. – Oferta de Capacitación Nacional Financiera**

Curso	Objetivo	Contenido
<b>El ABC del Crédito</b>	Conocer los elementos básicos del crédito bancario, así como el papel del crédito en las actividades empresariales.	I. Cultura crediticia; II. Tipo de créditos; III. Plazo; IV. Uso o destino
<b>El ABC del Crédito REPECOS</b>	Identificar por parte del participante los requisitos principales del crédito para empresarios constituidos bajo el Régimen de Pequeño Contribuyente.	I. Cultura crediticia; II. Tipo de créditos; III. Plazo; IV. Uso o destino
<b>¿Calificas para un crédito?</b>	Mostrar al participante la forma cómo una institución crediticia califica las solicitudes de crédito	I. Introducción; II. Análisis de Crédito (elementos financiero y no financieros); III. Análisis de riesgo; IV. Ejercicio práctico
<b>Consíguete un crédito</b>	Orientar a los participantes sobre la integración del expediente crediticio, así como la importancia de contar con información clara y suficiente.	I. Cultura empresarial; II. Antecedentes crediticios; III Situación legal de la empresa; IV. Mercado, productos y referencias comerciales; V. Información financiera y garantías
<b>¿Cómo obtener un crédito en un banco?</b>	Al finalizar el curso los empresarios PYMES tendrán el conocimiento necesario para obtener un crédito a partir de identificar sus necesidades, seleccionar una entidad financiera y gestionar su crédito en un banco.	I. Identificación de necesidades; II Integración de expediente; III. Análisis y evaluación del expediente de crédito ; IV. Uso del crédito

## CULTURA CREDITICIA

Curso	Objetivo	Contenido
<b>¿Cómo obtener un microcrédito?</b>	Al finalizar el curso los empresarios y emprendedores de microempresas tendrán el conocimiento necesario para gestionar un microcrédito a partir de identificar sus necesidades, seleccionar una entidad financiera y tramitar su microcrédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>I. Instituciones o entidades ofrecen microcrédito</li> <li>II. Caso práctico</li> <li>III. Análisis y selección de la fuente de financiamiento.</li> <li>IV. Causas más comunes por las que las Microfinancieras no otorgan el crédito a los solicitantes</li> <li>V: Importancia de mantener un buen historial crediticio.</li> </ul>
<b>Buro de Crédito</b>	Dar a conocer qué es el Buró de Crédito, cómo se conforma, opera y para qué nos sirve, así como el saber que es importante tener un historial crediticio con buenas referencias para obtener nuevos financiamientos que nos ayuden a alcanzar nuestros objetivos personales y empresariales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>I. Buró de Crédito;</li> <li>II. Reportes de Crédito;</li> <li>III. Reclamaciones;</li> <li>IV. Quitas y reestructuras;</li> <li>V. Cuidado con los falsos Burós de Crédito;</li> <li>VI. Preguntas frecuentes</li> </ul>

**Fuente:** Página WEB NAFIN

---

## III.2 MECANISMOS DE COORDINACIÓN

El análisis y detección de las áreas de oportunidad en el Sector Gubernamental Federal y en la Banca de Desarrollo debe, forzosamente, concretarse en la concertación de mecanismos de coordinación, colaboración y apoyo con las instancias mencionadas.

Algunos de estos instrumentos son los acuerdos o convenios de colaboración los cuales establecen los derechos y responsabilidades de cada parte firmante.

Existen dos tipos de convenios:

**Convenio Marco.** Regulan de manera general la colaboración entre las instituciones que los suscriben y,

**Convenio Específico.** Formalizan actividades derivadas de los convenios marco, estableciendo programas de acción o definiendo costos y la proporción que cada una de las partes deberá asumir en la ejecución de éstas.

Actualmente se cuenta con un Convenio de Colaboración con la Comisión Nacional Para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas CDI el cual puede hacerse operativo a través programas de trabajo entre las áreas interesadas de ambas dependencias.

Por lo anterior, se propone establecer acuerdos similares con la Secretaría de Economía, la Secretaría de Desarrollo Social, la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Energía.

Acorde con al análisis de los programas realizado, existen coincidencias con las poblaciones objetivo, los esquemas de focalización, los proyectos y acciones de apoyo, con lo que la colaboración puede evitar duplicidades, fomentar las complementariedades, potencializar los proyectos y empoderar a la comunidades beneficiarias.

---

# **FASE IV**

# **SEGUIMIENTO Y**

# **EVALUACIÓN**

## FASE IV.- SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

### Sistema de Información de Negocios Sociales Sustentables (SINESS)

#### Objetivo

Con la finalidad de realizar un proceso de sistematización en línea de los datos e información, se realizará un Sistema de Información para los Negocios Sociales Sustentables (SINESS) que permita facilitar la consulta, apuntale la formación y la toma de decisiones de los actores involucrados en la presente estrategia.

#### A quienes está dirigido

El sistema está dirigido a un público multiusuario y multinivel, el cual está constituido por el personal directivo y técnico de la Áreas Naturales Protegidas encargados de apoyar las iniciativas productivas locales, por los artesanos y micro empresarios que desarrollan dichas iniciativas y por los potenciales aliados institucionales y externos de la estrategia.

Se define a este sistema como multinivel debido a que el acceso a las áreas de información que contiene será diferenciado para cada usuario, lo cual obedece a las necesidades específicas de información que cada uno de ellos tiene.

Imagen 10. – Sistema de Información de Negocios Sociales Sustentables



## Elementos que lo constituyen.

- **Bases de datos e información**

En este apartado se espera contar con dos herramientas una base de datos y de información y un visor de experiencias exitosas:

- **Banco de Información de Iniciativas Productivas Locales.**

Como se ha mencionado, el objetivo de éste será contar con información actual, homogénea y estandarizada y con potencial de iniciativas productivas locales que se lleven a cabo en la Áreas Naturales Protegidas y en las Regiones Prioritarias para la Conservación, las cuales serán detectadas y propuestas por el personal directivo y técnico de las mismas.

Dichas experiencias podrán ser de proyectos impulsados por la CONANP, por la CONANP en coordinación con otras instancias o proyectos impulsados por otras instancias y dependencias que sean compatibles con los objetivos de conservación y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales que impulsa la Estrategia de Conservación para el Desarrollo. Esta base de datos e información, servirá como fuente para el diagnóstico y análisis de los proyectos, la determinación de grado de desarrollo a través del Índice de Sustentabilidad de los Proyectos y, finalmente, para la toma de decisiones en términos de inversión.

- **Visor de experiencias exitosas.**

Esta base, es un subconjunto de la primera, y estará constituida por los proyectos que sean elegidos para brindarles apoyo tanto de PROCODES como de la Estrategia de Negocios Sociales Sustentables con los cuales se realizará un visor en línea con la información de cada proyecto, el cual tiene dos objetivos: el primero la difusión del que hacer de la CONANP y el segundo la socialización de información estratégica de los proyectos impulsados a fin de promover la replicabilidad de los proyectos en sus distintos aspectos (benchmarking de gestión), para este último objetivo se contará con la Hoja de Vida (socio - política) de los proyectos y un análisis FODA de los mismos.

**Imagen 11. – Ejemplo Visor**





- **Centro documental jurídico y normativo y de imagen**

La instrumentación de un proyecto en sus diferentes fases de desarrollo, se encuentra siempre vinculado con normas o disposiciones legales de distinta índole a las que tiene que ceñirse, por lo cual este espacio reúne y sistematiza esta información para ponerla a disposición inmediata de los tomadores de decisiones y los ejecutores de los proyectos, en este espacio se podrán encontrar entre otras:

**Imagen 12. – Contenido centro documental**



Así mismo se pondrá a visualizar material de video y fotográfico de las iniciativas productivas que impulsa la CONANP.

- **Mapa de actores.**

Como se puede constatar en la experiencia de la Regional Frontera Sur, a lo largo del surgimiento y desarrollo de las iniciativas productivas, se ha dado la participación de una amplia variedad de actores que han permitido tanto el impulso como la consolidación de los proyectos.

Dichos actores han tenido un grado de influencia diferencial, ya sea porque se abocan a la participación en etapas específicas de los proyectos, porque su radio de acción e influencia varíe de lo local a lo internacional, porque su especialidad técnica o limitación normativa dirija su participación etc.

Por ello, la estrategia contempla la generación de un **Mapa Nacional de Actores** tomando en consideración las características de su participación, entre otras:

- Radio de acción: Local, Regional, Estatal, Nacional e Internacional
- Áreas de apoyo: Técnica legal, financiera, etc.

- Tipos de apoyo: estudios, financiamientos, capacitación, etc.
- Nivel o grado de participación. Esporádico, frecuente, etc.

Este mapa estará acompañado de un análisis de actores.

**Cuadro 27 e imagen 13. – Mapa de Actores**

ACTORES	RADIO DE ACCION					AREA DE APOYO				TIPO DE APOYO				FRECUENCIA DE PARTICIPACION		
	LOCAL	ESTATAL	REGIONAL	NACIONAL	INTERNACIONAL	TECNICA	LEGAL	FINANCIERA	OTRA	CAPACITACION	FINANCIAMIENTO	ESTUDIOS	INFRAESTRUTURA	OTRO	ESPORADICO	FRECUENTE
ACTOR 1	X						X			X					X	
ACTOR 2					X	X		X			X	X				X



- **Módulo Geomático para Negocios Sociales Sustentables.**

Muchos de las variables (económicas, sociales y ambientales) consideradas en la toma de decisiones tienen una expresión espacial, que es necesario considerar en la planeación, seguimiento y evaluación de las acciones a realizar y realizadas.

La ventaja de considerar la expresión espacial de la información es evidente:

- Permite un direccionamiento con criterios económicos, sociales y ambientales claros.
- Apuntala la rendición de cuentas.
- Nos permite dar seguimiento territorial a los proyectos y analizar su consistencia en la lógica de la política social y ambiental (focalización y direccionamiento).
- Constituyen un instrumento para llevar a cabo la evaluación sistémica de las acciones.
- Nos permite realizar análisis técnicos de la información.
- Contribuye a la transversalidad de acciones con otras áreas y dependencias al poder hacer una representación espacial de la información y hacerla comparativa.

Por lo anterior, la estrategia plantea la instrumentación de un módulo geomático para representar espacialmente las iniciativas productivas y cuyo nivel de referencia espacial por el momento sea la localidad.

**Imagen 14. – Módulo Geomático**



Fuente: Módulo Geomático del Programa de Empleo Temporal de SEMARNAT.

- **Sistema Red de Productores y Consumidores de los productos de las Áreas Naturales Protegidas.**

El Sistema Red es una forma de establecer y apuntalar canales de apoyo a la comercialización de los productos de las Áreas Naturales Protegidas.

Mediante este sistema se podrá consultar información estratégica sobre los productores y los productos apoyados por la CONANP brindando información de:

- Localización
- Tipo de producto o servicio que ofertan
- Características de los productos o servicios (presentación, certificaciones, sellos, etc.)
- Puntos de venta u oferta.
- Formas de contacto
- Medios de información adicional con los que cuenta el productor
- Enlaces de venta.

Este sistema tiene como objetivo servir sólo como una herramienta referencial que pretende la generación de nodos en la potencial red de productores y consumidores.

La dinámica de compra - venta que se genere queda fuera de la competencia de la CONANP.

- **Ligas a Sistema de Información producto - mercado de otras dependencias.**

A fin de acercar a los operadores, productores y tomadores de decisiones información generada por otras instancias de la Administración Pública Federal, el sistema contará con un espacio de enlaces web a dicha información. En dicho espacio se contará con fichas técnica de referencia de cada sistema con un abrevé descripción de la información que pone a disposición.

- **Glosario en línea de términos de proyectos productivos sustentables y de negocios sociales sustentables.**

El accionar de la CONANP parte del entendimiento de que el medio ambiente es un sistema complejo, que requiere un abordaje interdisciplinario, que se ve reflejado en las formación profesional del personal de las ANP's.

Esta interdisciplinaria constituye, sin duda, una fortaleza institucional; no obstante lo anterior, sabemos que esta interdisciplinaria requiere cada vez más de la generación de lenguajes mínimos comunes debido a la interacción de las esferas de lo económico, social y ambiental en cada uno de los tópicos bajo responsabilidad de la CONANP

En esta tónica y para la generación de casos de éxito en la vertiente productiva de las Estrategia de Conservación para el Desarrollo, la Estrategia Nacional – Regional de Negocios Sociales Sustentables desarrolla un **Glosario de Términos** que permita entender conceptos claves y estratégicos para el impulso de estas iniciativas, pero también la generación de conceptos propios que nos permitan describir procesos, comprenderlos y transmitirlos apuntalando la apropiación y abandonando al empoderamiento

---

# **ANÁLISIS REGIONAL**

## **NEGOCIOS SOCIALES SUSTENTABLES**

# **FRONTERA SUR E ISTMO**

## Caracterización de la Región.

### General

La Regional Frontera Sur, Istmo y Pacífico Sur comprende 27 Áreas Naturales Protegidas; 19 de ellas localizadas en el Estado de Chiapas y 8 en el Estado de Oaxaca.

### Área de Aplicación de la Estrategia.

La estrategia contempla la atención de seis proyectos de la Regional Frontera Sur; localizados en cuatro Reservas de la Biosfera y una Área de Protección de Flora y Fauna.

**Cuadro 28**  
**Área de aplicación**

No.	ANP	PROYECTO	ESTADO	MUNICIPIO
1	Reserva de la Biosfera el Triunfo	Café Biosphere	Chiapas	Ángel Albino Corzo
2	Reserva de la Biosfera Montes Azules	Centro Ecoturístico Canto de la Selva	Chiapas	Marqués de Comillas
3	Reserva de la Biosfera Montes Azules	Centro Ecoturístico tres lagunas	Chiapas	Ocosingo
4	Reserva de la Biosfera la Encrucijada	Quesos Pichichi	Chiapas	Pijijiapan
5	Reserva de la Biosfera la Sepultura	Palma camedor	Chiapas	Villaflores
6	Área de Protección de Flora y Fauna Nahá Metzabok	Café Naha	Chiapas	Ocosingo

Fuente: Elaboración propia con información aportada por las ANP's del área de trabajo

Las cuatro Reservas de la Biósfera y el Área de Protección de Flora y Fauna que constituyen el universo de trabajo, representan una superficie total de 766,402.0 Ha de área de conservación.

Las ANP's consideradas cuentan con su programa de manejo y con una población estimada de 38,297 habitantes de los cuales, un 15.6% son indígenas.

Tanto la Reserva de la Biósfera La Encrucijada como el Área de Protección de Flora y Fauna Nahá Metzabok poseen en su zona de conservación un Sitio **RAMSAR**; mientras que todas las Áreas consideradas son parte del **Programa el Hombre y la Biosfera (MAB)**.

Se ubica un total de 16 tipos de presiones y/o amenazas dentro del territorio de conservación de estas áreas (cuadro 2) , entre las más recurrentes se encuentran la tala clandestina (TC), la expansión de la frontera agrícola (EFA), los incendios forestales (IF), la ganadería extensiva, la erosión de suelos y la contaminación de suelos y Agua (CSYA).

**Cuadro 29.**

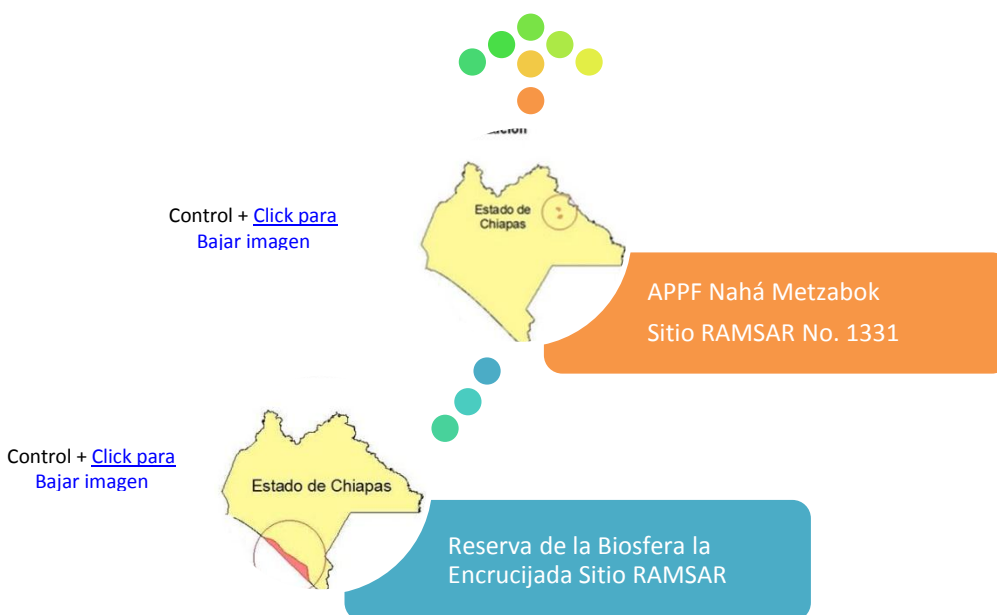
**Caracterización de las Áreas Naturales protegidas del área de trabajo de esta estrategia.**

ANP	Superficie Tot. (Ha)	Pob. Tot. estimada	Pob. Indígena Estimada	Programa de Manejo	Sitio Ramsar	Sitio MAB	PRESIONES Y AMENAZAS																		
							TC	CI	ENPRF	SEE	IF	EFA	EIP	GE	EHAV	IT	TIES	EDS	CSYA	CAYC	NAH	IEE			
R.B. El Triunfo	119,177.0	9,946	460	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1										
R.B. Montes Azules	331,200.0	8,154	4,966	1		1	1	1	1			1	1		1	1	1	1	1	1					
R.B. La Encrucijada	144,868.0	14,192	56	1	1	1	1	1	1	1			1		1	1			1	1					
R.B. La Sepultura	167,310.0	5,789	310	1		1	1					1	1		1				1	1	1	1	1	1	1
APFF Nahá Metzabok	3,847.0	216	210	1	1	1	1					1	1					1		1	1				
<b>Totales</b>	<b>766,402.0</b>	<b>38,297</b>	<b>6,002</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

**Fuente:** Sistema de Información, Monitoreo y Evaluación para la Conservación (SIMEC). CONANP

**Nota:** TC = Tala Clandestina; CI = Cacería Ilegal; ENPRF= Explotación No planificada de Recursos Forestales; SEE = Sobreexplotación de especies; IF = Incendios Forestales; EFA= Expansión de la Frontera Agrícola; EIP = Especies Invasoras y Plagas; GE = Ganadería Extensiva; EHAV= Efectos de Huracanes, Sismos y Actividad Volcánica; IF = Invasión de Tierras; TIES= Tráfico Ilegal de Especies Silvestres; EDS = Erosión de Suelos; CSYA= Contaminación de Suelo y Agua; CAYC = Construcción de Autopistas y Carreteras; NAH = Creación de Nuevos Asentamientos Humanos y IEE= Introducción de Especies Exóticas

**Imagen 15**  
**Sitios RAMSAR en Región de Trabajo**



**Fuente:** Sistema de Información, Monitoreo y Evaluación para la Conservación (SIMEC). CONANP

## Especies

De acuerdo con los registros de la Norma Oficial Mexicana 059, en la región de intervención (cuatro RB y una APFF) se localizan especies en las diferentes categorías de riesgo, las áreas con mayor concentración de especies en orden descendente son: RB “Montes Azules”, RB “La Sepultura”, RB “La Encrucijada” y el APFF Nahá Metzabok (cuadro 2).

**Cuadro 30**  
**NOM 059. Especies por categorías de Riesgo**

ANP	Probable mente extintas	Peligro de extinción	Amenazadas	Sujetas a Protección especial	Total
Reserva de la Biosfera el Triunfo	-	-	-	-	-
Reserva de la Biosfera Montes Azules	0	30	66	83	179
Reserva de la Biosfera la Encrucijada	0	14	33	59	106
Reserva de la Biosfera la Sepultura	0	22	47	60	129
Área de Protección de Flora y Fauna Nahá Metzabok	0	10	29	51	90

Fuente: Sistema de Información, Monitoreo y Evaluación para la Conservación (SIMEC). CONANP

### Ordenamiento Ecológico Estatal

Acorde con el Ordenamiento Ecológico Estatal promulgado en el año 2012 se arrojan los siguientes resultados para la región de trabajo:

**Análisis de aptitud territorial y análisis de conflictos ambientales:** Los conflictos más graves se localizan en tres zonas muy específicas del Estado, al norte en Reforma, Juárez, Pichucalco, Catazajá, Palenque, al oriente en los municipios de Ocosingo, Marqués de Comillas y Benemérito de las Américas, y en la zona costera. Las zonas con mayor probabilidad de conflictos entre la presión de crecimiento de los asentamientos humanos y las áreas de conservación se encuentran en los altos de Chiapas. Las zonas al surponiente de Tuxtla Gutiérrez y sur de Berriozábal, al oriente y norte de Montes... También existen importantes zonas de probable conflicto en el interior de algunas reservas, como Selva el Ocote, La Sepultura, Montes Azules y Lacantún, así como en algunas zonas de importancia para la conservación que no se encuentran protegidas bajo ningún decreto, como el corredor biológico entre el Ocote y La Sepultura, algunas zonas al oriente y norte de Montes Azules ... Las áreas de mayor probabilidad de conflicto entre los sectores industria y conservación se ubican en tres regiones, principalmente en la región petrolera, al sur de esta, por los relictos de selva, al poniente del Montes Azules en zonas aptas para la industria, pero donde podrían existir conflictos con el sector conservación y conflictos sociales importantes, y la zona en Puerto Arista.

**Degradación ambiental.** En el Estado de Chiapas las principales causas de degradación ecológica, históricamente han sido el crecimiento de la frontera agrícola, áreas de agostadero para el ganado, así también la degradación gradual de los ecosistemas por su explotación desmedida y la pérdida gradual de especies arbóreas por la deforestación para autoconsumo, asimismo el **crecimiento de plantaciones de cafetales en las áreas de selva. Las áreas con mayor degradación de los ecosistemas en los últimos 25 años** en el Estado de Chiapas **se localizan** en su mayoría del centro al norte del estado, la zona boscosa de los altos de Chiapas y **la zona de Selva de Ocosingo, Palenque, Marqués de Comillas** y Benemérito de las Américas.



**Áreas prioritarias para la conservación de los ecosistemas y la biodiversidad:** Existen varias zonas que merecen estar sujetas a programas de conservación y que no se encuentran protegidas por ningún decreto. Entre estas se encuentra la zona boscosa de los altos de Chiapas. **También deberían ser consideradas tres áreas prioritarias para la conservación por sus ecosistemas y por el alto valor que poseen como corredores biológicos, que corresponden al corredor que conecta la reserva del Ocote con La Sepultura y a esta con la Reserva del Triunfo y al que se une El Triunfo con el Volcán Tacaná.**

**Áreas prioritarias para el mantenimiento de los bienes y servicios ambientales.** Las áreas prioritarias para el mantenimiento de los bienes y servicios ambientales se obtuvieron considerando servicios ambientales (fijación de carbono, producción de humus y recarga de acuífero). **Montes Azules, Selva El Ocote, La Sepultura y El Triunfo son áreas muy importantes en cuanto a servicios ambientales,** así como el corredor entre Selva El Ocote y La Sepultura, y el área ubicada entre El Triunfo y el Volcán.

**Cuadro 31**  
**Pronóstico 2030 del Ordenamiento Ecológico Estatal**

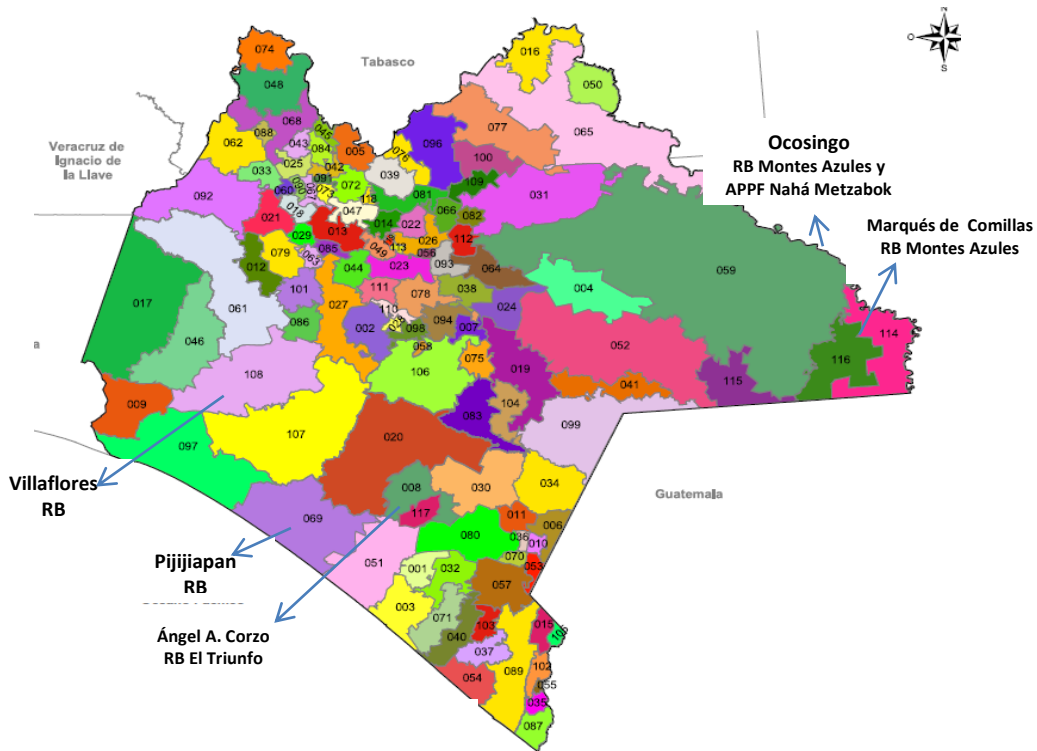
Región	Pronóstico
Selvas de los corredores El Ocote- a Sepultura. La Sepultura-El Triunfo y El Triunfo-Volcán Tacaná	<b>Degradación ambiental al2030.</b>  Áreas con mayor potencial para su degradación. Estas áreas son prioritarias para la conservación de los ecosistemas y la biodiversidad y el mantenimiento de los servicios ambientales en el Estado.
Selvas de los El Triunfo-Volcán Tacaná	<b>Reducción en los servicios ambientales al 2030</b>  Reducción de valores importantes en la recarga de acuíferos.

**Fuente:** Elaboración propia con información del Programa de Ordenamiento Ecológico del Territorio del Estado de Chiapas. Periódico Oficial 7/12/2012

### **Caracterización Económica.**

La zona de instrumentación comprende cinco municipios del Estado de Chiapas: Ángel Albino Corzo, Marqués de Comillas, Ocosingo, Pijijiapan y Villaflores.

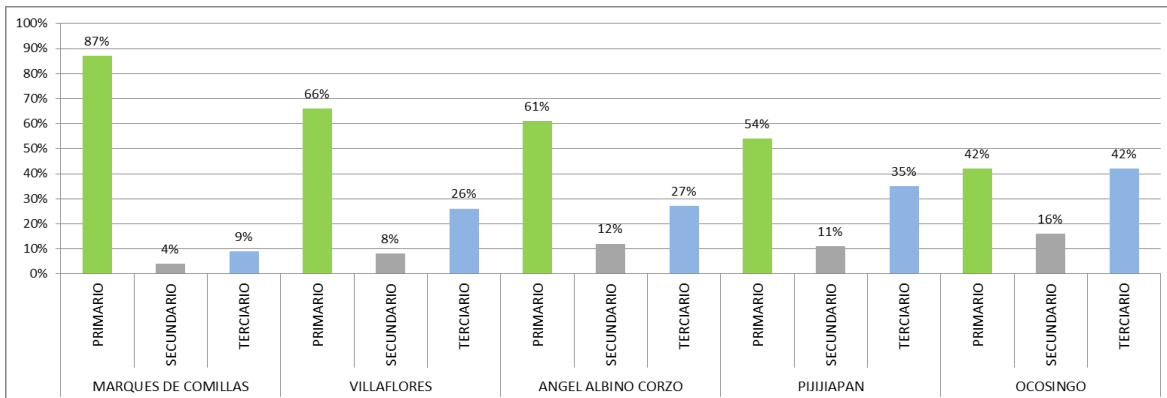
**Imagen 16.- Chiapas División Municipal y Municipios participantes en el área de trabajo**



**Sectores de Actividad Económica.**

En la estructura económica de los municipios del área de trabajo es predominante el sector primario (medida por participación de la PEA por sector), en algunos casos de manera absoluta como el municipio de Marqués de Comillas y en otros de manera relativa como en los municipios de Ocosingo. El sector secundario (industria) y terciario (servicios) no es relevante en el caso de tres municipios: Marqués de Comillas, Villaflores y Ángel Albino Corzo.

**Gráfico 6.- Participación de la Población Económicamente Activa por sector de actividad económica**



**Fuente:** Elaboración propia con información del Sistema de Apoyo para la Planeación del Programa para el Desarrollo de Zonas Prioritarias PDZP de SEDESOL.

En estos municipios por extensión de Ha sembradas, los principales productos son el Maíz, el Café Cereza, la Palma, el limón, la calabaza y el chile; por el valor de la producción el maíz el café y el frijol conservan su posición en ese orden mientras que los restantes se ven desplazados por la Papaya, el Tomate y el Mango; de hecho en términos de rentabilidad de los cultivos (miles de pesos por Ha sembrada) el maíz, el frijol y el café se ven desplazados por hortalizas y frutas como el Tomate, la papaya, la cebolla, la col y la sandía.

Con lo que cultivos como el maíz y el frijol, no son valorados aquí por su valor de mercado sino por la importante función de autoconsumo que cumplen.

No obstante, es importante destacar la participación del café y las hortalizas en la economía de estos municipios. La participación en valor de la producción de 19 productos agrícolas en estos tres municipios, supera en 73% el monto del presupuesto público 2010 de los tres ayuntamientos.

**Cuadro 32**  
**Principales productos agrícolas de los municipios de**  
**Ángel Albino Corzo, Marqués de Comillas y Villaflores**

Producto	Ha sembradas	Producto	Valor de la producción en miles	Producto	Valor de la producción x Ha sembrada (miles)
maiz	32,084.0	maiz	278,390.8	Tomate	248.8
café cereza	8,444.3	café cereza	110,808.7	Papaya	229.7
Frijol	7,188.8	Frijol	51,607.6	Cebolla	160.0
Palma africana	1,384.0	Papaya	22,971.4	Col	81.3
limón	414.0	Tomate	13,993.3	Sandía	35.3
Calabaza	364.0	Mango	3,186.5	Camote	24.0
Chile	338.0	Calabaza	2,907.0	naranja	23.6
Sorgo grano	335.5	Sandía	2,349.2	Mango	19.0
Mango	167.8	Sorgo grano	2,126.4	Cacahuete	14.0
Papaya	100.0	Chile	1,919.7	café cereza	13.1
Sandía	66.5	naranja	685.0	Soya	12.7
Tomate	56.3	Cebolla	480.0	Garbanzo	12.4
Cacahuete	31.0	Cacahuete	434.0	maiz	8.7
naranja	29.0	Camote	336.0	Calabaza	8.0
Camote	14.0	limón	318.0	Frijol	7.2
Vainilla	10.3	Col	244.0	Sorgo grano	6.3
Garbanzo	10.0	Garbanzo	124.0	Chile	5.7
Cacao	5.0	Soya	25.4	Cacao	1.9
Cebolla	3.0	Cacao	9.4	limón	0.8
Col	3.0	Palma africana	0.0	Palma africana	0.0
Soya	2.0	Vainilla	0.0	Vainilla	0.0

**Fuente:** Elaboración propia con información del Sistema de Apoyo para la Planeación del Programa para el Desarrollo de Zonas Prioritarias PDZP de SEDESOL.

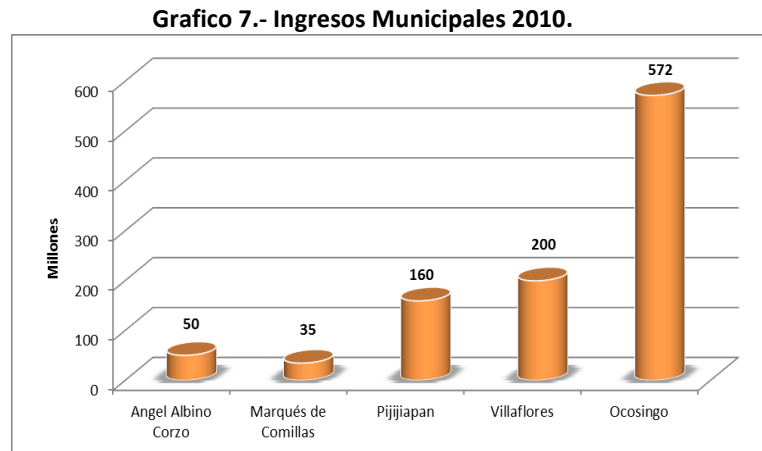
Respecto a los municipios de Pijijiapan y Ocosingo el sector primario representa el 54% y el 42% respectivamente, aunque existe una mayor presencia del sector industrial ésta tampoco es relevante, su estructura podría calificarse como en transición a la tercerización.

El Sector agrícola de estos municipios basa su producción, de manera similar a los anteriores en productos como el maíz, el frijol y el café; en este sentido, y para todos los municipios, debe remarcar que el diagnóstico del Ordenamiento Ecológico Estatal ponen como uno de los principales elementos de la degradación ambientales al crecimiento de las plantaciones cafetaleras en la zonas de Selva.

Mientras que en el sector terciario la mayor proporción de la PEA se localiza en el comercio al por menor, las actividades de gobierno y los servicios educativos.

### Ingresos municipales 2010.

El siguiente es el monto y la estructura del presupuesto de los municipios del área de trabajo:



Fuente: INEGI. Finanzas públicas estatales y municipales. Año 2010.

En: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/registros/economicas/finanzas/default.aspx> Referencia: agosto de 2012).

Como se puede observar existe una polarización marcada entre los ingresos totales anuales, así el municipio de Ocosingo tiene 16.3 veces el presupuesto de Marqués de Comillas, 11.4 veces el de Ángel Albino Corzo, 3.6 veces el de Pijijiapan y 2.9 el de Villaflores.

El presupuesto es un indicador de la dinámica económica de los municipios y de las potencialidades de apoyo de este nivel de la Administración Pública a los proyectos localizados en esta regional, las cuales, por cierto, serían muy escasas.

## Social

El Estado de Chiapas ocupa el segundo sitio por marginación (2010) en el contexto nacional, sólo superado por Estado de Guerrero; no obstante ocupa el primer lugar en porcentaje de población en situación de pobreza y pobreza extrema (CONEVAL 2012) con un 74.7% y 32.2% de su población en esta situación.

## Población

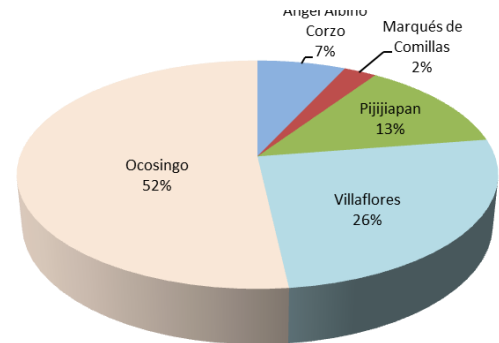
### Población Total

Los municipios del área de estudio comprenden un total de 391,354 habitantes de los cuales el 77.5% se concentra en los municipios Ocosingo (51.7%) y Villa Flores (25.8%)

**Cuadro 33**  
**Población total y por sexo por municipio 2013**

Municipio	Población Total	Hombres	Mujeres
Angel Albino Corzo	27,134	13,613	13,521
Marqués de Comillas	10,043	5088	4955
Pijijiapan	51,030	25,274	25,756
Villaflores	100,491	49518	50973
Ocosingo	202,656	100,996	101,660
<b>Total</b>	<b>391,354</b>	<b>194,489</b>	<b>196,865</b>

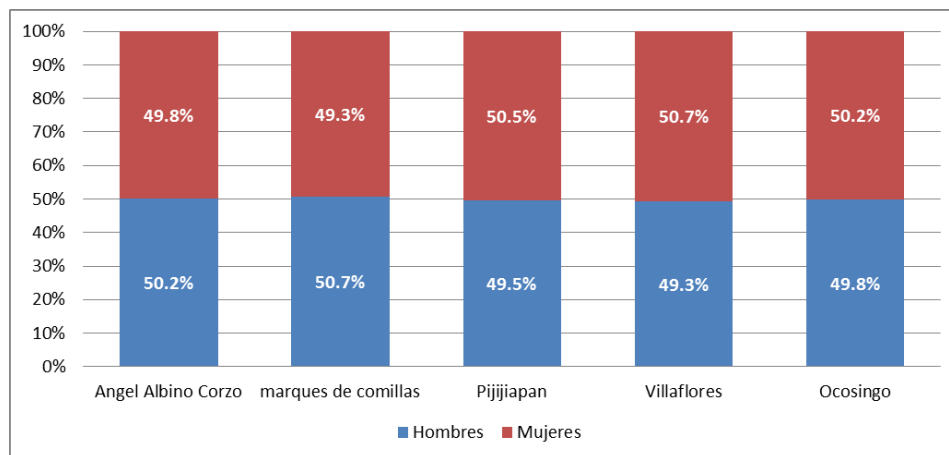
**Gráfico 8**  
**Porcentaje de Población por municipio 2013**



Fuente: Estadísticas de Población 2013 del Gobierno del Estado de Chiapas

La siguiente es la composición porcentual de la población por sexo, como puede observarse en los municipios con menor población (Ángel Albino Corzo y Marqués de Comillas) se presenta un menor porcentaje de mujeres que de hombres, una relación contraria presentan los tres municipios de mayor población.

**Gráfico 9. - Porcentaje de población por sexo por municipio 2013**



Fuente: Estadísticas de Población 2013 del Gobierno del Estado de Chiapas

## Población Indígena

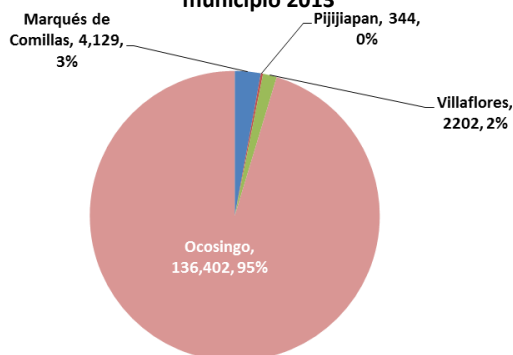
En el Estado de Chiapas, un 27% de la población de 5 años y más es hablante de alguna lengua indígena las lenguas más habladas son: chol, tojolabal, tzeltal, tzotzil, quiché, Mam y Lacandón.

Para los municipios de la zona de trabajo la población indígena (hablantes de lengua indígena mayores de 5 años) asciende a 143,900 personas el 95% de la misma, se concentra en el municipio de Ocosingo.

**Cuadro 34.- Población Indígena total y por sexo por municipio 2013**

Municipio	Total	Hombres	Mujeres
Ángel Albino Corzo	823	446	377
Marqués de Comillas	4,129	2,075	2,054
Pijijiapan	344	178	166
Villaflores	2,202	1,197	1,005
Ocosingo	136,402	68,271	68,131
<b>Totales</b>	<b>143,900</b>	<b>72,167</b>	<b>71,733</b>

**Gráfico 10. - Porcentaje de Población indígena por municipio 2013**

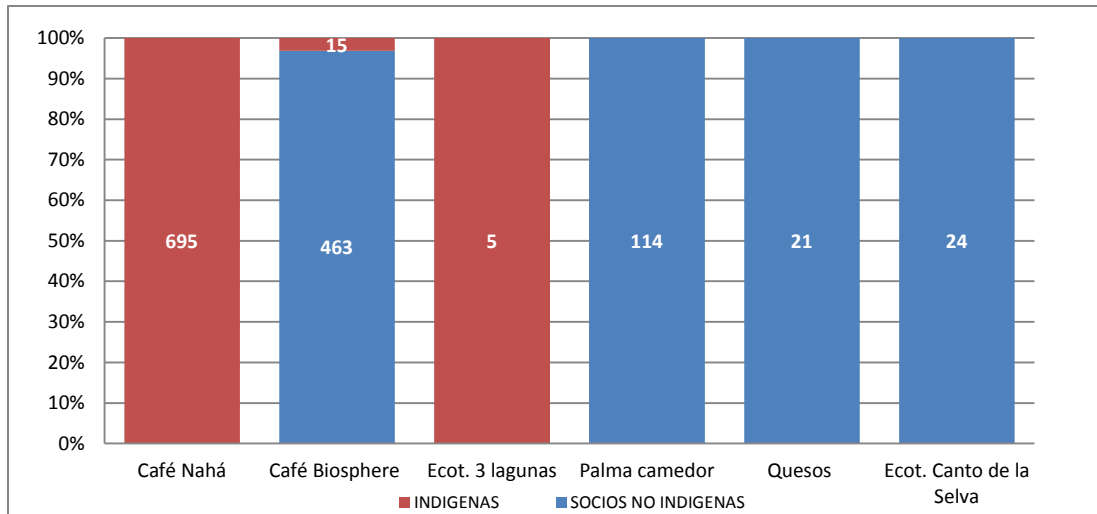


Fuente: Estadísticas de Población 2013 del Gobierno del Estado de Chiapas

Acorde con la información de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), los municipios de Ángel Albino Corzo, Pijijiapan y Villaflores son considerados como de Población Indígena Dispersa (menos de 40% de población indígena) y los municipios Ocosingo y Marqués de Comillas son catalogados como Municipios Indígenas. Este referente es importante para el caso de acceso a recursos de los programas de CDI.

La participación de grupos indígenas en la conformación de las micro y pequeñas empresas de la región es relevante sólo en el proyecto de Café Nahá, localizado en Ocosingo considerado municipio indígena por la CDI, en donde se da una participación de 625 socios indígenas de las etnias Chol y Tzeltal (constituyen la totalidad de los socios). Otros dos proyectos contemplan en su composición societaria la participación de miembros indígenas, es el caso de Café Biosphere ubicado en el municipio de Ángel Albino Corzo de población indígena dispersa, en donde 15 de 478 socios son indígenas de la etnia Tzeltal; por su parte, los cinco socios del Proyecto Ecoturístico Tres Lagunas pertenecen a la etnia Lacandona.

**Gráfico 11. – Participación de población indígena y no indígena en los proyectos de la Regional**



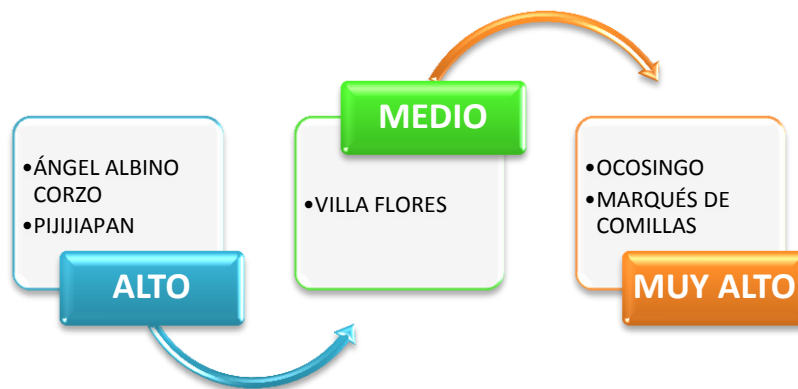
Fuente: Elaboración propia con información aportada por las ANP's del área de trabajo

### Marginación

La marginación es un indicador emitido por el Consejo Nacional de Población (CONAPO) para 2010 contempla la medición de 9 indicadores: dos de educación, cinco de vivienda, uno de distribución de población y uno más de ingresos monetarios.

Al respecto los municipios del área de trabajo se encuentran en la siguiente clasificación:

**Imagen 17.- Índice de marginación de los municipios del área de trabajo**



Fuente: Elaboración

propia con bases en Índice de Marginación Municipal 2010. CONAPO

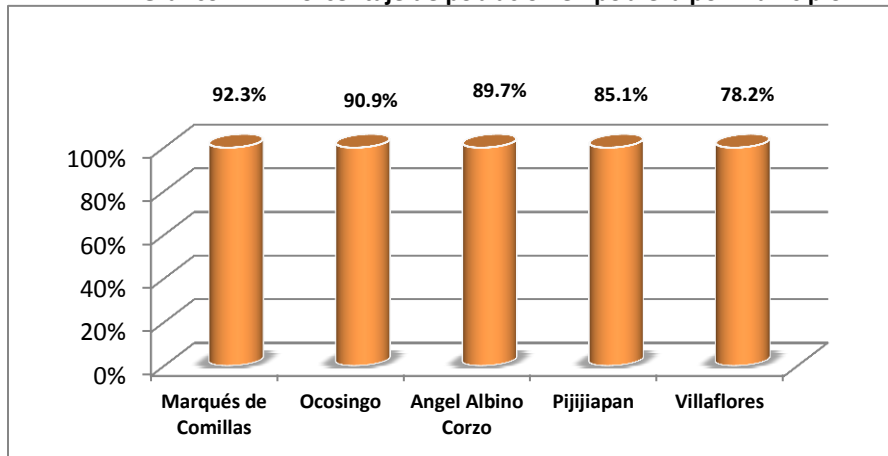
El nivel de marginación y el de pobreza son de los indicadores relevantes para las estrategias de focalización de la política social y como criterios de selección en los programas sociales.

## Pobreza

En el año 2010 el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) publicó la última medición de pobreza a nivel municipal, ahora con un método multidimensional no basado únicamente en la variable ingreso.

La población en pobreza<sup>3</sup> en el área de trabajo se ubica en un rango de entre 78.2% (Villaflores) a y 92.3% (Ocosingo).

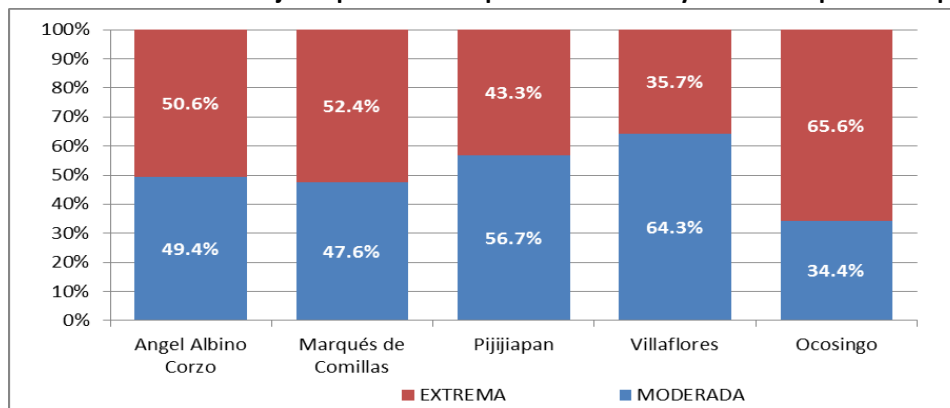
Gráfico 12. – Porcentaje de población en pobreza por municipio



Fuente: Elaboración propia con base en Medición de Pobreza Municipal 2010 del CONEVAL

En cualquiera de los casos, el porcentaje de población en pobreza es elevado en los cinco municipios. Del Total de población en pobreza en tres municipios (Ángel Albino Corzo, Marqués de Comillas y Ocosingo) más del 50% en situación de pobreza extrema<sup>4</sup>

Gráfico 13. – Porcentaje de población en pobreza extrema y moderada por municipio



Fuente: Elaboración propia con base en Medición de Pobreza Municipal 2010 del CONEVAL

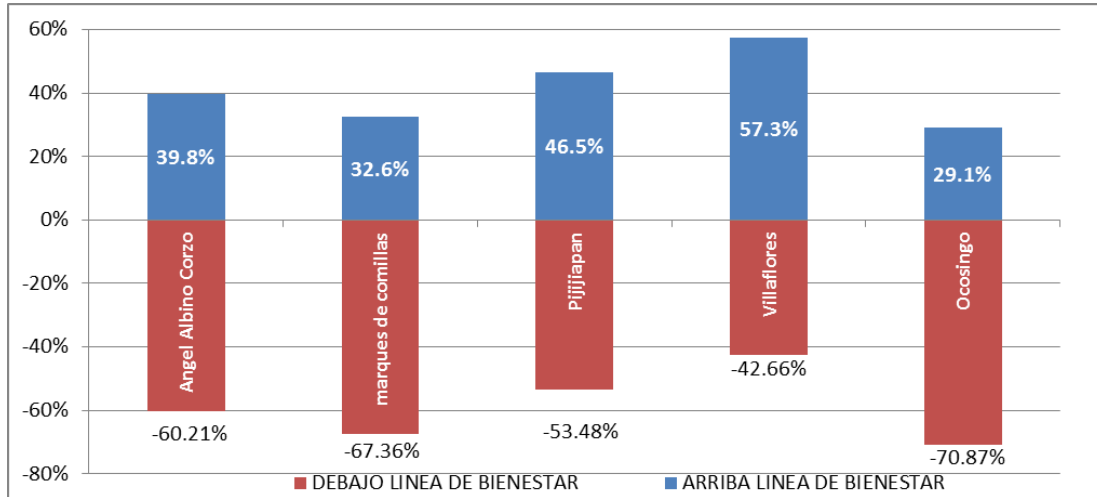
<sup>3</sup> La población en situación de pobreza multidimensional será aquella cuyos ingresos sean insuficientes para adquirir los bienes y los servicios que requiere para satisfacer sus necesidades y presente carencia en al menos uno de los siguientes seis indicadores: rezago educativo, acceso a los servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos en la vivienda y acceso a la alimentación.

<sup>4</sup> Pobreza extrema: Cuando una persona presenta tres o más carencias y no tiene un ingreso suficiente para adquirir una canasta alimentaria.



Si consideramos las líneas de bienestar (que representan el valor monetario de una canasta alimentaria y no alimentaria de consumo básico), con excepción el municipio de Villaflores, en los restantes cuatro municipios más del 50% de la población se encuentra por debajo de dicha línea.

**Gráfico 14. – Porcentaje de población por arriba y debajo de la Línea de Bienestar por**

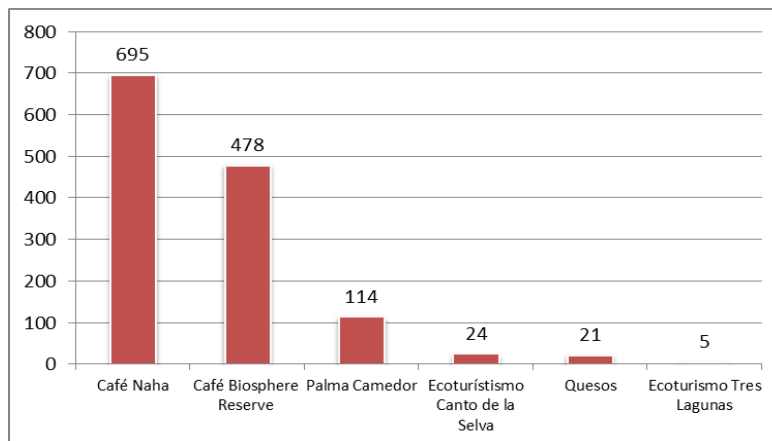


Fuente: Elaboración propia con base en Medición de Pobreza Municipal 2010 del CONEVAL

## Empleo

Tratándose de generación de empleo los proyectos de Café Nahá y Biosphere son los mayores generadores con 675 y 478 empleos respectivamente, no menos importante pero distante de estos, se encuentra el proyecto de Palma Camedor con 114 empleos, Ecoturismo Tres Lagunas con 24, Quesos Pichichi con 21 y finalmente Ecoturismo Tres Lagunas con 5.

**Gráfico 15. – No de Empleos generados por proyecto**



Fuente: Elaboración propia con información aportada por las ANP's del área de trabajo. Se consideran Empleos directos e indirectos

La generación de empleo dentro de las ANP's entra en la lógica del Plan Nacional de Desarrollo que menciona los objetivos de "fortalecer la economía con Empleos Verdes" y "reconocer el valor fundamental que tiene el capital natural sobre la economía".

### Las ciudades del área de trabajo.

Por las dimensiones de población en términos de la jerarquía de las ciudades, los municipios del área de trabajo se clasificarían de la siguiente manera:

Un Centro de Población: Marqués de comillas.

Tres Ciudades Pequeñas: Ángel Albino Corzo, Pijijiapan y Villaflores y

Una Ciudad media: Ocosingo.

Además de la marginación y la pobreza que son fenómenos multifactoriales, es importante considerar la organización y jerarquía urbana en la que se asientan los "Negocios Sociales Sustentables" ya que la ventajas comparativas y competitivas que estos puedan tener se encuentra estrechamente relacionados también con las relaciones funcionales de los centro de población.

Cuadro 35.- Jerarquía de ciudades del área de trabajo

Jerarquía de las ciudades	Marqués de Comillas	Angel Albino Corzo	Pijijiapan	Villaflores	Ocosingo
Ciudades grandes (1 000 000 y más hab.)					
Ciudades medias (100 000 a 999 999 hab.)					198,877
Ciudades pequeñas (15 000 a 99 999 hab.)		26,628	50,079	98,618	
Centros de población (2 500 a 14 999 hab.)	9,856				
Localidades rurales(1 a 2 499 hab.)					

Fuente: Elaboración propia con información aportada por las ANP's del área de trabajo

Así la jerarquía urbana influye en:

- El tamaño y las características de los mercados local, regional y estatal.
- Determina los flujos primarios comerciales.
- Determina el radio de influencia entre los "polos de desarrollo" y las ciudades y las relaciones que estos polos establecen con dichas ciudades dándoles "funciones específicas a los territorios".
- Establece potencialidades o limitaciones al desarrollo de las ciudades que constituyen su área de influencia.

El tamaño de la ciudad en que está asentado el negocio social va a influir en:

- El mercado inmediato.
- Las redes y potencialidades (infraestructura, mercado, conectividad, etc.) que brinda la ciudad para el desarrollo de la actividad económica que se plantea.
- El direccionamiento primario o estratégico de la producción.

## 5.1.2 SITUACIÓN DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL ÁREA DE TRABAJO

### Estratificación de las empresas participantes y principales características.

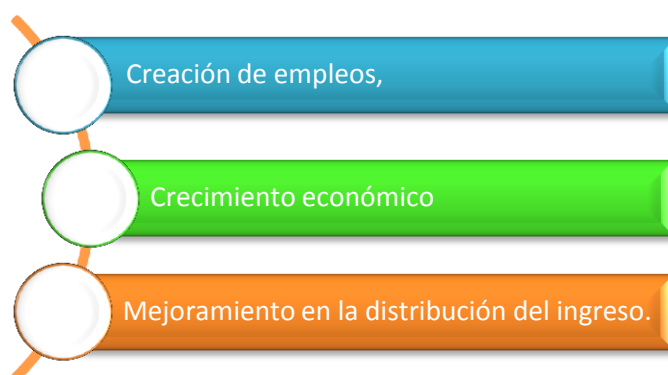
La Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Mediana y Pequeña Empresa en el artículo 3° párrafo III (DOF 18/01/2012), establece la siguiente estratificación de las empresas por el número de trabajadores:

Cuadro 36.- Estratificación de las Empresas por número de trabajadores

Estratificación por Número de Trabajadores			
Sector/Tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100

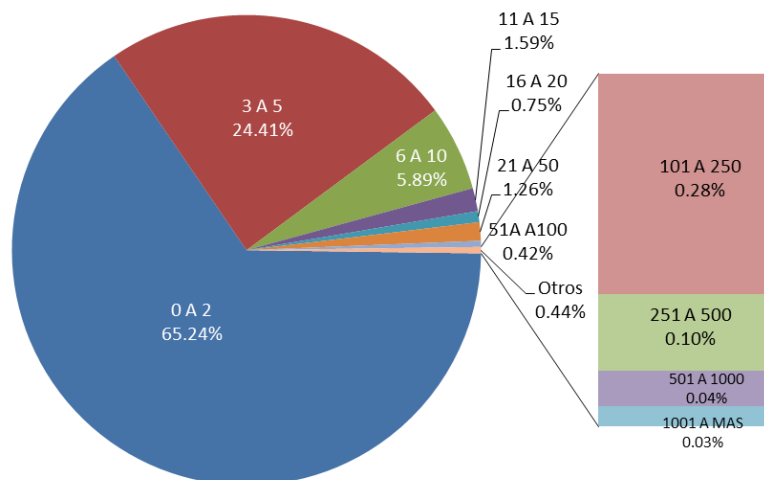
Esta información es importante ya que de acuerdo con el Censo Económico 2009 del INEGI denominado **“Micro, Pequeña y Mediana y Gran Empresa, Estratificación de los Establecimientos”**, las micro empresas (con ocupación de 0 a 10 trabajadores) representan el 95.5% de la unidades económicas establecidas en 2008 y comprendían el 19.4% del personal ocupado del país en el mismo periodo. Si consideramos también a la pequeña empresa (unidades de 11 a 50 trabajadores), ambas representan el 99.1% de las unidades económicas registradas y el 60.4% del personal ocupado del país este mismo porcentaje se tiene desde 1998, con lo cual se puede establecer que la estructura de las unidades económicas en una década no ha variado.

Esto nos da un marco de la importancia estratégica de las micro y pequeña empresas en términos de:



**Gráfico 16. – Porcentaje de personal ocupado de la unidades económicas 2008**

Porcentaje de Personal Ocupado de la unidades económica 2008



**Fuente:** Elaboración propia con base en Económico 2009 del INEGI Micro, Pequeña y Mediana y Gran Empresa, Estratificación de los Establecimientos

El documento de Nacional Financiera “Mujeres Emprendedoras y Empresarias. Manual Participantes” (2005), arroja las siguientes características de las Micro y pequeñas empresas:

**Gráfico 17. – Principales problemáticas que enfrentan las Micro y Pequeñas empresas**



**Fuente:** Mujeres Emprendedoras y Empresarias. Manual Participantes. NAFIN. México 2005

La mayor parte de los proyectos productivos impulsados en las Áreas Naturales Protegidas entran en la categoría de micro empresas y en menor porcentaje en la de pequeñas empresas, el diagnóstico de NAFIN (2005) precisa las principales debilidades de las micro y pequeñas empresas en varias dimensiones:

**Cuadro 37. Principales debilidades de las micro y pequeñas empresas por área.**

AREA	PROBLEMÁTICA
<b>DIRECCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de una estructura de organización</li> <li>• Ausencia de planeación y estrategia</li> <li>• Consideraciones familiares por encima de las empresariales</li> <li>• No se establecen acuerdos por escrito</li> <li>• Se desempeñan en la economía llamada “informal”, etc.</li> <li>• Limitada capacidad de Negociación</li> <li>• Reducida capacidad para la administración</li> <li>• Preferencia natural hacia la acción individual</li> <li>• Resistencia al cambio y a la expansión</li> <li>• Imprecisión en la asignación de oportunidades</li> <li>• Faltad e habilidades para el trabajo en equipo</li> <li>• Limitada capacidad para el manejo y solución de conflictos</li> </ul>
<b>PRODUCCION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maquinaria y procesos tecnológicos obsoletos</li> <li>• Carencia de sistemas y equipos de control de calidad</li> <li>• Producción discontinua y costos elevados</li> <li>• Carencia de herramientas para la organización del trabajo</li> <li>• Bajos índices de productividad</li> <li>• Falta de bitácoras y controles de producción</li> <li>• Desconocimiento de cómo responder a las exigencias de calidad de los productos</li> <li>• Desconocimiento de la normatividad ambiental local e internacional</li> <li>• Desconocimiento de la cadena productiva a la que pertenece</li> <li>• Desconocimiento de las ventajas de la articulación productiva</li> </ul>
<b>CONTABILIDAD Y FINANZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de controles en los inventarios</li> <li>• Inexistencia de registros contables</li> <li>• Desconocimiento para integrar costos y determinar con exactitud el “costo real” y el nivel de utilidades o pérdidas</li> <li>• Ausencia de criterios de productividad y rentabilidad</li> <li>• Incumplimiento de obligaciones fiscales</li> <li>• Falta de liquidez</li> <li>• Carencia de una estructura legal</li> <li>• Falta de seguridad social para propietarios y empleados</li> </ul>
<b>VENTAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de estrategias de mercadotecnia</li> <li>• No cuentan con una imagen y marca registradas</li> <li>• Falta de indicadores para medir la calidad del servicio y satisfacción del cliente</li> <li>• Ausencia de servicio post venta</li> <li>• Desconocimiento de la competencia y de las mejores formas para competir</li> <li>• Desconocimiento del ciclo de vida del producto.</li> </ul>

Fuente: Nacional Financiera. Mujeres Emprendedoras y Empresarias. Manual Participantes (2005).

Acorde a los proyectos seleccionados para la regional, la siguiente sería su clasificación:

**Cuadro 38. Estratificación de las empresas del área de trabajo**

No.	ANP	PROYECTO	No de Empleos	Estratificación
1	Reserva de la Biosfera el Triunfo	Café Biosphere	478	Microempresa
2	Reserva de la Biosfera Montes Azules	Centro Ecoturístico Canto de la Selva	24	Pequeña empresa
3	Reserva de la Biosfera Montes Azules	Centro ecoturístico tres lagunas	5	Microempresa
4	Reserva de la Biosfera la Encrucijada	Quesos Pichichi	21	Microempresa
5	Reserva de la Biosfera la Sepultura	Palma Camedor	114	Pequeña empresa
6	Área de Protección de Flora y Fauna Nahá Metzabok	Café Naha	695	Microempresa

**Fuente:** Elaboración propia con base a datos aportados por los proyectos, sólo se consideran lo empleos directos.

Con lo cual tendríamos cuatro micro empresas: Café Biosphere, Centro Ecoturístico Tres lagunas, 10 y Quesos Pichichi y dos pequeñas empresas: Centro Ecoturístico Canto de la Selva y Palma Camedor

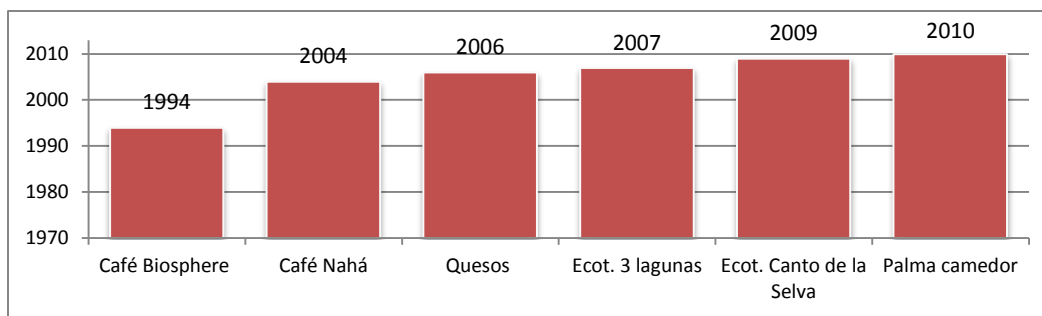
### Situación de las Micro y pequeñas empresas del área de estudio.

El periodo de creación de los proyectos del área de estudio es muy diverso y va desde 1994 al año 2010. Los proyectos con más larga data son los vinculados con la producción de café (1994 café Biosphere) y Café Nahá (2004) y los de más reciente creación son los proyectos ecoturísticos y de usos sustentable de la Palma Camedor.

El análisis de periodo de vida de los proyectos nos permite realizar algunos comentarios que se sustentarán con los datos aportados por los gráficos y cuadros subsiguientes:

- No existe una correlación entre antigüedad de creación de las micro y pequeñas empresas con su nivel de madurez.
- Los apoyos de subsidio se han dado tanto a proyectos sin creación formal como a proyectos con creación formal.
- No hay homogeneidad en la continuidad de los apoyos.
- No existe una hoja de vida de los proyectos; es decir una evaluación de las condiciones de entorno de antes y después de su creación que constituyen catalizadores (retrasan, o aceleran) de su desarrollo lo cual es indispensable para promover su replicabilidad.

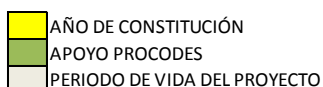
**Gráfico 18. – Proyectos por año de constitución**



**Fuente:** Elaboración propia con base a datos aportados por las microempresas

**Cuadro 39. – Periodo de creación y años de apoyo PROCODES**

PROYECTO	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	AÑOS VIDA DEL PROYECTO	APOYO PROCODES ANTES DE CONSTITUCIÓN	APOYO PROCODES DESPUÉS DE CONSTITUCIÓN
Café Biosphere	■																				20	0	3
Café Nahá											■										10	0	2
Quesos													■								8	0	6
Ecot. 3 lagunas											■										7	2	0
Ecot. Canto de la Selva																					5	0	0
Palma camedor																					4	6	2



Fuente: Elaboración propia con base a datos aportados por las microempresas

### Signos distintivos y marcas.

El Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), es la autoridad administrativa en materia de propiedad industrial en el país que tiene, entre otras facultades, la de tramitar y otorgar el registro o publicar los **signos distintivos**.

Un **signo distintivo** es aquel que se utilizan en la industria o en el comercio para diferenciar un producto, servicio o establecimiento de otros de su misma especie, clase o actividad en el mercado.

Existen cuatro tipos de signos distintivos:

Imagen 18.- Signos distintivos










Fuente: Guía de usuarios de signos distintivos 2013. Instituto Mexicano de la propiedad Industrial

## Marcas

La marca es todo signo visible que distinga productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado (IMPI 2013).

## Tipos de Marca

**Cuadro 40. – Tipos de Marca**

TIPO DE MARCA	EXPLICACIÓN	EJEMPLO
<b>MARCA NOMINATIVA.</b>	Las marcas nominativas son aquéllas que identifican un producto o servicio a partir de una denominación; pueden constituirse de letras, palabras o números y contener signos ortográficos que auxilien a su correcta lectura. Se conforman por elementos literales, así como por una o varias palabras desprovistas de todo diseño. El solicitante se reserva el uso en cualquier tipo o tamaño de letra.	
<b>MARCA INNOMINADA.</b>	Las marcas innominadas son aquéllas que identifican un producto o servicio y se constituyen a partir de figuras, diseños o logotipos desprovistos de letras, palabras o números.	
<b>MARCA TRIDIMENSIONAL.</b>	Las marcas tridimensionales son los envoltorios, empaques, envases, la forma o presentación de los productos en sus tres dimensiones (alto, ancho y fondo). Deben estar desprovistas de palabras o dibujos (sin denominación ni diseños).	
<b>MARCA MIXTA.</b>	Las marcas mixtas se constituyen de la combinación de cualquiera de los tipos de marcas anteriores:	
	<b>Denominación y Diseño.</b>	
	<b>Denominación y Forma Tridimensional.</b>	
	<b>Diseño y Forma Tridimensional.</b>	
<b>Denominación, Diseño y Forma Tridimensional.</b>		

Fuente: Guía de usuarios de signos distintivos 2013. Instituto Mexicano de la propiedad Industrial



## Marca Colectiva.

Es aquella que se constituye por los mismos elementos que una marca, sin embargo, la marca colectiva tiene las siguientes características:

Sólo pueden solicitarla las asociaciones o sociedades de productores, fabricantes o prestadores de servicios legalmente constituidas.

La solicitud de registro de marca colectiva sirve para distinguir en el mercado, los productos o servicios de sus miembros respecto de los productos o servicios de terceros.

No podrá ser objeto de una transmisión de derechos ni de licencia de uso, ya que su uso está reservado a los miembros de la asociación o sociedades.

El uso estará sujeto a las reglas que determinen la asociación o sociedades. (IMPI 20013)



## Aviso Comercial

Se considera aviso comercial a las frases u oraciones que tengan por objeto anunciar al público establecimientos o negociaciones comerciales, industriales o de servicios, productos o servicios, para distinguirlos de los de su especie. Los avisos comerciales se pueden constituir de letras o palabras, así como aquellos signos ortográficos que auxilien a su correcta lectura. (IMPI 20013)

**¡VITACILINA, AH, QUÉ BUENA MEDICINA!**

## Nombre Comercial

El nombre comercial es aquél que identifica a una empresa o establecimiento industrial, comercial o de servicios. (IMPI 20013).

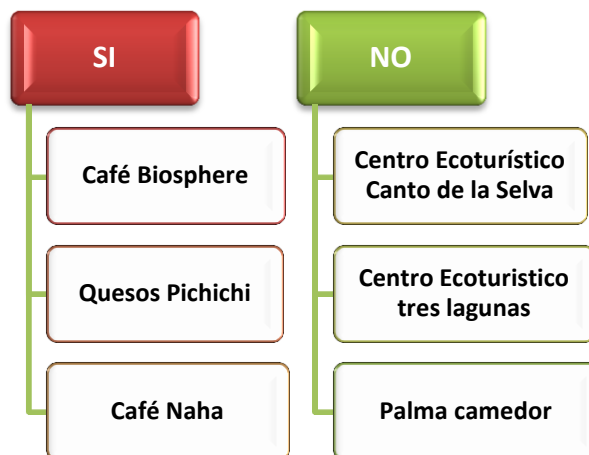
**Taquería el Jarocho**

## Denominación de Origen

Una denominación de origen es el nombre de una región geográfica del país que sirve para designar un producto originario de la misma, en razón de sus atributos inconfundibles (calidad o características), conferidos exclusivamente por el medio geográfico, los cuales se conforman por factores humanos y naturales. (IMPI 20013)



Imagen 19. – Proyectos con registro del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial



Fuente: Elaboración propia con base a datos aportados por las microempresas

### Figuras asociativas de los proyectos de la región.

Las figuras asociativas que asumen los proyectos productivos son muy diversas, varían entre Sociedades Civiles, Sociedades Cooperativas, Sociedades de Producción Rural y Sociedades de Solidaridad Social, es importante poder distinguir cada una de ellas porque tienen un sustento legal, objetivos, obligaciones y beneficios diferenciados.

Cuadro 41. – Figuras asociativas de los proyectos de las ANP's y normatividad que las regula

Figura asociativa	Qué es	Ley o norma que la sustenta
<b>Sociedades Civiles</b>	Artículo 2688.- Por el contrato de sociedad los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial.	<a href="#">Código Civil Federal (08 abril 2013)</a> y códigos civiles estatales
<b>Sociedades Cooperativas</b>	<b>Artículo 2.-</b> La sociedad cooperativa es una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios.	<a href="#">Ley General de Sociedades Cooperativas</a>
<b>Sociedades de Solidaridad Social</b>	<b>ARTICULO 1o.-</b> La sociedad de solidaridad social se constituye con un patrimonio de carácter colectivo, cuyos socios deberán ser personas físicas de nacionalidad mexicana, en especial ejidatarios, comuneros, campesinos sin tierra, parvifundistas y personas que tengan derecho al	<a href="#">Ley de Sociedades de Solidaridad Social</a>

trabajo, que destinen una parte del producto de su trabajo a un fondo de solidaridad social y que podrán realizar actividades mercantiles.

**Sociedades de Producción Rural** Son una forma de agrupación especial para desarrollar actividades rurales. [Ley Agraria \(09/04/2012\)](#)

**Fuente:** Código civil de la Federación, Ley General de Sociedades Cooperativas, Ley de Sociedades de Solidaridad Social y Ley Agraria.

## Sociedades Civiles.

Modalidades que pueden adoptar:

**Cuadro 42. – Modalidades de las Asociaciones Civiles**

Sigla	Nombre de la Sociedad	Cuáles son
<b>S.C.</b>	Sociedad civil	
<b>S.C. de R.L. de C.V</b>	Sociedad civil de responsabilidad limitada de capital variable	Aquella que permite la posibilidad de limitar la responsabilidad de los socios y de que se adopte la modalidad de capital variable, modalidad exclusiva de las sociedades mercantiles
<b>S.C.P.</b>	Sociedad civil particular	Es aquella que se limita a ciertos y determinados bienes, a sus frutos y rendimientos o a cierta y determinada industria. Es decir, los socios aportan bienes o ganancias de algunas de sus propiedades o posesiones, o de un trabajo en particular, no del conjunto de todos
<b>S.C.U</b>	Sociedad civil universal	Es una figura jurídica donde los socios suman todos sus bienes y todas las ganancias que puedan obtener de estos o de su trabajo, para distribuir entre todos mientras dure la sociedad.

**Fuente:** Portal "Tu empresa" de la Secretaría de Economía. [http://www.tuempresa.gob.mx/asesoria/legal/mercantil/-/asset\\_publisher/b7z6f2vqvKZd/content/id/26135#L197](http://www.tuempresa.gob.mx/asesoria/legal/mercantil/-/asset_publisher/b7z6f2vqvKZd/content/id/26135#L197)

## Sociedades Cooperativas

### Clases

Acorde con las Ley General de Sociedades Cooperativas, forman parte del Sistema Cooperativo las siguientes clases de sociedades cooperativas (Artículo 21):

- I.- De consumidores de bienes y/o servicios, y
- II.- De productores de bienes y/o servicios, y
- III.- De ahorro y préstamo.

Por el origen de nuestros proyectos nos interesan las agrupadas en el numeral II, de productores de bienes y servicios que son aquéllas cuyos miembros se asocian para trabajar en común en la producción de bienes y/o servicios, aportando su trabajo personal, físico o intelectual. Independientemente del tipo de producción a la que estén

dedicados, estas sociedades podrán almacenar, conservar, transportar y comercializar sus productos. (Artículo 27)

### Categorías:

Se establecen las siguientes categorías de sociedades cooperativas: (Artículo 30)

**Cuadro 43. – Categorías de las Sociedades Cooperativas**

Categoría	Cuáles son
<b>Ordinarias</b>	Aquellas que para funcionar requieren únicamente de su constitución legal (Artículo 31).
<b>De participación estatal</b>	Son sociedades cooperativas de participación estatal, las que se asocian con autoridades federales, estatales, municipales o los órganos político-administrativos del Distrito Federal, para la explotación de unidades productoras o de servicios públicos, dados en administración, o para financiar proyectos de desarrollo económico a niveles local, regional o nacional ((Artículo 32).

Fuente: Ley General de Sociedades Cooperativas

### Sociedades de Producción rural

Modalidades que pueden adoptar:

**Cuadro 44. – Modalidades de las Sociedades de Producción Rural**

Sigla	Nombre de Sociedad
S.C.P.R. de R.L.	Sociedad Cooperativa de Producción Rural de Responsabilidad Limitada
S.C.P.R. de R.L. de C.V.	Sociedad Cooperativa de Producción Rural de Responsabilidad Limitada de Capital Variable
S.P.R.	Sociedad de Producción Rural
S.P.R. de C.V.	Sociedad de Producción Rural de Capital Variable
S.P.R. de R.I.	Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Ilimitada
S.P.R. de R.I. de C.V.	Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Ilimitada de Capital Variable
S.P.R. de R.L.	Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada
S.P.R. de R.L. de CV	Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada de Capital Variable
S.P.R. de R.S	Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Suplementada
S.P.R. de R.S de C.V.	Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Suplementada de Capital Variable
U.S.P.R. de R.I.	Unión de Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Ilimitada
U.S.P.R. de R.L.	Unión de Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada
U.S.P.R. de R.L de C.V.	Unión de Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada de Capital Variable

Fuente: Ley Agraria

### Regímenes de responsabilidad de las Sociedades

El régimen de responsabilidad es aquel que se establece para efectos de cubrir los compromisos sociales de un tipo de sociedad.

La Ley de Sociedades Cooperativas establece que en esta figura se puede optar por dos regímenes de responsabilidad de los socios:

**Cuadro 45. – Regímenes de responsabilidad social Ley de Sociedades Cooperativas**

Régimen	En que consiste
Limitada	Cuando los socios solamente se obliguen al pago de los certificados de aportación que hubieren suscrito (artículo 14)
Suplementada	Cuando los socios respondan a prorrata por las operaciones sociales, hasta por la cantidad determinada en el acta constitutiva.

Fuente: Ley General de Sociedades Cooperativas

Mientras que la Ley Agraria establece para la Sociedades de Producción Rural tres tipos de régimen:

**Cuadro 46. – Regímenes de responsabilidad social Ley Agraria**

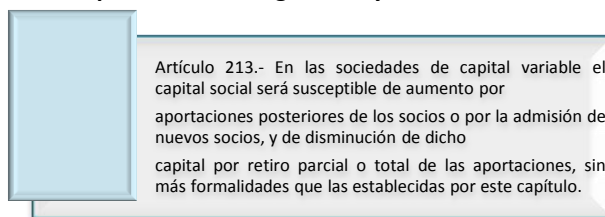
Régimen	En que consiste
Limitada	Aquellas en que los socios responden de las obligaciones hasta por el monto de sus aportaciones al capital social. (Artículo 111)
Ilimitada	Aquellas en que cada uno de sus socios responde por sí, de todas las obligaciones sociales de manera solidaria. (Artículo 111)
Suplementada	Aquellas en las que sus socios, además del pago de su aportación al capital social, responden de todas las obligaciones sociales subsidiariamente, hasta por una cantidad determinada en el pacto social y que será su suplemento, el cual en ningún caso será menor de dos tantos de su mencionada aportación. (Artículo 111)

Fuente: Ley Agraria

## Tipos de capital

Las sociedades cooperativas en México siempre asumirán la figura de capital variable

**Imagen 20. – Capital Variable según la Ley General de Sociedades Mercantiles**



Fuente: Ley General de Sociedades Mercantiles Capítulo VIII, Art. 213

## Figuras asociativas en el área de trabajo.

De los seis proyectos de este análisis, cuatro tienen una figura jurídica definida y dos no especificada.

De las figuras jurídicas definidas los proyectos café de la Biosphere y el de Palma Camedor optaron por la figura de Sociedad Civil, el Centro Ecoturístico Canto de la Selva por la de Sociedad de Producción Rural y la de Café Nahá por la de Sociedad de Solidaridad Social.

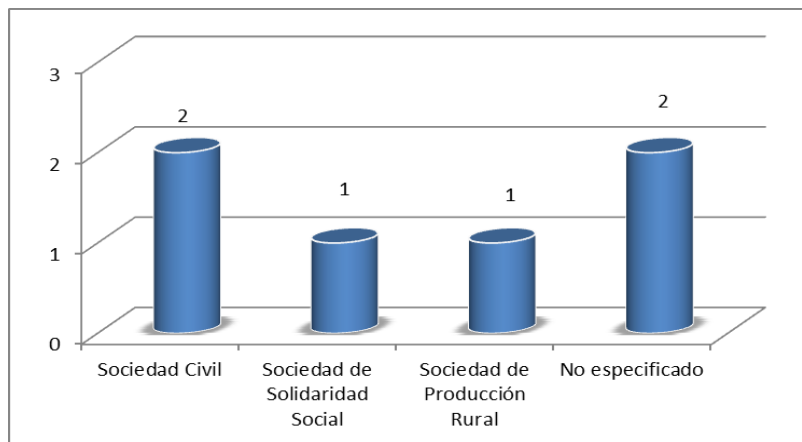
“Este tema es importante porque la constitución legal y adecuada, permite a un grupo de personas la personalidad y representatividad necesarias para gestionar diversos apoyos institucionales, contratar créditos, efectuar compras y ventas de acuerdo a los requerimientos fiscales, proteger los recursos y el patrimonio, ampliar las alianzas con otros sectores y/o empresas, y otras muchas ventajas<sup>5</sup>.”

**Cuadro 47. – Figuras asociativas de los proyectos del área de trabajo**

PROYECTO	Estratificación	Figura asociativa
Café Biosphere	Microempresa	Sociedad Civil
Centro Ecoturístico Canto de la Selva	Pequeña empresa	Sociedad de Producción Rural
Centro Ecoturístico Tres Lagunas	Microempresa	Sociedad Cooperativa
Quesos Pichichi	Microempresa	Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada y capital variable
Palma Camedor	Pequeña empresa	Sociedad Civil
Café Naha	Microempresa	Sociedad de Solidaridad Social

Fuente: Elaboración propia con base a datos aportados por las microempresas

**Gráfico 19. – No de Proyectos por figura asociativa**



Fuente: Elaboración propia con base a datos aportados por las microempresas

<sup>5</sup> SAGARPA. Paquete Pedagógico: La Organización Económica Rural. México, junio de 2006

## Mercado de los proyectos

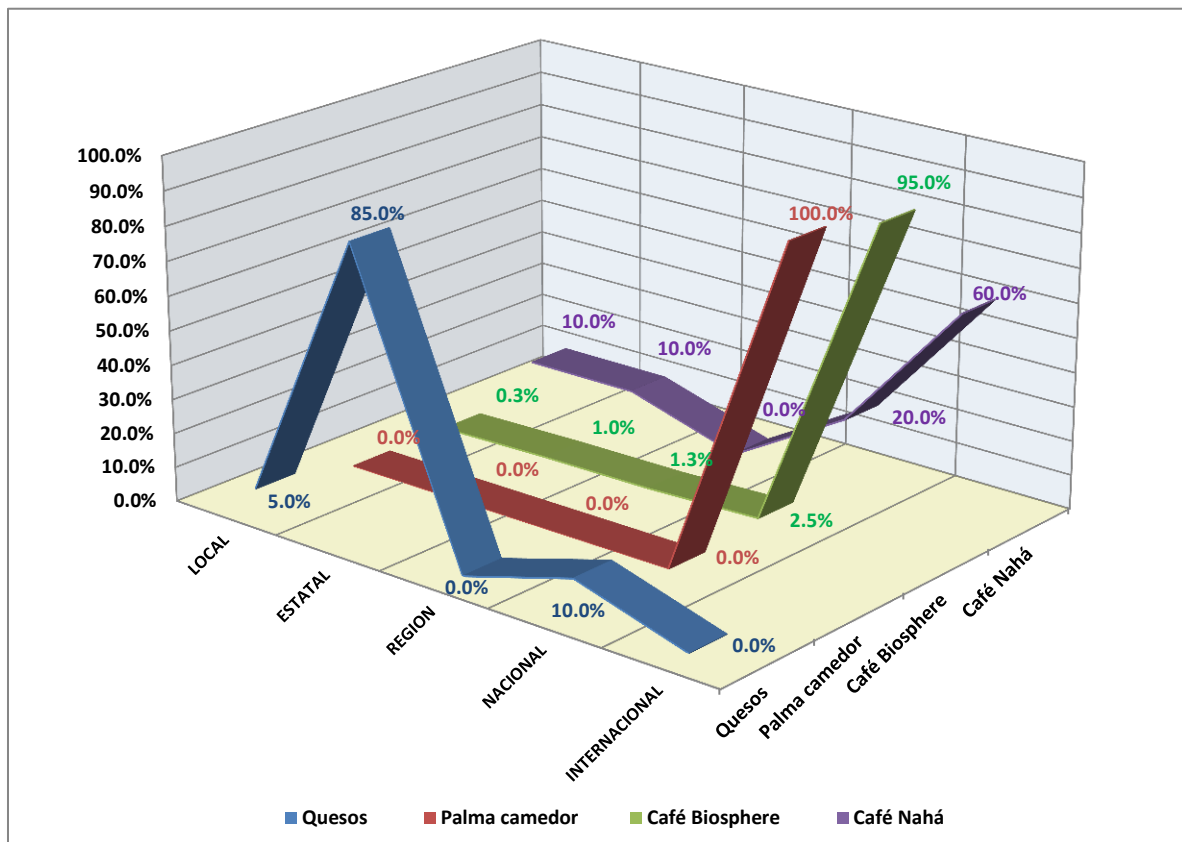
La composición de mercado de los proyectos del área es básicamente de carácter nacional e internacional, el peso de los mercados regionales, estatales y locales es mínimo.

En el proyecto de Palma Camedor, en donde el mercado es 100% internacional, la comercialización se realiza exclusivamente con los Estados Unidos y con un sólo comprador. La cadena de valor de este producto es mínima porque se exporta la materia prima como tal.

Los otros dos productos en que predomina el direccionamiento al mercado internacional son: Café Biosphere (95%) específicamente a los Estados Unidos y Japón y el Café Nahá (60%) direccionado a Alemania.

En el caso de los Quesos Pichichi, la composición de mercado es básicamente Estatal (85%).

**Gráfico 20. – Participación porcentual de las escalas de Mercado de los proyectos del área de Trabajo**



Fuente: Elaboración propia con base a datos aportados por las microempresas

## Difusión e imagen.

El papel de la difusión es fundamental en la consecución y posicionamiento en el mercado, por lo que las acciones de difusión y la elección del medio son importantes. Una de las grandes debilidades de las micro y pequeñas empresas es la no disponibilidad de recursos para llevar a cabo esta tarea y también, como lo remarca el análisis de NAFIN 2005 sobre este sector, el desconocimiento de estrategias de mercadotecnia.

**Cuadro 48. – Ventajas y desventajas de los diferentes medios de comunicación**

Medios	Ventajas	Desventajas
<b>VOLANTES FOLLETOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control sobre el mensaje</li> <li>• Se puede comunicar una historia más detallada o complicada</li> <li>• Selectividad de público alta</li> <li>• Permite personalizar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idioma y alfabetización</li> <li>• Se vuelven obsoletos rápidamente</li> <li>• Pueden considerarse propaganda</li> <li>• imagen de "correo basura".</li> </ul>
<b>DIARIOS REVISTAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llegan a un público numeroso</li> <li>• Flexibilidad;</li> <li>• Actualidad;</li> <li>• Buena cobertura de mercados locales;</li> <li>• Aceptabilidad amplia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idioma y alfabetización</li> <li>• Número limitado de personas que tienen acceso a ellos</li> <li>• El precio</li> <li>• Vida corta</li> <li>• Calidad baja de reproducción; pocos lectores del mismo ejemplar físico y no es selectivo con relación a los grupos socioeconómicos</li> </ul>
<b>RADIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Público numeroso</li> <li>• Son accesibles (especialmente a nivel comunitario)</li> <li>• Buena aceptación local;</li> <li>• Selectividad geográfica elevada y demográfica;</li> <li>• Costo bajo</li> <li>• Medio adaptable, se puede cambiar el mensaje con rapidez.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requieren competencias de producción</li> <li>• El mensaje podría ser efímero</li> <li>• No hay certeza sobre el número de oyentes</li> <li>• El precio</li> <li>• Solo audio</li> <li>• Audiencias fragmentadas</li> </ul>
<b>TELEVISIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial para llegar a un público numeroso</li> <li>• Buena cobertura de mercados masivos;</li> <li>• Combina imagen, sonido y movimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requieren competencias de producción</li> <li>• No se tiene certeza sobre el número de televidentes</li> <li>• Pueden llegar a un número limitado de personas que tienen acceso</li> <li>• Costos absolutos elevados; saturación alta; exposición efímera.</li> </ul>
<b>INTERNET</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selectividad alta;</li> <li>• Costo bajo;</li> <li>• Impacto inmediato;</li> <li>• Capacidades interactivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Público pequeño;</li> <li>• Impacto relativamente bajo;</li> <li>• El público controla la exposición</li> </ul>

**Fuentes:**

- Making a Difference: Strategic Communications to End Violence Against Women, UNIFEM, 2003.
- Mercadotecnia, Tercera Edición, de Fischer Laura y Espejo Jorge, Mc Graw Hill, 2004.
- Publicidad, de O'Guinn Thomas, Allen Chris y Semenik Richard, International Thomson Editores.
- Marketing, Sexta Edición, de Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, International Thomson Editores, 2002.
- Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall, 2003.



Las acciones de difusión llevada a cabo para la promoción de los productos de las micro y pequeñas empresas en el área de trabajo son contrastantes; mientras que tres de los proyectos manifiesta no realizar ninguna acción de difusión, el otro 50% lleva cabo acciones en medios que van desde el uso de impresos como volantes y revistas hasta medios electrónicos como internet, radio y televisión.

**Cuadro 49. – Medios de Difusión utilizados por los proyectos del área de trabajo**

Proyecto	Ninguno	Volantes	Revista	Internet	Radio	TV
Ecot. Tres lagunas			X	X		X
Quesos				X	X	
Café Biosphere		X		X		
Café Nahá	X					
Ecot. Canto de la Selva	X					
Palma camedor	X					

Fuente: Elaboración propia con base a datos aportados por las microempresas

Proyectos como Café Nahá, Ecoturismo Canto de la Selva y Palma Camedor con 10, 5 y 4 años de creación no manifiestan ninguna acción de difusión, esta situación podría ser comprensible (hasta cierto nivel ya que podrían diversificar su mercado), en el caso del proyecto de Palma Camedor el cual vende la materia prima a un solo comprador en los Estados Unidos y no tiene mercado en el



[Página Internet Proyecto Canto de la Selva](#)



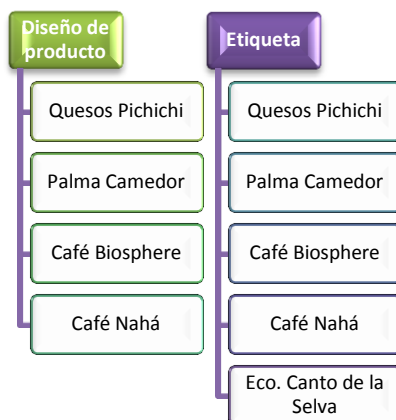
[Página Internet Proyecto Café Biosphere](#)

contexto nacional; más no en el proyecto de Café Nahá cuyo mercado nacional es más diversificado (10% local, 10% estatal y 20% nacional) y tampoco en el de Ecoturismo Canto de la Selva, el cual no identificó su mercado y no realiza difusión.

## Diseño de producto y etiquetas.

Por otro lado, la mayoría de los proyectos cuenta con diseño de producto (salvo Ecoturismo Tres Lagunas y Ecoturismo Canto de la Selva) y de etiquetas (salvo Ecoturismo Tres Lagunas).

Imagen 21. – Proyectos del área de trabajo con diseño y etiqueta



Fuente: Elaboración propia con base a datos aportados por las microempresas

## Valores agregados (certificaciones)

Entendemos como valores agregados de los proyectos, todas las acciones que estos han implementado en términos de conseguir diversos tipos de certificaciones.

La Certificación de Producto es un proceso voluntario mediante el cual se garantiza la calidad y/o las características de un producto final según lo establecido en una norma específica u otros documentos preestablecidos.

Existe una gran variedad de certificaciones expedidas por agencias gubernamentales, internacionales y empresariales dedicadas a certificar que las prácticas y procesos de producción se ajusten a los estándares particulares propios de cada una de ellas; así mismo, el tipo de certificaciones también es amplio: de calidad, origen, comercio justo, sustentabilidad, orgánico, amigable con las aves, biodinámico, de relación, etc.

Los criterios de las certificaciones se encuentran normados por el Organismo Internacional de Normalización (ISO, International Standard Organization) específicamente a través de la Norma ISO-65.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> ISO 65 (EN 45011) Es la normativa para los organismos que trabajan con sistemas de certificación de productos. En todo el mundo se acepta esta normativa como el mayor indicativo de que un organismo de certificación es competente.

La certificación, por sí misma, no es una garantía de mayores ventas, acceso automático a nuevos mercados o mayores precios, no obstante es un elemento que:

- Supone una ventaja competitiva a la empresa e incentiva el desarrollo de la misma.
- Facilita el acceso a nuevos mercados y la expansión internacional.
- Denota una preocupación con el medio ambiente.
- Facilita la mejora continua.
- Introduce racionalidad a los procesos productivos.
- Da una imagen de confianza al consumidor
- Supone una defensa contra la competencia desleal.

**Imagen 22. – Pasos generales del proceso de certificación**



Dentro de los proyectos del área de trabajo sólo uno de ellos Café Biosphere cuenta con las siguientes certificaciones:

Dos de estas certificaciones son como producto orgánico una otorgada por Japón (JAS) y otra para los Estados Unidos (USDA ORGANIC), así mismo cuenta con el sello de comercio justo (FAIRE TRADE) y de Pequeños productores, una breve explicación de lo que cada uno de estos sellos implica lo podemos ver en el cuadro siguiente:

**Cuadro 50. – Certificados y sellos del Café Biosphere**

SIMBOLO	CERTIFICACIÓN	INFORMACIÓN
	<p><b>JAS (Organic Japanese Agricultural Standard System) Sistema Estandarizado de Agricultura Orgánica en Japón</b></p>	<p>Las normas JAS para las plantas orgánicas y los alimentos procesados orgánicos de origen vegetal se establecieron en 2000 sobre la base de las directrices para la producción, elaboración, etiquetado y comercialización de alimentos producidos orgánicamente que fueron adoptadas por la Comisión del Codex Alimentarius. Los sistemas orgánicos JAS para productos pecuarios orgánicos y alimentos procesados orgánicos de origen animal, entró en vigor en noviembre de 2005. Las certificadoras registradas en Japón o en el extranjero, son capaces de adjudicar el logo orgánico JAS para productos que fueron producidos o fabricados en conformidad con las normas orgánicas de JAS. Sitio Web: <a href="http://www.maff.go.jp/e/jas/specific/organic.html">http://www.maff.go.jp/e/jas/specific/organic.html</a></p>
	<p><b>USDA National Organic Program (NOP) Programa Nacional Orgánico (NOP) (USDA)</b></p>	<p>El Congreso aprobó la Ley de Producción de Alimentos Orgánicos en 1990. Esta ley exigió al Departamento de Agricultura de EE.UU. (USDA) desarrollar normas nacionales para productos agrícolas producidos orgánicamente, a fin de asegurar a los consumidores, que los productos agrícolas comercializados como orgánicos, cumplen unas normas coherentes y uniformes. El Programa Nacional Orgánico (NOP) desarrolla, implementa y administra la producción nacional, la manipulación, y las normas de etiquetado. Sitio Web: <a href="http://www.ams.usda.gov/AMSv1.0/ams.fetchTemplateData.do?template=TemplateA&amp;navID=NationalOrganicPro">http://www.ams.usda.gov/AMSv1.0/ams.fetchTemplateData.do?template=TemplateA&amp;navID=NationalOrganicPro</a></p>
	<p><b>Fair Trade Comercio Justo</b></p>	<p>Comercio Justo (Fair Trade) es una aproximación alternativa al comercio convencional, y se basa en la colaboración entre productores y consumidores, ofrece a los productores un mejor trato y mejores términos de intercambio. Esto les permite la oportunidad de mejorar su vida y planificar su futuro. Comercio Justo ofrece a los consumidores una forma eficaz de reducir la pobreza a través de sus compras. Sitio Web: <a href="http://www.fairtrade.net">http://www.fairtrade.net</a></p>
	<p><b>Símbolo de Pequeños Productores</b></p>	<p>Es un distintivo que identifica a los pequeños productores organizados de América Latina y el Caribe, y que permite al consumidor reconocer sus productos en el mercado. Representa la alta calidad de los productos de los pequeños productores organizados de su trabajo en favor de una vida digna en las comunidades, de las economías locales y de la salud y el medio ambiente de productores y consumidores. La imagen gráfica del Símbolo de Pequeños Productores representa una casa fuerte y abierta para todos, el equilibrio y la unión entre los productores y los consumidores, entre hombres y mujeres, entre la naturaleza y la vida digna. Sus colores representan el vigor de la tierra, de los cultivos y de la vida nueva, del corazón. <a href="http://www.tusimbolo.org">http://www.tusimbolo.org</a></p>

Fuente: <http://www.bcienegociosverdes.com>

## Mapa de actores de la región de estudios.

Un **Mapa de Actores Sociales** permite identificar a las personas, organizaciones e instituciones que pueden ser importantes en las distintas etapas de instrumentación de un proyecto ya sea para su impulso, facilitación o para su obstaculización.

Por ello, es de relevancia contar con una caracterización de los mismos, a fin de desarrollar estrategias de que incrementen los impulsos y solucionen o neutralicen los potenciales obstáculos.

Para este análisis, sólo nos permitiremos enumerar a los actores detectados por las Direcciones de Área Natural como propulsores de los proyectos, ubicando al actor, su radio de influencia y el tipo de apoyo brindado, así como dando una breve caracterización de los mismos.

Se ubicó a catorce actores, nueve con un radio de acción a nivel nacional, tres internacional, uno a nivel estatal y otro a nivel local (municipio).

De este universo, nueve son del sector gubernamental (se incluyen dependencias públicas externas), una del sector privado y tres del sector social.

Los principales apoyos consisten, en orden de importancia, en el pago de capacitación y asistencia técnica, la compra de equipo e infraestructura y de estudios de mercado.

**Cuadro 51. – Actores del área de Trabajo por radio de acción, sector y tipo de apoyo**

ACTORES	RADIO DE ACCION					SECTOR			TIPO APOYO					
	LOC	EST	REG	NAC	INTERNAC	PUBLICO	PRIVADO	SOCIAL	ESTUDIOS	FINANCIERO	CAPACIT. O ASIST. TEC.	EQUIPO	INFRAEST.	OTRO
FONDO MEXICANO PARA LA CONSERVACION DE LA NATURALEZA				1			1				1		1	
PRONATURA				1				1			1	1		
SECTUR				1		1					1			
BANCOMEXT				1		1								1
CONAFOR				1		1			1	1				
FONAES				1		1			1					1
AYUNTAMIENTO VILLAFLORES, CHIS	1					1							1	1
THE NATURE CONSERVANCY					1			1			1	1		
COMISIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS (CDI)				1		1					1			
GOBIERNO DEL ESTADO CHIAPAS		1				1					1			
EMBAJADA DE JAPÓN EN MÉXICO					1	1					1			
ESPACIO NATURALES Y DESARROLLO SUSTENTABLE A.C.				1				1			1			
CONABIO				1		1								
AGENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL (USAID)					1	1					1			
	1	1	0	9	3	10	1	3	2	1	9	2	2	3

**Imagen 23. – Actores del Área de trabajo por radio de acción**



**Cuadro 52. – Actores fuera de l**

ORGANISMO	PAIS	Quien es	Que hace (Instrumentos o programas )
<b>AGENCIA DE LOESTADOS UNIDOS PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL (USAID)</b>	USA	La USAID se creó en 1961 y es la Agencia encargada de distribuir la mayor parte de la ayuda exterior de los Estados Unidos, trabaja en más de 100 países alrededor del mundo.	Agricultura y la seguridad alimentaria Democracia, derechos humanos y buen gobierno Crecimiento económico y comercio Educación Medio ambiente y cambio climático global Igualdad de género y empoderamiento de la mujer Salud global Ciencia, tecnología e innovación
<b>JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY (JICA)</b>	JAPÓN	La Agencia Japonesa de Cooperación Internacional fue creada en 1974.  Proporciona apoyos con una visión integrada de la cooperación:  Asistencia técnica. Préstamos no reembolsables y soporte financiero.	Educación Agua Administración de desastres Gobernanza Construcción de la paz Seguridad Social Tecnologías de la Información y comunicación Recursos Naturales y Energía Política Económica Desarrollo del Sector Privado Desarrollo de la Agricultura Rural Conservación del Medio Ambiente Pesquerías Desarrollo y Género Desarrollo Urbano y Regional Reducción de la pobreza Administración Ambiental

**Cuadro 52 (continuación). – Actores fuera de la Administración Pública Federal en el Área de Trabajo**

ORGANISMO	PAIS	Quien es	Que hace (Instrumentos o programas )
PRONATURA	MÉXICO	Organización creada en 1981 por un grupo de empresarios y académicos preocupados por la conservación de áreas del territorio del país que constituyen ecosistemas naturales importantes por los recursos de flora y fauna que albergan.	Programas: Cosecha de agua. Conservación de aves. Conservación de Humedales. Conservación Marina. Conservación de Tierras. Gestión Política. Educación y Conservación. Comunidades Sostenibles.
FONDO MEXICANO PARA LA CONSERVACION DE LA NATURALEZA	MÉXICO	El Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. (FMCN) es una organización privada constituida en 1994.	Financia iniciativas en las Áreas Naturales Protegidas (ANP) y sus zonas de influencia para asegurar la conservación de ecosistemas representativos en el largo plazo, esto a través del Fondo para Áreas Naturales Protegidas (FANP) que es un esquema público-privado entre el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. (FMCN) y la CONANP.
ESPACIOS NATURALES Y DESARROLLO SUSTENTABLE A.C.	MÉXICO	Asociación creada en 1995, Espacios Naturales y Desarrollo Sustentable A. C. (ENDESU) con la misión de conservar y promover el uso sustentable de los recursos naturales en México.	Líneas de trabajo: Restauración ambiental. Manejo de especies. Desarrollo Sustentable. Sensibilización Ambiental. Coordinación Institucional.
THE NATURE CONSERVANCY	USA	TNC fue fundada en 1951 en los Estados Unidos, y hoy tiene presencia en más de 30 países alrededor del mundo y está orientada a la conservación de plantas, animales y comunidades naturales alrededor del mundo	Líneas de trabajo: Creación y mantenimiento de áreas que protegen ecosistemas. Conservación voluntaria en tierras privadas. Colaboración con grupos indígenas y comunidades tradicionales para conservar la naturaleza y garantizar la sostenibilidad de los recursos naturales. Trabajo con agricultores y productores rurales, empresas privadas y mercados internacionales para aumentar la demanda y cantidad de productos sostenibles. Asociación con autoridades responsables, miembros de la comunidad, empresas, científicos, líderes de la industria y otras personas para disminuir los impactos de cambio climático.

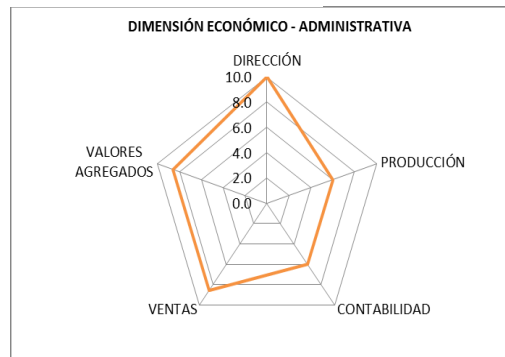
# ÍNDICE DE SUSTENTABILIDAD Y PLAN DE FORTALECIMIENTO.

## Proyecto: Café Biosphere



## ÁREAS DE OPORTUNIDAD ECONÓMICA - ADMINISTRATIVA

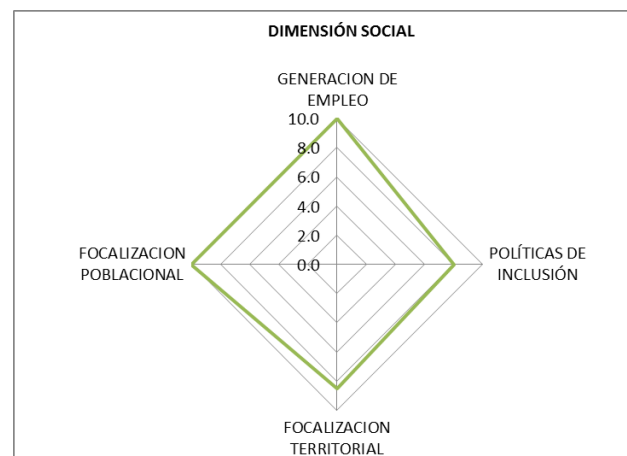
AREA	CALIFICACIÓN
DIRECCIÓN	10.0
PRODUCCIÓN	6.0
CONTABILIDAD	6.0
VENTAS	8.6
VALORES AGREGADOS	8.6



AREA	CALIFICACION	COMENTARIO	AREA DE OPORTUNIDAD
DIRECCIÓN	10.0	LA EMPRESA ESTÁ CONSTITUIDA FORMALMENTE, CUENTA CON UNA FIGURA JURÍDICA DE SOCIEDAD CIVIL, SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ES SÓLIDA CON 20 AÑOS DE CREACIÓN. DEBIDO A SU INCURSIÓN EN EL MERCADO INTERNACIONAL, CUENTA CON CONOCIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD LOCAL, NACIONAL E INTERNACIONAL QUE LE APLICA	DEBIDO A LA INTENCIONALIDAD DE HACER CRECER LOS PUNTOS DE VENTA EN EL MERCADO INTERNACIONAL A LOS QUE POR AHORA TIENE ACCESO, SE REQUIERE DE <b><u>ACTUALIZACIONES EN EL MANEJO DE LA NORMATIVIDAD APLICABLE.</u></b>
PRODUCCIÓN	6.0	SE CONSIDERA QUE LA MAQUINARIA Y LOS PROCESOS TECNOLÓGICOS UTILIZADOS RESPONDEN YA ÚNICAMENTE EN UN 35% A LAS NECESIDADES DE PRODUCCIÓN QUE SE TIENEN.  LA PRODUCTIVIDAD SE CONSIDERA MEDIA.  LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN ES CATALOGADA COMO BAJA AUNQUE EXISTE RECEPTIVIDAD POR PARTE DE LOS MIEMBROS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA PARA INNOVAR	SE REQUIERE <b><u>FINANCIAMIENTO O CRÉDITO PARA LA RENOVACIÓN DE LA MAQUINARIA</u></b> Y, EN OTROS CASOS, PARA LA <b><u>INTRODUCCIÓN DE EQUIPO PARA NUEVOS PROCESOS</u></b> PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD.  SE REQUIERE <b><u>CAPACITACIÓN EN INNOVACIÓN</u></b>
CONTABILIDAD	6.0	SE CATALOGA COMO MEDIA A SU CAPACIDAD DE ADMINISTRACIÓN DEL NEGOCIO  NO SE CUENTA CON ESQUEMAS DE SEGURIDAD SOCIAL PARA LOS EMPLEADOS	SE REQUIERE <b><u>CAPACITACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS.</u></b>  PARA SER CONSIDERADOS COMO EMPLEOS VERDES SE REQUIERE QUE ESTÉN ALINEADOS EN LA CATEGORÍA DE EMPLEO DECENTE POR LO QUE <b><u>LA PROTECCIÓN SOCIAL DE LOS TRABAJADORES ES NECESARIA.</u></b>
VENTAS	8.6	SE CONSIDERA INSUFICIENTE LAS CAPACITACIONES RECIBIDA PARA LA VENTA DE LOS PRODUCTOS. LA DIFUSIÓN DE LOS PRODUCTOS SE REALIZA MEDIANTE VOLANTES E INTERNET, LA COOPERATIVA LA CONSIDERA INSUFICIENTE	SE REQUIERE <b><u>CAPACITACIÓN EN ESTRATEGIAS DE VENTA DE LOS PRODUCTOS</u></b> SE REQUIERE DE LA <b><u>ELABORACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE DIFUSIÓN EN MEDIOS</u></b>
VALORES AGREGADOS		LA APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA ES CALIFICADA COMO MEDIA	SE REQUIERE <b><u>CAPACITACIÓN Y FINANCIAMIENTO PARA EL DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA</u></b>

### ÁREAS DE OPORTUNIDAD SOCIAL

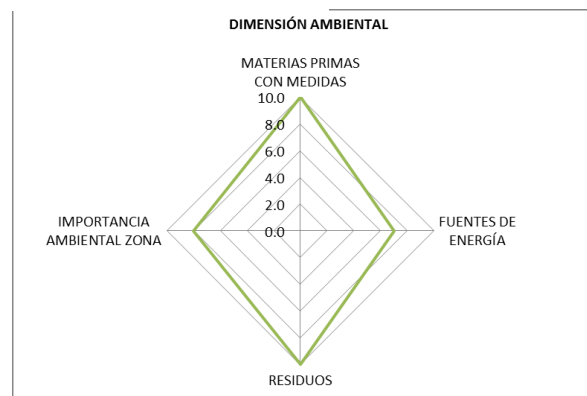
AREA	CALIFICACIÓN
GENERACION DE EMPLEO	10.0
POLÍTICAS DE INCLUSIÓN	8.0
FOCALIZACION TERRITORIAL	8.5
FOCALIZACION POBLACIONAL	10



AREA	CALIFICACION	COMENTARIO	AREA DE OPORTUNIDAD
GENERACIÓN DE EMPLEO	10.0	EL PROYECTO GENERA 578 EMPLEOS DIRECTOS (478 SOCIOS Y 10 EMPLEADOS) ES UNA ALTA GENERACIÓN DE EMPLEO	
POLITICA DE INCLUSIÓN	8.0	EL PROYECTO FOMENTA LA PARTICIPACIÓN DE POBLACIÓN INDÍGENA Y ADULTOS MAYORES. AUNQUE CUENTA CON LA PARTICIPACIÓN DE MUJERES ÉSTAS REPRESENTAN SÓLO EL 23% DEL PERSONAL EMPLEADO	SE REQUIERE IMPLEMENTAR <b>MEDIDAS AFIRMATIVAS PARA DAR UNA MAYORES OPORTUNIDADES DE PARTICIPACIÓN A LAS MUJERES</b> Y CUMPLIR CON LA DIRECTRIZ ESTABLECIDA POR EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y EL PROGRAMA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES EN LOS QUE LA EQUIDAD DE GÉNERO ES UNA TEMÁTICA TRANSVERSAL.
FOCALIZACION TERRITORIAL	8.5	EL MUNICIPIO DE LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO CUENTA CON UN GRADO DE MARGINACIÓN ALTO POR LO QUE SE CONSIDERA CORRECTA LA FOCALIZACIÓN.	
FOCALIZACION POBLACIONAL	10.0	EL 89.7% DE LA POBLACIÓN TOTAL EN ESTE MUNICIPIO SE ENCUENTRA EN POBREZA Y EL 45.4% EN POBREZA EXTREMA POR LO QUE SE CONSIDERA QUE LA FOCALIZACIÓN ES ADECUADA.	

### ÁREAS DE OPORTUNIDAD AMBIENTAL

AREA	CALIFICACIÓN
MATERIAS PRIMAS CON MEDIDAS	10.0
FUENTES DE ENERGÍA	7.0
RESIDUOS	10.0
IMPORTANCIA AMBIENTAL ZONA	8.0



AREA	CALIFICACION	COMENTARIO	AREA DE OPORTUNIDAD
MATERIAS PRIMAS CON MEDIDAS DE CONTROL Y MITIGACIÓN	10.0	SE REALIZAN ACCIONES DE MITIGACIÓN Y CONTROL TALES COMO BARRERAS VIVAS, CULTIVOS DE COBERTERA Y ABONOS ORGÁNICOS CON LO QUE SE CONDEIRA SE MITIGA EN UN 85% LOS IMPACTOS DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA	<b><u>INCREMENTAR LAS MEDIDAS DE RESTAURACIÓN Y CONSERVACIÓN PRINCIPALMENTE DE SUELOS Y AGUA.</u></b>
FUENTE DE ENERGÍA PRINCIPAL Y MÉTODOS DE AHORRO	7.0	LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA TIENE SUBETAPAS EN LAS QUE SE UTILIZA BASICAMENTE EL CALOR DEL SOL, LA FUENTE DE ENERGÍA ARTIFICIAL PRINCIPAL ES LA ELECTRICIDAD.  NO SE CUENTA CON MEDIDAS DE AHORRO DE ENERGÍA ELÉCTRICA.	<b><u>INTRODUCCIÓN DE ENERGÍAS ALTERNATIVAS GENERACIÓN DE ENERGÍA ELECTRICA MEDIANTE PANELES SOLARES (EXISTEN PLANES PARA ELLO PERO NO SE CUENTA CON RECURSOS).</u></b>  IMPLEMENTACIÓN DE MÉTODOS DE AHORRO DE ENERGÍA ELÉCTRICA
MANEJO INTEGRAL DE RESIDUOS	10.0	EXISTE CONTROL DE TODOS RESIDUOS GENERADOS EN LAS DISTINTAS ETAPAS PRODUCTIVAS, INCLUSO SE REALIZA MONITOREO.  LA MAYORÍA DE LOS RESIDUOS SON UTILIZADOS PARA LA PRODUCCIÓN DE ABONO ORGÁNICO QUE ELLOS MISMOS UTILIZAN. SE CUENTA CON UNA UNIDAD DE PRODUCCIÓN DE ESTOS ABONOS.	<b><u>SE UBICA COMO AREA DE OPORTUNIDAD LA VENTA DE ABONOS ORGÁNICOS A ZONA GANADERA Y ZONA AGRÍCOLA PRODUCTORA DE FRUTALES.</u></b>  <b><u>SE REQUIERE NUEVA MAQUINARIA PARA INCREMENTAR LA PRODUCCIÓN DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN DE ABONOS.</u></b>  SE PUEDE GENERAR UNA NUEVA ÁREA DE NEGOCIO.
IMPORTANCIA AMBIENTAL DE LA ZONA DE LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	8.0	EL PERSONAL DEL ÁREA NATURAL PROTEGIDA CONSIDERA COMO ALTA LA IMPORTANCIA AMBIENTAL DE LA ZONA DE LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO (EN UNA ESCALA DE BAJO A MUY ALTO) YA QUE SE ENCUENTRA EN EL ÁREA DE AMORTIGUAMIENTO DE LA ANP.	

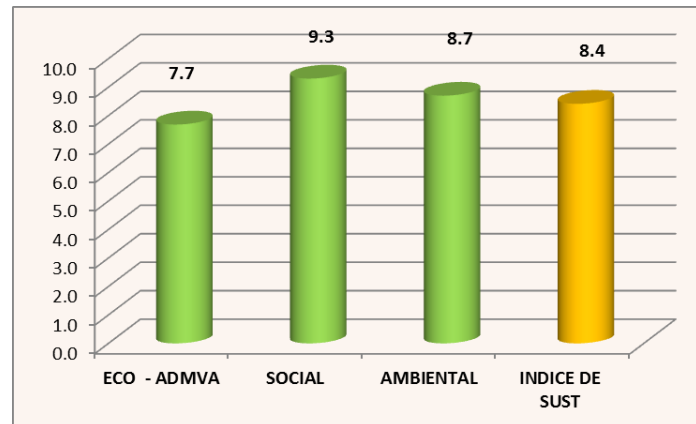
### CALIFICACIÓN POR ÁREA E ÍNDICE

CONCEPTO	DIMENSION			INDICE DE SUST
	ECO - ADMVA	SOCIAL	AMBIENTAL	
CALIFICACIÓN POR DIMENSIÓN	7.7	9.3	8.7	<b>8.4</b>
PONDERADOR DEL MODELO	0.4	0.2	0.4	
CALIFICACIÓN PODERADA	3.1	1.9	3.5	

### TIPO DE PROYECTO CONFORME A ESCALA

PROYECTOS PRODUCTIVOS SUSTENTABLES					NEGOCIO SOCIAL SUSTENTABLE				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
							USTED ESTA AQUÍ		

### GRÁFICO CALIFICACIÓN POR ÁREA



**PLAN DE FORTALECIMIENTO CAFÉ BIOSPHERE**

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ÁREA DE ANÁLISIS</b>	<b>ÁREA DE OPORTUNIDAD</b>	<b>ACCIÓN A INSTRUMENTAR</b>	<b>AREA O DEPENDENCIA</b>
<b>ECONÓMICA ADMINISTRATIVA</b>	<b>DIRECCION</b>	NORMATIVIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL APLICABLE AL PROYECTO	<u>ACTUALIZACIONES EN EL MANEJO DE LA NORMATIVIDAD APLICABLE.</u>	DNSS NAFIN FONAES (APOYO PARA CAPACITAR Y ASESORAR A NEGOCIOS ESTABLECIDOS). FINANCIAMIENTO SEMARNAT PROGRAMA PUEBLOS INDIGENAS
	<b>PRODUCCION</b>	MAQUINARIA Y PROCESOS TECNOLÓGICOS	FINANCIAMIENTO O CRÉDITO PARA: <u>RENOVACIÓN DE LA MAQUINARIA</u> <u>INTRODUCCIÓN DE EQUIPO PARA NUEVOS PROCESOS</u>	CDI - PROCABI (CAPACITACIÓN E INFRAESTRUCTURA). SUBSIDIO.  SECRETARIA ECONOMÍA – FONAES (APOYO EN EFECTIVO PARA ABRIR O AMPLIAR UN NEGOCIO).  SECRETARÍA DE ECONOMÍA - FONDO PYMES (PROGRAMAS DE SECTORES ESTRATÉGICOS Y DESARROLLO REGIONAL - REACTIVACIÓN ECONÓMICA PARA EL PROGRAMA NACIONAL PARA LA PREVENCIÓN SOCIAL DE LA VIOLENCIA Y LA DELINCUENCIA Y LA CRUZADA NACIONAL CONTRA EL HAMBRE).  SEDESOL – OPORTUNIDADES PRODUCTIVAS – FONDO DE COFINANCIAMIENTO
		INNOVACIÓN	<u>CAPACITACIÓN EN INNOVACIÓN</u>	CONANP – DNSS CONANP - PROCODES SECRETARIA ECONOMÍA - FONDO PYME (FOMENTO A LAS INICIATIVAS DE INNOVACIÓN) SECRETARIA ECONOMÍA - FONDO PYME (INNOVACIÓN ORIENTADA AL DESARROLLO DE LA EMPRESA) SEDESOL – OPORTUNIDADES PRODUCTIVAS – FONDO DE COFINANCIAMIENTO
	<b>CONTABILIDAD</b>	NIVEL DE ADMINISTRACIÓN	<u>CAPACITACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS</u>	NAFIN (CURSOS) DNSS PROCODES CDI - PROCABI (CAPACITACIÓN E INFRAESTRUCTURA). SUBSIDIO. SECRETARÍA DE ECONOMÍA - FONDO PYMES (PROGRAMAS DE SECTORES ESTRATÉGICOS Y DESARROLLO REGIONAL - REACTIVACIÓN ECONÓMICA PARA EL PROGRAMA NACIONAL PARA LA PREVENCIÓN SOCIAL DE LA VIOLENCIA Y LA DELINCUENCIA Y LA CRUZADA NACIONAL CONTRA EL HAMBRE).  SECRETARÍA DE ECONOMÍA - FONDO PYMES (FORMACIÓN DE CAPACIDADES) SEDESOL – OPORTUNIDADES PRODUCTIVAS – FONDO DE COFINANCIAMIENTO
	<b>VENTA</b>	VENTA DE PRODUCTOS	<u>CAPACITACIÓN EN ESTRATEGIAS DE VENTA DE LOS PRODUCTOS</u> <u>ELABORACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE DIFUSIÓN EN MEDIOS</u>	DNS NAFIN FONAES (APOYO EN EFECTIVO PARA ABRIR O AMPLIAR UN NEGOCIO) FONAES SECRETARÍA DE ECONOMÍA - FONDO PYMES (INCORPORACIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES A LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS).
		ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA	<u>CAPACITACIÓN Y FINANCIAMIENTO PARA EL DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA</u>	SECRETARÍA DE ECONOMÍA - FONDO PYMES (FORMACIÓN DE CAPACIDADES)

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ÁREA DE ANÁLISIS</b>	<b>ÁREA DE OPORTUNIDAD</b>	<b>ACCIÓN A INSTRUMENTAR</b>	<b>AREA O DEPENDENCIA</b>
<b>SOCIAL</b>	<b>POLITICAS DE INCLUSION</b>	BAJA PARTICIPACIÓN DE MUJERES	CAPACITACIÓN	SEMARNAT - UCPAST DNSS
<b>AMBIENTAL</b>	<b>MATERIAS PRIMAS CON MEDIDAS DE CONTROL Y MITIGACIÓN</b>		<u>INCREMENTAR LAS MEDIDAS DE RESTAURACIÓN Y CONSERVACIÓN PRINCIPALMENTE DE SUELOS Y AGUA.</u>	PET - SEMARNAT PROCODES
	<b>FUENTE DE ENERGÍA PRINCIPAL Y MÉTODOS DE AHORRO</b>	ENERGÍAS ALTERNATIVAS	<u>INTRODUCCIÓN DE ENERGÍAS ALTERNATIVAS GENERACIÓN DE ENERGÍA ELECTRICA</u>  IMPLEMENTACIÓN DE MÉTODOS DE AHORRO DE ENERGÍA ELÉCTRICA	<b>NAFIN</b> (AHORRO DE ENERGÍA) <b>SECRETARÍA DE ENERGÍA – FIDE</b> (ECO CREDITOS DEL FIDEICOMISO PARA EL AHORRO DE ENERGÍA ) <b>SECRETARÍA DE ENERGÍA – FIDE</b> (PROGRAMA EFICIENCIA ENERGÉTICA)

## ÍNDICE DE CUADROS, GRÁFICOS E IMÁGENES

	PAGINA
Imagen 1	Dimensiones del diagnóstico 9
Imagen 2	Dimensiones del Índice 13
Imagen 3	Niveles de Maduración de los proyectos 15
Cuadro 1	Modelo de Madurez de los Proyectos 16
Imagen 4	Indicadores Dimensión Social 18
Cuadro 2	Efectos de algunas industrias sobre el medio ambiente 19
Imagen 5	Nivel Interno Dimensión ambiental 20
Imagen 6	Construcción del Índice de Sustentabilidad 23
Cuadro 3	Medición del Índice de madurez 24
Cuadro 4	Escalas de calificación por respuesta positiva Modelo de madurez 24
Cuadro 5	Ponderadores por Área, Modelo de Madurez 25
Cuadro 6	Calificación por Área, Modelo de Madurez 25
Cuadro 7	Nivel de madurez del proyecto 25
Cuadro 8	Medición Dimensión Social del Proyecto 26
Cuadro 9	Ponderadores Dimensión Social 26
Cuadro 10	Calificación por Área, Dimensión Social 27
Cuadro 11	Medición Dimensión Ambiental del Proyecto 27
Cuadro 12	Ponderadores Dimensión Ambiental 28
Cuadro 13	Calificación por Área, Dimensión Ambiental 28
Cuadro 14	Calificación por Dimensión e Índice de Sustentabilidad 28
Gráfico 1	Calificación por Dimensión e Índice de Sustentabilidad 28
Gráfico 2	Escalas de calificación Índice de Sustentabilidad 29
Imagen 7	Escalas Índice de Sustentabilidad y Líneas Estratégicas 30
Gráfico 3	Resultados por Dimensión y Área Índice de Sustentabilidad 31
Cuadro 15	Áreas de Oportunidad por Dimensión y líneas de Atención 31
Imagen 8	Línea Base Negocios Sociales Sustentables 32
Cuadro 16	Instituciones y programas vinculados a las iniciativas productivas 34
Imagen 9	Programas por modalidad de financiamiento 35
Gráfico 4	Programas por modalidad de apoyo 35
Gráfico 5	Mecanismos de focalización de los programas 36
Cuadro 17	Programas CDI 37
Cuadro 18	Programas SEDATU 37
Cuadro 19	Programas SEMARNAT 37
Cuadro 20	Programas SEDESOL 38
Cuadro 21	Programas SE 38
Cuadro 22	Programas SENER 38
Cuadro 23	Oferta de Capacitación Nacional Financiera (Cultura Emprendedora) 40
Cuadro 24	Oferta de Capacitación Nacional Financiera (Habilidades Empresariales) 41
Cuadro 25	Oferta de Capacitación Nacional Financiera (cultura de calidad) 43
Cuadro 26	Oferta de Capacitación Nacional Financiera (cultura de creditticia) 43
Imagen 10	Sistema de Información de Negocios Sociales Sustentables 47
Imagen 11	Ejemplo Visor 48
Imagen 12	Contenido centro documental 49
Cuadro 27	Mapa de Actores 50
Imagen 13	Mapa de Actores 50
Imagen 14	Módulo Geomático 51
Cuadro 28	Área de aplicación 54
Cuadro 29	Caracterización de las Áreas Naturales protegidas del área de trabajo de esta estrategia 55
Imagen 15	Sitios RAMSAR en Región de Trabajo 55
Cuadro 30	NOM 059. Especies por categorías de Riesgo 56
Cuadro 31	Pronóstico 2030 del Ordenamiento Ecológico Estatal 57
Imagen 16	Chiapas División Municipal y Municipios participantes en el área de trabajo 58
Gráfico 6	Participación de la Población Económicamente Activa por sector de actividad económica 58
Cuadro 32	Principales productos agrícolas de los municipios de Ángel Albino Corzo, Marqués de Comillas y Villaflores 59
Gráfico 7	Ingresos Municipales 2010. 60
Cuadro 33	Población total y por sexo por municipio 2013 61
Gráfico 8	Porcentaje de Población por municipio 2013 61
Gráfico 9	Porcentaje de población por sexo por municipio 2013 61
Cuadro 34	Población Indígena total y por sexo por municipio 2013 62
Gráfico 10	Porcentaje de Población indígena por municipio 2013 62

Gráfico 11	Participación de población indígena y no indígena en los proyectos de la Regional	63
Imagen 17	Índice de marginación de los municipios del área de trabajo	63
Gráfico 12	Porcentaje de población en pobreza por municipio	64
Gráfico 13	Porcentaje de población en pobreza extrema y moderada por municipio	64
Gráfico 14	Porcentaje de población por arriba y debajo de la Línea de Bienestar por	65
Gráfico 15	No. de Empleos generados por proyecto	65
Cuadro 35	Jerarquía de ciudades del área de trabajo	66
Cuadro 36	Estratificación de las Empresas por número de trabajadores	67
Gráfico 16	Porcentaje de personal ocupado de la unidades económicas 2008	68
Gráfico 17	Principales problemáticas que enfrentan las Micro y Pequeñas empresas	68
Cuadro 37	Principales debilidades de las micro y pequeñas empresas por	69
Cuadro 38	Estratificación de las empresas del área de trabajo	70
Gráfico 18	Proyectos por año de constitución	70
Cuadro 39	Periodo de creación y años de apoyo PROCODES	71
Imagen 18	Signos distintivos	71
Cuadro 40	Tipos de Marca	72
Imagen 19	Proyectos con registro del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial	74
Cuadro 41	Figuras asociativas de los proyectos de las ANP's y normatividad que las regula	74
Cuadro 42	Modalidades de las Asociaciones Civiles	75
Cuadro 43	Categorías de las Sociedades Cooperativas	76
Cuadro 44	Modalidades de las Sociedades de Producción Rural	76
Cuadro 45	Regímenes de responsabilidad social Ley de Sociedades Cooperativas	77
Cuadro 46	Regímenes de responsabilidad social Ley Agraria	77
Imagen 20	Capital Variable según la Ley General de Sociedades Mercantiles	77
Cuadro 47	Figuras asociativas de los proyectos del área de trabajo	78
Gráfico 19	No de Proyectos por figura asociativa	78
Gráfico 20	Participación porcentual de las escalas de Mercado de los proyectos del área de Trabajo	79
Cuadro 48	Ventajas y desventajas de los diferentes medios de comunicación	80
Cuadro 49	Medios de Difusión utilizados por los proyectos del área de trabajo	81
Imagen 21	Proyectos del área de trabajo con diseño y etiqueta	82
Imagen 22	Pasos generales del proceso de certificación	83
Cuadro 50	Certificados y sellos del Café Biosphere	84
Cuadro 51	Actores del área de Trabajo por radio de acción, sector y tipo de apoyo	85
Imagen 23	Actores del Área de trabajo por radio de acción	86
Cuadro 52	Actores fuera de la Administración Pública Federal en el área de Trabajo	86