



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACION

**DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO
DE PRODUCTORA
NACIONAL DE SEMILLAS**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

**ELSA DE LA ROSA NUÑEZ
y
FANNY HERRERA TORRES**

1983



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

INTRODUCCION	1
CAPITULO I " La Auditoría "	
1.- Conceptos	4
2.- Clasificación de Auditoría	5
3.- Diferencias entre Auditoría Interna y Externa	5
4.- Tipos de Auditoría	6
5.- Definición de Auditoría Administrativa	7
6.- Métodos de Auditoría Administrativa	8
CAPITULO II " Diagnóstico Administrativo de Productora Nacional de Semillas "	
1.- Metodología	24
1.1 Hipótesis	26
2.- Antecedentes de Productora Nacional de Semillas (PRONASE)	
2.1 Comisión del Maíz	29
2.2 Comisión Nacional del Maíz	30
2.3 Productora Nacional de Semillas S.A.R.H.	32
2.4 Antecedentes Legales	34
CAPITULO III " Situación Actual "	
1.- Puntos Estratégicos	73
1.1 Control	74
1.2 Mantenimiento	76
2.- Área de: Control y Mantenimiento de Vehículos	
2.1 Organización	80
2.2 Funciones del Área	81
3.- Procedimientos	82
3.1 Políticas	
4.- Área de Fletes y Transportes	
4.1 Organigrama	87
4.2 Objetivo del Área	89
4.3 Políticas	90

4.4 Funciones del Área	94
5.- Procedimientos	
5.1 Cálculo del Importe del Flete	
a) Objetivo	99
b) Políticas	99
c) Procedimiento	99
d) Fluxograma	100
5.2 Orden de Embarque	
a) Objetivo	101
b) Políticas	101
c) Fluxograma	102
5.3 Orden de Reparación y/o Mantenimiento	
a) Objetivo	110
b) Políticas	110
c) Fluxograma	111
5.4 Resguardo y Comodato de documentación, herramienta y equipo proporcionado al operador	
a) Objetivo	121
b) Políticas	121
c) Fluxograma	122

CAPITULO IV " Propuestas "

**- Area de Control y Mantenimiento de Vehículos
Manual de Organización**

1.- Objetivo General	126
2.- Organigrama	127
Manual de Procedimientos	
3.1 Tarjeta de Control y Mantenimiento de Vehículos	
a) Objetivo	136
b) Políticas	136
c) Procedimiento	138
d) Fluxograma	139
3.2 Orden de Reparación	
a) Objetivo	141

b) Políticas	141
c) Procedimiento	142
d) Fluxograma	143
- Área de Fletes y Transportes	
Manual de Organización	
4.- Objetivo General	147
5.- Organigrama	148
6.- Funciones	149
7.- Reformas a las políticas	150
Manual de Procedimientos	
8.1 Orden de Embarque	
a) Procedimiento	152
8.2 Orden de Reparación y/o Mantenimiento	
a) Procedimiento	154
8.3 Resguardo y Comodato de documentación, herramienta y equipo proporcionado al operador	
a) Procedimiento	158
CONCLUSIONES	160
RECOMENDACIONES	162
FUENTES DE INFORMACION Y CONSULTA	168

INTRODUCCION.

El desarrollo de la civilización actual es más dinámico y de características progresivas, dando así un crecimiento de la población con múltiples problemas, sobre todo de índole administrativo. De aquí la necesidad de conocimientos administrativos actualizados, tanto como para las personas relacionadas con la problemática administrativa, como para los administradores, independientemente del tamaño de la empresa.

Y así vemos que lo que antes fueran talleres familiares hoy se han convertido en pequeñas y medianas empresas, que además de combatir los problemas económicos, se enfrenta a sus competidores. Lo que ocasiona que cada centavo del capital de la empresa, requiera de una justificación de su gasto.

Esta problemática no sólo afecta a organizaciones privadas sino también a las del dominio público ya que se encuentran en un mismo contexto nacional. Ocasionando que a pesar de que tengan diferentes fuentes de ingresos, ambas se enfrentan a la limitación de sus recursos humanos, materiales y - principalmente económicos.

En el caso de Productora Nacional de Semillas que es una empresa estatal, en la que se nos permitió realizar el estudio de Auditoría, se pudo apreciar la necesidad e importancia en organismos de servicios no lucrativos, aun cuando no se nos haya permitido concluirla.

De acuerdo a la evolución de Productora Nacional de Semillas se observó que ha tenido diferentes denominaciones según las necesidades de alimentación del país, como se apreciará en el capítulo relativo a antecedentes.

Debido a algunos percances ocurridos durante el desarrollo de la Auditoría, se vió la necesidad de replantear otra hipótesis la que viene a ratificar el desarrollo de los capítulos III y IV del trabajo.

Para la elaboración de este trabajo se contó con la colaboración del Área de Fletes y Transportes y en forma limitada.

con la del Área de Control y Mantenimiento de Vehículos. Lo cual se agradece ampliamente.

CAPITULO I.

LA AUDITORIA Y CONCEPTOS.

I.- LA AUDITORÍA.

1.- Conceptos.

Con el nacimiento de las industrias surgió la necesidad de revisar su funcionamiento, para ver si se iban cumpliendo los objetivos fijados y en caso de posibles desviaciones se puedan tomar medidas correctivas.

Esta actividad de revisión equivale a lo que se denomina Auditoría.

La Auditoría proviene del latín AUDITORIUS (objetivo auditivo) y Auditor del latín AUDITOR CREM (oyente).

De acuerdo al Diccionario de la Lengua Española, Auditoría es el empleo del auditor y Auditor es el revisor de cuentas colegiado.

Debido a la importancia que se le concede a la Auditoría existe una gran diversidad de definiciones.

Eric L. Kohler.- " Auditoría, es la revisión analítica hecha por un contador público de una empresa mercantil u otra entidad económica, que precede a la expresión de su opinión acerca de la corrección de los estados financieros " . (1)

Mancera Hnos.- " La Auditoría es el examen de los libros de contabilidad, de los registros, documentación y comprobación correspondiente de una persona, institución, empresa, sucesión, de una oficina pública, copropiedad o de una negociación cualquiera, llevado a cabo con el objeto de determinar la exactitud o inexactitud de las cuentas respectivas y de informar y dictaminar acerca de ellas " . (2)

Arthur W. Holmes.- " La Auditoría es la comprobación científica y analítica de los libros de cuentas, comprobantes y otros registros financieros y legales de un individuo, firma o corporación con el propósito de determinar la exactitud e integridad de la contabilidad, mostrar la verdadera situación financiera y las operaciones y certificar los estados o informes que se rindan " . (3)

2.- Clasificación de Auditoría.

Auditoría Externa.- " Es el examen que se lleva a cabo por un contador público o firma independiente, en los registros, bienes y transacciones de una entidad económica, mediante técnicas especiales y de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas, con el propósito de emitir una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros de dicha entidad, para que quienes hagan uso de ellos tengan la seguridad y confianza de que están dictaminados por una firma importante.

Auditoría Interna.- Con el objeto de lograr un mejor funcionamiento de las empresas modernas, se ha tenido la necesidad de introducir la actividad de Auditoría interna como función necesaria del control contable, financiero y administrativo. Se aplica en la totalidad de áreas de actividad en las empresas para que a través de la revisión de las operaciones contables, administrativas o financieras se pueda determinar si el proceso operacional es adecuado y si los controles específicos trabajan en forma efectiva ". (4)

3.- Diferencias entre Auditoría Interna y Externa.

- La Auditoría Interna la realizan contadores del departamento de Auditoría que perciben un sueldo, y no puede dictaminar los estados financieros de la empresa, con la facultad con que lo hacen los auditores externos, los cuales actúan principalmente por cuenta de : los accionistas, público, disposiciones legales, etc.

- La finalidad de la Auditoría Externa es : otorgar un dictámen.

- La finalidad de la Auditoría Interna es: informar a la gerencia sobre políticas de administración, eficacia de planes, verificación de información financiera, control interno.

- El Auditor interno no puede dar ordenes, sí sugerencias elabora pruebas mucho más detalladas que un auditor externo.

- El Auditor externo revisa los informes del auditor in--

terno para normar su criterio.

4.- Tipos de Auditoría.

Auditoría Contable.- La Auditoría nace como resultado de la necesidad de cerciorarse de la corrección y verificar la exactitud con que fueron registradas en los libros y documentos de contabilidad las transacciones efectuadas en una empresa.

A través de los años la Auditoría ha demostrado un significativo avance; actualmente no basta la opinión emitida sobre la razonabilidad de los estados financieros de una empresa, debe contribuir además, al mejoramiento administrativo en la realización de sus operaciones, es decir, tomar como base el presente para proyectar un futuro mejor.

Auditoría Financiera.- "Consiste en el análisis, verificación y confirmación de los registros, cuentas, inversiones, etc. , registradas en la contabilidad de una empresa, las cuales se reflejan en sus estados financieros.

Auditoría Operacional o Analítica.- Consiste en conocer paulatinamente el flujo que se sigue para el control de una actividad u operación, a fin de percatarse si los sistemas implantados son funcionales; analizarlos, opinar, sugerir sobre ellos, buscando siempre mejorarlos para alcanzar la mayor -- coordinación de los recursos con que cuenta la empresa.

Su campo de acción principalmente es en empresas industriales. Se considera como una expansión de la Auditoría Financiera y se realiza en forma esporádica o periódica. Por medio de la Auditoría Operacional se puede conocer : defectos de organización, equipos obsoletos e inadecuados, sistemas y procedimientos poco usuales, áreas de trabajo improductivas y costosas, inadecuado empleo de los recursos de la empresa ".

(5)

Auditoría Administrativa.- Nace de la necesidad de los dirigentes, de contar con un instrumento preciso en la medición y evaluación de los métodos y la eficiencia en las opera--

ciones, funciones y áreas de una empresa.

Algunos autores establecen que la Auditoría Administrativa se inicia en los Estados Unidos de Norteamérica, en tiempo de la postguerra, cuando las empresas controlaban un mercado que era limitado debido a la mínima competencia de los productos que fabricaban. En el momento en que el mercado se torna más complejo, exige mejor calidad, servicio, precio, para subsistir con sus productos en el mercado.

5.- Definiciones de Auditoría Administrativa .

Colegio de Licenciados en Administración.- " Auditoría Administrativa como un servicio profesional es el de examen integral o parcial de una entidad pública o privada con el propósito de descubrir oportunidades para la mejoría de su administración ". (6)

José Antonio Fernández Arenas.- " La Auditoría Administrativa es la revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a operación y participación individual de los integrantes del proceso ".(7)

William P. Leonard.- " La Auditoría Administrativa puede definirse como un examen amplio y constructivo de la estructura y forma de organización de una empresa, institución o dependencia gubernamental o de cualquier componente de ellas, como una división o departamento en cuanto a sus planes y políticas, sus métodos y controles, su forma de operación y objetivos y la utilización de sus recursos ". (8)

Roberto Macías Pineda.- " La Auditoría Administrativa es una oportunidad para mostrar lo que el negocio esta logrando. Es una audiencia en la cual los asistentes pueden enterarse de los logros con respecto a los programas y a las políticas trazadas. Suministra una oportunidad específica, para el examen de determinadas partes o de todas las partes que integran una empresa ". (9)

Daniel Wong Valdéz.- " La Auditoría Administrativa es

una función de evaluación de eficiencia con carácter imparcial dedicada a analizar las operaciones con mentalidad de director y propietario del negocio para apoyar a la gerencia en el logro de objetivos. No le interesa señalar errores pasados su objetivo es asegurar mejores resultados en el futuro, es más preventivo que curativo ". (10)

Isaac Rivera A.- " Auditoría Administrativa es el examen total o parcial del funcionamiento administrativo de una entidad, para precisar la corrección de sus políticas y el cumplimiento con el máximo de eficiencia de los objetivos por ella establecidos ". (11)

Agustín Crozco Castro.- " La Auditoría Administrativa, consiste en llevar a cabo un examen metódico sobre los objetivos a lograr en una empresa, de su organismo o alguno de sus componentes, así como el uso de sus recursos humanos con el fin de informar sobre lo examinado e identificar las mejoras posibles ". (12)

Fabian Martínez Villegas .- " La Auditoría Administrativa es el examen metódico y ordenado de los objetivos de una empresa, de su estructura, organización y de la utilización y participación del elemento humano a fin de informar sobre el objeto mismo de su examen ". (13)

6.- Métodos de Auditoría Administrativa.

Con el transcurso de la vida empresarial y la necesidad de realizar auditorías para el mejor funcionamiento de las empresas, existen varios autores que dan su propia metodología, para la realización de la Auditoría Administrativa. A continuación se presenta una visión general de los métodos existentes con que se puede contar.

• Método de William P. Leonard (14)

I.- Examen

Áreas a revisar :	Detalles a estudiar :
1.- Una o más funciones específicas.	1.- Planes y objetivos.
2.- Departamento o grupo de departamentos.	2.- Estructura de la organización.
3.- División o grupo de divisiones.	3.- Políticas, sistemas y procedimientos.
4.- Empresa como un todo.	4.- Métodos de control.
	5.- Recursos humanos y físicos.
	6.- Normas de ejecución.
	7.- Medición de resultados.

II.- Evaluación.

Proceso de evaluación factores a evaluar.	Análisis científico, interpretación y síntesis.
1.- Panorama económico.	1.- Estudiar los elementos.
2.- Adecuación de la estructura de la empresa.	2.- Hacer un diagnóstico detallado.
3.- Cumplimiento de políticas y procedimientos.	3.- Determinar finalidades y relaciones.
4.- Exactitud y confiabilidad de los controles.	4.- Buscar deficiencias.
5.- Métodos adecuados de protección.	5.- Balance analítico.
6.- Causas de variaciones.	6.- Comprobar eficiencia.
7.- Utilización adecuada de mano de obra y equipo.	7.- Indagar problemas.
8.- Métodos satisfactorios de operación verbal.	8.- Precisar soluciones.
	9.- Determinar alternativas.
	10.- Elaborar métodos de mejoramiento.

III. Presentación.

Discusión
verbal de
aspectos
importantes.

Informe
escrito
de hallazgos y recomendaciones.

Informe
final a
la dirección.

IV. Vigilancia

Revisión
de instalaciones.

Ayuda
para diseñar formas y procedimientos.

Completar
cualesquier aspecto conclusivo.

Comentar
el informe con la dirección general."

o Método del Instituto Americano de la Administración.

"Este Instituto nos presenta un programa de auditoría, de acuerdo al tipo de empresa que se pretende auditar, ya sea :

- Empresa de tipo religioso.
- Empresa de tipo educativo.
- Un hospital.
- Instituto sin fines de lucro.
- Instituto con fines de lucro.

En base al trabajo a efectuar, mencionaremos el programa aplicable a una Institución con fines de lucro.

Programa :

1.- Función económica.

Cualquier empresa tiene una importancia económica determinada para la satisfacción de las necesidades de los consumidores.

2.- Estructura Formal.

Las empresas tienen una estructura que les permite resolver sus problemas en una forma adecuada. Aspectos importantes en el orden general de las instituciones son : definición de la autoridad y su responsabilidad, e interrelación de las comunicaciones verticales y horizontales, y el control, el cuál deberá variar con base en la interrelación de los diversos ejecutivos.

3.- Utilidades.

En está área se pueden considerar tendencias de tipo estadístico. Por regla general, la administración correcta genera buenas utilidades. El renglón de utilidad debe compararse con los resultados obtenidos por la competencia así como con la capacidad del mercado y sus perspectivas.

4.- Atención a los accionistas.

Los representantes de los accionistas deben mantener una actitud equilibrada entre las necesidades que demandan el negocio y las peticiones de los accionistas.

5.- Investigación y desarrollo.

La investigación y desarrollo proporcionan nuevas soluciones a los problemas, e incluso pueden determinar una orientación distinta para el futuro de la empresa.

6.- Consejo de Administración.

El Consejo de Administración imprime el carácter de la empresa. Es el cuerpo que analiza los propósitos de la compañía y garantiza la continuidad de las operaciones.

7.- Políticas Financieras.

Es el manejo del dinero uno de los problemas más importantes y requiere el mejor uso para obtener utilidades atractivas y razonables. Deben establecerse políticas financieras que proyecten a la empresa a largo plazo.

8.- Eficiencia en la Producción.

La calidad de los productos o servicios, así como su precio son factores determinantes, no es posible pensar sólo en la magnitud de las ventas o en la lealtad de los consumidores. Es necesario conocer los mejores métodos para incrementar -- constantemente la eficiencia.

9.- Distribución.

Este factor es primordial y sólo se le considera en menor escala al identificarlo como, " evaluación de los ejecutivos " representa un motor de las actividades de la empresa y requiere coordinación perfecta con las diversas áreas de la institución.

10.- Evaluación de los ejecutivos.

El funcionamiento de las actividades de la empresa depende de las decisiones de su grupo de ejecutivos, en relación a los cuales, principalmente interesa conocer:

- habilidad
- integridad
- iniciativa y,
- dinamismo." (15)

Método del Análisis Factorial desarrollado por investigadores del Banco de México, S. A.

" En este método se nos plantean diez puntos importantes a tratar para un análisis completo de la empresa.

1.- Medio Ambiente.

Conjunto de influencias externas que actúan sobre la operación de la empresa.

2.- Políticas y Dirección. (Administración General)

Orientación y manejo de la empresa mediante la dirección y vigilancia de sus actividades.

3.- Productos y procesos.

Selección y diseño de los bienes que se han de producir y de los métodos usados en la fabricación de los mismos.

4.- Financiamiento.

Manejo de los aspectos monetarios y crediticios.

5.- Medios de Producción.

Inmuebles, equipos, maquinaria, herramienta e instalaciones de servicio.

6.- Fuerza de Trabajo.

Personal ocupado por la empresa.

7.- Suministros.

Materias primas, materiales auxiliares y servicios.

8.- Actividad Productora.

Transformación de los materiales en productos que pueden comercializarse.

9.- Mercadeo.

Orientación y manejo de la venta y de la distribución de los productos.

10.- Contabilidad y Estadística.

Registro e información de las transacciones y operaciones." (16)

Método de la Revisión del Proceso Administrativo de
Manuel D. Azaola.

" Partiendo de un esquema general de todas las áreas principales de la empresa principia su análisis.

Recolección de datos.

'La revisión del proceso administrativo a las diversas funciones que se desarrollan en una empresa consisten, fundamentalmente en :

1.- Investigación.- esta puede ser interna y externa. Se lleva a cabo mediante la resolución de cuestionarios previamente formulados para cada función, en los que esten comprendidas todas aquellas cuestiones de interes general para la función y que sean normativas para su desempeño y comparación. En la práctica al realizar el investigador el trabajo, irá completando los cuestionarios con otras materias inherentes a la función que en forma peculiar correspondian a la empresa.

2.- Observación.- en el curso de la revisión y simultáneamente con la investigación se va observando la forma en que es ejecutada una función. La observación es sumamente amplia, prácticamente infinita; puede consistir desde la forma de contestar un telefonema a un cliente o proveedor, la manera de resolver una duda a un empleado, a la forma en que se ejecuta la operación de soldar en la fábrica. La característica principal en esta fase de la revisión es el espíritu de penetración y profundidad que se aplique al desempeño de una acción.

3.- Análisis.- consiste esta fase en analizar documentación de la empresa, como sus estados financieros, el estado de origen y aplicación de recursos, contratos diversos, estadísticas, facturas, etc. y sacar de ellos la información necesaria que sirva de base para formular recomendaciones.

En esta técnica se analiza tanto documentación como información diversa externa de la empresa, comprendiendo datos sobre el mercado, la competencia, las fuentes de abastecimien

to de la materia prima, la fuerza de trabajo, la influencia en el medio que ejerza la empresa o sus dirigentes, los cambios en la política gubernamental que puedan afectar a corto o largo plazo la estabilidad de la empresa, las modificaciones al sistema tributario, etc.

La información que se obtuvo en las etapas anteriores de investigación y observación, también es sometida a análisis ; se le compara con desempeños normativos a fin de evaluar el grado de eficiencia de la función. En esta etapa se examinan qué funciones están actuando como limitadores y cuáles como limitantes para la correcta ejecución, o bien, cuáles son los estimulantes de cada función y su tendencia.

Los componentes de cada función son prácticamente los mismos en cualquier empresa y pueden variar ligeramente de una a otra, más en forma que en el fondo. Así por ejemplo, dondequiera que encontremos desempeñándose una función de compras los lineamientos normativos serán aplicables a todos los casos, pudiendo variar ligeramente por razones circunstanciales ". (17)

Método de José Fernández Arenas.

" Este autor se basa en :

1.- Marco General de la Administración.

Hace una referencia desde los orígenes de la Administración la cual es de suma importancia para el análisis de la estructura en cuestión. Ya que la Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales, por medio de un mecanismo de operación y a través del proceso administrativo.

2.- Además de la existencia de objetivos institucionales se requiere un mecanismo de operación, o sea, una estructura formal. La cual cuenta con los siguientes principios ;

- a) Las empresas deben tener una organización que utilice en forma equilibrada los recursos humanos, materiales y técnicos.
- b) Las organizaciones requieren una división funcional que permita el establecimiento de departamentos con actividades bien definidas. Las principales funciones son : Dirección, Operación, Asesoramiento, Información.
- c) Las necesidades operativas determinan la centralización o descentralización de funciones.
- d) Los niveles jerárquicos deben ser pocos para evitar difusión en la autoridad y responsabilidad.
- e) Cada departamento contará con los puestos necesarios para desarrollar su actividad.
- f) Todos los puestos en la empresa requieren análisis y evaluación.
- g) La autoridad formal del puesto tiene de manera paralela una responsabilidad.
- h) La integración dota a la estructura de las partes necesarias de acuerdo con el esquema de la organización.

3.- Los objetivos institucionales y el mecanismo de operación requieren del proceso administrativo que consiste en :

A. Planear.-- Con sus principios :

- a) Existiendo una repetición marcada podrá haber una programación mayor, puesto que la rutina permite delinear con trazos firmes y precisos toda una tendencia.
- b) La planeación tiene como primer requisito la definición del problema, aislado de tal forma que sea posible realizar su estudio de acuerdo con su magnitud y dificultad. El segundo paso será el análisis que permita la respuesta de cada una de las partes tomando en cuenta soluciones a problemas similares y nuevos cursos, producto de la innovación. De los pasos previos surgirán los programas alternativos que generarán decisiones y soluciones al problema original.
- c) El contenido de los programas dependerá de :
 - Objetivos de la tarea.
 - Los recursos humanos, materiales y técnicos disponibles.
 - El tiempo limite.
- d) Una tarea compleja debe dividirse en una secuencia de esfuerzos menores, la conjunción de los cuales permitirán la satisfacción de la principal y originarán la especialización.
- e) El método del camino crítico ayuda a la programación mediante la representación gráfica de un plan tan detallado como se desee, en la que se pueden observar clara y objetivamente, las relaciones de las distintas actividades entre si y las dependencias de unas con otras.
- f) Si se requiere un programa muy detallado y lógico, la máquina es la solución ideal, si los límites de la economía lo permiten.
- g) En una programación adecuada, es posible pensar en una predicción mayor.
- h) La rutina en exceso, dejará poco tiempo para realizar innovaciones y las capacidades serán mal usadas porque no habrá tiempo para pensar originalmente.
- i) En una actividad altamente programada es más fácil localizar

zar la innovación en el comienzo del plan y no en el momento en el que la actividad es puramente rutinaria.

- j) Es posible hablar de mayor innovación si hay precisión de tiempo aunada a claridad en las metas a satisfacer.
- k) Cuando los elementos ocupantes de puestos con autoridad lineal dependan de los grupos de asesoría, sera mejor la innovación.
- l) Si como resultado de los programas de actuación adquiere matices monótonos surgirá apatia. Si por el contrario, los logros son confusos, se presentara la frustración.
- ll) Si como consecuencia de una programación continua se manifiesta la insatisfacción, sera necesario dar oportunidad para que surga la innovación, utilizando sistemas de sugerencia y evaluación de los programas.

B. Implementar. Considerará una alternativa de ejecución que tratará de resolver una incognita establecida. Sus principios son :

- a) Las decisiones son resultados de procesos lógicos o de apreciaciones intuitivas.
- b) Las decisiones lógicas demandan;
 - Objetividad.
 - Precisión de la medición y
 - Estudio continuo y exhaustivo.
- c) Las decisiones en actividades rutinarias son automáticas, por lo que debe vigilarse el proceso creativo y procurar la innovación.
- d) Las decisiones demandan autoridad de tres tipos;
 - Formal.
 - Personal.
 - Profesional.
- e) La autoridad tiene como requisito constante a la responsabilidad. Es una mancuerna necesaria, ya que la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte.
- f) La motivación requiere de incentivos que satisfagan las

necesidades.

- g) Una acción fundada en la motivación produce satisfacción en el trabajo.
- h) Una acción fundada en la obligación produce insatisfacción en el trabajo.
- i) La insatisfacción generará frustraciones las que a su vez originan reacciones de : agresividad, regresión, fijación y resignación.
- j) Las frustraciones influyen en : actuación en el trabajo, accidentes y enfermedades en el trabajo, neurósis o enfermedades mentales, fatiga, huelga, faltas y cambios frecuentes de trabajo.
- k) Las comunicaciones tienen tres elementos formativos : el transmisor, canal y receptor.
- l) En cuanto a su curso las comunicaciones se dividen en :
 - verticales descendentes,
 - verticales ascendentes,
 - horizontales y
 - generales.
- ll) El tipo de material que puede comunicarse será : rutinario, original y combinado.
- m) Los aparatos mecánicos y electrónicos facilitan la comunicación en cualquiera de sus integrantes formativos.
- n) El uso de los símbolos generalizados y de formas escritas facilitan la comunicación.

C. Control. Apreciación del resultado de la acción. Sus principios :

- a) La realización del proceso administrativo requiere del control como elemento que permite la comparación de los resultados con lo establecido con el plan seleccionado.
- b) Las etapas de control deben establecerse en el plan.
- c) El control debe precisar la calidad obtenida.
- d) El control debe enfatizar el tiempo transcurrido.
- e) El control contendrá los factores del costo incurrido.

- f) El control medirá el volumen obtenido en caso de productos o la intensidad lograda cuando se habla de servicios.
- g) Realizada la comparación de lo real con lo esperado, debe llevarse a cabo un análisis de las causantes de la desviación.
- h) El control debe realizarse por excepción, o sea, en aquellos casos en los que las desviaciones son demasiado pronunciadas.
- i) El control automático incluye una corrección inmediata en las áreas que han sufrido desviaciones importantes.

NOTAS BIBLIOGRÁFICAS

- (1) Reyna Cabrera María del Refugio. La Auditoría Administrativa como elemento fundamental en la toma de decisiones. México, D.F. 1978 UNAM. Tesis página 13
- (2) Idem.
- (3) Ibid.
- (4) Zepeda Ríos Alejandro Javier. La Auditoría Administrativa, principales aspectos en su desarrollo y proyección. México, D.F. 1977 UNAM. FCA. Tesis
- (5) Idem.
- (6) Boletín del Colegio de Licenciados en Administración punto 1.3
- (7) Fernández Arena, José Antonio. Auditoría Administrativa. México, D.F. 1982 Editorial Diana página 14
- (8) Idem. página 11
- (9) Ibid. página 13
- (10) Reyna Cabrera María del Refugio. La Auditoría Administrativa como elemento fundamental en la toma de decisiones. México, D.F. 1978 UNAM. Tesis pág. 13
- (11) Idem.
- (12) Ibid. página 14
- (13) Zepeda Ríos Alejandro Javier. La Auditoría Administrativa, principales aspectos en su desarrollo y proyección. México, D.F. 1977 UNAM. FCA. Tesis pag21
- (14) Fernández Arena, José Antonio. La Auditoría Administrativa. México, D.F. 1982 Editorial Diana pag. 27
- (15) Idem. página 40
- (16) Ibid. página 47

(17) Ibid. página 93

(18) Ibid. página 118

CAPITULO II.

DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO DE PRODUCTORA

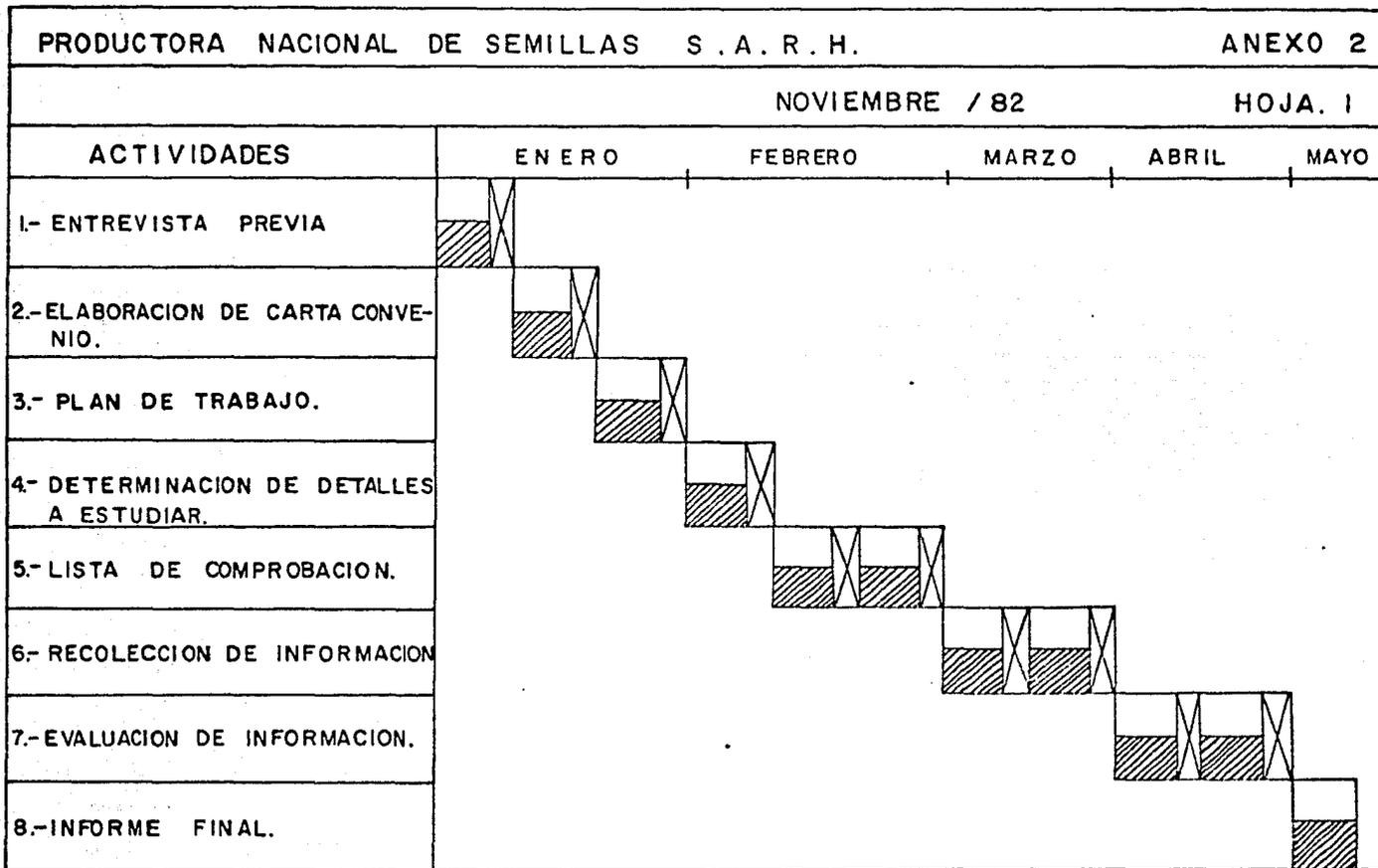
NACIONAL DE SEMILLAS .

1. METODOLOGIA.

Para el desarrollo del presente trabajo se tomarón en cuenta los métodos de Auditoría Administrativa existentes. Utilizando de éstos los puntos aplicables a la estructura del área de Producción de la Productora Nacional de Semillas.

En base a ésto, se presenta el Programa de Actividades a seguir.

PROGRAMA DE ACTIVIDADES DE AUDITORIA



1.1 HIPÓTESIS.

Siendo la alimentación, una función básica que el gobier no tratará de impulsar.

Productora Nacional de Semillas (PROMASE) es una de las empresas de mayor importancia para la alimentación del pueblo mexicano. Por lo tanto se determinará cuál es la situción administrativa de la misma a efecto de proponer, en su caso, medidas complementarias o cambios tendientes a elevar la productividad en dicha entidad.

2.- Antecedentes de Productora Nacional
de Semillas. SARH.

A lo largo de la historia de nuestro país, hemos visto que la base de la alimentación de los pueblos indígenas fué el maíz, esa semilla principal y básica para la subsistencia de los mismos.

Desde épocas muy antiguas el hombre se vió en la preocupación de producir y prolongar para su alimentación esta semilla y para ello, sabemos que creó instrumentos aunque rudimentarios, eficaces para la siembra de ese producto, y en base a sus creencias religiosas, le brindó sacrificios y fiestas a los dioses representativos del maíz.

Y así al pasar los años, nos damos cuenta que a pesar de los adelantos técnicos y tecnológicos con que contamos, requerimos primordialmente de nuestra semillas, el maíz, que sigue siendo la base de la alimentación de la mayoría de la población. Es por ello que, tomando en cuenta esta necesidad del hombre se requiere que este producto se cuide y se estudie para su mejor obtención y que sea el de mejor calidad posible.

Es por todo lo anterior, que se pensó en la urgente necesidad de crear un instrumento capaz de ayudar a resolver estos problemas de la alimentación básica en México, mediante la creación de una: Comisión del Maíz, la que posteriormente por decreto presidencial pasó a ser la Comisión Nacional del Maíz teniendo las mismas características que la anterior.

Todos estos cambios originaron lo que hoy conocemos como: Productora Nacional de Semillas.

2.1 COMISIÓN DEL MAÍZ.

Nace el 6 de enero de 1947 con la expedición de un acuerdo administrativo por el Licenciado Miguel Alemán Valdéz, quedando como Presidente de la Comisión, el Licenciado Gabriel Ramos Millán.

El principal motivo de su creación fué la confrontación anual que se le presentaba al pueblo mexicano entre lo producido y lo que necesitaba para cubrir sus necesidades. Los factores que hasta el momento habían venido contribuyendo a que no se tuviese la suficiente producción eran : la carencia de técnicas de cultivo más avanzadas, la falta de maquinaria, el uso continuo de las tierras y los mismos cultivos sin reponer los elementos fundamentales extraídos ocasionaron el agotamiento de las tierras; la situación topográfica de las mismas a 1000 metros sobre el nivel del mar, ocasionaron que actuaran sobre ellas la erosión de las lluvias y que los vientos las debilitarán.

Todo lo anterior originó la búsqueda de medidas que frenarían tal problema. La semilla parecía ser la solución, para lo cual se establecieron programas encaminados a mejorarla y llevarla a los campesinos, además, se proyectaron otros programas que mejorarían sus suelos y sus sistemas de cultivo.

Para lograr esos objetivos se trabajó en colaboración con la Dirección de Investigaciones Agrícolas que es la encargada de lograr el mejoramiento genético de cultivos fundamentales como : maíz, frijol, caña de azúcar, cacao, algodón, trigo y hule.

En 1943 la Secretaría de Agricultura y Ganadería formaliza un convenio con la fundación Rockefeller a fin de llevar a cabo programas conjuntos de investigación para el mejoramiento de los cultivos, creándose la OEE (Oficina de Estudios Especiales) cuya labor principal es la investigación alrededor del maíz, trigo, frijol, sorgo, cebada, hortaliza, forraje y papa, progresando también en el combate contra plagas, fertilización, enfermedades y malezas en los cultivos que se trabajaban.

Los resultados de todo esto, fueron un aumento del 25 % en la producción, en relación con otras variedades.

La Comisión tuvo un gran apoyo, cuando en el Congreso Nacional del Magisterio realizado en el Puerto de Acapulco en 1949, se decidió efectuar la Jornada Nacional del Maíz, cuyo propósito era el convencimiento de los campesinos para la utilización de la semilla mejorada.

Pocos meses después de la muerte de el Licenciado Gabriel Ramos Millán, ocurrida el 26 de septiembre de 1949, el Presidente de la República Lic. Miguel Alemán declara : " lo que se ha aprendido en estos tres años de la función de la Comisión del Maíz, nos lleva a concluir en la necesidad de dar a estos trabajos nivel nacional. "

De esta declaración surgió la Comisión Nacional del Maíz.

2.2 COMISION NACIONAL DEL MAIZ.

La Comisión Nacional del Maíz como primeras acciones realizó, la producción y distribución de las semillas mejoradas, a fin de promover el uso de las técnicas modernas en la producción del maíz, buscando elevar sus rendimientos y reducir sus costos. Fomentar la producción y distribución de las semillas que se iban obteniendo de campañas nacionales de educación, era también parte fundamental de los fines de la Comisión así como la contratación de los agricultores de la producción de semillas.

Para lograr los objetivos que la crearon, se le dotó de facultades para adquirir fertilizantes, maquinaria adecuada y distribuirla a los productores agrícolas que trabajaran de acuerdo con sus planes.

Dentro de esa línea de acción se apoyó sin reserva toda gestión para obtener créditos para los agricultores que se comprometieran a producir, destinadas a su siembra, las semillas mejoradas o producidas técnicamente, vigilando que la actividad bancaria de las instituciones nacionales o privadas, estuvieran al servicio de la producción de semillas.

También se dispuso que colaborara tan ampliamente como fuera necesario en los programas de las instituciones y organismos técnicos o de investigación científica, nacionales y extranjeras para aprovechar los resultados de la ciencia y de la técnica en el mejoramiento de la producción, promoviendo la formación de centros de experimentación agrícola o de investigación científica relacionadas con su objeto.

La Comisión Nacional del Maíz creó comisiones estatales y municipales de maíz, como órganos de colaboración y propaganda, a fin de coordinar las actividades de los particulares y de las autoridades con los fines de la propia comisión. Todo ello, apoyado en un programa de comunicación para fomentar sostener y ayudar a publicaciones periódicas especializadas que aumentarán el conocimiento por parte de los campesinos de la importancia de llevar a feliz término la misión.

Por disposición presidencial su patrimonio se integró por los bienes inmuebles, muebles, subsidios, cantidades presupuestales, donaciones, créditos, fideicomisos y demás que se destinarán al cumplimiento de sus fines, a fin de subsanar sus requerimientos financieros. Dicho patrimonio se elevó a \$ 5 580 263.24 , producto de la liquidación de la extinta Comisión del Maíz. La importancia de las funciones de la Comisión Nacional del Maíz (que son las que crearán la Comisión del Maíz), hace que el presidente disponga, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público un subsidio anual de \$ 4 000 000.00

El éxito alcanzado en los programas de producción de semillas de variedades e híbridos de maíz, así como los conocimientos obtenidos sobre los problemas inherentes a estas actividades, complementados por las disponibilidades económicas, el personal técnico especializado y de la existencia de nuevas variedades de otros cultivos, hicieron que la Comisión Nacional del Maíz iniciará la diversificación de sus actividades. Partiendo en la producción de Sorgo en 1951, Soya en

1952, Trigo, Arroz y Frijol en 1960 aunque en muy modestos volúmenes.

Debido al éxito en éstos productos la Secretaría de Agricultura y Ganadería formula el proyecto de iniciativa de Ley sobre Producción, Certificación y Comercialización de Semillas. Al aprobarse y publicarse esta ley automáticamente se derogó el decreto que creó la Comisión Nacional del Maíz perfeccionando a ésta en un nuevo status jurídico que dió lugar a la creación de la actual Productora Nacional de Semillas.

2.3 PRODUCTORA NACIONAL DE SEMILLAS .

La función primordial de la institución fué incrementar y reproducir los materiales mejorados genéticamente que el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas, generó en pequeños volúmenes y que, una vez recibidos por Productora Nacional de Semillas (PRONASE), son convertidos en grandes cantidades, de tal manera que los agricultores puedan utilizar esta semilla a nivel comercial.

La parte financiera de PRONASE se cubrió desde un principio, mediante un subsidio que el gobierno federal entregaba a través de la Secretaría de Agricultura y Ganadería, aprobado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

El patrimonio de PRONASE se integró con los bienes inmuebles, muebles, subsidios, cantidades presupuestales, donaciones, créditos, fideicomisos y demás disponibilidades económicas que se determinen a su objeto. Para enajenar o gravar en cualquier forma sus bienes inmuebles, la Productora requerirá autorización expresa del Ejecutivo Federal.

En materia de organización, PRONASE quedó a cargo del Director General, auxiliado por un Subdirector Técnico y un Subdirector Administrativo, todos ellos nombrados por el Presidente de la República. Se le dotó de un órgano de consulta con el nombre de Consejo Técnico Consultivo.

En el devenir del tiempo PRONASE incrementó paulatinamente

te sus programas de operación, a fin de alcanzar los objetivos del Gobierno Federal, enfocados a lograr la autosuficiencia de granos alimenticios a través de la Producción de semillas mejoradas.

Las pocas toneladas que PRONASE recibe, se identifican con el nombre de " Semillas originales " . Una vez que el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas entrega las semillas originales, PRONASE las incrementa al nivel de " Básicas " ; después las convierte en " Semillas Registradas " y finalmente en " Semillas Certificadas " .

Los materiales mencionados contienen los códigos de herencia portadores de altos niveles de productividad que les fueron fijados por los fitomejoradores mexicanos después de varios años de cuidadosos trabajos.

La producción de semillas certificadas que se derivan de las semillas registradas se realiza mediante contrato con ejidatarios, colonos y pequeños propietarios en zonas de producción, en donde se lleva a cabo la incrementación de los diferentes cultivos y las variedades que actualmente maneja PRONASE.

Para recibir, beneficiar y almacenar las cosechas contratadas con agricultores productores de semillas, PRONASE cuenta con plantas de beneficio industrial distribuidas también de manera estratégica en toda la República.

Otra fase importante es la Comercialización y Distribución de las semillas para esto, es necesario recorrer los campos agrícolas, montar demostraciones, organizar reuniones, brindar orientación al agricultor, recolectar información del comportamiento de las variedades y divulgar información técnica de los productos. Además, es necesario aplicar ciertos tipos de políticas dirigidas a conformar y fortalecer el sistema nacional de distribuidores, definir precios, así como realizar trabajos integrales de investigación de mercados a nivel local, regional y nacional.

Considerando la aplicación de este proceso básico, PRONASE en 1961 y hasta la fecha, empieza a ampliar su aspecto de participación en la producción y comercialización de semillas en México hasta los actuales niveles de crecimiento.

Como segunda parte de esta primera época de PRONASE, a partir de 1971 y durante el sexenio del Licenciado Luis Echeverría, el Gobierno Federal da a PRONASE un vigoroso impulso que permite el fortalecimiento de su cuerpo técnico y administrativo, iniciándose nuevos sistemas de producción, la modernización del equipo y maquinaria y la iniciación de nuevas líneas de producción.

2.4 Antecedentes Legales .

Este organismo fue creado en 1961 como resultado de la transformación de la Comisión Nacional del Maíz (creada en el Decreto del Ejecutivo Federal publicado en el Diario Oficial del 3 de enero de 1950), que a su vez se originó de la Comisión del Maíz por la expedición de un acuerdo administrativo el 6 de enero de 1947.

Por lo cual, las disposiciones jurídicas con que se cuenta son :

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicada en el diario oficial el día 29 de diciembre de 1976.
- Decreto que crea la Comisión Nacional del Maíz.
- Ley sobre Producción, Certificación y Comercio de Semillas publicada en el diario oficial el 14 de abril de 1961.

LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL

Título Segundo

De la Administración Pública Centralizada.

Capítulo I

De las Secretarías de Estado y los departamentos administrativos.

Art. 10 - Las secretarías de estado y los departamentos administrativos tendrán igual rango, y no habrá, por lo tanto, preeminencia alguna.

Art. 11 - Los titulares de las Secretarías de Estado y de los Departamentos Administrativos ejercerán las funciones de su competencia por acuerdo del Presidente de la República.

Art. 12 - Cada Secretaría de Estado o Departamento Administrativo formulará, respecto de los asuntos de su competencia los proyectos de leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y órdenes del Presidente de la República.

Art. 13 - Los reglamentos, decretos y acuerdos expedidos por el Presidente de la República deberán, para su validez y observancia constitucionales; ir firmados por el secretario respectivo, y cuando se refieran a asuntos de la competencia de 2 ó más secretarías, deberán ser refrendadas por todos los titulares de las mismas.

Art. 14 - Al frente de cada Secretaría habrá un Secretario de Estado, quien para el despacho de los asuntos de su competencia, se auxiliará por los subsecretarios, jefes y subjes de departamento, oficina, sección y mesa, y por los demás funcionarios que establezca el reglamento anterior respectivo y otras disposiciones legales.

En los juicios de amparo, el Presidente de la República podrá ser representado por el titular de la dependencia a que corresponda el asunto, según la distribución de competencias.

Art. 15 - Al frente de cada departamento administrativo habrá un jefe de departamento, quien se auxiliará en el e jer-

cicio de sus atribuciones, por secretarías generales, oficial mayor, directores, subdirectores, jefes y subjefes de oficina, sección y mesa, conforme al reglamento anterior respectivo, así como por los demás funcionarios que establezcan otras disposiciones legales aplicables. Para los departamentos administrativos, regirá lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo anterior.

Art. 16 - Corresponde originalmente a los titulares de las Secretarías de Estado y departamentos administrativos el trámite y resolución de los asuntos de su competencia, pero para la mejor organización del trabajo podrán delegar en los funcionarios a que se refieren los artículos 14 y 15 cualquiera de sus facultades, excepto aquéllas que por disposición de la ley o del reglamento anterior respectivo, deban ser ejercidas precisamente por dichos titulares. En los casos en que la delegación de facultades recaiga en jefes de oficina, de sección y de mesa de las Secretarías de Estado y departamentos administrativos, aquéllos conservarán su calidad de trabajadores de base en los términos de la Ley Federal de los trabajadores al servicio del estado.

Art. 17 - Para la más eficaz atención y eficiente despacho de los asuntos de su competencia, las secretarías de estado y los departamentos administrativos podrán contar con órganos administrativos desconcentrados que les estarán jerárquicamente subordinados y tendrán facultades específicas para resolver sobre la materia y dentro del ámbito territorial que se determine en cada caso, de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

Art. 18 - En el reglamento interior de cada una de las secretarías de estado y departamentos administrativos, que será expedido por el Presidente de la República, se determinarán las atribuciones de sus unidades administrativas, así como la forma en que los titulares podrán ser suplidos en sus audiencias.

Art. 19 - El titular de cada Secretaría de Estado y departamento administrativo expedirá los manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público necesarios para su funcionamiento, los que deberán contener información sobre la estructura orgánica de la dependencia y las funciones de sus unidades administrativas, así como sobre los sistemas de comunicación y coordinación y los principales procedimientos administrativos que se establezcan. Los manuales y demás instrumentos de apoyo administrativo interno, deberán mantenerse permanentemente actualizados. Los manuales de organización general deberán publicarse en el Diario Oficial de la Federación. En cada una de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, se mantendrán al corriente los escalafones de los trabajadores y se establecerán los sistemas de estímulos y recompensas que determine la ley y las condiciones generales de trabajo respectivas.

Art. 20 - Las Secretarías de Estado y los departamentos administrativos establecerán sus correspondientes servicios de apoyo administrativo en materia de planeación, programación, presupuesto, informática y estadística, recursos humanos, materiales, contabilidad, fiscalización, archivos y los demás que sean necesarios, en los términos que fije el Ejecutivo Federal.

Art. 21 - El Presidente de la República podrá constituir comisiones intersecretariales para el despacho de asuntos en que deban intervenir varias secretarías de estado o departamentos administrativos.

Las entidades de la Administración Pública Paraestatal podrán integrarse a dichas comisiones, cuando se traten de asuntos relacionados con su objeto.

Las comisiones podrán ser transitorias o permanentes y serán presididas por quien determine el presidente.

Art. 22 - El Presidente de los Estados Unidos Mexicanos podrá convenir con los gobernadores de los Estados de la Fed-

ración satisfaciendo las formalidades legales que en cada caso procedan, la prestación de servicios públicos, la ejecución de obras o la realización de cualquier otro propósito de beneficio colectivo a fin de mejorar los servicios, abastir costos o favorecer el desarrollo económico y social de las propias entidades federativas.

Art. 23 - Los secretarios de estado y los jefes de los departamentos administrativos, una vez abierto el período de sesiones ordinarias, darán cuenta al congreso de la unión del estado que guarden sus respectivos ramos y deberán informar además, cuando cualquiera de los Cámaras los cite en los casos en que se desinta una ley o se estudie un negocio concerniente a sus actividades.

Esta última obligación será extensiva a los directores de los organismos descentralizados y de las empresas de participación estatal mayoritaria.

Art. 24 - En casos extraordinarios o cuando exista duda sobre la competencia de alguna secretaría de estado o departamento administrativo, para conocer de un asunto determinado, el presidente de la república resolverá, por conducto de la Secretaría de Gobernación, a qué dependencia corresponde el despacho del mismo.

Art. 25 - Cuando alguna secretaría de estado o departamento administrativo necesite informes, datos o la cooperación técnica de cualquier otra dependencia, ésta tendrá la obligación de proporcionarlos.

Capítulo II

De la Competencia de las Secretarías de Estado y los Departamentos Administrativos.

Art. 26 - Para el estudio, planeación y despacho de los negocios del orden administrativos, el Poder Ejecutivo de la Unión contará con las siguientes dependencias :

- Secretaría de Gobernación
- Secretaría de Relaciones Exteriores

- Secretaría de la Defensa Nacional
- Secretaría de Marina
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público
- Secretaría de Programación y Presupuesto
- Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial
- Secretaría de Comercio
- Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos
- Secretaría de Comunicaciones y Transportes
- Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas
- Secretaría de Educación Pública
- Secretaría de Salubridad y Asistencia
- Secretaría de Trabajo y Previsión Social
- Secretaría de la Reforma Agraria
- Secretaría de Turismo
- Departamento de Pesca
- Departamento del Distrito Federal

Art. 35 - A la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos corresponde el despacho de los siguientes asuntos :

I.- Planear, fomentar y asesorar técnicamente la producción agrícola, ganadera, avícola apícola y forestal en todos sus aspectos;

II.- Definir, aplicar y difundir los métodos y procedimientos técnicos destinados a obtener mejor rendimiento en la agricultura, silvicultura, ganadería, avicultura y apicultura;

III.- Organizar y encauzar el crédito ejidal, agrícola, forestal y ganadera, con la cooperación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;

IV.- Organizar a los productores del sector agropecuario en torno a programas a nivel nacional y regional, en coordinación con la Secretaría de la Reforma Agraria ;

V.- Fomentar las organizaciones mixtas con fines de producción agropecuaria o silvicultura, cuyo objeto sea la producción agropecuaria o silvícola, en coordinación con la Secretaría de la Reforma Agraria.

VI.- Organizar y administrar los servicios de defensa agrícola y ganadera y de vigilancia de sanidad agropecuaria y forestal, considerando la producción de fármacos biológicos - destinados a la población animal ;

VII.- Establecer los controles que se estimen necesarios para garantizar la calidad de los productos que se utilicen en la alimentación animal ;

VIII.- Coordinar y dirigir en su caso las actividades de la secretaría con los centros de educación agrícola superior y media, y establecer y dirigir escuelas de agricultura, ganadería, apicultura, avicultura y silvicultura en los lugares que proceda ;

IX.- Organizar y fomentar las investigaciones agrícolas, ganaderas, avícolas, apícolas y silvícolas, estableciendo institutos experimentales, laboratorios, estaciones de cría, reservas, costos de casa, semilleros y viveros ;

X.- Organizar y patrocinar congresos, ferias, exposiciones y concursos agrícolas, ganaderos, avícolas, apícolas y silvícolas ;

XI.- Cuidar de la conservación de los suelos agrícolas, - pastizales y bosques, estudiando sus problemas para definir y aplicar las técnicas y procedimientos adecuados ;

XII.- Programar y proponer las pequeñas obras de irrigación y proyectar, ejecutar y conservar bordos, canales, tajos, abrevaderos y jagüeyes que compete realizar al gobierno federal por sí o en cooperación con los gobiernos de los estados municipios o los particulares ;

XIII.- Organizar y mantener al corriente los estudios económicos sobre la vida rural, con objeto de establecer los medios y procedimientos para mejorarla ;

XIV.- Organizar y dirigir los estudios, trabajos y servicios meteorológicos y climatológicos, creando el sistema meteorológico nacional y participar en los convenios internacionales de la materia ;

XV.- Difundir los métodos y procedimientos técnicos, destinados a obtener mejores rendimientos de los bosques ;

XVI.- Organizar y administrar el aprovechamiento racional de los recursos forestales y de la fauna y flora silvestre, con el propósito de conservarlos y ayudarlos ;

XVII.- Organizar y manejar la vigilancia forestal y decretar las vedas forestales y de caza ;

XVIII.- Fomentar la reforestación y realizar planes para reforestar directamente algunas zonas ;

XIX.- Administrar los recursos forestales y de caza en los terrenos baldíos y forestales ;

XX.- Llevar el registro y cuidar de la conservación de los árboles históricos y notables del país.

XXI.- Realizar el censo de predios forestales y silvipastoriles y de sus productos, así como levantar, organizar y manejar la cartografía forestal ;

XXII.- Organizar y administrar reservas forestales, flora y fauna terrestres, parques zoológicos, jardines botánicos y colecciones forestales ;

XXIII.- Hacer explotaciones y recolecciones científicas de la flora y de la fauna terrestres ;

XXIV.- Fomentar y distribuir colecciones de los elementos de la flora y de la fauna terrestres ;

XXV.- Otorgar contratos, concesiones y permisos forestales y de caza ;

XXVI.- Promover la industrialización de los productos forestales ;

XXVII.- Organizar, dirigir y reglamentar los trabajos de hidrología en cuencas, cauces y álveos de aguas nacionales, tanto superficiales como subterráneos ;

XXVIII.- Vigilar el cumplimiento y aplicación de la ley de aguas ;

XXIX.- Reconocer derechos y otorgar concesiones, permisos y autorizaciones para el aprovechamiento de las aguas nacio-

nales, con la cooperación de la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial, cuando se trate de la generación de energía eléctrica ;

XXX.- Administrar, controlar y reglamentar el aprovechamiento de las cuencas hidráulicas, vasos, manantiales y aguas de propiedad nacional, así como de las zonas federales correspondientes, con la exclusión de lo que se atribuya expresamente a otra dependencia ;

XXXI.- Estudiar, proyectar, construir y conservar las zonas de riego, de secación, de drenaje, defensa y mejoramiento de los terrenos y de pequeña irrigación, de acuerdo con los planes formulados y que compete realizar al gobierno federal, por sí o en cooperación con los gobiernos de los estados, municipios o de particulares ;

XXXII.- Intervenir en la conservación de las corrientes, lagos y lagunas en la protección de cuencas alimentadoras y en obras de corrección torrencial ;

XXXIII.- Realizar los estudios geohidrológicos relacionados con la existencia y el aprovechamiento de los recursos hidráulicos y con la construcción de las obras relativas ;

XXXIV.- Manejar el sistema hidrológico del valle de México ;

XXXV.- Controlar los ríos y demás corrientes y ejecutar las obras de defensa contra inundaciones ;

XXXVI.- Ejecutar las obras hidráulicas que se deriven de tratados internacionales ;

XXXVII.- Organizar y manejar la explotación de los sistemas nacionales de riego, con la intervención de los usuarios, en los términos en que lo determinen las leyes ;

XXXVIII.- Otorgar las asignaciones y concesiones correspondientes a la dotación de agua para las poblaciones, previa consulta con la Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas ;

XXXIX.- Intervenir en la dotación de aguas a los centros de población e industrias y planear, proyectar, construir, administrar y conservar las zonas de captación, potabilización

y conducción hasta los sitios en que se convenga con la Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas ;

XL.- Reglamentar el alejamiento, la explotación, uso u aprovechamiento de aguas residuales y las condiciones que deban satisfacer antes de descargarse en las redes colectoras, cuencas, cauces, vasos y demás depósitos y corrientes de agua, así como su infiltración en el subsuelo, para evitar la contaminación que ponga en peligro la salud pública o degrade los sistemas ecológicos, en coordinación con la SAHOP y la Secretaría de Salubridad y Asistencia ;

XLI.- Levantar y mantener actualizado el inventario de recursos naturales específicamente de agua, suelo y cubierta vegetal, así como los de población animal y

XLII.- Los demás que le fijen expresamente las leyes y reglamentos.

DECRETO QUE CREA LA COMISION NACIONAL DEL MAIZ

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice :
Estados Unidos Mexicanos, -Presidencia de la República-. Miguel Alemán, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, a sus habitantes, sabed :

Que el H. Congreso de la Unión, se ha servido dirigirme el siguiente

DECRETO :

"El Congreso de los Estados Unidos, decreta :

Art. 1º Se crea un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, que se denominará "Comisión Nacional del Maíz", y cuyas facultades y atribuciones se señalan en la presente ley.

Art. 2º La Comisión se dedicará fundamentalmente a la producción, multiplicación, tratamiento y distribución de las semillas de maíz mejoradas o producidas científicamente, que debe fomentar y difundir para el progreso técnico de la producción del maíz, y para elevar sus rendimientos unitarios y reducir sus costos.

Art. 3º Se declaran de utilidad pública las actividades de la Comisión Nacional del Maíz, la utilización de suelos y aguas destinadas a su objeto y el fomento, producción, multiplicación y distribución que haga de las semillas.

Art. 4º La Comisión Nacional del Maíz informará a la Secretaría de Agricultura y Ganadería de sus planes, programas y resultados y recabará de ella los datos, informes y sugerencias que considere necesarios, a fin de que se establezca entre ambas dependencias el indispensable enlace y coordinación de actividades y una eficaz cooperación en sus respectivos esfuerzos.

Lo dispuesto en este artículo se aplicará en lo conducente a los demás organismos con los cuales la Comisión debe tener conexión en el desarrollo de sus trabajos.

Art. 5º La Secretaría de Agricultura y Ganadería y las demás

dependencias e instituciones del Gobierno Federal, están obligadas a prestar a la Comisión Nacional del Maíz la colaboración y ayuda en los términos que ésta lo requiera o solicite para el cumplimiento de sus fines. La Comisión, asimismo, recibirá colaboración y ayuda de los Gobiernos de los Estados y de los municipios, en los términos de los acuerdos y convenios que al efecto celebre.

Art. 6° La Comisión Nacional del Maíz recibirá del Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas y de la Oficina de Estudios Especiales de la Secretaría de Agricultura y Ganadería, o de cualesquiera otros organismos creados para fines similares a ellos, todas las semillas de maíz que hayan mejorado o producido y se destinen a su multiplicación y distribución entre los productores agrícolas, lo cual será hecho por la Comisión.

Art. 7° La Comisión ajustará sus actividades a las necesidades y propósitos agrícolas que señale el Ejecutivo Federal y de acuerdo con los medios y posibilidades de que disponga.

Art. 8° La Comisión Nacional del Maíz, para cumplir sus fines, tenderá a asimilar los sistemas o usos generales del comercio para adaptar a ellos progresivamente sus actividades.

Art. 9° La Comisión dependerá del Ejecutivo Federal, que aprobará sus presupuestos, sus planes y operaciones y la aplicación de los resultados, y fijará las normas de su funcionamiento-

Art. 10 La Comisión Nacional del Maíz administrará su patrimonio y podrá obligarse y contratar con los particulares y con las personas físicas o morales de derecho público o privado.

Art. 11 El patrimonio de la Comisión Nacional del Maíz se integrará con los bienes inmuebles, muebles, subsidios, cantidades presupuestales, donaciones, créditos, fideicomisos y demás que se destinen al cumplimiento de sus fines.

Art. 12 La Comisión requerirá autorización expresa y previa del Ejecutivo Federal para vender o arrendar bienes inmue-

bles que forman parte de su patrimonio.

Art.13 Son atribuciones de la Comisión Nacional del Maíz :

I. Recibir de las instituciones de investigación científica las semillas de maíz cuya producción o multiplicación y distribución deba realizarse en los términos de esta ley.

II. Elaborar los planes de producción y multiplicación, de ampliación agrícola y de distribución de las semillas de maíz, necesarios a la realización de sus fines.

III. Fomentar la producción, multiplicación y distribución de estas semillas, mediante campañas de alcance nacional.

IV. Contratar con los agricultores la producción y multiplicación de las semillas y distribuir entre los mismos las que produzca o multiplique.

V. Determinar los precios para el mercado, de las semillas que produzca o multiplique.

VI. Adquirir fertilizantes y maquinaria adecuada y distribuirla a los productores agrícolas que trabajen dentro de sus planes.

VII. Difundir conocimientos, sistemas o procesos técnicos de manera que los agricultores y los ejidatarios, los agrónomos y los maestros colaboren en los trabajos de la Comisión y se beneficien en sus propias actividades relacionadas con los fines de esta ley.

VIII. Refaccionar y aviar la producción y multiplicación de semillas de maíz mejoradas o producidas técnicamente, siempre que se destinen a la reproducción y no al consumo.

IX. Gestionar crédito para los agricultores que se dediquen a producir, destinadas a su siembra, las semillas de maíz mejoradas o producidas técnicamente.

X. Procurar que la actividad bancaria de las instituciones nacionales o privadas se dirija hacia la producción y multiplicación de las semillas de maíz destinadas a la siembra.

XI. Colaborar, tan ampliamente como lo requieran sus programas, con las instituciones u organismos técnicos o de inves-

tigación científica, nacionales y extranjeras, principalmente para aprovechar los resultados de la ciencia y de la técnica en el mejoramiento de la producción del maíz, y promover, fomentar o auxiliar la formación de centros de experimentación agrícola o de investigación científica relacionados con su objeto.

XII. Auxiliar a los particulares que se dediquen a la especialidad de producir o multiplicar semillas de maíz destinadas a su siembra.

XIII. Maquilar o prestar servicios a los particulares en sus plantas industriales, dentro de los fines de la presente ley.

XIV. Fomentar la organización de negocios agrícolas que se dediquen a producir semillas de maíz destinadas a la siembra.

XV. Organizar la venta de semillas de maíz destinadas a la siembra de modo que vaya siendo realizada progresivamente por los particulares.

XVI. Establecer la división de zonas, de las regiones agrícolas del país, conforme a los fines de propagación de la semilla del maíz y a las características de las semillas que posea la propia Comisión.

XVII. Fomentar el establecimiento de sistemas de seguros agrícolas en favor de los productores de semillas de maíz que trabajen dentro de sus planes.

XVIII. Establecer y promover el establecimiento de plantas o instalaciones para el tratamiento o industrialización de semillas de maíz, producción de fertilizantes o de parasitocidas, o de cualesquiera otros elementos que concurran al mejoramiento de la producción maicera.

XIX. Crear comisiones estatales o municipales de maíz como órganos de colaboración y propaganda para coordinar las actividades de los particulares y de las autoridades con los fines de la Comisión.

XX. Fomentar, sostener y ayudar a publicaciones periódicas

especializadas en relación con los fines de esta ley.

Art.14 La Comisión Nacional del Maíz estará integrada por tres vocales designados por el Presidente de la República, siendo uno de ellos el Director, otro el Vocal de Administración y el tercero el Vocal de asuntos Técnicos.

La propia Comisión designará al personal técnico y administrativo que se requiera para el desarrollo de su trabajo, y formulará su Reglamento Interior.

Art.15 El Director, juntamente con cualquiera de los otros Vocales, tendrá la representación jurídica de la Comisión. Ambos firmarán los documentos en que ésta contraiga obligaciones y derechos y cualesquiera otros en que de alguna manera deleguen facultades de la Comisión o la representación de la misma. En las faltas del Director, los otros dos Vocales, conjuntamente; tendrán la representación de la Comisión en los términos anteriores.

Art.16 La Comisión formulará su presupuesto anual y lo someterá a la aprobación del C. Presidente de la República.

Art.17 La Comisión tendrá preferencia para el otorgamiento de crédito en las instituciones nacionales de crédito, para el establecimiento de campos de reproducción, multiplicación de semillas de maíz o para llevar a cabo siembras que deban efectuarse. Lo anterior se aplicará tanto en los créditos - que solicite directamente cuanto en aquellos que gestione en favor de agricultores y ejidatarios comprendidos en sus planes de labores, de acuerdo con el programa anual de trabajo que haya sido aprobado por el C. Presidente de la República, en los términos del artículo 9º de esta ley.

Art.18 La Comisión tendrá preferencia para adquirir los fertilizantes que produzca cualquier empresa de participación estatal. El sistema de vigilancia de los organismos descentralizados y de las empresas de participación estatal cuidará, conforme a sus facultades, del cumplimiento de esta disposición.

Art. 19 Cuando para la realización de las funciones de intereses que tiene encomendadas la Comisión, necesite ocupar predios cuyas condiciones geográficas, físico-químicas o agrícolas, los hagan insubstituíbles para el efecto, y no fuere posible adquirir tales predios por transacción comercial, la propia Comisión solicitará en los términos de la ley de la materia, la expropiación de dichos predios, para cuyo efecto se considera como causa de utilidad pública la anterior circunstancia.

Art. 20 Los predios agrícolas que pertenezcan a la Comisión Nacional del Maíz y sean destinados a campos de trabajo, de investigación, producción y multiplicación de semillas, serán inafectables para fines agrarios, en los términos del Código de la materia.

Art. 21 La Comisión organizará anualmente concursos o certámenes nacionales o regionales para premiar a los productores del maíz que hayan laborado dentro de sus planes.

Art. 22 El Ejecutivo Federal expedirá las disposiciones reglamentarias de esta ley.

TRANSITORIOS:

Art. 1º Esta ley entrará en vigor el día siguiente de su publicación en el "Diario Oficial" de la Federación.

Art. 2º Al entrar en vigor la presente ley se liquidará la Comisión del Maíz creada por decreto del Ejecutivo Federal del 6 de enero de 1947, procediéndose a formar un balance de sus bienes, derechos y obligaciones, el que será sometido a la aprobación del Ejecutivo Federal. El activo neto que se deduzca de ese balance incrementará el patrimonio de la Comisión Nacional del Maíz.

El fideicomiso constituido por el Gobierno Federal con el Banco Nacional de Crédito Agrícola y Ganadero, S.A., en beneficio de la Comisión Nacional del Maíz, quedará extinguido.

Art. 3º Se aprueba la inversión hecha por el Ejecutivo Federal a través de la Comisión del Maíz, en los términos del decreto del 6 de 1947.

Edmundo Games Orozco, S.P. - Francisco Hernández y Hernández, D.P. - Adolfo López Mateos, S.S. - Rafael Suárez Ocaña, D.S. - Rúbricas " .

En cumplimiento de lo dispuesto por la fracción I del artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y para su debida publicación y observancia, ex pido el presente Decreto en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la ciudad de México, Distrito Federal, a los treinta días de diciembre de mil novecientos cuarenta y nueve. - Miguel Alemán. - Rúbrica. - El Secretario de Agricultura y Ganadería, Nazario S. Ortiz Garza. - Rúbrica - El jefe del Departamento Agrario, Mario Sousa. Rúbrica. - El Subsecretario de Crédito y Presupuesto, Encargado del Despacho, Rafael Mancera O. - Rúbrica. - El Subsecretario de Bienes Nacionales e Inspección Administrativa, Encargado del Despacho Hugo Rangel Couto. - Rúbrica. - El Secretario de Gobernación Adolfo Ruiz Cortines. - Rúbrica " .

LEY SOBRE PRODUCCION, CERTIFICACION Y COMERCIO DE SEMILLAS PUBLICADA EN EL DIARIO OFICIAL DEL 14 DE ABRIL DE 1961 Y SU FE DE ERRATAS PUBLICADA EL 8 DE MAYO DE 1961.

Ley sobre Producción, Certificación y Comercio de Semillas.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos. - Presidencia de la República.

ADOLFO LOPEZ MATEOS, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, a sus habitantes, sabed :

Que el H. Congreso de la Unión se ha servido dirigirme el siguiente

DECRETO :

" El H. Congreso de los Estados Unidos Mexicanos, decreta :

LEY SOBRE PRODUCCION, CERTIFICACION Y COMERCIO DE SEMILLAS

CAPITULO I

Del objeto de la ley

Art. 1o.- La presente ley tiene por objeto regular, con base en lo que sobre el particular dispone el párrafo tercero del artículo 27 constitucional, el fomento de la agricultura mediante la producción, beneficio, registro, certificación, distribución, comercio y utilización de semillas de variedades de plantas útiles al hombre.

Art. 2o.- Para los fines del artículo anterior se declaran de utilidad pública :

I.- Los trabajos de investigación para el mejoramiento de las variedades de plantas existentes, o para la formación de nuevas y mejores variedades, que sean directa o indirectamente útiles al hombre ;

II.- La calificación de variedades de plantas, para su inscripción en el registro Nacional de Variedades y su posible autorización para cultivo en grande escala ;

III.- La Producción y el beneficio de las semillas realizados al amparo de esta ley ;

IV.- La certificación de semillas y las actividades de distribución, venta y utilización de semillas certificadas; y

V.- Las campañas de información y propaganda, encaminadas a generalizar el empleo de semillas certificadas y a la realización de mejores prácticas de cultivo.

Art. 3o.- Para los efectos de esta ley se entiende por semilla; los frutos o parte de éstos, así como las partes de vegetales o vegetales completos, que puedan utilizarse para la reproducción y propagación de las diferentes especies de la vegetación.

Art. 4o.- En la investigación para el mejoramiento o formación de variedades de plantas cultivables y en la producción de sus semillas, se considerarán las siguientes categorías de éstas :

I.- ORIGINALES: Las resultantes de los trabajos de mejoramiento o formación de variedades, mientras permanezcan bajo el control de quienes las formaron o mejoraron. Estas semillas constituirán la fuente inicial para la producción de semillas de la siguiente categoría en escala comercial ;

II.- BASICAS: Las que se produzcan incrementando semillas originales, siguiendo métodos que garanticen su más alto grado de identidad genética y de pureza ;

III. REGISTRADAS: Las que descienden de las semillas básicas o de las mismas registradas, que conserven satisfactoriamente su identidad genética y pureza varietal, dentro de las especificaciones que al respecto establezcan los reglamentos de esta ley ; y

IV.- CERTIFICADAS: Las que desciendan de las semillas básicas, de las registradas o de las propias certificadas, que se produzcan para distribución comercial de acuerdo con las normas que para cada clase de cultivo se establezcan en los reglamentos de esta ley. Los propios reglamentos especificarán los diferentes grupos dentro de los cuales deban quedar com-

prendidas, para su control, las semillas certificadas.

CAPITULO II

Del sistema nacional de producción, certificación y comercio de semillas.

Art. 5o.- Para la realización de los fines de esta ley, se crea el Sistema Nacional de Producción, Certificación y Comercio de Semillas, integrado por los organismos y servicios siguientes :

- I .- El Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas ;
- II .- El Comité Calificador de Variedades de Plantas ;
- III.- El Registro Nacional de Variedades de Plantas ;
- IV .- La Productora Nacional de Semillas ;
- V .- Las Asociaciones de Productores de Semillas; y
- VI .- El Servicio Nacional de Inspección y Certificación de Semillas.

Los integrantes de los organismos y servicios mencionados, deberán ser técnicos de eficacia reconocida, que coordinarán sus actividades para el mejor funcionamiento de este Sistema Nacional de Producción, Certificación y Comercio de Semillas.

CAPITULO III

De la investigación para el mejoramiento de las plantas.

Art. 6o.- La investigación oficial para el mejoramiento de las variedades de plantas existentes y la formación de otras corresponde al Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas. Los particulares que lleven a cabo trabajos semejantes, requerirán autorización de la Secretaría de Agricultura y Ganadería, para quedar bajo el amparo de la presente ley.

Art. 7o.- El Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas tendrá a su cargo el Banco de Germoplasma, en el que, en las cantidades y por el tiempo que para cada cultivo señalen los reglamentos, se conservarán las reservas mínimas de semillas originales de las variedades mejoradas o formadas en sus pro

gramas de trabajo e inscritas, estas últimas en el Registro Nacional de Variedades de Plantas.

Art. 8o.- Las semillas originales de las variedades de plantas que el Instituto mejore o forme y que hubieren sido aprobadas para cultivo, se entregarán a la Productora Nacional de Semillas para su aprovechamiento en los programas de producción de semillas en escala comercial. El suministro de dichas semillas a otras dependencias y a los particulares, solamente podrá realizarse con acuerdo expreso y directo del Secretario de Agricultura y Ganadería.

Art. 9o.- Las personas que utilicen, para la producción de semillas certificadas, las originales de variedades mejoradas o que forme el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas, deberán cubrir en la tesorería de la Federación, los correspondientes derechos en la forma y monto que fije la tarifa respectiva.

Art. 10o.- Si los particulares desean gozar de conformidad con la parte final de párrafo primero del artículo 28 Constitucional, del privilegio del aprovechamiento comercial exclusivo de las variedades de plantas que mejoren o formen en sus trabajos de investigación, deberán inscribirlos en el Registro Nacional de Variedades de Plantas. Esta inscripción bastará para que el privilegio se entienda concedido por el tiempo en que se mantenga vigente y que en ningún caso excederá de veinticinco años. El privilegio transmisible hereditariamente, pero los herederos no podrán disfrutarlo sino por el tiempo que reste para completar, con el ya disfrutado por el autor de la sucesión, el máximo por el que haya sido otorgado.

Los reglamentos señalarán los requisitos para obtener la inscripción y para conservarla en vigor.

Art. 11o.- La Secretaría de Agricultura y Ganadería podrá celebrar convenios de coordinación y cooperación para el desarrollo de programas de investigación para el mejoramiento y formación de variedades de plantas, con los Gobiernos de los

Estados, los Institutos de enseñanza agrícola superior y los particulares. Los convenios que para el mismo fin se celebren con Gobiernos o particulares extranjeros, se sujetarán a la legislación respectiva.

CAPITULO IV

De la calificación y registro de las variedades de plantas.

Art. 12o.- El Comité Calificador de Variedades de Plantas estará integrado por el Director General de Agricultura, como Presidente; el Director General del Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas, el Director General de la Productora Nacional de Semillas y el Director General de Defensa Agrícola, como Vocales, y el jefe del Servicio Nacional de Inspección y Certificación de Semillas, como Secretario.

Art. 13o.- Corresponde al Comité :

I.- Calificar las variedades de Plantas, La calificación se hará en los términos del reglamento correspondiente, pero sin dejar en ningún caso de tomar en cuenta las características agronómicas de las plantas, su comportamiento comparativo con otras variedades de la misma especie y las condiciones socio-económicas de su cultivo. El Comité asignará, para su fácil identificación, la clave correspondiente a las variedades de plantas que autorice para la producción de semillas certificadas, y ordenará su inscripción en el Registro Nacional de Variedades de Plantas;

II.- Ordenar la cancelación del Registro de Variedades destinadas a la producción de semillas certificadas, cuando se inscriba una nueva variedad del mismo cultivo con características y comportamiento significativamente superiores a las ya inscritas, o se demuestre que una variedad determinada sea notablemente susceptible a determinada plaga o enfermedad. Ninguna cancelación se hará sin oír previamente a los interesados, y al ordenarla, el Comité fijará prudentemente el plazo en el que deberá cesar la producción de semillas certificadas de la variedad que se cancela ;

III.- Emitir opinión, ante la Secretaría de Agricultura y Ganadería, en todos los casos de importación o exportación de semillas, y sin cuyo requisito éstas no podrán efectuarse; y

IV.- Las demás funciones que le señalen esta ley y sus reglamentos.

Art. 14o.- Sólo las variedades inscritas en el Registro Nacional de Variedades de Plantas podrán destinarse, al amparo de esta ley, a la producción de semillas certificadas. Sin embargo de resultar satisfactorias las primeras pruebas de campo y laboratorio que se realicen con respecto a una variedad pendiente de calificación e inscripción, el comité podrá autorizar provisionalmente su cultivo y por tanto la producción de semillas certificadas. Las autorizaciones definitivas se expedirán al terminar el ciclo de pruebas que a cada caso corresponda.

Art. 15o.- El Registro Nacional de Variedades de Plantas funcionará como dependencia de la Dirección General de Agricultura y contará con :

I.- Los libros de inscripción y cancelación de las variedades ;

II.- Los expedientes que en cada caso se vayan formulando. Estos expedientes se iniciarán con la solicitud de registro y concluirán con la resolución que autorice o niegue la inscripción. La orden de cancelación de una inscripción será tramitada y resuelta en el mismo expediente en que haya sido ordenada la inscripción; y

III.- El archivo general de resultados de las pruebas comparativas de campo de las diversas variedades de plantas y del análisis de sus productos.

CAPITULO V

De la producción de semillas certificadas

Art. 16o.- Para impulsar oficialmente la producción y utilización de semillas certificadas de variedades de plantas mejoradas se crea un organismo público descentralizado, con personalidad y patrimonio propios que se denominará Productora Nacio

nal de Semillas.

Art. 17o.- Corresponde a la Productora Nacional de Semillas :

I.- Producir, beneficiar, distribuir y enajenar las semillas correspondientes a los cultivos que en función de la demanda de aquellas y de sus posibilidades económicas, le encomiende la Secretaría de Agricultura y Ganadería ;

II.- Recibir, del Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas o de cualquier otra dependencia del Gobierno Federal, para su incremento como semillas básicas y su empleo en la producción de semillas registradas y certificadas, las semillas originales resultantes de sus trabajos de investigación para el mejoramiento de variedades de plantas ;

III.- Establecer y operar campos para la producción de semillas básicas y registradas, zonas de producción de semillas certificadas, plantas industriales para el beneficio de semillas de este último tipo y zonas de distribución para su venta ;

IV.- Producir directamente, o mediante la contratación con particulares, las semillas certificadas de los cultivos de mayor interés, de acuerdo con los programas generales de producción agrícola que establezca la Secretaría de Agricultura y Ganadería ;

V.- Realizar toda clase de actos de comercio respecto de las semillas registradas o certificadas ;

VI.- Gestionar el financiamiento requerido por sus programas de producción, beneficio, distribución y venta de semillas, y cooperar con las Asociaciones de Productores de Semillas en los problemas de igual naturaleza que se les presenten ;

VII.- Promover el establecimiento y la organización de las Asociaciones de Productores de Semillas, otorgándoles asistencia técnica y encomendándoles de manera preferente la producción, el beneficio, la distribución y la venta de semillas certificadas ;

VIII.- Vigilar el funcionamiento de las Asociaciones de Productores de Semillas que se mantengan en operación al amparo

de esta ley, y cooperar con ellas en la solución de sus problemas técnicos y económicos ;

IX.- Atender, en colaboración con el Servicio de Extensión Agrícola de la Secretaría de Agricultura y Ganadería, las campañas educativas tendientes a generalizar el uso de las semillas certificadas para elevar el rendimiento unitario y mejorar la calidad de las cosechas; y

X.- Las demás funciones que le señalen su reglamento interior y las disposiciones reglamentarias de la presente ley.

Art. 18o.- Para que la Productora Nacional de Semillas cubra con normalidad los gastos de su administración, el costo de las campañas especiales de carácter educativo que le encomienda la Secretaría de Agricultura y Ganadería, así como los quebrantos económicos de los programas de producción de semillas correspondientes a cultivos sobre los que no se tengan resueltos los problemas técnicos de producción, recibirá anualmente del Gobierno Federal el subsidio que, en función de sus actividades, proponga la Secretaría de Agricultura y Ganadería y apruebe la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Art. 19o.- El Patrimonio de la Productora Nacional de Semillas se integrará con los bienes inmuebles, muebles, subsidios, cantidades presupuestales, donaciones, créditos, fideicomisos y demás disponibilidades económicas que se destinen a su objeto. Para enajenar o gravar en cualquier forma sus bienes inmuebles, la Productora requerirá autorización expresa del Ejecutivo Federal.

Art. 20o.- La Administración de la Productora Nacional de Semillas estará a cargo de un Director General, auxiliado por un Subdirector Técnico y un Subdirector Administrativo. Todos ellos serán nombrados por el Presidente de la República, a propuesta del Secretario de Agricultura y Ganadería.

Como órgano de consulta de la Productora Nacional de Semillas habrá un Consejo Técnico Consultivo, cuya integración y funcionamiento determinará el reglamento interior de aquella.

Art. 21o.- Corresponde al Director General :

- I.- Planear y dirigir las actividades de la Productora ;
- II.- Administrar el patrimonio de ésta ;
- III.- Formular el presupuesto anual de la Institución y someterlo por conducto del Secretario de Agricultura y Ganadería a la aprobación definitiva del Presidente de la República ;
- IV.- Dictar las disposiciones de carácter general encaminadas a la mejor organización y funcionamiento técnico y administrativo de la Institución ;
- V.- Tener la representación legal de la Institución y por tanto celebrar, con la suma de facultades de un mandatario general, todos los actos jurídicos de administración y dominio necesarios para el funcionamiento de la Productora; bajo el concepto de que para enajenar o gravar inmuebles se estará a lo dispuesto en la parte final del artículo 19. Le corresponde igualmente al Director General la representación de la Productora como mandatario general para pleitos y cobranzas, con todas las facultades generales y las especiales que requieran cláusula especial conforme a la ley. Podrá asimismo obligar a la institución cambiariamente; concertar toda clase de operaciones de créditos relativos a la misma; substituir los mandatos generales para pleitos y cobranzas y para actos de administración parcial o totalmente, y revocar los poderes que otorgue; desistirse del juicio de amparo; presentar denuncias y querrelas y desistirse de éstas, y, en general, ejercer todos los actos de representación y mandato que para la eficacia del cargo sean necesarios ;
- VI.- Celebrar contratos de trabajo para integrar el personal requerido por las actividades de la Institución ;
- VII.- Rendir anualmente a la Secretaría de Agricultura y Ganadería un informe general de las actividades de la Productora y de las cuentas de su administración ; y
- VIII.- Las demás funciones que le fijan esta ley, sus reglamentos y el reglamento interior de la Productora.

Art. 22o.- El reglamento interior señalará las funciones del subdirector técnico y del administrativo y la forma y términos en que deben suplirse sus ausencias, así como las del Director General.

Art. 23o.- Los predios agrícolas propiedad de la Productora Nacional de Semillas que se destinen directamente al incremento de semillas básicas y a la producción de semillas registradas y certificadas, serán inafectables para fines agrarios en los términos del código de la materia.

Art. 24o.- Las actividades de la Productora Nacional de Semillas, conforme a la fracción I del art. 17, no están sujetas al pago del impuesto sobre ingresos mercantiles. Las industrias destinadas o que en el futuro se destinen al beneficio de semillas certificadas, gozarán de las franquicias fiscales establecidas para las industrias nuevas y necesarias, si cumplen con las prevenciones de la ley de la materia.

Art. 25o.- Las Asociaciones de Productores de Semillas se considerarán como órganos de colaboración de la Productora Nacional en la ejecución de los programas de producción, distribución y comercio de semillas. En cuanto a su organización, se regirán por las leyes correspondientes y como productores de semillas por lo dispuesto en esta ley y sus reglamentos.

Art. 26o.- Las personas o empresas particulares que se dediquen a la producción de semillas certificadas, sujetarán sus actividades a las autorizaciones que les conceda la Secretaría de Agricultura y Ganadería. Las semillas que produzcan corresponden a las variedades que lleguen a formar e inscribir.

Art. 27o.- Las solicitudes de crédito para el financiamiento de la producción, beneficio, distribución y venta de semillas certificadas, de la Productora Nacional de Semillas y de las Asociaciones de los Productores de Semillas en términos de esta ley, tendrán atención preferente en las instituciones del Sistema Nacional de Crédito Agrícola y en el Banco Nacional de Comercio Exterior. Igual preferencia se tendrá en la adqui

sición de fertilizantes, insecticidas, maquinaria, equipos y demás productos, que se fabriquen por las empresas de participación estatal.

Art. 28o.- Son obligatorias en la producción, el beneficio y el manejo de semillas para siembra, las especificaciones técnicas que para cada cultivo establezcan los reglamentos de esta ley y las disposiciones complementarias que dicte la Secretaría de Agricultura y Ganadería, especialmente las que se refieren a condiciones de los terrenos, épocas de siembra, equipo mínimo necesario para labores de cultivo, disponibilidad de agua para los riegos, condiciones de aislamiento, densidades de siembra y proporción de progenitores, equipo para control de plagas y, en general todo lo que tenga por objeto obtener semillas de alta calidad. Toda siembra para producción de semilla en los términos de esta ley, deberá inscribirse en el Servicio Nacional de Inspección y Certificación de Semillas, en la forma que se establezca en los reglamentos.

CAPITULO VI

De la certificación de las semillas para
siembra.

Art. 29o.- Corresponde al Servicio Nacional de Inspección y Certificación de Semillas :

I.- Llevar los registros de :

- a) Los productores;
- b) Las siembras para producción de semillas ;
- c) Las instalaciones industriales para beneficio ; y
- d) Los actos de comercio interior y exterior de semillas que señale el reglamento ;

II.- Inspeccionar y vigilar el exacto cumplimiento de las especificaciones técnicas exigidas para el cultivo, el beneficio industrial y el almacenamiento de semillas ;

III.- Certificar el origen y la calidad de las semillas que se ofrezcan a los agricultores y que sean adecuadas para la reproducción, en función de las condiciones ecológicas de cada región ;

IV.- Expedir y controlar el uso de certificados de origen y calidad, así como el de las etiquetas para certificación de las semillas que se hubieren producido y beneficiado ;

V.- La Secretaría de Hacienda por su parte, expedirá las liquidaciones de todos los derechos que deben cubrir los causantes, correspondientes a las inscripciones y certificaciones, al uso de sellos y etiquetas a que se refiere la fracción anterior, así como los de material básico oyendo a la Secretaría de Agricultura. El producto de esos derechos se les asignarán en el presupuesto a dicha Secretaría;

VI.- Controlar las importaciones de semillas a cuyo efecto cuidará que las que se introduzcan al País reúnan las especificaciones exigidas por la ley y los reglamentos ; y

VII.- Las demás funciones que le atribuyan esta ley y sus reglamentos.

Art. 30o.- Los reglamentos fijarán las bases para las inspecciones de campo y de las plantas de beneficio, así como los métodos de muestreo de semillas para ensaye en los laboratorios que al efecto se establezcan en las diferentes regiones productoras del país.

Art. 31o.- El Servicio Nacional de Inspección y Certificación dependerá directamente de la Dirección General de Agricultura y contará con el personal que señale el presupuesto.

Art. 32o.- Las cuotas por derechos de certificación y de inscripción y por uso de las etiquetas y sellos que se utilicen en la certificación de semillas, se cubrirán de acuerdo con - las tarifas que se expidan por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público oyendo a la Secretaría de Agricultura.

CAPITULO VII

Del comercio de semillas certificadas.

Art. 33o.- Sólo podrán ofrecerse al público como semillas certificadas aquellas que, producidas y beneficiadas de acuerdo con las disposiciones de esta ley y sus reglamentos, tengan condiciones normales de viabilidad y estén amparadas con los certificados y etiquetas que al respecto expida el Servicio

Nacional de Inspección y Certificación de Semillas. Cuando la naturaleza de las semillas lo permita, se expedirán en envases etiquetados.

Art. 34o.- Se prohíbe el uso de las expresiones " Semilla Certificada ", " Certificación de Semillas " u otras equivalentes, en etiquetas o documentos que se fijen en envases que contengan semillas o que en otra forma las acompañen, cuando no se trate de semillas producidas de acuerdo con las disposiciones de esta ley y sus reglamentos y con la intervención de las autoridades de la materia.

Art. 35o.- El transporte de semillas certificadas entre una población y otra, sea de la misma entidad federativa o de entidades diferentes, deberá ampararse con los correspondientes certificados de origen y calidad y con las etiquetas, adheridas a los envases, que expida el Servicio Nacional de Certificación de Semillas. La movilización de semillas a granel se hará rotulando el vehículo con el número del certificado de origen y calidad correspondiente a la semilla transportada.

Art. 36o.- La movilización de cosechas que constituyan materia prima para el beneficio de semillas, entre los campos de producción y las instalaciones industriales de beneficio, deberán documentarse por los propios productores empleando las formas oficiales de remisión que al respecto les proporcione el Servicio Nacional de Inspección y Certificación de Semilla y en las que se expresarán, como requisito básico, el lugar de origen, el de destino y la clase de semilla.

Art. 37o.- Los productores y comerciantes de semillas están obligados a conservar en su poder, cuando así lo establezcan los reglamentos de esta ley, las muestras de las semillas que expendan y la documentación relativa a su certificación.

Art. 38o.- La importación y la exportación de semillas requerirán permiso de la Secretaría de Agricultura y Ganadería, la que, para expedirlo, oirá previamente al Comité Calificador de Variedades de Plantas.

La introducción al país de colecciones de variedades y de

materiales que se utilicen en trabajos de investigación, requerirá también permiso de dicha Secretaría, oyendo brevemente al Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas.

Los permisos de exportación no se concederán cuando no se tengan satisfechas las demandas interiores, salvo el caso de excedentes en determinada región, pero siempre que razones técnicas, económicas o de cualquier otro orden, impidan el aprovechamiento de esos excedentes en las regiones en que hagan falta.

Art. 39o.- Para comprobar que las semillas que se pretende importar corresponden a la realmente autorizada, los inspectores del Servicio Nacional de Inspección y Certificación de Semillas revisarán la documentación que las amparen y tomarán muestras para realizar las pruebas que para cada caso se establezcan en los reglamentos. De no reunir las semillas las condiciones al respecto requeridas por esta ley y sus reglamentos, el Servicio Nacional de Inspección y Certificación lo notificará a las autoridades aduanales para que se impida la introducción de aquellas al país.

Art. 40o.- Las personas físicas o morales que se dediquen a la importación, la exportación, la producción, el beneficio, el almacenamiento, la distribución o la venta de semillas, estarán obligadas a registrarse en el Servicio Nacional de Inspección y Certificación de Semillas y a sujetarse a las inspecciones que éste realice de acuerdo con sus facultades, ya sea en sus predios o en sus instalaciones, almacenes o expendios.

Art. 41o.- La propaganda que relativamente a las semillas certificadas se realice por los particulares, requerirá la previa aprobación del Servicio Nacional de Inspección y Certificación de Semillas. Dicha aprobación no se otorgará cuando la propaganda en proyecto no se apegue a las cualidades y características reconocidas a la variedad de planta de que se trate, atribuya a estas cualidades y características inexistentes o exagere las reales. Independientemente de la sanción le

gal a que se haga acreedor el particular que realice la propaganda sin esta autorización, el Servicio Nacional de Inspección y Certificación ordenará suspenderla de inmediato.

Art. 42o.- El Ejecutivo Federal, a propuesta de la Secretaría de Agricultura y Ganadería y con base en los estudios económicos realizados al respecto, está facultado para determinar los precios mínimos a que deben pagarse las cosechas que constituyan materia prima para el beneficio de las semillas, así como los precios máximos de venta directa de las semillas certificadas al público consumidor.

Art. 43o.- El tejido de las semillas con fines de control, así como la venta de las que se consideren como desperdicios y de las que pierdan sus condiciones normales de viabilidad, se sujetarán a las disposiciones que sobre el particular establezcan los reglamentos.

CAPITULO VIII

De la sanidad de las semillas .

Art. 44o.- El Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas determinará las normas fitosanitarias relativas a la producción y beneficio de semillas que deben ser certificadas. La vigilancia de la aplicación y del debido cumplimiento de dichas normas corresponderá al Servicio Nacional de Inspección y Certificación de Semillas.

CAPITULO IX

De las infracciones, sanciones y procedimientos.

Art. 45o.- Independientemente de las sanciones previstas en el Código Penal y demás leyes aplicables, se sancionará con multa de \$ 500.00 a \$ 10,000.00 :

I.- Ofrecer al público como semillas certificadas en los términos de esta ley, aquellas que hayan perdido las cualidades y características correspondientes a éstas o que no hayan sido certificadas por las autoridades competentes ;

II.- Contravenir lo dispuesto en el artículo 34 de esta ley;

III.- Expedir semillas certificadas sin las etiquetas oficiales requeridas por esta ley y sus reglamentos ;

IV.- Adulterar las semillas certificadas en cualquier fase de su producción, beneficio o venta ;

V.- Todos los actos encaminados a engañar a las autoridades del Sistema, sobre calidad, origen y viabilidad de las semillas, así como respecto del cumplimiento de las especificaciones técnicas de producción, beneficio o almacenamiento de semillas ;

VI.- La falsificación de etiquetas y de certificados de origen y calidad de semillas, o de cualquier otro documento relacionado con los actos de investigación, calificación, registro, inspección, certificación, producción, beneficio, movilización, distribución, comercio, importación y exportación de semillas ;

VII.- El uso de los documentos falsificados a que se refiere la fracción anterior ; y

VIII.- La realización de la propaganda a que se refiere el art. 41, contraviniendo lo dispuesto en el propio precepto.

Art. 46o.- Se impondrá multa de \$ 1,000.00 a \$ 5,000.00 y destitución de su empleo, a los funcionarios o empleados de la Secretaría de Agricultura y Ganadería y de las Instituciones del Sistema Nacional de Crédito Agrícola, que sin recabar autorización especial del Secretario de Agricultura y Ganadería, en la que se exprese su calidad de funcionario o empleado, se dediquen por su cuenta a la producción, el beneficio o el comercio de semillas.

Art. 47o.- Todos los actos u omisiones contrarios a las disposiciones de esta ley y sus reglamentos que no estén expresamente sancionados por los mismos, se castigarán con multas de \$ 50.00 a \$ 5,000.00. En caso de reincidencia, la sanción podrá ser de \$ 100.00 a \$ 10,000.00 o arresto hasta por 36 horas. Cuando la infracción, a juicio de la autoridad encargada de sancionarla, sea leve, se amonestará al infractor.

Art. 48o.- Cuando los productores, beneficiadores, almacenadores, distribuidores, comerciantes, importadores y exportadores de semillas, que operen al amparo de esta ley, no den cumpli-

miento a sus exigencias y a las de los reglamentos, y la autoridad juzgue que por la urgencia o naturaleza del caso, no basta la imposición de una sanción determinada, procederá a la clausura temporal o definitiva de los establecimientos o instalaciones del infractor, o al aseguramiento de las siembras o semillas relacionadas con esas actividades.

Art. 49o.- Las infracciones serán sancionadas :

I.- En las entidades federativas, por los Agentes Generales de la Secretaría de Agricultura y Ganadería; y

II.- En el Distrito Federal, por el Director General de Agricultura.

Art. 50o.- En caso de inconformidad, el infractor gozará del término de cinco días, contados a partir de la notificación respectiva, para ocurrir, en grado de revisión y garantizando previamente el interés fiscal en los términos de ley, al C. Secretario de Agricultura y Ganadería.

El recurso será tramitado sumariamente, concediéndose al infractor el término de quince días para ofrecer y rendir sus pruebas y producir sus alegatos.

La Secretaría, para mejor proveer, podrá mandar practicar las investigaciones que estime convenientes y dictará resolución dentro de los cinco días siguientes en que declare cerrada la contención.

TRANSITORIOS:

Art. 1 - Esta ley entrará en vigor treinta días después de su publicación en el " Diario Oficial ".

Art. 2 - Se derogan el decreto de 30 de diciembre de 1949, que creó la Comisión Nacional del Maíz, y las disposiciones que se opongan a la presente ley.

Art. 3 - La Productora Nacional de Semillas tomará a su cargo el activo y el pasivo de la Comisión Nacional del Maíz.

Art. 4 - El Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría del Patrimonio Nacional, adjudicará a la Productora Nacional de Semillas, en patrimonio propio, los bienes inmuebles incorporados para el servicio de la Comisión Nacional del Maíz, y

los de propiedad directa de esta.

Enrique Sada Baigts, D.P. - Guillermo Ramírez Valdez, S.P.
- Juan José Osorio Palacios, D.S. - Julián A. Manzur Ocaña, S.
S.- Rúbricas " .

En cumplimiento de lo dispuesto por la fracción I del artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y para su debida publicación y observancia, expido la presente ley en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la Ciudad de México, Distrito Federal, a los veintidos días del mes de diciembre de mil novecientos sesenta.- Adolfo López Mateos.- Rúbrica.- El Secretario de Agricultura y Ganadería, Julián Rodríguez Adame.- Rúbrica.- El Secretario de Hacienda y Crédito Público, Antonio Ortiz Méndez.- Rúbrica.- El Secretario del Patrimonio Nacional, Eduardo Bustamante.- Rúbrica.- El Secretario de Industria y Comercio, Raúl Salinas Lozano.- Rúbrica.- El Secretario de Gobernación, Gustavo Díaz Ordaz.- Rúbrica.- El Jefe del Departamento del Distrito Federal, Ernesto P. Uruchurtu.- Rúbrica.

COMENTARIO

Para la comprobación de la hipótesis planteada, se requería de la aplicación de un cuestionario que no se realizó, debido a que la Gerencia General no dió su autorización para efectuarlo.

Por tales circunstancias, se tuvo la necesidad de replantear la hipótesis, enfocándola a otro aspecto dentro de la misma Productora Nacional de Semillas.

Tal situación se presentó cuando el L. A. Juan Roza manifiesto la problemática existente en el área de Control y Mantenimiento de Vehículos.

Después de una entrevista con el jefe del área de Control y Mantenimiento de Vehículos, pudimos apreciar la existencia de otra área, la cual se encarga de la distribución de la Semilla por medio de una flotilla de trailers propia.

Esto nos llevó a determinar una nueva hipótesis, tomando en cuenta dichos aspectos.

HIPÓTESIS

Siendo la alimentación, una función básica que el Gobierno trata de impulsar, Productora Nacional de Semillas es una empresa que mediante la producción de semillas mejoradas complementa las acciones del Gobierno tendientes al logro de tal función.

PROMASE distribuye la semilla a sus bases de producción ubicadas en diferentes partes de la República Mexicana. Para lo cual, requiere del servicio de diversas vías de transportación, auxiliándose de una "flotilla de transporte" propia. Por tal motivo se determinará, cuál es la situación e el Control de Vehículos, a efecto de proponer medidas complementarias o cambios tendientes a mejorar la eficiencia del control de la flotilla.

CAPITULO III.

SITUACION ACTUAL

AREAS DE :

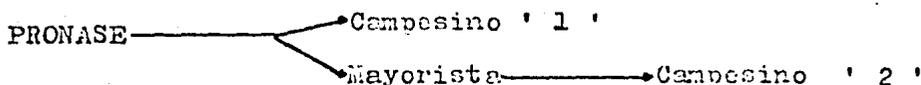
CONTROL Y MANTENIMIENTO DE VEHICULOS.

PELES Y TRANSPORTES.

1.- Puntos Estratégicos.

Productora Nacional de Semillas como ya se mencionó anteriormente, se encarga de producir semilla mejorada en sus campos ubicados en todo el interior de la República Mexicana.

Una vez que cuenta con esta semilla requiere esparcirla a los diferentes almacenes de los estados en que se necesitan y para ello cuenta con un sistema de transporte propio (el que se analizará detalladamente en forma posterior) mediante el cual hace llegar la semilla a sus bases y una vez ahí se ponen a la venta al público, por medio de un canal de distribución, el cual está formado de una o varias etapas, como se puede observar en la siguiente figura :



Podemos apreciar dos canales.

En el número ' 1 ' se realiza una comercialización directa, es decir, el producto llega directamente al consumidor final. (Canal Cero, de acuerdo a Kotler).

En el número ' 2 ' se cuenta con una etapa en el proceso por la existencia de un intermediario (Canal Uno).

De acuerdo con Kotler; Intermediario es una " Empresa cuya especialidad es realizar operaciones o prestar servicios relacionados directamente con la compra o venta de mercancías, en su movimiento del productor al consumidor " (1)

Basándonos en esta definición para el caso de PRONASE los intermediarios la constituyen :

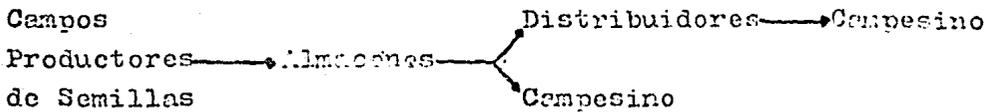
- a) Banrural.- el cual adquiere directamente la semilla, de los almacenes de la Productora y se los lleva para venderlos al campesino ya sea, al contado o a crédito. Lo cual se pagara cuando levanten su cosecha.
- b) Distribuidores Particulares.- que adquieren la semilla en los almacenes de PRONASE para venderla al menudeo.

Ahora bien, en todo canal de distribución se utilizan

sistemas de circulación ya sean, físicos, de título de propiedad, de pago, de promoción y de información.

" Circulación física se refiere al movimiento de los productos físicos, desde su estado de materia prima hasta que llegan a mano de compradores finales " (2)

Sistema de Circulación
de PROMASE



1.1 Control.

El Control, como una etapa existente en todo proceso administrativo, es uno de los mecanismos más importantes ya que mediante la medición y corrección de las actividades de la institución, departamento o de los individuos, se va a poder apreciar la eficiencia y consecución adecuada de lo que se ha planeado o establecido previamente.

A continuación damos la definición de Maddock, respecto al Control " Es la medición de los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes" (3)

Por lo tanto, esta etapa nos permite medir el desempeño en relación con las metas a llegar, con ésto podemos apreciar si lo que se va haciendo esta acorde con lo planeado, o si se han sufrido desviaciones negativas en ese lapso, y esto nos permitirá aplicar medidas correctivas a tiempo, que nos ahorrarán problemas futuros que podrían acrecentarse.

Una vez que se han percibido las desviaciones, se debe buscar el origen de las mismas, esto es, las causas que la originaron y las personas responsables de la desviación en la acción que se planeó, para aplicar los pasos necesarios de la

corrección.

Para poder aplicar favorablemente el Control, se da por un hecho seguro que los planes y las metas fijadas son claras, completas y las correctas a seguir, y que la persona encargada del control conoce y esta consciente de sus funciones, para conseguir y lograr lo que se intentaba.

No obstante todo lo anterior, lo más favorable y deseado por todos es, no corregir las desviaciones que se presenten sino aplicar un control que prevenga las desviaciones, anticipándose a que ellas ocurran, claro esta que cuando sea posible y factible detectarlas, ya que hay ocasiones en que es imposible poder prevenirlas, y entonces sólo queda corregirlas.

Independientemente del nivel jerárquico en la organización, la persona encargada de determinado departamento, debe conocer el funcionamiento del mismo para poder llevar el control, ya que no se puede controlar lo que se desconoce.

En torno a esto, Koontz O Donnell nos menciona un proceso de control básico, el cual consta de tres etapas que son :

- a) " Establecimiento de normas.- las normas son criterios establecidos contra los cuales pueden medirse los resultados.
- b) Medida del Desempeño.- la medida del desempeño contra la norma debierán ser idealmente una base futura, en tal forma que las desviaciones puedan ser detectadas antes de su ocurrencia real y sean evitadas mediante los remedios apropiados.
- c) Corrección de las desviaciones.- la corrección de las desviaciones en el desempeño es el punto en el cual el control se incorporará a las otras funciones administrativas : el Administrador puede corregir, diseñando nuevamente sus planes o modificando su meta " . (4)

Como podemos apreciar dicho proceso nos muestra en forma clara y concisa los pasos aplicables para un buen funcionamiento del control de un departamento.

Dentro de este proceso entra la medición del desempeño que además de realizarse mediante cuestionarios es muy importante que se haga a través de una observación directa, para ver claramente el desarrollo de las funciones y su afinidad con lo planeado.

De acuerdo al proceso administrativo de Acustín Reyes -- Ponce, en la etapa de Control, por su forma de operar nos presenta dos tipos :

- a) Control automático (Feed back control)
- b) Control sobre resultados (Open control)

El primero se refiere al control efectuado una vez concluido el proceso o actividad que se planeó, esto es, compara los resultados con lo establecido, para ver si se logró, superó o se apartó lo obtenido de lo que se esperaba.

Y el Control sobre los resultados es aquel que se realiza " sobre la marcha " es decir, conforme se va desarrollando la función, el proceso, etc., es decir, va retroalimentando el control.

1.2 Mantenimiento.

" La naturaleza crea, pero no mantiene; por lo tanto, el mantener es un atributo del hombre " (5)

De acuerdo a Enrique Dounce " Mantenimiento es la serie de trabajos que hay que ejecutar en algún artefacto, lugar o método, a fin de conservar el servicio para el cual fue diseñado " (6)

" Sin que sea posible evitarlo, las máquinas se descomponen " (7) Y no sólo las máquinas, sino cualquier objeto que se encuentre en sólo constante uso y movimiento dentro de cualquier proceso, ya sea productivo o de distribución como lo es el caso de los transportes.

Dentro de la Administración se deben ver estas perances ya que es inevitable que se presenten, pero sí es posible tratar de utilizar los medios disponibles para procurar que no

ocurran, mediante un mantenimiento preventivo, el cual como lo especifica claramente, va a revisar constantemente los vehículos (transporte de carga) para detectar a tiempo de que se obstaculice el proceso, las posibles fallas que puedan ocasionarse.

No obstante con este tipo de mantenimiento suelen llegar a presentarse algunos problemas en el funcionamiento de los vehículos que son imposibles de evitar como lo pueden ser la ponchadura de una llanta, o problemas mayores, para lo que se requiere aplicar otro tipo de mantenimiento que es el correctivo, es decir, aquel que se va a aplicar una vez que la falla se ha presentado y se requiere de su inmediata reparación.

A pesar de todas las ventajas que se pueden obtener con la aplicación de estos tipos de mantenimiento, debemos mencionar que también hay posibles desventajas como lo es, el costo de dicho servicio.

En el caso del mantenimiento los costos son muy importantes, ya que no se debe aplicar más dinero del que se pueda obtener con el funcionamiento normal de los transportes. Por lo tanto debe haber un equilibrio entre los factores del costo y la utilidad que van a prestar.

Cuando un vehículo se descompone, se presentan varias clases de costos como : mano de obra ociosa, tiempo ocioso, costo de reparación.

Por todo lo anterior, se debe evaluar si lo que se va a invertir en el mantenimiento va a contrarrestar y disminuir el costo de todos los problemas y demoras que puedan presentarse.

Para el caso de PRCHASE, el mantenimiento preventivo es rutinario, puesto que se basa en las requisiciones normales de cualquier vehículo.

Una de las particularidades, es que los operadores foráneos al concluir un viaje entregan un reporte que muestra las irregularidades de la unidad, que se apreciarán en el trayecto.

NOTAS BIBLIOGRÁFICAS

- (1) Philip Kotler. Dirección de Mercadotecnia. Editorial Diana, México 1979 página 681
- (2) Idem.
- (3) Agustín Reyes Ponce. Administración de Empresas, II parte. Editorial LIAUSA México 1981 página 355
- (4) Harold Koontz, Cyril O'Donnell. Elementos de Administración Moderna. Editorial Mc. Graw Hill página 28
- (5) Enrique Dounce Villanueva. La Administración en el Mantenimiento. Cía. Editorial Continental, S.A. 1973 página 87
- (6) Idem.
- (7) Ibid.

2.- Area de :

Control y Mantenimiento de Vehículos

(Organización)

2.1 Organización .

Jefe de Control y Man
tenimiento de Vehículos .
Sr. Ricardo Martínez.

Sección Operativa.

Graciela Acuña

Francisco Sandoval

Miguel Solís

Carlos Escamilla

José Luis Navarro

Mecánico

Alejandro Osorio

2.2 Funciones del Área.

- 1.- Trámite los documentos necesarios para los vehículos como son :
 - a) Tarjeta de circulación
 - b) Cambio de propietario
 - c) Pago de tenencia
 - d) Permisos
 - e) Placas
- 2.- Dar de Alta en activo fijo a los vehículos.
- 3.- Asignación de número económico.
- 4.- Abrir Tarjeta de control.
- 5.- Depuración de información enviada por activo fijo.
- 6.- Abrir expedientes para los vehículos.
- 7.- Aseguramiento de los vehículos a nivel nacional.
- 8.- Envío de las pólizas del seguro de los vehículos a las oficinas foráneas correspondientes.
- 9.- Solicitud de información de vehículos a los otros departamentos y a las oficinas foráneas.
- 10- Observación de las fallas en los vehículos.
- 11- Elaboración de la Orden de ejecución.
- 12- Llevar al taller al vehículo.
- 13- Chequeo del número del motor del vehículo con el de la Orden de ejecución.
- 14- Supervisión periódica a los talleres.
- 15- Recoger vehículo.
- 16- Observación del vehículo.
- 17- Firma y envío de la ejecución de la Orden a la Gerencia de Administración.
- 18- Envío de la Orden de ejecución a tesorería.

3.- Procedimientos.

I.- TARJETA DE CONTROL .

Su vaciado de datos es realizado por cualquier miembro del área, ya que la información es obtenida de los registros que ya se tienen.

II.- TARJETA DE CONTROL Y MANTENIMIENTO DE VEHICULOS

El llenado de esta tarjeta, es similar a la anterior a excepción de que aquí los datos se obtienen de las facturas de cada uno de los vehículos.

III.- ORDEN DE REPARACION.

PROCEDIMIENTO.

- 1.- Las Oficinas Centrales envían un Memorándum al área.
- 2.- El Sr. Francisco recibe el Memorándum, para ver si procede el servicio que requiere el vehículo.
- 3.- Se consulta la tarjeta de control y mantenimiento del vehículo correspondiente.
- 4.- Si procede, se llena la Orden de Reparación.
- 5.- El Sr. Ricardo Martínez firma la autorización.
- 6.- Se anexa una hoja blanca, con los datos del trabajo a realizar en el vehículo.
- 7.- Se envía la Orden de Reparación junto con la hoja blanca a Servicios Generales para su visto bueno.
- 8.- Regresa al área después de recibir el Vo. Bo.
- 9.- Es recibida por el Sr. Francisco, quien envía la Orden de Reparación y el Vehículo al taller.
- 10.- El Sr. Francisco se queda con la hoja blanca, dándole un número progresivo y marcando los datos del vehículo a que corresponde.

- 11.- Se recoge el vehículo, una vez concluido el servicio requerido, quedándose la Orden de Reparación en el taller.
- 12.- El taller envía la Orden de Reparación junto con la Factura del servicio prestado.



PRODUCTORA NACIONAL DE SEMILLAS, SARH

TARJETA PARA EL CONTROL DE VEHICULOS

No. TARJETA

DEPENDENCIA					
DESTINO			No. PEDIDO		
PROVEEDOR			PRECIO		
FECHA DE ALTA			FECHA DE BAJA		
/ /			/ /		
No. INVENTARIO		CAMBIO DE PROPIETARIO			
No. RESGUARDO	RESPONSABLE				
CLASE O CAPACIDAD		REG. FED. AUT.		No. SERIE	
TIPO	MARCA	MODELO	No. PLACA	No. MOTOR	No. ECONOMICO
OBSERVACIONES					

3.1 Políticas.

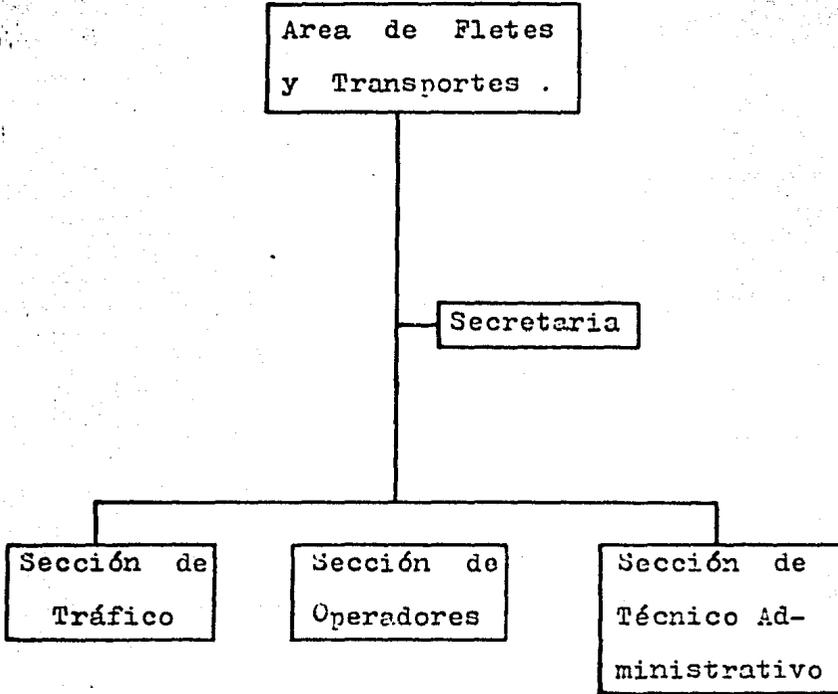
- 1.- El buen uso del vehículo es responsabilidad del usuario.
- 2.- Las infracciones del vehículo serán responsabilidad del usuario.
- 3.- En caso de siniestro se verá antecedentes del vehículo a fin de saber si se encontraba en comisión oficial, para ver si procede el pago del deducible por parte del usuario o sólo fijar responsabilidades.
- 4.- En el caso de pérdida de documentación como Tarjeta de circulación, placas, etc., serán pagadas por el usuario.
- 5.- Activo fijo enviará documentación de los vehículos.
- 6.- Los daños físicos del vehículo causados por negligencia o mal uso por parte del usuario serán pagados por éste.

4.- Área de :

Fletes y Transportes.

(Organización)

4.1 Organigrama .



4.2 Objetivo del Área.

Obtener la información necesaria que permita conocer las movilizaciones que se efectuen, costos de operación (transportación, administración y mantenimiento) custodia y ubicación del equipo de transporte proporcionado a las unidades de operación para coadyuvar en las transportaciones que se requieren ejerciendo el control de éstos bienes a nivel nacional.

4.3 Políticas .

1.- Administración y Finanzas.

- a) Todos los operadores deberán contar con la siguiente documentación :
- Licencia federal o estatal de conductores.
 - Cartilla liberada del S.M.N.
 - Certificado de no antecedentes penales.
 - Tarjeta de salud expedida por la S.S.A.
 - Inscripción en el I.M.S.S.
 - Registro federal de contribuyentes.
 - Examen de manejo.
- b) El servicio de transportación deberá considerarse como una actividad por separado dentro de la institución, teniendo que reportar en informes y controles específicos el resultado de su operación.
- c) Los operadores deberán ser contratados por comisión, la cual será del 15 % sobre los ingresos producidos con un sueldo de garantía que será igual al salario mínimo profesional, por los días de estadías o de mantenimiento o reparación en los vehículos.
- d) Deberán efectuarse una evaluación del operador mensual con base en indicadores semanales, considerándo los siguientes aspectos :
- Ingresos del vehículo.
 - Ingresos personales.
 - Cuidado del vehículo.
 - Docilidad y obediencia.
 - Asistencia.
- e) Los operadores deberán estar inscritos en el I.M.S.S. en convenio especial de transportistas, de acuerdo al salario mínimo profesional de la región como inscripción independiente absorbida por la institución.
- f) Todos los operadores deberán quedar cubiertos con una póliza de seguro de grupo contratada por la gerencia de recur-

sos materiales.

- g) Todos los vehículos quedarán cubiertos con una póliza de seguros contra riesgos de responsabilidad civil.
- h) Deberá formarse una reserva que funcione como autoseguro para absorber las reparaciones mayores en caso de accidentes, que deberá ser de \$ 3 000.00 mensuales por vehículo.
- i) Responsabilizar jurídicamente a los operadores en caso de negligencias que ocasionen accidentes o descomposturas en los vehículos.
- j) El costo de transportación no podrá ser superior al 28 % de los ingresos.
- k) El costo de mantenimiento no podrá ser superior al 27 % de los ingresos.
- l) Los gastos de administración estarán regulados por la Gerencia de Recursos Materiales.
- m) Las tasas de depreciación serán del 10% anual, de acuerdo a la vida probable calculada para estos servicios.

2.- Bases o Terminales.

- a) Deberán integrar una organización similar a la de Oficinas Centrales en cuanto al control de su flotilla.
- b) Las bases o terminales serán autónomas de las unidades de operación de la institución, pero trabajando en coordinación en beneficio de ambas.
- c) Serán responsables del equipo de transporte asignado, quedando obligadas a reportar mensualmente a la Gerencia de Recursos Materiales - Área de Fletes y Transportes - el resultado de su operación a través de los estados financieros.
- d) Deberán prestar la ayuda necesaria en movilizaciones urgentes o problemáticas que genere la institución en algunas unidades de operación que presenten insuficiencia.

3.- Servicios.

- a) Los trailers deberán generar servicios por lo equivalente

de \$ 250 000.00 mensuales según tarifas oficiales de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, para justificar la inversión y recuperar los costos de operación.

- b) Los Tandem deberán generar servicios por lo equivalente - mínimo a \$ 130 000.00 mensuales.
- c) Todas las transportaciones que se efectuen serán valorizadas y documentadas de acuerdo con lo que establecen las tarifas oficiales de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes a efecto de determinar su rendimiento.
- d) La utilización del transporte propio deberá considerar : La posibilidad de cargar en la planta de destino, tipos de carretera (sinuosidad y condiciones), lugares que se encuentran en la trayectoria para determinar pérdidas de tiempo, condiciones de carga y descarga, condiciones climatológicas, condiciones de temporada, tipo de remolque, cualidades del operador.
Lo anterior debe efectuarse para medir la efectividad del flete contra el costo de transporte por fuera.
- e) Todos los vehículos deberán estar numerados.
- f) Se deberán determinar los máximos y mínimos de las refacciones y accesorios de consumo, para los mantenimientos planeados, preventivos y correctivos.

4.- Mantenimiento.

- a) Mantener uniformidad en marca y tipo de vehículos.
- b) Todo vehículo deberá estar dotado de herramienta y equipo de seguridad.
- c) El responsable de embarques de carga de cada unidad de operación, no permitirá la salida de ningún camión de redilas, que una vez cargado, no se encuentre debidamente enlonado.
- d) Deberá asignarse un operador por cada vehículo con el propósito de tener un responsable.
- e) Se tratará de utilizar un sólo tipo y medida de llanta con el objeto de evitar desviaciones en los ejes que re--

percutan en desperfectos mecánicos de trascendencia.

- f) Deberán efectuarse los mantenimientos planeados y preventivos de acuerdo con las recomendaciones de los proveedores Dina Y Crysler.
- g) Deberán estar en mantenimiento como máximo el 10% de la flota de vehículos asignada.
- h) Cada cambio, adición o mejora debe ser consignada de acuerdo a su valor económico, ya sea por la operación o reflejada en el servicio.
- i) La economía de operación de la flotilla deberá considerar los siguientes factores :
 - Disponibilidad de los camiones.
 - Dependencia en los camiones.
 - Conservar la calidad de servicios y valor de mercado del camión.
 - Reducción de los costos de operación.
- j) Establecer un programa de mantenimiento que contenga procedimientos estandarizados en el taller, un plan de entrenamiento técnico y capacitación de su personal, una adecuada supervisión y un conocimiento de los costos.
- k) Al establecer un programa de mantenimiento para la flota, deberá hacerse una definitiva delegación de responsabilidades que cada persona sepa exactamente cuáles son sus deberes. Estos trabajos deberán llevarse a cabo por personal experimentado bajo una supervisión competente.

4.4 Funciones del Área .

Jefe del Area de Fletes y Transportes.

- Acuerda e informa periódicamente con la Gerencia de Administración, lo relativo a la problemática de sus vehículos
- Analiza, determina e informa los gastos de transportación, mantenimiento y administración de vehículos.
- Supervisa el pago de las percepciones a operadores y personal de los vehículos.
- Reporta al Jefe de Control y Mantenimiento de Vehículos, las fallas de los vehículos a su cargo.
- Califica periódicamente a los operadores con objeto de determinar los incentivos a que se hicieron merecedores.
- Vigila el cumplimiento de las políticas de trabajo, por parte de los operadores.
- Lleva el record de los operadores en cuanto a : cuidado del vehículo, docilidad, obediencia y asistencia.
- Propone al alta o baja d el personal a su cargo.

Tráfico.

- Conoce en cualquier momento la ubicación de los vehículos que forman la flotilla.
- Programa las actividades de los vehículos.
- Programa las rutas de viaje de acuerdo a los lineamientos establecidos y a las necesidades de movilización, tomando en cuenta los factores inherentes.
- Distribuye en la flotilla las cargas de trabajo y/o en su defecto solicita vehículos de otras bases o contrata a terceros para cumplir con las necesidades de las unidades de operación.
- Determina, controla e informa las actividades realizadas por los vehículos de la flotilla y los adscritos temporalmente, indicando kilometraje, toneladas transportadas, producto, kilometraje vacío, número de viajes y días perdidos.
- Calcula el importe de los ingresos obtenidos por la Flotilla, de acuerdo a las tarifas vigentes autorizadas por la S.C.T.
- Habla y comprueba con las plantas foráneas, los movimientos diarios de los vehículos que se efectúan.
- Tramita los presupuestos para el pago de flete.

Técnico Especializado.

- Verifica que los programas y presupuestos del área de Fletes y Transportes estén de acuerdo a las necesidades de operación.
- Registra los presupuestos.
- Redacta memorándums y telegramas necesarios.

Operadores.

- Transporta carga a los distintos lugares en que se soliciten.
- Determina el mantenimiento tanto preventivo como correctivo de su unidad.
- Checa su unidad después de que fue entregado por el taller
- Llenado de formas para el chequeo de su unidad.

5.- (Procedimientos).

5.1 Cálculo del Importe del Flete .

A) Objetivos.

- Establecer y mantener una tarifa uniforme sobre las movilizaciones que efectúa la flotilla de transportes.
- Indicar a todas las áreas, los procedimientos a los que habrán de sujetarse en los cálculos para determinar el importe del flete.
- Proporcionar al área de fletes y transportes una información uniforme para determinar el aprovechamiento y reditua bilidad de la flotilla.

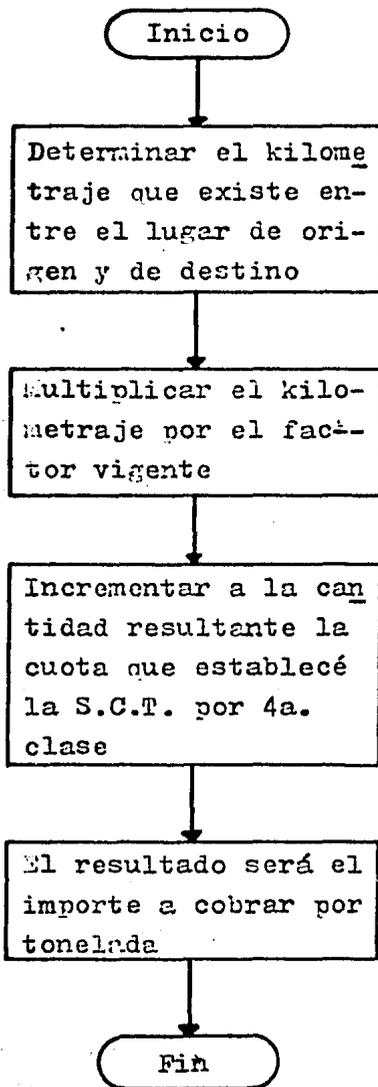
B) Políticas.

- El importe del flete se determinará conforme a las tarifas vigentes autorizadas por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes para el transporte, las cuales son publicadas en el diario oficial, cuando sufren modificaciones.
- Para efecto de éste cálculo, se tomará la clase correspondiente al producto que se transporta, que en el caso de la institución corresponde a la 4a. clase.
- De acuerdo a las condiciones que existan en la región y a las cuotas que establezcan los transportistas independientes, se cobrará el 25% adicional por regresos vacíos que estipula la S.C.T.
- El área de Fletes y Transportes será el único autorizado para modificar el procedimiento, de acuerdo con cada caso.

C) Procedimiento.

1. Determinar el kilometraje que existe entre el lugar de origen y el lugar de destino.
2. Multiplicar el kilometraje por el factor vigente establecido por la S.C.T. que a la fecha se estableció en .73 para 4a. clase.
3. Incrementar a la cantidad resultante del punto anterior la cuota fija que estableció la S.C.T. para 4a. clase, que en la actualidad es de \$ 243.00

Fluxograma del Cálculo del Importe del Flete.



4. La cantidad resultante de multiplicar el kilometraje por el .73 más la cantidad fija de \$ 273.00, será el importe a cobrar por tonelada la cual se multiplicará por las toneladas transportadas en cada caso.

5.2 Orden de Embarque.

A) Objetivos.

- Establecer y mantener un adecuado control sobre los ingresos y movilizaciones efectuadas por la flotilla de transportes.
- Indicar a todas las áreas, los procedimientos a los que deberán sujetarse para utilizar la flotilla de transporte.
- Proporcionar al área de Fletes y Transportes un medio de apoyo eficaz para el adecuado desarrollo de sus funciones.

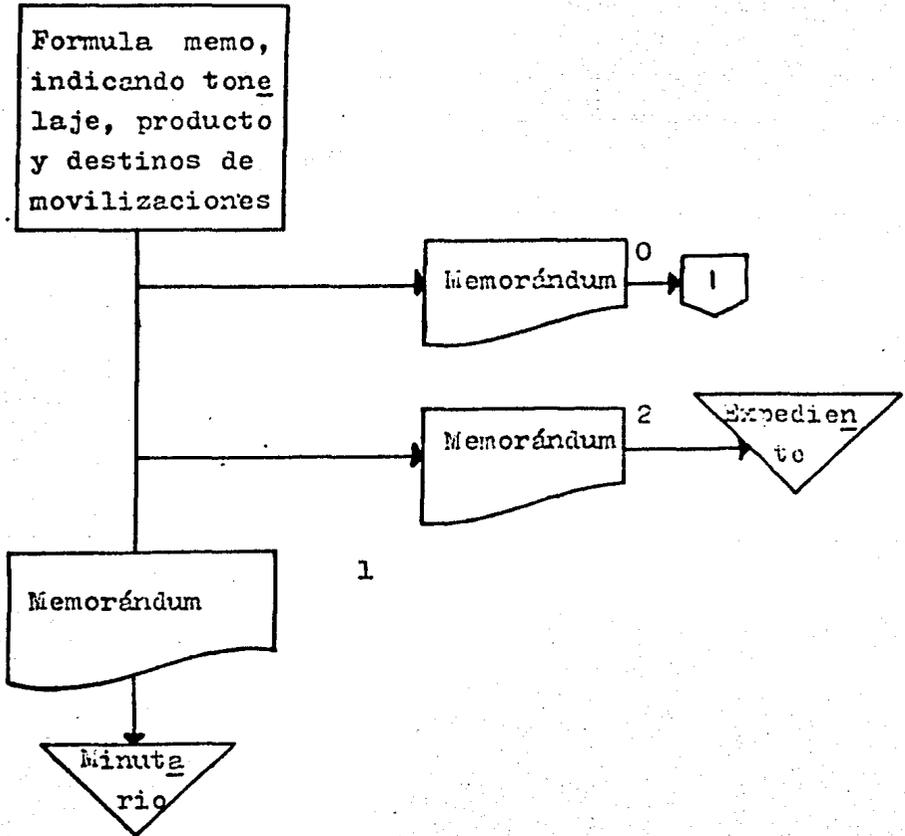
B) Políticas.

- Las órdenes de embarque deberán de estar prenumeradas.
- Las movilizaciones realizadas deberán estar amparadas con una orden de embarque.
- Las órdenes de embarque deberán estar debidamente requisitadas cumpliendo con las disposiciones establecidas.

C) Fluxograma

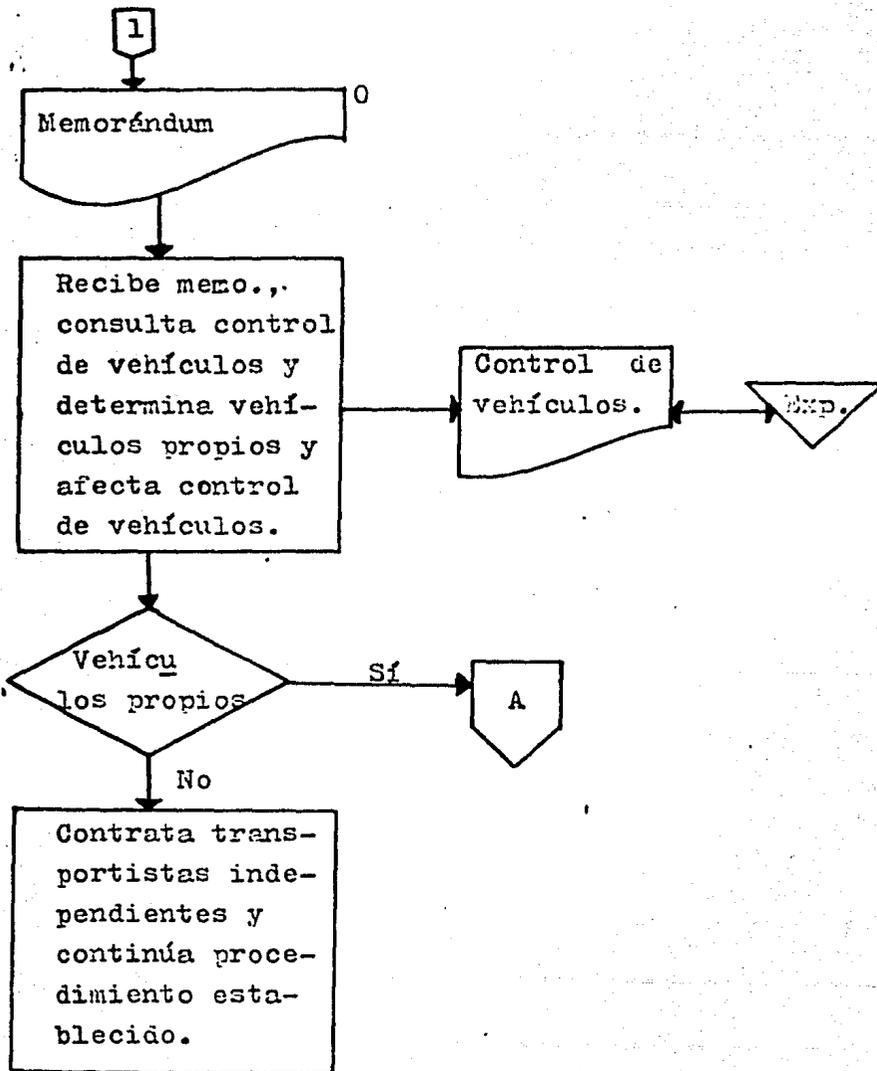
Unidad de Operación

Remitente.



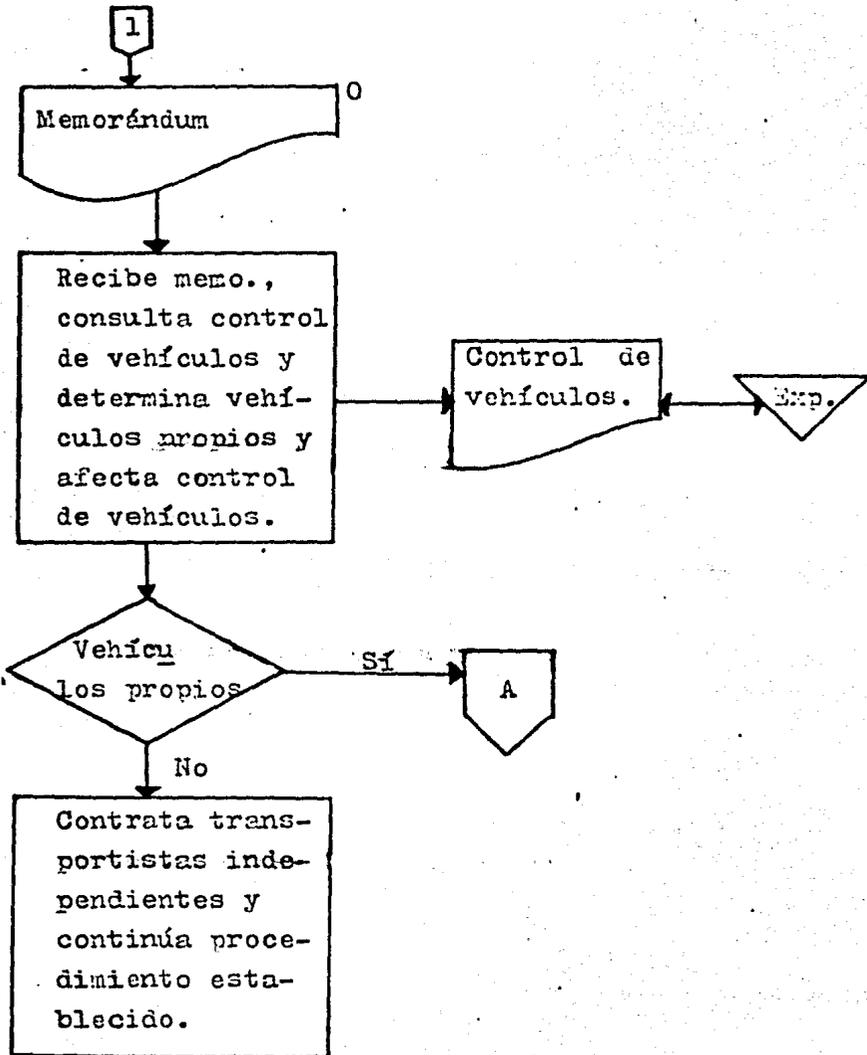
Base o Terminal

Servicios - Tráfico



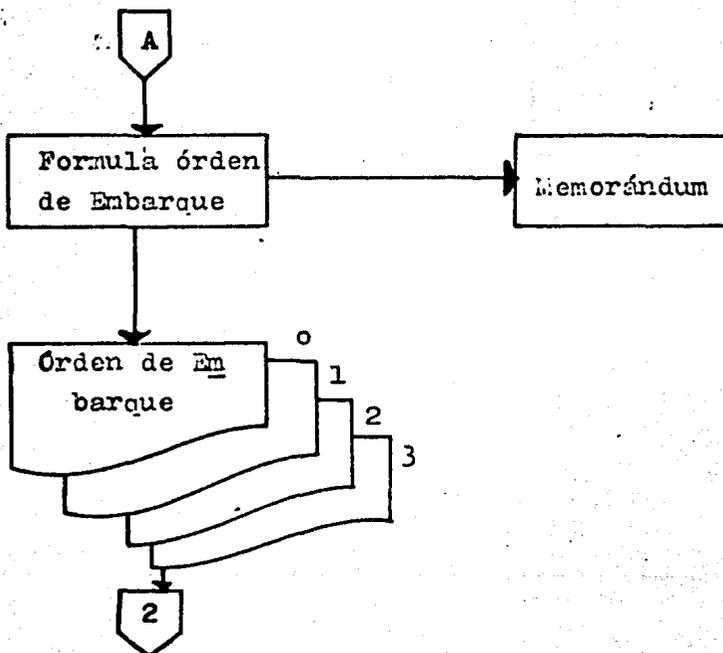
Base o Terminal

Servicios - Tráfico



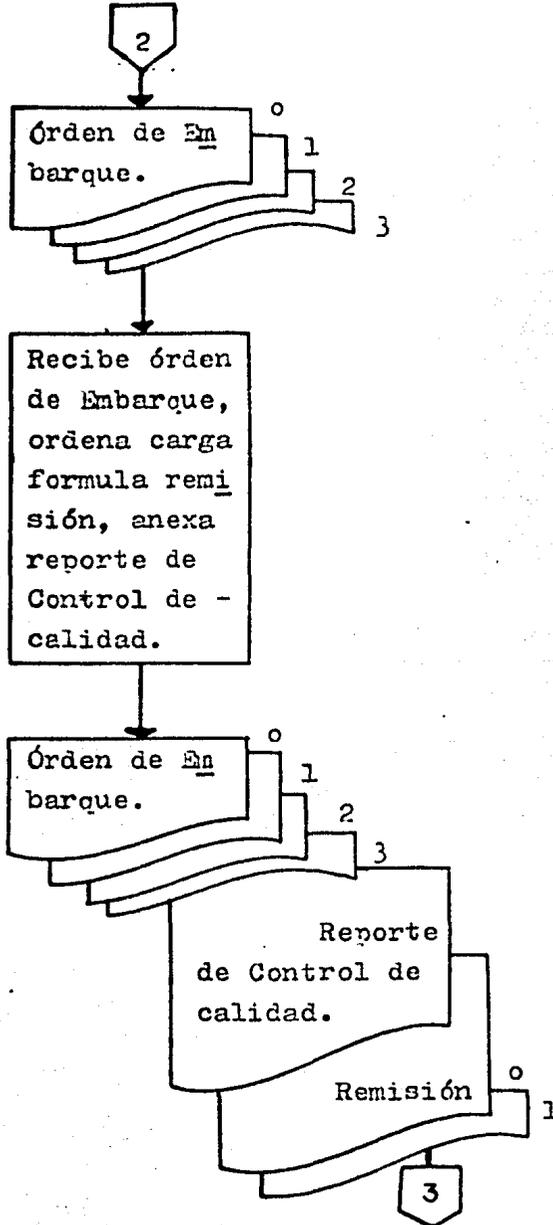
Base o Terminal

Servicio - Tráfico.



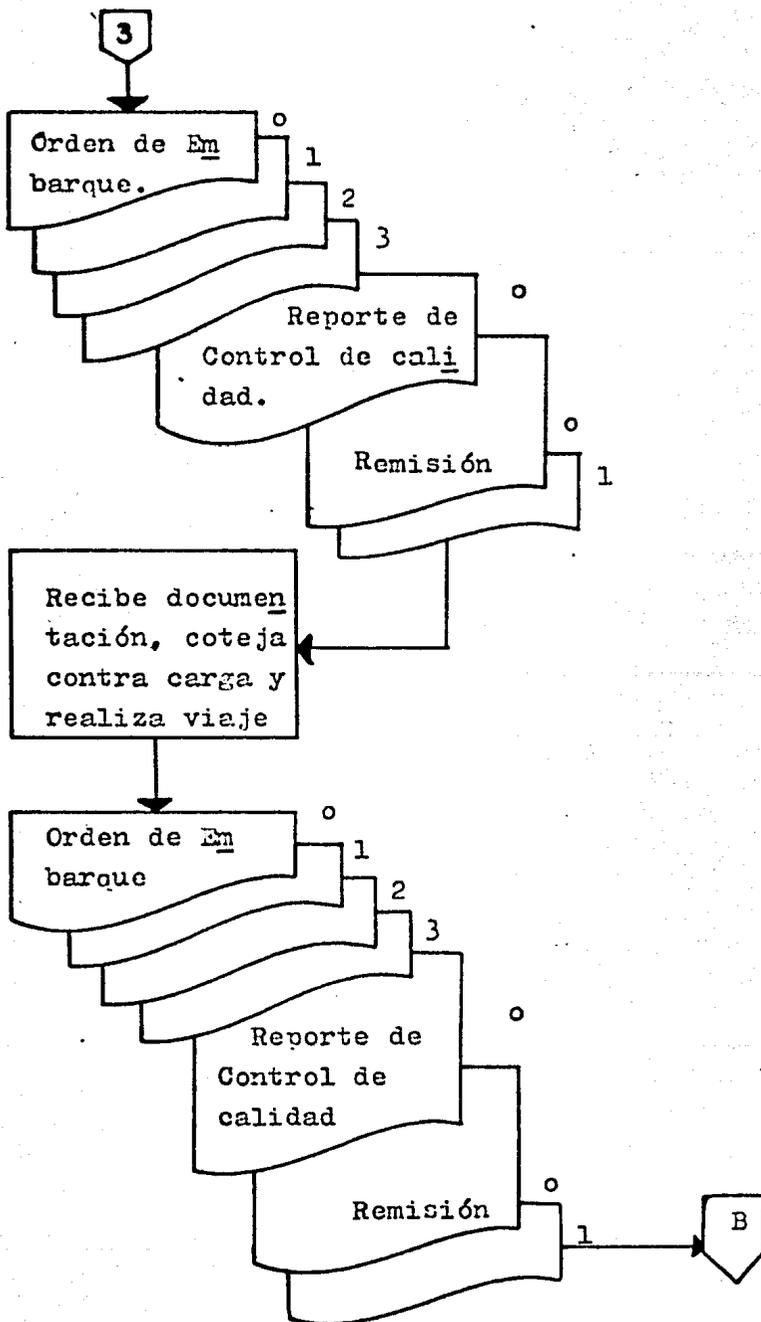
Unidad de Operación

Remitente - Almacén

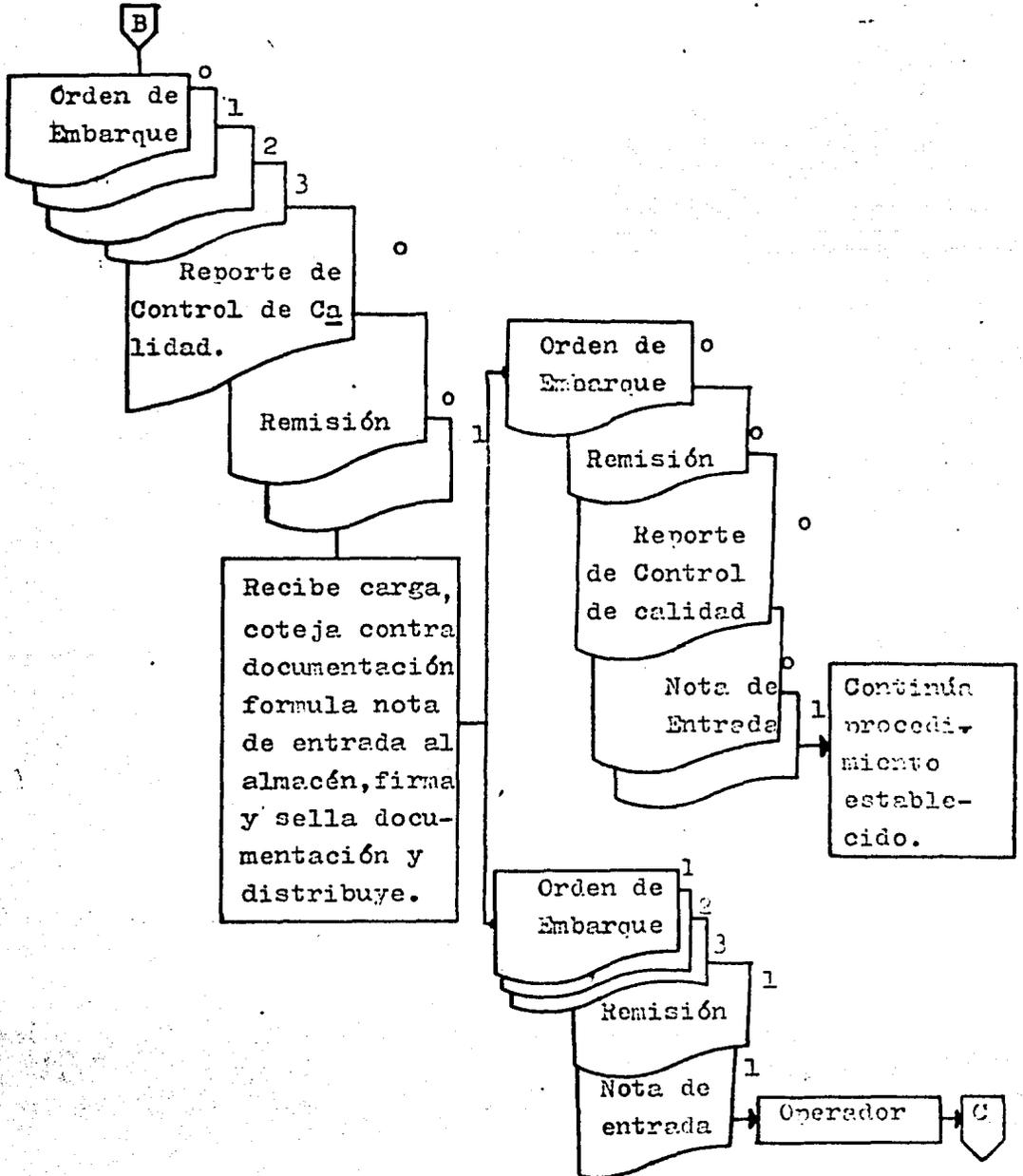


Base o Terminal

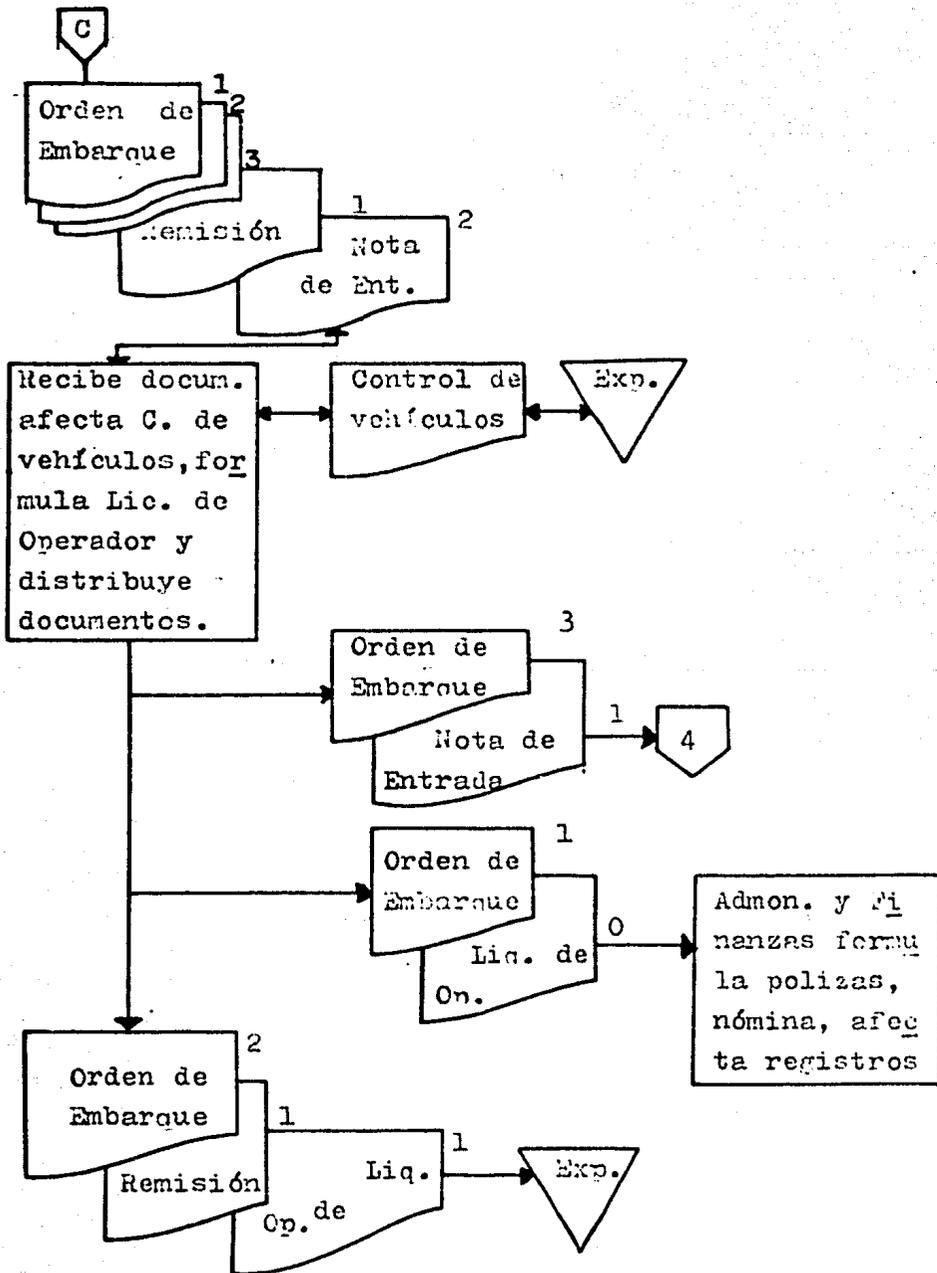
Operador



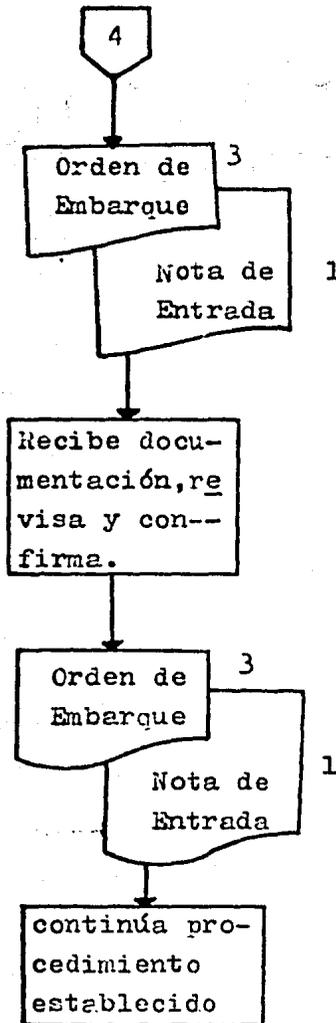
Unidad de Operación Destinataria - Almacén



Base o Terminal
Servicios - Tráfico .



Unidad de Operación
Remitente.



5.3 Orden de Reparación y/o Mantenimiento.

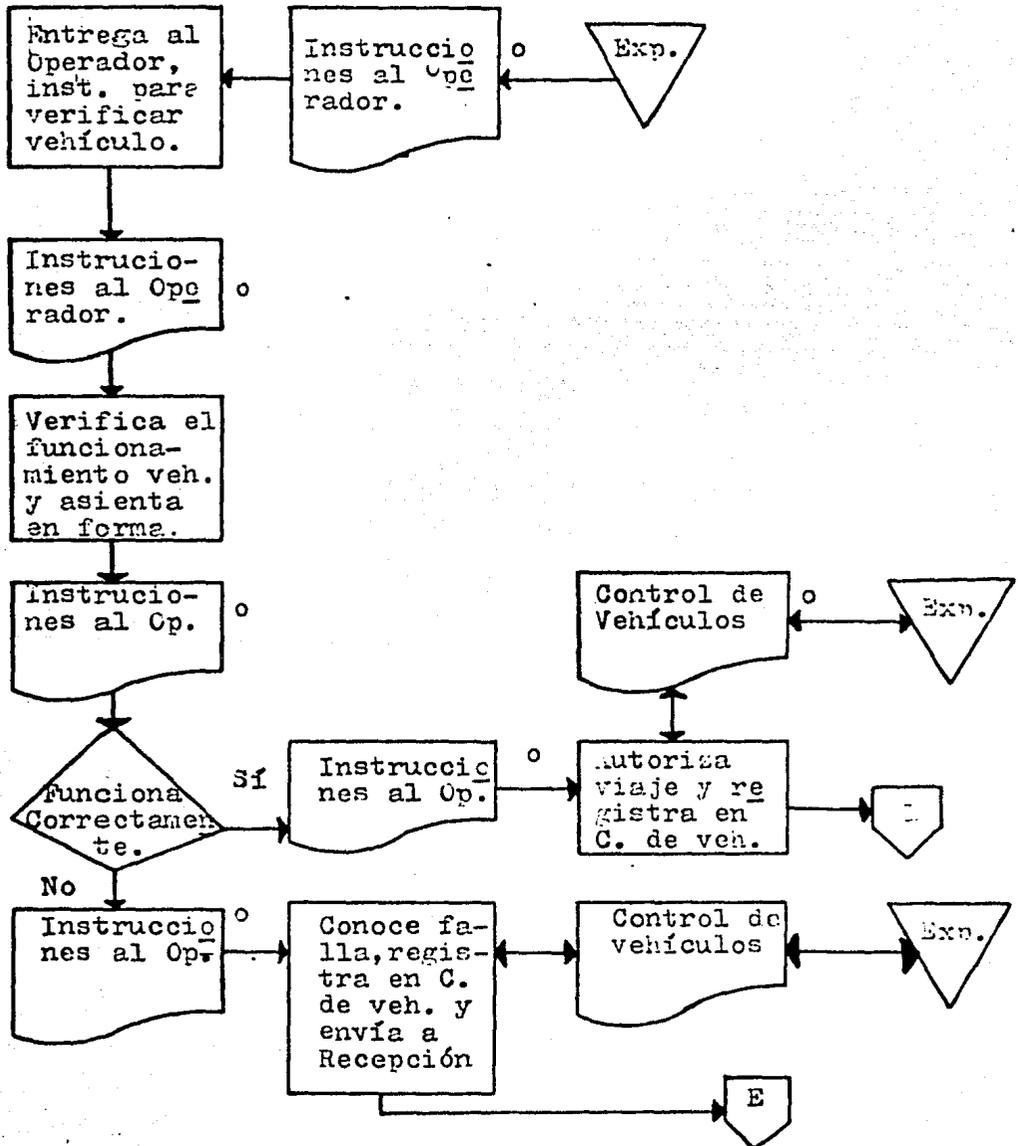
A) Objetivos.

- Establecer y mantener un control sobre los vehículos que sean reparados o enviados a mantenimiento.
- Indicar a todas las áreas, los procedimientos a los que deberán sujetarse para efectuar las operaciones y/o mantenimientos de todos los vehículos.
- Proporcionar al área de Fletes y Transportes, un medio de apoyo eficaz para el aprovechamiento óptimo de las unidades.

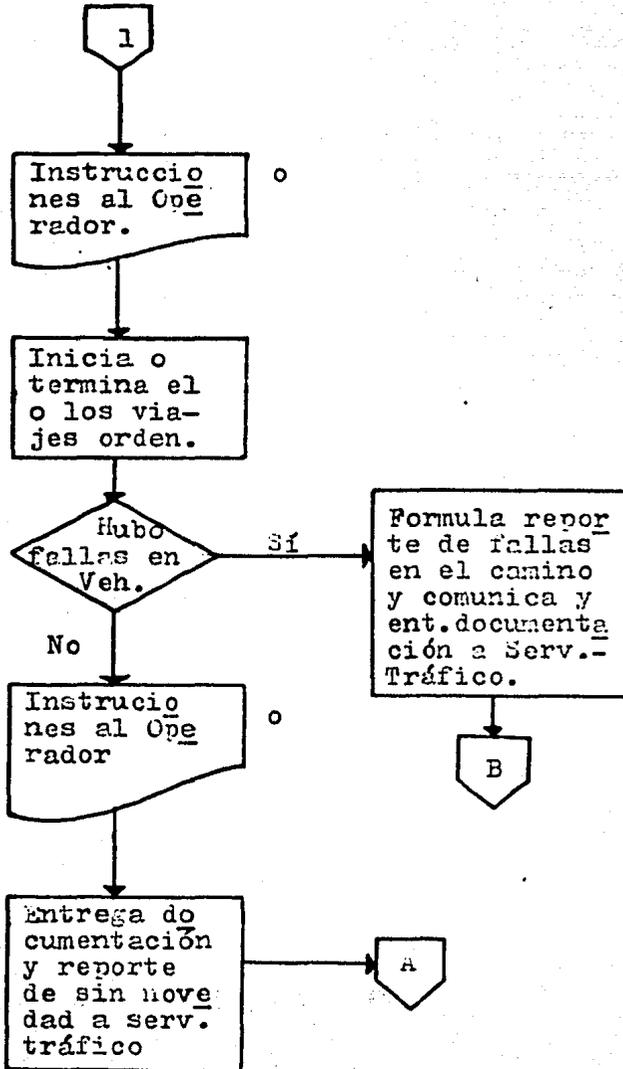
B) Políticas.

- Determinar los mantenimientos planeados conforme a los manuales de operación de los proveedores de los vehículos.
- Todos los vehículos invariablemente deberán ser enviados a mantenimiento de acuerdo al kilometraje y/o horas de trabajo, determinados previamente.

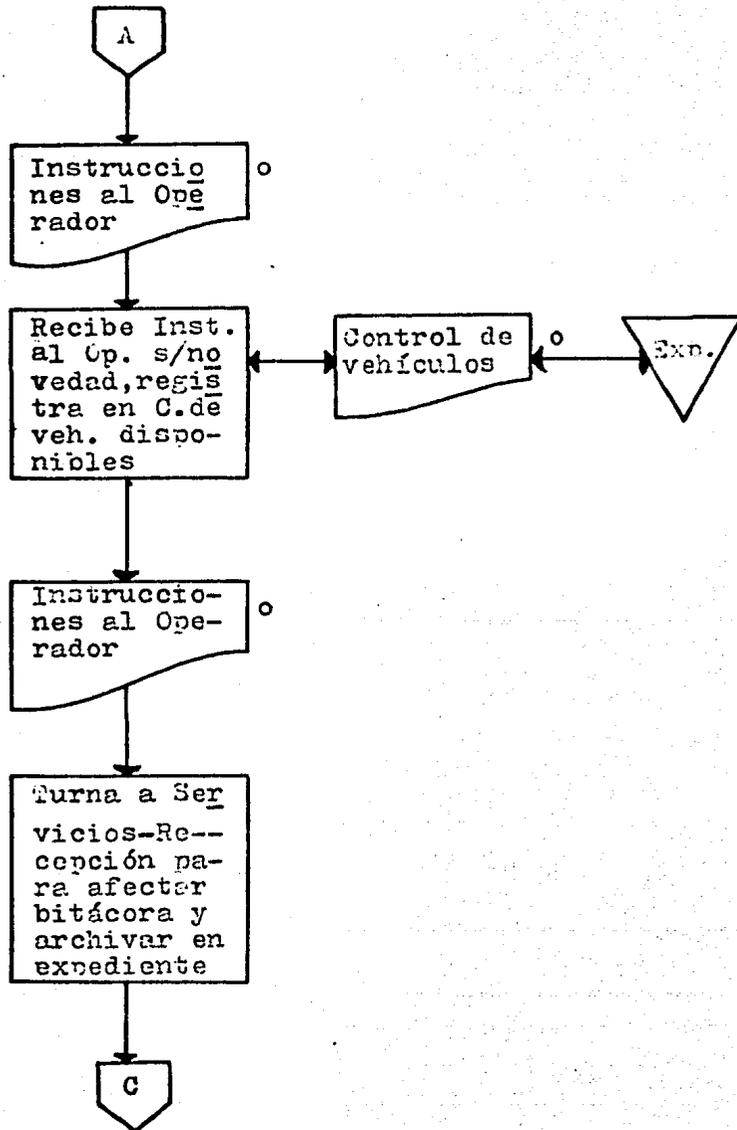
Servicios - Tráfico.



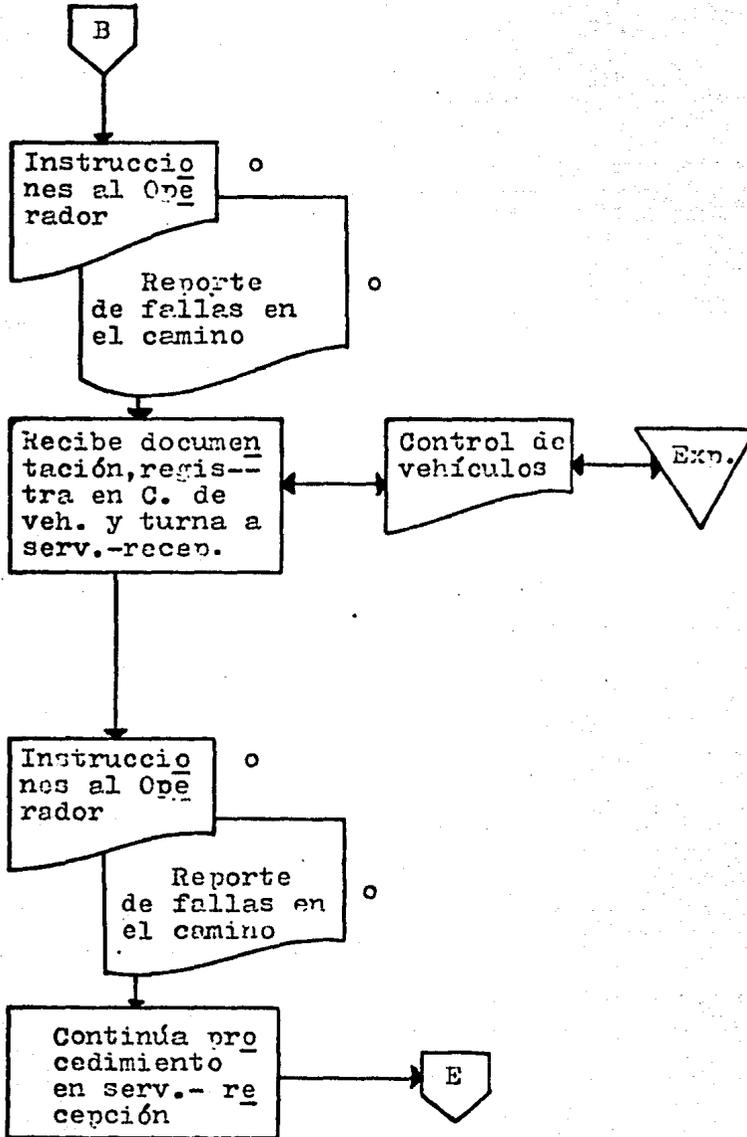
Servicios - Operador



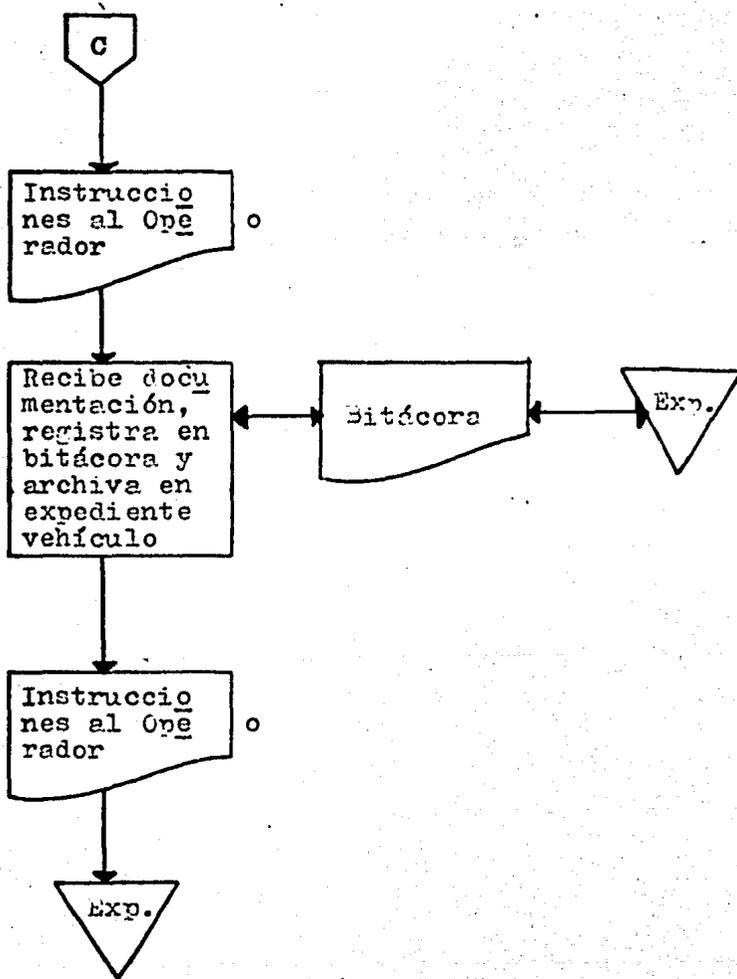
Servicios - Tráfico .



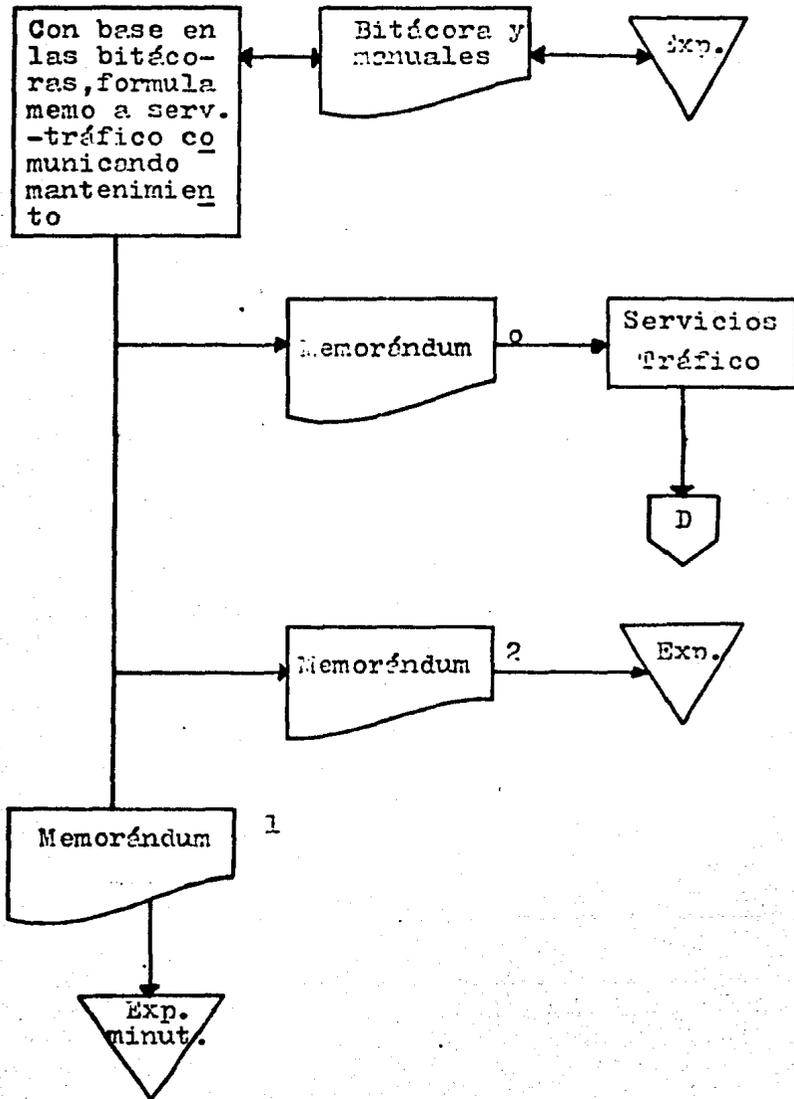
Servicios - Tráfico .

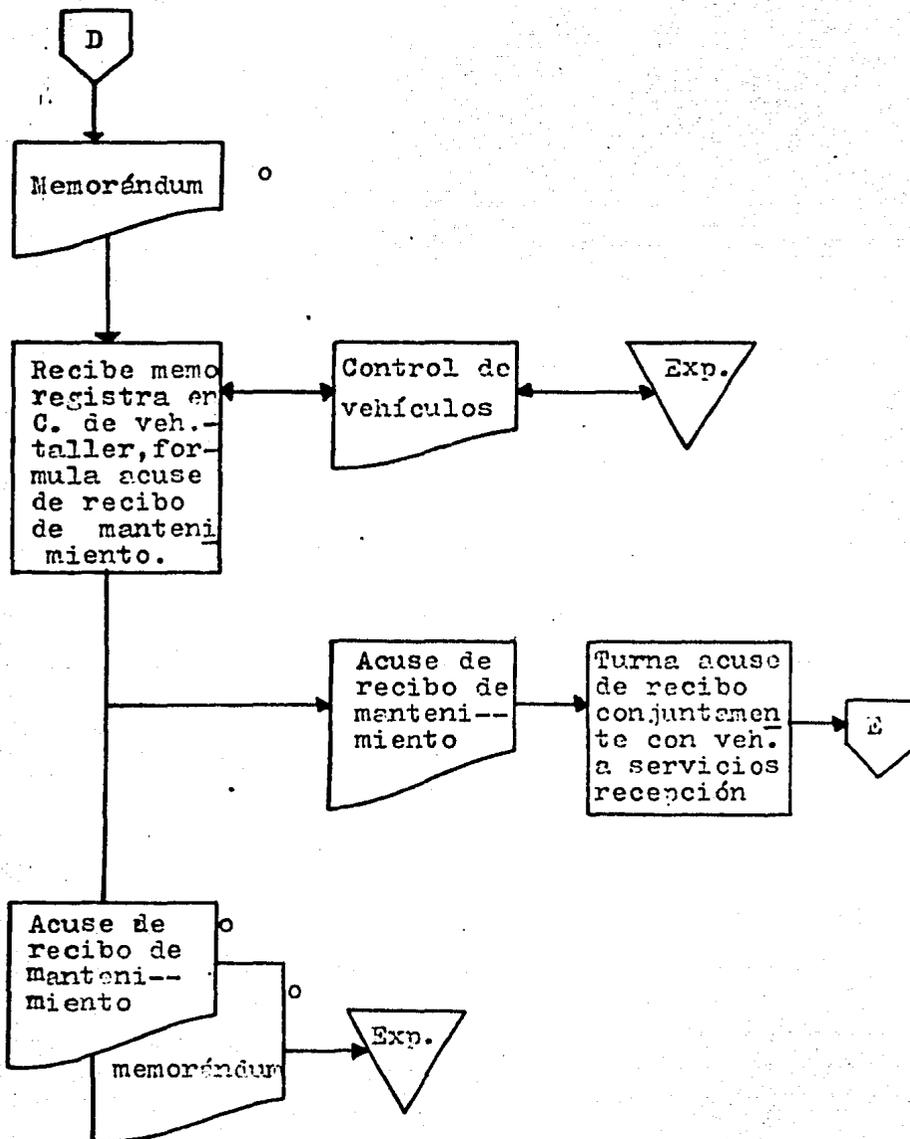


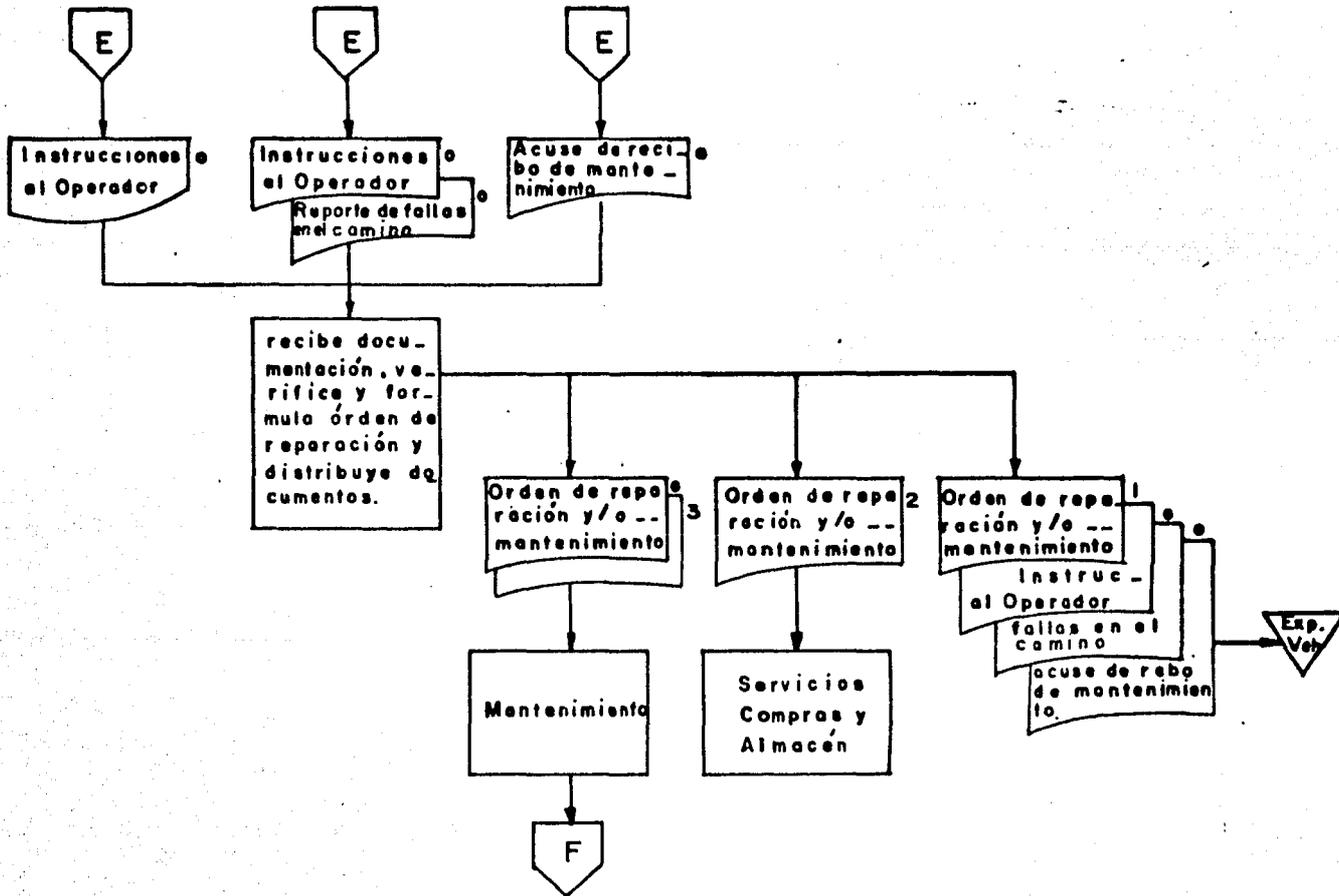
Servicios - Recepción



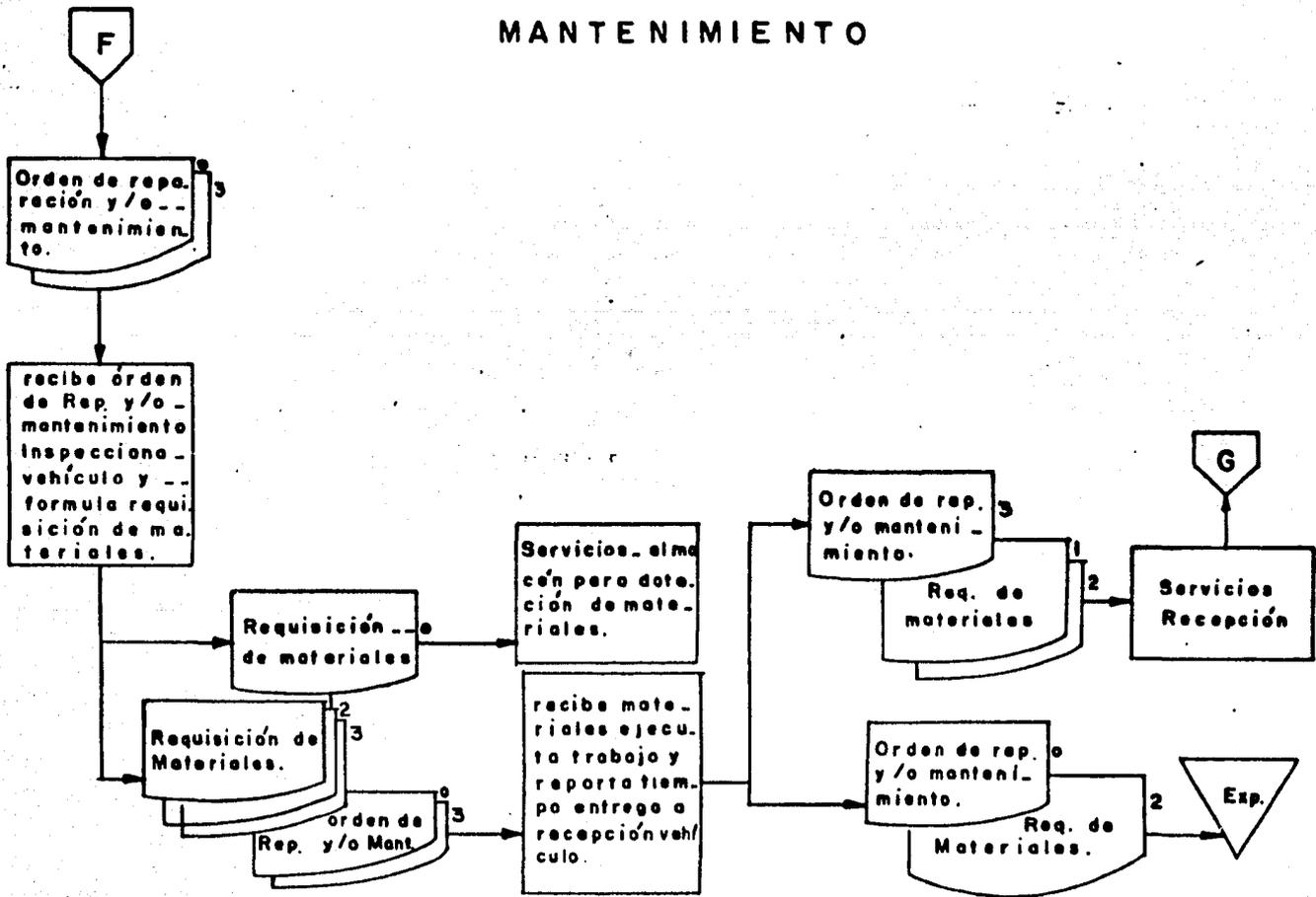
Servicios - Recepción



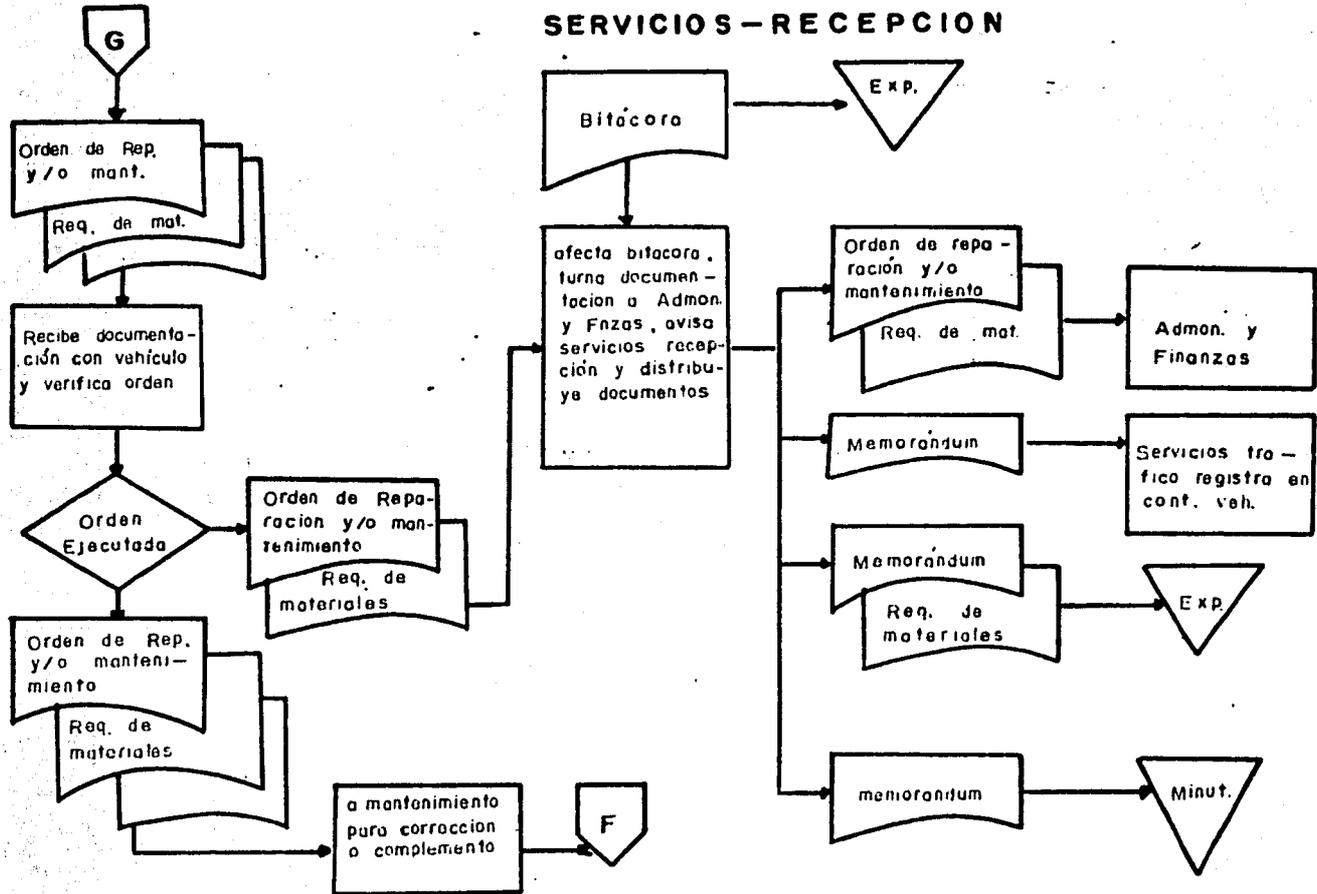




MANTENIMIENTO



SERVICIOS - RECEPCION



5.4 Resguardo y Comodato de Documentación, Herramienta proporcionado al Operador.

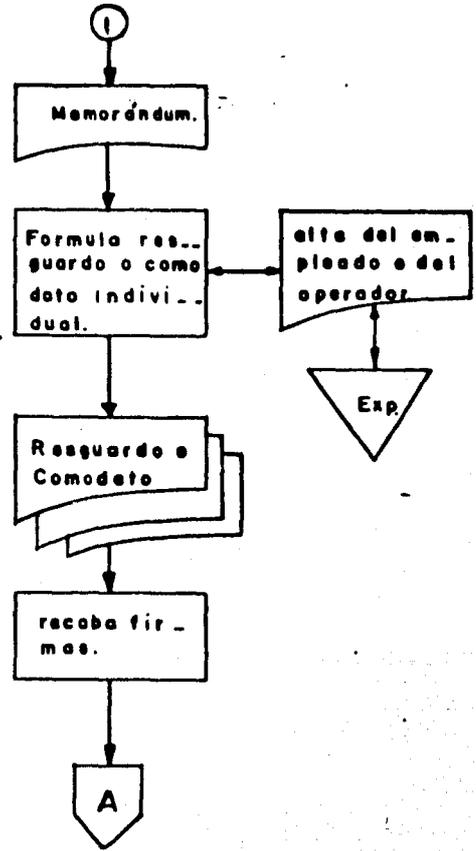
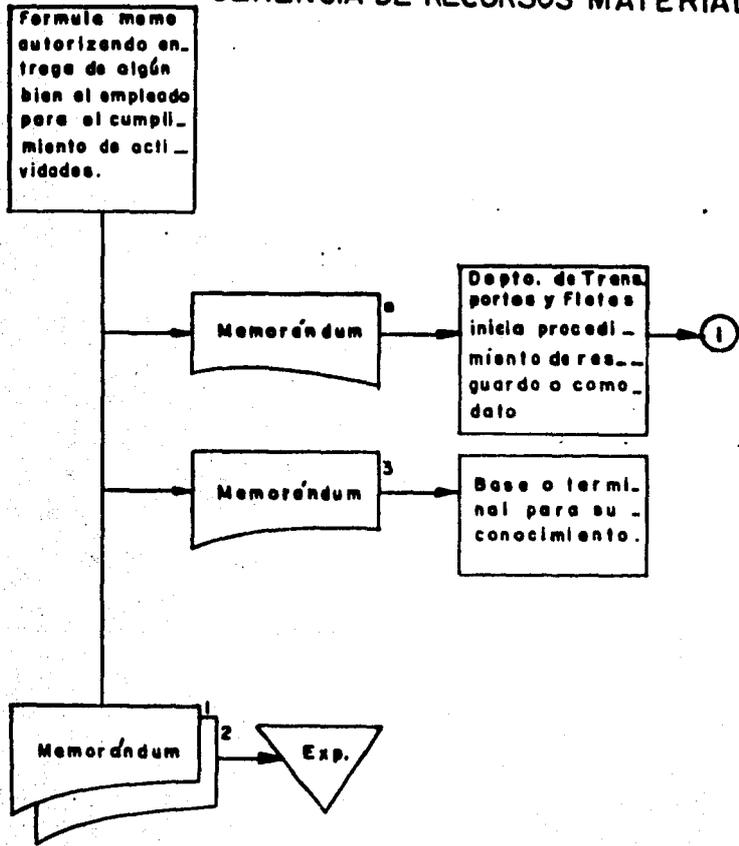
A) Objetivos.

- Establecer y mantener un adecuado control sobre los bienes y documentos que sean resguardados.
- Indicar a todas las áreas los procedimientos a los que deberán sujetarse para efectuar los trámites relacionados con todos los documentos y bienes que deben ser resguardados.
- Proporcionar al área de Fletes y Transportes un medio de apoyo eficaz para el adecuado desarrollo de sus funciones.

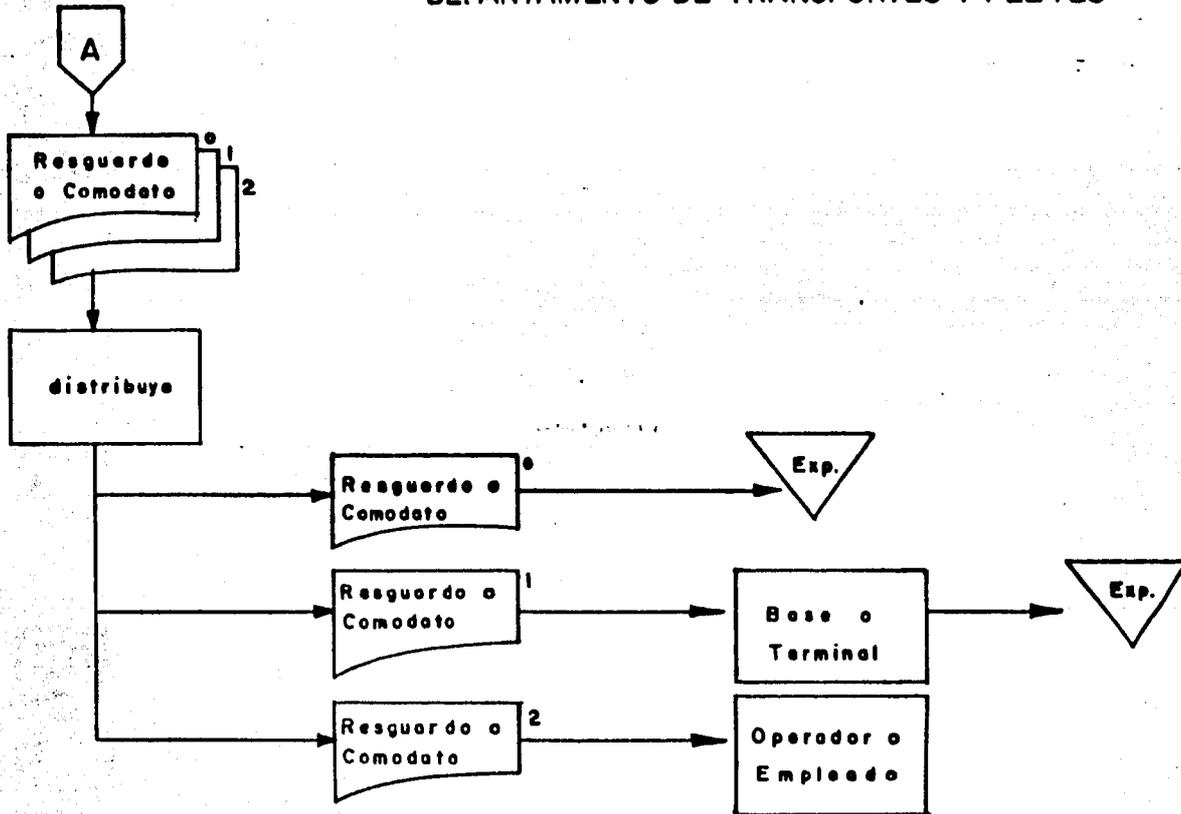
B) Políticas.

- Los resguardos de los documentos y bienes, están sujetos a las autorizaciones del área de Fletes y Transportes.
- El área de Fletes y Transportes será el responsable de llevar el control adecuado de los documentos y bienes resguardados.
- Todos los documentos de los vehículos y bienes inventariables serán resguardados en forma individual en todos los casos.

GERENCIA DE RECURSOS MATERIALES



DEPARTAMENTO DE TRANSPORTES Y FLETES



CAPITULO IV.

PROPUESTA:

MANUAL DE ORGANIZACION DEL AREA DE
CONTROL Y MANTENIMIENTO DE VEHICULOS

Al levantar la información para la construcción de un Modelo de Distribución de la Semilla a nivel nacional, se encontraron dos áreas relacionadas con los transportes. Ante esta situación se optó por efectuar un análisis del control y mantenimiento de vehículos. El análisis nos llevó a la determinación del área de Control y Mantenimiento y del área de Fletes y Transportes.

La Productora cuenta para su funcionamiento aproximadamente con 900 vehículos, los cuales están integrados por : Combis, Pick up, y Automóviles que son controlados por el área de Control y Mantenimiento de Vehículos y el área de Fletes y Transportes controla 29 tractocamiones marca Dina 861 Kl modelo 1981.

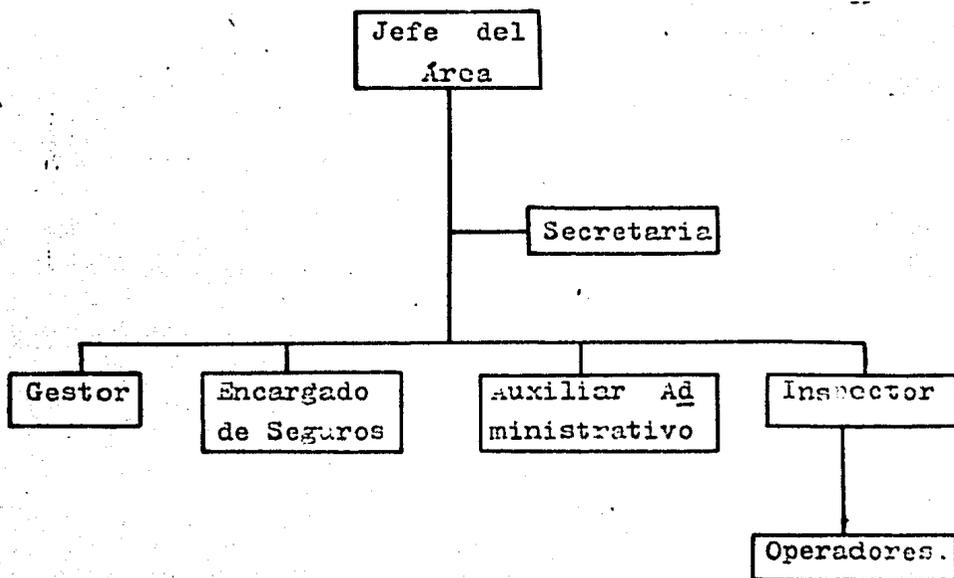
Ambas áreas persiguen objetivos distintos sin embargo el Control y Mantenimiento de los transportes es similar en las dos. Por lo cual se presenta un desglose del área de Fletes y Transportes.

1.2 Objetivo General del Area.

- Proporcionar a todos los departamentos, áreas y Secciones con que cuenta Productora Nacional de Semillas, los vehículos que requieran, en las mejores condiciones posibles para el cumplimiento de sus funciones.

- Tener conocimiento de la ubicación de los vehículos con que cuenta la Productora Nacional de Semillas a nivel Nacional.

2.- Organigrama.



Jefe del Área

Objetivos :

- Tener en las mejores condiciones los vehículos a su cargo.
- Saber en cualquier momento la ubicación del vehículo que se solicite.
- Poder brindar información sobre las condiciones físicas de los vehículos, desde su alta en activo fijo - hasta su baja.
- Tener en regla toda la documentación legal, de cada vehículo.

Funciones :

- Integra y presenta a la Gerencia de Recursos Materiales para su aprobación, los programas de administración, finanzas, servicios, mantenimiento y control de los vehículos.
- Diseña los lineamientos generales de operación y funcionamiento.
- Establece, difunde y vigila la observancia de los lineamientos generales de administración de las bases, servicio, mantenimiento y control de vehículos.
- Autoriza y controla la aplicación de los recursos económicos de los vehículos.
- Analiza e interpreta los presupuestos de vehículos y toma las decisiones conducentes.
- Vigila el cumplimiento del reglamento interior de trabajo.
- Propone a la Gerencia de Recursos Humanos, la contratación, baja o cambio de adscripción y/o prescripción del personal.
- Evalúa e informa oportuna y periódicamente sobre los avances y resultados de las operaciones del área.

- Autoriza las ordenes de reparación y/o servicios que lo soliciten.
- Envía a la Gerencia de Administración las ordenes de reparación aceptadas y ejecutadas para la autorización de su pago.

Gestor

Objetivo :

Contar con la documentación requerida para cada uno de los vehículos.

Funciones :

- Dar de alta al vehículo en activo fijo.
- Abrir expediente de cada vehículo con la documentación correspondiente.
- Abrir la tarjeta de control, asignando número económico.
- Tramitar documentación legal correspondiente a los vehículos ante las autoridades, como son :
Cambio de propietario.
Tarjeta de circulación.
Pago de tenencia.
Placas.

Encargado de Seguros.

Objetivo :

Tener en regla toda la documentación sobre seguros de los vehículos con que cuenta PROMASE.

Funciones :

- Aseguramiento de vehículos a nivel Nacional.
- Envío de las pólizas del seguro al lugar de residencia de los vehículos.
- Solicitar información a las Oficinas Foráneas, acerca de los vehículos que tengan en existencia, para que el área se encargue de su aseguramiento.
- Verificación de la documentación de los vehículos asegurados.
- En caso de siniestros tomará las medidas necesarias para el pago de seguro.

Auxiliar Administrativo.

Objetivo :

Facilitar las actividades de todas las secciones del área de Control y Mantenimiento de Vehículos.

Funciones :

- Anexar la documentación de los vehículos a sus expedientes correspondientes.
- Fotocopiar la documentación general del área que se requiera.
- Verificar la información que se tiene en Activo fijo y la del área.

Inspector.

Objetivo :

Verificar el adecuado mantenimiento de los vehículos.

Funciones :

- Cotejar que el número de motor de la Orden de reparación, corresponda al vehículo que se encuentra en el taller.
- Revisar si es procedente la reparación que se encuentre designada en la orden de reparación para el vehículo.
- Supervisar periódicamente la ejecución de la orden de reparación.
- Recibir información del funcionamiento del vehículo que se reparó, tomando las medidas necesarias en el caso de presencia de fallas, para que se envíe el vehículo al taller sin cargo para PRONASE.
- Canalizar la orden de reparación aceptada, al jefe del área de Control y Mantenimiento de Vehículos.
- Checar el costo de mano de obra que envía el taller.

Operador.

Objetivo :

Consiste en el acarreo de los vehículos de Productora Nacional de Semillas a los talleres correspondientes y viceversa.

Funciones :

- Llevar al taller que corresponda los vehículos que requieran mantenimiento.
- Recoger los vehículos del taller.
- Conducir el vehículo al Tunk.
- Checar el vehículo para verificar su reparación.
- Informar al Inspector del funcionamiento adecuado o in adecuado, después de la reparación del vehículo.

3.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

3.1 Tarjeta de Control y Mantenimiento de Vehículos.

A) Objetivo :

- 1.- Contar con la información necesaria para el control de cada vehículo.
- 2.- Tener el historial de reparaciones que se efectúen a cada uno de los vehículos.
- 3.- Controlar las reparaciones de cada vehículo.

B) Políticas :

- 1.- Todas las tarjetas de control deberán tener el número de inventario que les corresponda.
- 2.- Las tarjetas deberán estar respaldadas por copia fo tostática de la documentación legal de cada vehículo.
- 3.- Los datos correspondientes a Destino deberán ser ac tualizados de acuerdo a las movilizaciones del vehí culo.

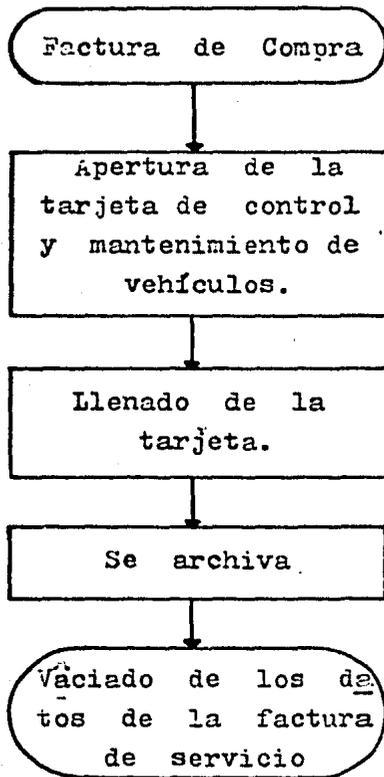
Tarjeta de Control y Mantenimiento de Vehículos.

c) Procedimiento :

Puesto:

- | | |
|-------------------------|---|
| Secretaria | 1.- Recibe facturas de compra de los vehículos. |
| Gestor | 2.- Apertura de la tarjeta de control y mantenimiento del vehículo. |
| Gestor | 3.- Llenado de la tarjeta. |
| Auxiliar Administrativo | 4.- Se encargará de archivar la tarjeta de control. |
| Gestor | 5.- Recibe factura por reparación al vehículo y hace el vaciado de datos en la tarjeta. |

D) Fluxograma.



3.2 Orden de Reparación.

A) Objetivo :

- 1.- Establecimiento de las reparaciones necesarias a cada vehículo.
- 2.- Verificar que las reparaciones señaladas en la orden correspondan al vehículo que lo requiere.

B) Políticas :

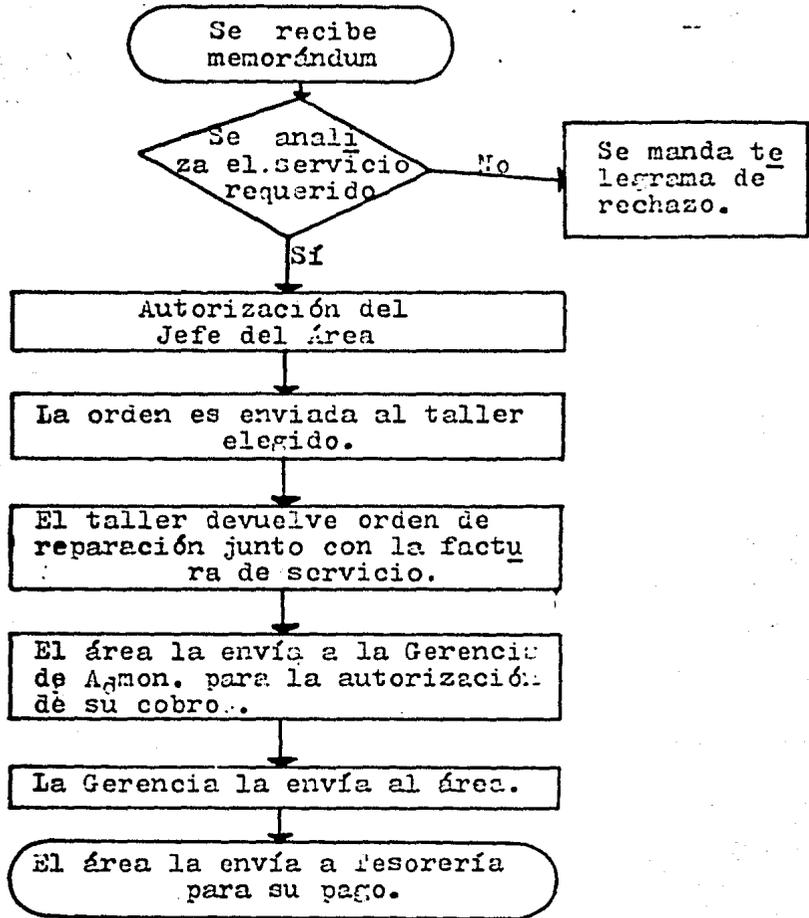
- 1.- La orden de reparación no se efectuará si no se recibe el memorándum correspondiente.
- 2.- Se deberá autorizar el servicio requerido por el inspector para su realización.
- 3.- El área deberá contar con copia de la orden de reparación.

Orden de reparación.

C) Procedimiento :

- | | |
|---------------|---|
| Puesto : | |
| Secretaria | 1.- Recibe memorándum solicitando servicio al vehículo. |
| Gestor | 2.- Analiza el servicio requerido. |
| Secretaria | 3.- Si el servicio requerido no procede se envía telegrama de rechazo. |
| Jefe del Área | 4.- Si procede el servicio será autorizada por el jefe del área. |
| Operador | 5.- Lleva la orden de reparación junto con el vehículo al taller seleccionado. |
| Inspector | 6.- Supervisa que el servicio realizado por el taller corresponda a lo especificado en la orden de reparación. |
| Secretaria | 7.- Una vez recibida la orden de reparación por parte del taller junto con la factura del servicio, se canaliza a la Gerencia de Administración para la autorización de su cobro. |
| Secretaria | 8.- Una vez que la orden de reparación fue autorizada se envía a tesorería para su pago. |

D) Fluxograma



MANUAL DE ORGANIZACION DEL AREA DE
FLETES Y TRANSPORTES.

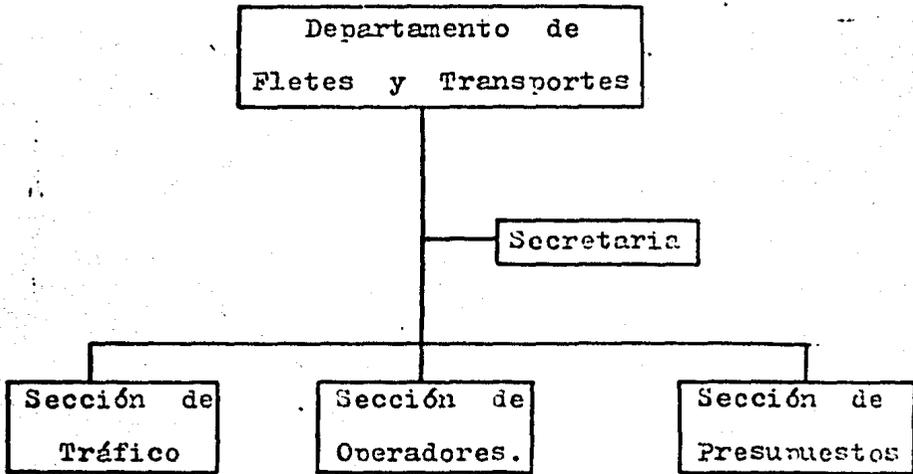
Al analizar el Manual de Organización y Procedimientos y ver su funcionabilidad y aplicación actual, sólo se consideró necesario realizar reformas al Manual de Organización y complementar el Manual de Procedimientos.

4.- Objetivo General .

Consiste en la determinación :

- Del costo por flete.
- De las movilizaciones necesarias para la distribución de las semillas.
- Y de la obtención de información respecto a la ubicación del equipo de transporte de PRONASE, ejerciendo control de éstos bienes a nivel nacional.

5.- Organigrama :



Jefe del Área.

Objetivo:

- Supervisar la determinación de los costos, movilizaciones y autorización de contratos a transportistas privados.
- Tramitar autorizaciones de mantenimiento del equipo.

Presupuestos.

Objetivo :

- Determinación del costo de fletes de acuerdo a las tarifas oficiales.
- Brindar servicios de apoyo a las secciones del área.
- Revisión de proyectos de presupuestos por mantenimiento.

Tráfico.

Objetivo :

- Determinar movilizaciones de transporte a nivel nacional.

Reformas a las Políticas.

- Omisión de la política o) ya que los Operadores son con--
tratados a sueldo y no por comisión como se menciona.
- Política d) los puntos referentes a los ingresos tanto de
vehículos como personales no proceden porque no existen.
- Política j) No se puede llevar a cabo porque el costo de
transportación no existe en forma individual, pues los gas
tos corren por cuenta de la empresa ya que es dueña de los
transportes.
- Política k) No procede, ya que el costo de mantenimiento
se analiza en el área de Control y Mantenimiento de vehícu
los.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ANEXOS

Orden de Embarque

Procedimiento

Puesto

- | | |
|---------------------------|---|
| Unidad de Operac.
Base | 1.- Formula memorándum indicando tonelaje, producto y destino de movilización. |
| Tráfico | 2.- Recibe memorándum, consulta Control de veh. y determina vehículos propios y <u>a</u> fecta control de vehículos. |
| | 3.- En caso de la no existencia de vehículos propios se contratan transportistas independientes. |
| | 4.- Formula la Orden de embarque. |
| Almacén | 5.- Recibe Orden de embarque.
Ordena carga.
Formula remisión.
Anexa reporte de control de calidad. |
| Chofer | 6.- Recibe documentación, coteja contra <u>c</u> arga y realiza el viaje. |
| Base - Destino | 7.- Recibe carga, coteja contra documentación, formula nota de entrada al almacén, firma y sella documentación y la distribuye. |
| Tráfico | 8.- Recibe documentación, afecta control de vehículos, formula la licencia del operador y distribuye documentos. |
| Unidad de Operac.
Base | 9.- Recibe Orden de embarque y nota de entrada, la revisa y confirma. |
| Admon. y finanza | 10- Formula polizas, nómina y afecta registros. |

ORDEN DE EMBARQUE

FECHA
NO. FOLIO

PRONASE

TRACTOR N°	PLACAS	REMOLQUE N°	PLACAS N°	OPERADOR
------------	--------	-------------	-----------	----------

LUGAR DE ORIGEN	LUGAR DESTINO
-----------------	---------------

FECHA DE SALIDA _____ UNIDAD DE OPERACION O ALMACEN _____ KILOMETROS ALSALIR _____	FECHA DE RECEPCION _____ UNIDAD DE OPERACION O ALMACEN _____ KILOMETROS AL LLEGAR _____
--	---

DESCRIPCION DEL PRODUCTO	CANTIDAD				VOLUMEN		CUOTA POR TONELADA	IMPORTE
	UNIDAD	NUMERO	PESOxUNIDAD	TOTAL	METROS	PESO ESTIM		
TOTAL								

OBSERVACIONES: _____

AUTORIZO TRAFICO
NOMBRE Y FIRMA

ALMACENISTA QUE ENVIA
NOMBRE Y FIRMA

ALMACENISTA QUE RECIBE
NOMBRE Y FIRMA

Orden de Reparación y/o Mantenimiento

Procedimiento

Puesto

Jefe de fletes
y transportes

Chofer

- 1.- Entrega al operador instrucciones para verificar vehículo.
- 2.- Verifica el funcionamiento del vehículo y lo asienta en forma
- .- Si existe alguna falla en el vehículo se registra en el control de veh. y se envía a recepción. En caso contrario se autoriza el viaje y registra en control de vehículos.
- Inicia y termina el viaje o viajes ordenados. En caso de fallas en el camino formula la forma
- De la no existencia de fallas entrega la documentación y reporte de sin novedad a Servicios - Tráfico.

Tráfico

- 3.- Recibe instructivo del operador de sin novedad, Registra en control de vehículos disponibles, Turna a servicios de recepción para afectar bitácora y archivar en expediente.
- En caso de falla en el vehículo se recibe documentación, se registra en control de veh. y se turna a servicios de recepción.

Recepción

- 4.- Se recibe documentación, se registra en Bitácora y se archiva en el expediente del vehículo.
- Con base en las bitácoras formula memorandum a servicios de tráfico, comunicando

- cando mantenimiento.
- Tráfico** 5.- Recibe memorándum, registra en control de veh.- taller, formula acuse de recibo de mantenimientos y turna conjuntamente acuse de recibo con vehículo a servicios-recepción.
- Recepción** 6.- Recibe documentación, verifica y formula Orden de Reparación y distribuye documentos.
- Mantenimiento** 7.- Recibe orden de reparación y/o mantenimiento, inspecciona el vehículo y formula requisición de materiales.
Recibe materiales, ejecuta el trabajo y reporta tiempo y entrega a Recepción de vehículos.
- Recepción** 8.- Recibe documentación con vehículo y verifica la orden. En caso de existencia de falla se manda a mantenimiento para corrección.
Si el mantenimiento fue el adecuado se afecta a bitácora, se turna documentación a Administración y Finanzas y se distribuyen documentos.

ORDEN DE REPARACION Y/O MANTENIMIENTO

FOLIO
FECHA

DATOS GENERALES

MARCA _____ TIPO _____ NO.DE MOTOR _____ KILOMETRAJE _____ N° ECO _____ PLACAS _____

CLAVE	OPERACION	TALLER			VERIFICO REPARACION	CLAVE	OPERACION	TALLER		
		TRABAJO	EJECUTO	TIEMPO				TRA-BAJO	EJECUTO	TIEMPO
	MOTOR VALVULAS EMPAQUE VALVULAS PONERA TIEMPO EL MOTOR LINEA DE COMBUSTIBLE SELLADOR TRASERO MOTOR CARBURADOR BOMBA GASOLINA BOMBA AGUA CABEZALES Y EMPAQUE MAQUINA PLATINOS FILTRO DE GASOLINA MOTOR ANILLOS AJUSTE GENERAL PUNTERIAS TANQUE DIESEL CARDAN RESORTE ACELERADOR RADIADOR TAPA RADIADOR TERMOSTATO TANQUE EXPANCIION CABLE VELOCIMETRO HORQUILLA ARRANQUE CONDENSADOR FUGAS DE ACEITE						ESCURRIMIENTO AGUA INTERRUPTOR ARRANQUE FRENOS FRENOS CILINDROS FORTALECEDOR BALATAS FRENO AIRE FRENO EMERGENCIA PERNOS LLANTAS CLUTCH Y TRANSMISION MECANISMO DIFERENCIAL CLUTCH CILINDRO AUXILIAR TRANSMISION LINEA TRANSMISION AMORTIGUADORES MUELLES CILINDRO MAESTRO CAJA VELOCIDADES OTROS DIRECCION LIQUIDO UNIDAD DE ALIMENTACION CAJA DIRECCION MANGUERA HIDRAULICA .			

CLAVE	OPERACION	TRAM	TALLER		CLAVE	OPERACION	TRABAJO	TALLER	
			EJECUTO	TIEMPO				EJECUTO	TIEMPO
	BANDAS PIVOTES Y BUJES CONVERGENCIAS RUEDAS ESLABON DE ARRASTRE VARILLA DE TENSION OJILLOS DIRECCION INCLINACION VARILLAJE INCLINACION VELOCIDADES DIRECCION OTROS REPARACIONES ELECTRICAS DIRECCIONALES FOCOS FANALES CORTOCIRCUITOS RELA DEL CLAXON CLAXON SWITCH ARRANQUE ARRANQUE BATERIA Y CABLE ALTERNADOR Y GENERADOR BOBINA REGULADOR LUCES INTERMITENTES INTERRUPTOR					CALAVERAS Y CUARTOS FUSIBLES SWITH IGNICION OTROS MICELANEOS HOJALATERIA REGULADOR VENTANAS CRISTALES GUIA DE VENTANA CERRADURAS CANAL CABLES ESPEJOS ENGANCHE REMOLQUE PASABULTOS SERVICIOS NIVELES LUBRICACION LAVADO CHASIS MOTOR ENGRASADO OTROS			

CLAVES: ASENTAR (AS) AJUSTAR (AJ) APINAR (AP) BAJAR (BJ) CALIBRAR (CL) CAMBIAR (CM) EMPAQUES (EM) RECONSTRUIR (RC)
 REPARAR (RP) REVESTIR (RV) REVISAR (REV) NOTAR (RT)

OBSERVACIONES. _____

REPORTO OPERADOR
NOMBRE Y FIRMA

ORDENO RECEPCIONISTA
NOMBRE Y FIRMA

VERIFICO RECEPCIONISTA
NOMBRE Y FIRMA

Resguardo y Comodato de Documentación, Herramienta y Equipo proporcionado al Operador

Procedimiento

Puesto

- | | |
|--|--|
| Gerencia de <u>Re</u>
<u>cur</u> sos <u>Materia</u>
<u>les</u> | 1.- Formula memorándum autorizando entrega de algún bien, al empleado para el cumplimiento de actividades. |
| Transportes y
Fletes | 2.- Fórmula resguardo o comodato individual y distribuye a base, Operador y expediente. |

COMODATO DE DOCUMENTACION HERRAMIENTA

FECHA

Y EQUIPO PROPORCIONADO AL OPERADOR

PRONASE

DATOS GENERALES

DEL TRACTOR MARCA _____ N° DE SERIE _____ N° REG. FED. VEHICULOS _____
 CAMION PLACAS _____ N° ECONOMICO _____

DEL REMOLQUE MARCA _____ N° SERIE _____
 PLACAS _____ N° ECONOMICO _____

BASE o TERMINAL _____ NOMBRE DEL OPERADOR _____

1. DOCUMENTACION PROPORCIONADA	SI O NO	\$ COSTO DE REPOSICION
PERMISO PROVISIONAL (ORIGINAL)		_____
PERMISO DEFINITIVO (FOTOSTATICA)		_____
TARU. CIRCULACION TRACTOR (ORIGINAL)		_____
TARU. CIRCULACION REMOLQUE (ORIGINAL)		_____
PERMISO DE PUENTES (FOTOSTATICAS)		_____
PAGO IMPUESTO DIESEL (FOTOSTATICA)		_____
PAGO TENENCIA (FOTOSTATICA)		_____
POLIZA SEGUROS (ORIGINAL)		_____
TOTAL N°		_____

2 - HERRAMIENTA Y EQUIPO PROPORCIONADO

DESCRIPCION	CANTIDAD	SI O NO	IMPORTE DE DESCRIPCION	CANTIDAD	SI O NO	IMPORTE
GATO			PERICO			
PALANCA GATO			LLAVES ESPANOLAS			
LLAVE DE TUERCAS			LLAVE HESTILSON			
PALANCA LLAVE			CADENAS			
GANCHO DEFENSA			CANDADOS			
LLANTA COMPLETA			LONAS			
LLAVES TRACTOR			MECATE NYLON			
LLAVES CABINA			EXTINGUIDOR			
CAJA HERRAMIENTA			BOTIQUIN			
PINZAS			BANDEROLAS			
CINCEL			LINTERNA			
MARTILLO			MEDIDOR DE PRESION			
MANGUERA DE AIRE			TOTAL			

AUTORIZO
NOMBRE Y FIRMA

RECIBIO
NOMBRE Y FIRMA

ENTREGO
NOMBRE Y FIRMA

RECIBI DE CONFORMIDAD LOS ARTICULOS QUE SE DESCRIBEN _____

CONCLUSIONES :

- Dado que Productora Nacional de Semillas es un organismo de una magnitud considerablemente amplia, tanto física como operativa, es conveniente la creación de un departamento de Auditoría Interna, el cual le permita conocer la problemática y desorganización de las áreas actuales. Esto debido a que se carece de Manuales tanto de Organización como de Procedimientos adecuados, lo que ocasiona el descontrol e inconformidad en el personal, que puede llevar a problemas graves.
- Sería conveniente que la Unidad de Organización y Métodos tratará de crear formas adecuadas a las necesidades específicas de cada una de las áreas. A fin de que estas puedan agilizar y controlar mejor sus operaciones.
- Se pudo apreciar que el área de Control y Mantenimiento de vehículos, recientemente empezó a proveerse de formas para el desarrollo de sus funciones debido a la carencia de éstas, a pesar de el tiempo que lleva funcionando en forma empírica, tomando en cuenta unicamente objetivos particulares e ignorando los generales.
- El área de Control y Mantenimiento de vehículos debe contar con políticas para el desarrollo de sus funciones a fin de evitar problemas como : duplicidad de funciones, carencia de una metodología para realizar operaciones, etc. También se requiere contar en el área con personal que tenga completa relación con lo que ahí se efectúa.
- Es necesario analizar el número de personal con que cuenta cada área a fin de proveerla de espacio suficiente y así agilizar sus funciones, evitando demoras.

- Cada uno de los departamentos o áreas, debe asignar un subjefe en caso de la ausencia del responsable de la misma.
- Debe respetarse la autoridad y responsabilidad de cada uno de los jefes de área.
- El área de Fletes y Transportes debe encargarse del Control y Mantenimiento de los trailers, sin la intervención ni autorización del jefe del área de Control y Mantenimiento de vehículos, ya que éste no tiene relación o trato directo con éstos, pues sólo se le reporta la ubicación de los trailers y el costo de mantenimiento que se le va a autorizar.
- La segunda hipótesis planteada en el presente trabajo, fué corroborada conforme se fue desarrollando el mismo tanto en vehículos como en trailers, proponiéndose y anexándose las mejoras que se considerarán necesarias.

RECOMENDACIÓN

Como se pudo apreciar en el área de Fletes y Transportes para la distribución de la semilla se cuenta con 29 trailers con capacidad de 30,000 toneladas cada uno, los cuales la distribuyen en todo el territorio nacional mediante sus 4 bases, las cuales son :

Guadalajara, Jalisco	8 trailers
Culiacán, Sinaloa	8 trailers
Ciudad Obregón	8 trailers
México, D.F.	5 trailers

CUADRO 1

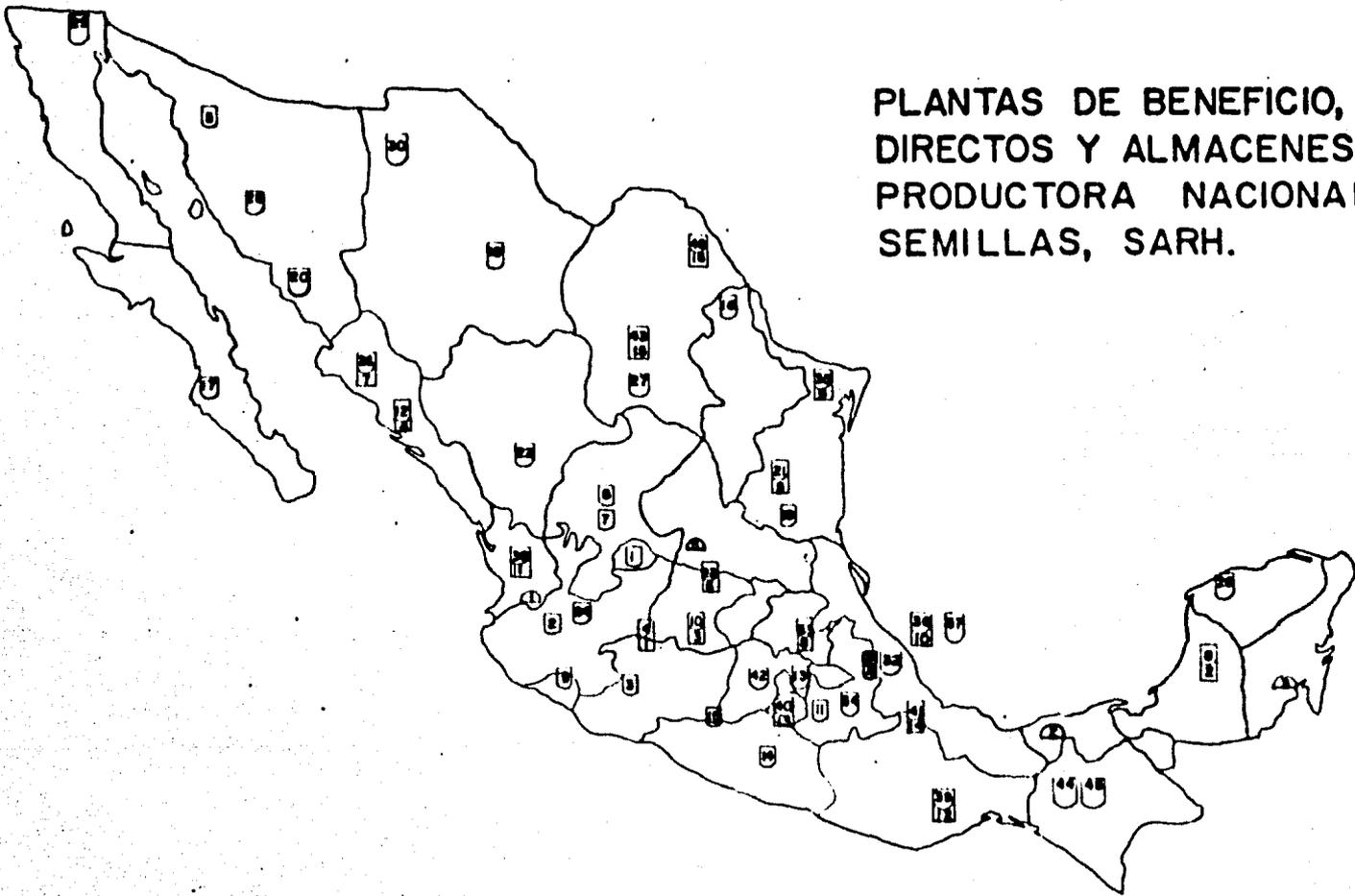
Se puede observar en el cuadro 1 que estos trailers son escasos para la distribución nacional de la semilla, ya que existen 29 plantas que requieren toneladas de semillas diferentes. Esto nos da una relación de un trailer por planta, lo cual es insuficiente.

La ubicación de las bases se estableció en base a los movimientos que se presentaban, pero en la actualidad éstos movimientos han variado y las bases ya no realizan las mismas distribuciones a los mismos lugares, por lo que corren grandes distancias, ocasionando gastos de viáticos excesivos. Ante esta situación y con el fin de reducir ese gasto, se propone una zonificación del territorio.

Aprovechando que se tienen en inventario 46 cajas sin tractocamión, se vió la oportunidad de aprovechar esta situación y distribuirlas a las plantas.

A continuación se presenta un mapa de la República Mexicana donde se pueden apreciar las bases y plantas existentes. de Productora Nacional de Semillas.

**PLANTAS DE BENEFICIO, CAMPOS
DIRECTOS Y ALMACENES DE
PRODUCTORA NACIONAL DE
SEMILLAS, SARH.**



Plantas de Beneficio

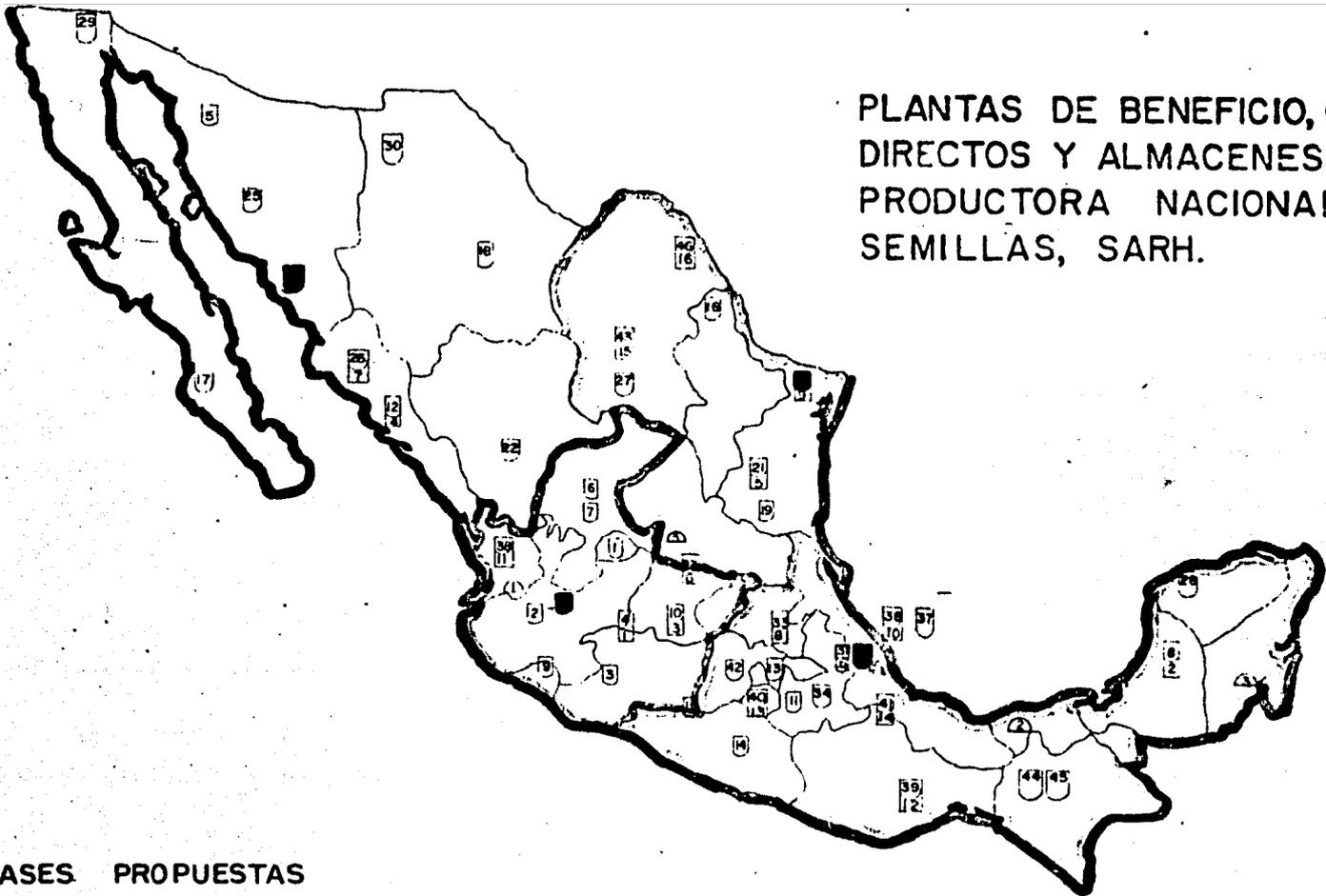
- | | |
|------------------------------|-------------------------------|
| 1.- Aguascalientes, Ags. | 24- Guadalajara, Jal. |
| 2.- Ameca, Jal. | 25- Hermosillo, Son. |
| 3.- Apatzingán, Mich. | 26- Los Mochis, Sin. |
| 4.- Briseñas, Mich. | 27- Matamoros, Coah. |
| 5.- Caborca, Son. | 28- Mérida, Yuc. |
| 6.- Calera, Zac. | 29- Mexicali, B.C.N. |
| 7.- Calera, Zac. | 30- Nvo. Casas Grandes, Chih. |
| 8.- Campeche, Cam. | 31- Perote, Ver. |
| 9.- Colima, Col. | 32- Perote, Ver. |
| 10- Cortazar, Gto. | 33- Progreso, Hgo. |
| 11- Guapixtla, Pue. | 34- Puebla, Pue. |
| 12- Guliacan, Sin. | 35- Río Bravo, Tam. |
| 13- Chalco, Edo. de México | 36- San Rafael, Ver. |
| 14- Chilpancingo, Gro. | 37- San Rafael, Ver. |
| 15- Cd. Altamirano, Gro. | 38- Santiago Ixcuintla, May. |
| 16- Cd. Anahuac, N.L. | 39- Tehuantepec, Oax. |
| 17- Cd. Constitución, B.C.S. | 40- Tepalcingo, Mor. |
| 18- Cd. Delicias, Chih. | 41- Tierra Blanca, Ver. |
| 19- Cd. Mante, Tam. | 42- Toluca, Edo. de México |
| 20- Cd. Obregón, Son. | 43- Torreón, Coah. |
| 21- Cd. Victoria, Tam. | 44- Tuxtla Gutierrez, Chis. |
| 22- Durango, Dgo. | 45- Tuxtla Gutierrez, Chis. |
| 23- El Refugio, Gto. | 46- Zaragoza, Coah. |

Campos Directos

- | | | | |
|-----|--------------------|------|--------------------------|
| 1.- | Briseñas, Mich. | 9.- | Río Bravo, Tam. |
| 2.- | Campeche, Cam. | 10.- | San Rafael, Ver. |
| 3.- | Cortazar, Gto. | 11.- | Santiago Ixcuintla, Nay. |
| 4.- | Culiacan, Sin. | 12.- | Tehuantepec, Oax. |
| 5.- | Cd. Victoria, Tam. | 13.- | Tepalcingo, Mor. |
| 6.- | El Refugio, Gto. | 14.- | Tierra Blanca, Ver. |
| 7.- | Los Mochis, Sin. | 15.- | Torreón, Coah. |
| 8.- | Progreso, Hgo. | 16.- | Zaragoza, Coah. |

Almacenes

- | | | | |
|-----|------------------|-----|-------------------------|
| 1.- | Ahuacatlan, Nay. | 4.- | Cd. Obregón, Son. |
| 2.- | Cárdenas, Tab. | 5.- | San Luis Potosi, S.L.P. |
| 3.- | Chetumal, Q. Roo | 6.- | Perote, Ver. |



PLANTAS DE BENEFICIO, CAMPO
DIRECTOS Y ALMACENES DE
PRODUCTORA NACIONAL DE
SEMILLAS, SARH.

BASES PROPUESTAS

Como se podrá apreciar en el mapa se encuentran concentradas las bases en la parte Noroeste del país. También se observan 46 plantas, pero nosotros sólo nos basamos en 29 porque son las que actualmente existen según datos proporcionados por el Jefe del Área de Fletes y Transportes.

Analizando la ubicación de plantas y bases se delimitan zonas, reestructurando las bases de la siguiente forma :

- Ciudad Obregón.
- Guadalajara Jalisco.
- Río Bravo, Tamaulipas.
- Perote, Veracruz.

En base a eso, a cada planta se le dotará de una caja, a fin de que en el momento en que alguna base solicite semilla a una planta, ésta prepare la caja con el tonelaje requerido y la base envíe su trailer para intercambiar cajas.

Una vez efectuado el cambio de caja, el trailer regresará a su base y ahí llegará un trailer con caja vacía de la base intermediaria para hacer el intercambio. Y así sucesivamente con las bases necesarias, hasta llegar a la planta solicitante.

Por ejemplo :

Si la base de Guadalajara, solicitará semilla a la planta de Campeche, ésta prepararía su caja con la cantidad de semilla requerida, para que cuando llegue el trailer con caja vacía de la base de Veracruz, se efectúe el intercambio de las cajas. Al llegar el trailer a la base de Veracruz ya estará ahí el trailer de Guadalajara que cambiará su caja vacía por la que trae el otro trailer y se marchará a su base.

FUENTES DE INFORMACION Y CONSULTA

A.- Instituciones y Organismos :

Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos

Secretaría de la Reforma Agraria

B.- Personas :

Lic. Manuel Suárez y Santoyo Gerente General.

Ing. Jesús Cerecero Jefe del depto. de Producción.

Lic. Juan Reza Jefe del Área de Programación y
Evaluación.

Sr. Jorge Pulido Jefe del Área de Fletes y Transportes.

Sr. Ricardo Martínez Jefe del Área de Control y Mante-
nimiento de Vehículos.

Sr. Max Alman Hernández Jefe de Control de Almacenes.

C.- Publicaciones :

Origen, Desarrollo y Proyección de Productora Nacional
de Semillas SARH. (Revista)

Boletín del Colegio de Licenciados en Administración.

D.- Libros :

Dounce, Villanueva Enrique. La Administración en el Man-
tenimiento. México, Ed. Compañía Continental S.A. 1973

Fernández, Arenas José Antonio. La Auditoría Administra-
tiva, México Ed. Diana S.A. 1982

Harold, Koontz Cyril O'Donnel. Elementos de Administra-
ción Moderna. Ed. Mc. Graw Hill

Philip, Kotler. Dirección de Mercadotecnia. México, Ed.
Diana 1979

Reyes Ponce Agustín. Administración de Empresas II parte México, Ed. Limusa 1981

Reyna Cabrera María del Refugio. La Auditoría Administrativa como elemento fundamental en la toma de decisiones México, UNAM 1978

Zepeda Ríos Alejandro Javier. La Auditoría Administrativa, principales aspectos en su desarrollo y proyección. México, UNAM 1977