



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Contaduría y Administración

LA ADMINISTRACION DE LA INDUSTRIA EJIDAL Y
LAS TECNICAS ADMINISTRATIVAS APLICABLES PARA
SU DESARROLLO.

Seminario de Investigación Administrativa

Que para obtener el título de:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
p r e s e n t a n
MODESTO PEÑAFLOR AMAYA
RUBEN J. TINAJERO LANGARICA

México, D. F.

1977

8802



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.

A nuestro Maestro Asesor
C. Lic. Sergio Vázquez Castañeda

A nuestros maestros.

A la Universidad Nacional Autónoma de México.

A la Facultad de Contaduría y Administración

I N D I C E

Pág.

I.- La Evolución Jurídica Económica del Instituto Ejido.	1
a) El Ejido Ente Jurídico	11
b) El Ejido Ente Económico	12
c) El Ejido Ente Social	14
d) El Ejido Ente Político.	16
II.- El Fondo Nacional de Fomento Ejidal	19
II.1 Antecedentes Históricos	19
II.2 Constitución Jurídica	22
II.2.1 Base Legal	27
II.3 Integración Económica	29
II.4 Estructura Organica y Funcio- nes	32
II.5 Objetivos	45
II.6 Política	55
III.- La Industria Ejidal	131
III.1 Definición	131
III.2 Constitución Jurídica	132
III.3 Financiamiento	133
III.4 Organización	135
III.5 Objetivos	145
III.6 Tipos de Industrias Ejidales	149

IV.- Problemática existente en la Industria Trituradora de Piedra del Ejido Tlilapam, Mpio. Tlilapam, Edo de Veracruz.	154
IV.1 Ubicación geográfica del Ejido y localización de la Industria	156
IV.2 Reseña Cronológica de la Construcción e Instalación de la Industria.	158
IV.3 Aspectos Legales	160
IV.4 Organización de la Industria	162
IV.4.1 Reglamento Interior de Trabajo	163
IV.4.2 Funciones Departamentales	188
IV.5 Financiamiento	204
IV.6 Administración y Operación	206
IV.6.1 Aspecto Productivo	206
IV.6.2 Comercialización	216
IV.6.3 Sistema Contable	233
IV.6.4 Análisis de Costo Estimado de Producción y Costo Unitario	229
IV.6.5 Análisis Financiero	238
IV.7 Técnicas Administrativas Utilizadas y sus Deficiencias	240
IV.8 Problemática General de la Industria	245

V.- La Administración de la Industria Ejidal y la Aplicación de Técnicas e Instrumentos Administrativos que podrían utilizarse en la Industria Ejidal.	256
V.1 Definición	258
V.2 Importancia en la Industria Ejidal	258
V.3 Aplicación del Proceso Administrativo	259
a) Por medio de un Diagrama de Flujo	261
b) Enfoque Funcional	262
V.4 Técnicas e Instrumentos Administrativos	262
V.4.1 Controles y Registros Utilizables en la Industria Ejidal	264
a) Controles de Maquinaria y Equipo	267
b) Controles de Trabajo	267
c) Registros de Gastos	270
d) Registro de Ventas	274
e) Registros de Documentos por Pagar	274
f) Registro de Documentos por Cobrar	277
g) Registro de Cuenta Bancaria	279

V.5	La Participación del Licenciado- en Administración en la Indus- tria Ejidal	282
V.6	Conclusiones	286

1.- LA EVOLUCION JURIDICO-ECONOMICA DEL INSTITUTO - EJIDO.

La Institución Ejido ha sufrido cambios sustanciales en el transcurso de las etapas históricas del país, transformaciones que han correspondido a las necesidades socio-económicas y políticas de su tiempo.

En el Calpulli de la época prehispánica, las tierras dadas a un núcleo de población, tenían un régimen jurídico específico y sus objetivos económicos y sociales estaban encaminados a proporcionar a sus poseedores y usufructuarios de éstas tierras los medios necesarios para que el hombre realizara todas sus aspiraciones y satisficiera las necesidades en el mundo en que estaba inmerso.

En la colonia aparece por primera vez el Ejido como forma de tenencia de la tierra, pero con objetivos más limitados que los establecidos para el Calpulli, por cuanto que al dotar de Ejidos a los Pueblos los españoles tuvieron más razones de índole política que sociales, pues sus objetivos económicos tendían a ocupar la mano de obra, gratuita y abundante que representaban los indígenas, en explotaciones cuyas utilidades absorbían ellos, sin tomar en cuenta las necesidades sociales, económicas y espirituales de éstos pueblos.

En ésta época, se gestó el despojo masivo de tierras a través de las encomiendas y otras instituciones traídas por los españoles, que al degenerar los motivos para los cuales fueron creadas, propi-

ciaron que la iglesia y los conquistadores se repar-tieran las tierras como botín que recompensara los-trabajos prestados a la Corona de España.

Las comunidades de indios y sus ejidos sub--sisten en éstas condiciones durante la Independen--cia y en el período de México independiente.

En la época de la Reforma, éstas formas de -tenencia de la tierra más que transformaciones su--fren profundos ataques que tienden a su desapar--ción por dos principales razones: Una debida a la -intención de los legisladores de época de crear la -mediana y pequeña propiedad, basándose para ello en los principios económicos y filosóficos de la épo--ca: El liberalismo e individualismo para los cuales eran incongruentes las formas de tenencia y explota--ción comunales.

La otra razón, de orden político era la gran necesidad que el estado tenía de organizar el siste--ma impositivo para lo cual era necesario poner en -circulación las grandes propiedades del clero y te--rratenientes.

La instrumentación jurídica de ésta manera -de gobernar fueron la Ley de Desamortización de 25--de Junio de 1856, el Art. 27 de la Constitución de-1857, Ejecutoría de la Suprema Corte de Justicia y-Circulares respectivas.

Pero los mismos errores contenidos en la mis--ma legislación, agravados por su equivocada aplica--ción, debida al desconocimiento histórico de las -

tierras ejidales y comunales, dieron por resultado la desaparición de estas formas de tenencia, que en vez de formar la pequeña y mediana propiedad se llegó a una formación de latifundios tan agresiva y formidable como no se dió en la historia de ningún país del mundo.

La desaparición de los ejidos y comunidades se consumó por completo en la época del Presidente Porfirio Díaz, en la cual solo había grandes terratenientes de enormes extensiones de tierra y los demás campesinos eran parias despojados, que cuando mucho tenían la categoría de peones acasillados en la Gran Hacienda que floreció con esplendor en ésta época.

Desde que el indio se sintió despojado de sus tierras quiso levantar su justa protesta mediante levantamientos que fueron violentamente sofocados.

Pero las condiciones históricas y socio-económicas de ésta época auspiciaron el advenimiento de un nuevo orden cuya primera expresión fué la Ley del 6 de enero de 1915.

Los antecedentes económicos de ésta Ley se encuentran, primero en los planes revolucionarios que exigían la restitución de las tierras a las comunidades despojadas pero que poseían sus títulos primordiales y segundo, la dotación a las comunidades que no podían comprobar sus derechos y si tenían la misma necesidad de tierras. Así se configuran las acciones agrarias de restitución y dotación.

Sin embargo, dicha Ley pretende resolver el problema entregando la tierra en forma comunal pero provisionalmente; ya que se dejaba a posterior legislación la parcelación y reparto definitivo, pero en propiedad, aunque con las limitaciones necesarias para su inalienabilidad ya que como dice su exposición de motivos. No se trata de revivir las antiguas comunidades, ni de crear otras semejantes sino solamente de dar esa tierra a la población rural miserable que hoy carece de ella; para que pueda desarrollarse plenamente su derecho a la vida y librarse de la servidumbre económica a que está reducida; es de advertir que la propiedad de las tierras no perteneciera al común del pueblo, sino que ha de quedar dividido en pleno dominio, aunque con las limitaciones necesarias para evitar que ávidos especuladores, particularmente extranjeros, puedan fácilmente acaparar esa propiedad, como sucedió casi invariablemente con el repartimiento legalmente hecho de los ejidos y fundos legales de pueblos, a raíz de la revolución de Ayutla.

Es con esta Ley que vuelve a aparecer en el contexto agrario el ejido con nuevo significado: Dotar de tierra a la población que carece de ella para que pueda desarrollarse plenamente su derecho a la vida y librarse de la económica a la que estaba reducida.

El Art. 27 de la Constitución de 1917 consagra a el Estado como propietario originario de la tierra con la facultad de redistribuirla mediante la expropiación creando la propiedad privada y la ejidal y dandoles una función social con las limitaciones y modalidades que dice el interés público.

A partir de la Constitución de 1917, las Leyes que de ella emanaron implementaron a la Reforma Agraria con autoridades, órganos e instituciones como son entre otras, la Comisión Nacional Agraria, - antecedente del Departamento de Asuntos Agrarios y - Colinización, la Comisión Local Agraria que lo es - de la Comisión Agraria Mixta; los Comité particulares ejecutivos uno para cada estado, hasta la Reforma de 1934 del Art. 27 en que se designa uno para - cada núcleo de población, que tramite procedimientos agrarios para dotación ó restitución; la aparición del comisariado ejidal y consejo de vigilancia como órganos de representación y control que estructuran al ente dotado o restituido como empresa de - producción; régimen de propiedad comunal para bosques y aguas e individual, pero inalienable, para - las tierras; la zona urbana y la parcela escolar como campo para experimentación, y el Registro Agrario dependiente de la Comisión Nacional Agraria.

Aparecen las acciones agrarias de ampliación, reacomodo y creación de nuevos centros de población.

Pero a los usufructuarios de las tierras dotadas o restituidas no bastaba la integración de sus órganos y autoridades para realizar sus objetivos económicos y sociales y es por ésto que en 1926 aparece la primera Ley de Crédito Agrícola y se legisla también sobre instituciones de crédito idóneas al sector agropecuario sobre irrigación plagas, colonización; materia forestal, indemnizaciones, deuda agraria y muchos otros aspectos.

Esta instrumentación jurídica corresponde al concepto que de ejido se tuvo en la Ley Cabrera y lo enriquece, pero la solución del problema agrario ya no es la simple entrega de tierras sino que es necesaria la dotación de aguas bajo sistemas de irrigación, otorgamiento de crédito a la organización de estos elementos a fin de conseguir que el ejido se convierta paulatinamente en el germen de la unidad de producción que necesita el campesino para subsistir en la dualidad de sistema económico en que se encuentra sumergido.

Pero aún así, el Instituto Ejido no reunía lo necesario para ser el ámbito donde el ejidatario encuentre satisfechas todas sus necesidades; dado que, la concepción de la parcela, como unidad productiva no permitió desarrollar el sentido de organización, y consecuentemente, la producción para el mercado, quedándose simplemente en una agricultura de subsistencia.

Había llegado el momento histórico de un cambio substancial para el ejido y una modificación en las relaciones de producción del país.

Este cambio tuvo lugar cuando, mediante el decreto de 9 enero de 1934 que reformó el Art. 27 Constitucional y como consecuencia se crearon el Departamento Agrario como dependencia directa del Ejecutivo Federal encargado de aplicar la Ley Agraria así como los comisarios ejidales.

Estos dispositivos legales instrumentaron la política que en materia agraria señaló Lázaro Cárde

nas en su mensaje a la Nación de fecha 30 de Noviembre de 1936 en el que se destaca:

a).- Pesa sobre el ejido una doble responsabilidad como régimen social, por cuanto libera al campesino de la explotación de que fué víctima y como sistema de producción agrícola ya que sobre él recae la necesidad de proveer la alimentación del país.

b).- El ejido constituye para su comunidad una fuente de vida propia la libera de trabajar a jornal y le permite percibir el valor integro del esfuerzo que aplica a las tareas productoras.

c).- En el campo de la economía va siendo cada vez en mayor grado una fuente abastecedora para el consumo nacional.

d).- Para obtener éstos resultados es necesario que el estado procure el mayor rendimiento de la tierra para acrecentar la riqueza pública ya distribuida, eliminando los procedimientos indirectos de explotación como son el préstamo usuario, compra de cosechas al tiempo y la intermediación mercantil y de esta manera lograr las consecuencias lógicas de la Reforma Agraria.

e).- La ingerencia del estado en la dirección superior de la economía nacional es, por ambos capítulos, una función de orden público: En lo social, al garantizar autonomía económica a los pueblos dotados, y en lo económico, al cuidar que no se reduzca el volúmen global de la producción agrícola, en detrimento del consumo y del comercio exte

rior.

El fin señalado por la Ley solo se alcanza - cuando se a asegurado la independendencia económica de los ejidatarios, a través del crédito, de la organización, de la educación y el patrocinio y consejo - que durante la época inicial han menester los ejidatarios para aprovechar al máximo las tierras y para desahogar su responsabilidad como productores y - - miembros activos de una colectividad nacional.

Para aplicar esta política se creó el Banco-Nacional de Crédito Ejidal, con objeto de que la ordenanación jurídica del ejido colectivo, se realizará mediante la forma organizativa de la sociedad local de crédito, cuya estructura y funcionamiento se fundamentaba en los principios cooperativos y conforme a ellos deberian llevarse a cabo todas las actividades económicas del ejido, operar el crédito instituido y encauzarlo a la comercialización de su producción alejandolo de la agricultura de autoconsumo que históricamente le impidió ser fuente abastecedora nacional, y por ende, participar en el mercado.

Esta Política Agraria no se consolidó en los siguientes regímenes debido al cambio sustancial entre el período Cardenista que consideró al ejido-sociedad local de crédito como el ente productor y el período Avila Camachista y siguientes que tomaron - como tal la parcela individual.

Después del sexenio 34-40, cambió el planteamiento del problema agrario, en consecuencia, se modificó la estructura económica del ejido y por ende los objetivos dela sociedad local de crédito, que -

de organización constituída para planear, producir, capitalizar, comercializar, capacitar, etc.; se transformó en recuperadora del crédito otorgado, funcionando exclusivamente en favor del Banco y reduciendo al ejidatario a simple consumidor del mismo y en peon del acreditante.

En el período Cardenista la sociedad local de crédito se vinculó a la política nacional a fin de que se preparara la transición de ejidatario-peon a ejidatario-administrador y pudiera llegarse a la autogestión, para lo cual era necesario que funcionara la capacitación, la que no se pudo llevar a cabo en este sexenio por que la correspondiente a este sector debe ser a largo plazo y el inicio de la segunda guerra mundial desarrollo en Estados Unidos una economía con gran demanda de mano de obra barata (bracerismo) lo cual permitió el traslado de campesinos que emigraron atraídos por los sueldos ofrecidos. Por otra parte creció la exportación de materias primas y productos agrícolas de consumo inmediato lo que brindó la coyuntura para desvirtuar la organización Cardenista e indujo a la explotación individualista de la tierra propiciando las formas nuevas de latifundismo.

Para intentar la colectivización ejidal era necesario que el crédito también fuera colectivo, razón por la cual, con Cárdenas, solo se constituía una sociedad en cada ejido, pero al terminar éste período presidencial, los demás regímenes permitieron su proliferación.

Esta proliferación de las sociedades locales de crédito y las condiciones políticas y económicas

mencionadas causaron la desviación de los objetivos de aquellas, que se reflejó en la pulverización de la organización, formándose grupos privilegiados - dentro del ejido que distribuyeron injustamente los recursos y sus aprovechamientos.

Entonces tenemos que el cambio de la explotación ejidal a la parcelaria, tuvo que darse la explotación individualista en vez de la colectiva, - con el cambio de la estructura jurídica que establece los derechos agrarios de el poseedor de la parcela y no del núcleo de población como lo hace la Ley Federal de Reforma Agraria vigente; como consecuencia el Crédito sufrió la misma suerte mediante la suscripción de pagarés personales y la creación de grupos solidarios cuya única razón de ser era asegurar al banco acreditante la recuperación de préstamos, quedando, al margen la organización y capacitación de los acreditados.

EL EJIDO EN LA LEY FEDERAL DE REFORMA AGRARIA

Al iniciarse la década de los setentas el país resiente plenamente los efectos de una economía dependiendo y por lo tanto, de un desarrollo desigual.

En este momento, junto al crecimiento sostenido del producto nacional se busca una distribución justa del mismo, lo que conlleva, entre otras cuestiones, al replanteamiento del problema agrario y en consecuencia, el enfoque actualizado del ejido.

A partir del primero de mayor de 1971, entra en vigor la Ley Federal de Reforma Agraria, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 16 de abril del mismo año, en donde se concibe el ejido y no a la parcela, como a la unidad de producción.

Congruente, todos los recursos con que a sido dotado deben ser explotados racionalmente y a esto, es inherente la máxima absorción de la abundante mano de obra ejidal.

A la solución de esta problemática concurren conceptos de contenido jurídico, económica, social y político, que estructuran el ejido moderno para la realización de todos sus objetivos.

a).- EL EJIDO: ENTE JURIDICO.

En lo Jurídico, el ejido es concebido como persona moral con todos los atributos necesarios para el cumplimiento de sus fines, esto es, su constitución está fundamentada en la resolución presidencial como un acto de la autoridad federal en la que se dota o restituye a un núcleo de población de características homogéneas, un conjunto de bienes que comprenden tierras de cultivo y recursos tales como aguas, pastos, bosques, mineros, turísticos y pesqueros. Estos elementos se encuentran vinculados en lo interno y externo, por la Ley Federal de Reforma Agraria, reglamentaria del Art. 27 Constitucional la que además lo instrumenta con personalidad y capacidad para la eficaz celebración de los actos jurídicos relacionados con sus actividades económicas-sociales; el establecimiento de sus órga

nos para estructurar a su unidad de mando y dirección así como un funcionamiento basado en principios de cooperación democracia interna y autogestión.

b).- EL EJIDO: ENTE ECONOMICO

En el aspecto económico el ejido es contemplado como unidad integral de producción, para lo cual ha sido instrumentado con órganos de decisión, representación y control que son la Asamblea de ejidatarios, Comisariado Ejidal, Consejo de Vigilancia y además los Secretarios Auxiliares necesarios, - aparte de los de crédito, comercialización y acción social que establece expresamente la Ley en su Art. 37 de la Nueva Ley Federal de Reforma Agraria, esto es en relación a las unidades de producción como recursos explote, debidamente integrados al único mando y dirección del ejido.

Su funcionamiento se basa en la ordenación económica que significa la asamblea de balance y programación en la que se realiza el inventario de recursos materiales y humanos; las programaciones de las actividades productivas, financiamiento y adquisición y ventas; así como la evaluación de resultados. (Art. 30 Ley Federal de Reforma Agraria).

Con todo lo anterior, se acordara un sistema administrativo-contable, el nombramiento de secretarios auxiliares, los sistemas de comercialización en su doble aspecto y el de distribución y recuperación del crédito; así como el funcionamiento de la responsabilidad con que habran de hacer frente a -

las deudas contraídas.

Y como culminación de estas actividades organizativas, se llegara necesariamente a su ordenación Jurídica que es el reglamento interno del ejido.

La esencia que hace diferente al ejido de otras agrupaciones productivas se manifiesta en los siguientes puntos:

a).- El ejido es propietario de los medios de producción.

b).- En función de esta relación, no existen vínculos obrero-patronales.

c).- La generación de capital y plusvalía se debe al trabajo realizado por sus miembros.

d).- El producto de este trabajo, revierte en reducción de costos, autofinanciamiento, obras de beneficio social y reparto de utilidades.

e).- Mediante su voto en la asamblea todos asumen la dirección, programación y evaluación al mismo tiempo que ejecutan las decisiones acordadas, lo que los lleva a la autogestión.

f).- La responsabilidad jurídica se deriva de la solidaridad social que en lo económico lleva la cooperación en el que hacer productivo.

g).- De aquí que, como atributo de la personalidad de eficacia a la celebración de los actos jurídicos que celebre el ejido como sujeto de derechos y obligaciones, así como su cumplimiento lo an

terior se explica en función de los siguientes puntos:

Al destinar inversión pública y privada al sector ejidal se busca darle el capital de operación que requiere para la explotación racional de sus recursos.

Esta explotación busca incrementar la producción y productividad ejidal con el consiguiente aumento de el ingreso para los ejidatarios; pero procurando que la riqueza generada sirva para su auto-financiamiento y no derive hacia otros sectores, diversificando actividades y creando fuentes permanentes de trabajo, lo que conlleva la fijación de la mano de obra en su relación de origen y libera recursos crediticios para otro tipo de inversiones.

EL EJIDO: ENTE SOCIAL.

Históricamente el ejido esta configurado como una unidad social ya que sus habitantes comparten un mismo pasado.

Desde el punto de vista ecológico, se desenvuelven en un mismo medio al que tienen que modificar para vivir de el y en el, resultando así, relaciones de trabajo y sociales interpersonales.

En su estructura social se presentan pocas diferencias. Su patrón cultural es establecido por ellos y las modificaciones que sufre en el transcurso del tiempo son resultado del concenso.

La Ley Federal de la Reforma Agraria en su - Política integradora del ejido, establece instrumentos que entre otros objetivos, generan la unidad social.

Para habitar, dota al ejido de una zona urbana en la cual se provee al ejidatario de un solar - para habitar, que construya su casa, creando así un patrimonio familiar donde se desarrollan las relaciones familiares base de la sociedad y se recibiran a otros miembros de la familia y de la comunidad, robusteciendo así, la formación de grupos primarios.

La disponibilidad de áreas de servicios permite la instalación de aquellos que la comunidad requiera: Centros educativos, comerciales, recreativos, religiosos, etc.; en donde se cumplen funciones económicas y sociales y se brinda la oportunidad de comunicación a la comunidad y coadyuvan a su desarrollo integral.

Así también, otorga también derechos a los - avecinados para adquirir del ejido un solar urbano, posibilitando así un mecanismo de distribución poblacional y de dar cabida a otros sectores ocupacionales que satisfagan las necesidades del núcleo.

Todos los intereses surgidos de las relaciones de los miembros se manifiestan en la asamblea, - órgano de formación de voluntad colectiva en donde - independiente de la problemática a tratar, se propicia la comunicación, se ejercita el diálogo y discusión; donde surgen el acuerdo de voluntades y la ap

titud de plantear y resolver problemas con lo que se fortalece la democracia interna y consecuentemente, se logra la autogestión.

Las autoridades ejidales y sus asistentes, - los secretarios auxiliares realizan también la función de relaciones al ejido con otras comunidades, - entidad, nación y mundo, confirmando de esta manera la existencia y participación del ejido en el contexto mundial.

De los bienes de uso común, sección de consumo parcela escolar, Unidad Agrícola Industrial para la Mujer, se derivan aspectos vinculadores como lo son el fortalecimiento de la conciencia colectiva, - integración de sectores no ejidales y en algunos casos, su capacitación en diversas actividades económicas o de servicios.

La escala de autoridad y roles de trabajo a desempeñar en todas las actividades del ejido, se dan su reglamento, conformando así la posición (Status) que cada ejidatario tiene en el conjunto.

d).- EL EJIDO: ENTE POLITICO.

Como ente Político, el ejido es también una unidad, por cuanto que en el se da un proceso de integración colectiva se particulariza en el individuo y revierte al colectivo; es decir la asamblea - recibe la información sobre las acciones de las diferentes instituciones que intervienen en la Reforma Agraria. Toda esta información se analiza de - -

acuerdo con los intereses individuales en función - de los del grupo y de la comunidad, a fin de plan--tear las alternativas sobre el qué y el cómo se va a transformar su microuniverso así como son copartí--cipes en una serie de valores comunitarios incurren en proceso individual, interno, personal y por lo - mismo cambiante, y que se conjuga con el del ente - colectivo en que esta inmerso y que se proyecta al- exterior en el voto, que es la culminación de la ex- presión colectiva con lo que afirma su libertad in- dividua l y reafirma su sentimiento de pertenencia a una sociedad.

En la medida que funcione la democracia in--terna en el ejido, en que cada ejidatario tome con- ciencia de lo que decide con su voto y asuma la res- ponsabilidad de las consecuencias habrán de influir sus prácticas democráticas en la Política Agraria - dictada, debido a que forma parte activa del sector campesino lo que incide en la generación de especta- tivas de aspiraciones que se traducirán en un es- - fuerzo de superación de su nivel de vida y se mani- fiesta en la selección de una actividad agropecua--ria mejor remunerada y en el aprendizaje de las téc- nicas necesarias para realizarlas. En la realiza- - ción de todas las actividades elejidas requieren y- encuentran conjunción de intereses económicamente - semejantes ya que son atraídos por la organización- que les permite realizar sus objetivos.

La expresión de la voluntad manifiesta la se- lección de las soluciones, cuyo contenido se refle- ja en una política de apoyo estatal, mediante accio- nes coordinadas de todas las instituciones que in--tervienen en el agro.

"La extensión y profundidad de este proceso - en el sector campesino, habra de incidir en su toma de posiciones frente a los grandes problemas nacionales y por tanto en su participación en las decisiones políticas generales, de esta manera, la política nacional será su política, en la medida que - sean elementos dinámicos en su formación y sujetos-concientes en su ejecución, gestandose el camino de la democracia popular". (1)

(1) Política y Reforma Agraria 1976.

II.- FONDO NACIONAL DE FOMENTO EJIDAL.

El objetivo primordial de este Capítulo es dar a conocer el origen, organización y funcionamiento del Fondo Nacional de Fomento Ejidal y su participación en el desarrollo rural a través de la industrialización ejidal.

Partimos de decir que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal es la Institución creada por el Gobierno Federal cuyo objeto es llevar a cabo las acciones necesarias tendientes al aprovechamiento integral de los Recursos Ejidales y su transformación, logrando así la diversificación de las actividades del ejido y la absorción de la mano de obra excedente en la localidad.

II.1.- ANTECEDENTES HISTORICOS.

La necesidad de organizar y canalizar, valiosos recursos que se estaban desaprovechando ó desperdiciando en los ejidos, o que eran aprovechados por un pequeño grupo de ejidatarios, dió la pauta a seguir para constituir los fondos comunes ejidales, que de acuerdo con el Art. 164 de la Nueva Ley Federal de Reforma Agraria, se define de la siguiente manera:

"Los fondos comunes ejidales, son el conjunto de recursos económicos que obtiene, el ejido ó comunidad provenientes de:

- 1.- La explotación de sus montes, bosques, pastos, arenas, canteras y otros recursos naturales.

2.- La celebración de contratos con particulares y autoridades, como se señala en la Ley Federal de Reforma Agraria.

3.- Las indemnizaciones que por expropiación de terrenos ejidales le correspondan.

4.- Las cuotas que señala la asamblea para obras de mejoramiento colectivo.

5.- La venta ó arrendamiento de solares que se encuentren dentro de su zona urbana.

6.- El importe de las sanciones económicas - la asamblea general a los ejidatarios, de acuerdo con el reglamento interior del ejido.

7.- Los ingresos que por cualquier concepto perciba en común el núcleo de población" (2).

De esta manera, el Gobierno de la República, comenzó a instrumentar un propósito y a organizar y definir una idea: la que de los fondos comunes que generan los ejidos, deberían ser un instrumento eficaz de autofinanciamiento para su desarrollo. Con éste fin se creó en 1957 en la Secretaría de Agricultura y Ganadería, la Dirección de Promoción Agrícola Ejidal y más tarde en el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, la Dirección de Fomento Agrícola, que venía a substituir a la anterior.

La Institución de Fondos Comunes ejidales tuvo su origen en el régimen del Presidente Lázaro Cárdenas, quien impulso la organización colectiva -

(2) Art. 164.- Ley Federal de Reforma Agraria.

del ejido para asegurar, con el reparto de los Fondos Comunes, una justa participación de los campesinos en las tareas colectivas y en el fruto de su trabajo.

El Fondo Nacional de Fomento Ejidal, se creó por disposición del reglamento para la planeación, control y vigilancia de las Inversiones de los Fondos Comunes Ejidales, Reglamento promulgado el 15 de Abril de 1959 y publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 23 del mismo mes y año.

Su principal función fué la Administración de los Fondos Comunes Ejidales. El Fondo Nacional de Fomento Ejidal originalmente se instituyó como Fideicomiso en el que el Banco Nacional de Crédito, S.A. de C.V., fungió como Institución Fiduciaria y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, como Institución Fideicomitente en representación del Gobierno Federal.

Paralelamente a la creación del Fideicomiso, el Estado creó un Comité Técnico para que se encargara de manejar exclusiva y permanentemente el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, por tal motivo en este período se dedicó a realizar los programas de obras que le permitieron los limitados recursos de sus unidades cuentahabientes.

Al promulgarse la Ley Federal de Reforma Agraria se asignó a la Nacional Financiera, S.A.

Es importante destacar, que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal por disposición de su Reglamento y de la Ley Federal de Reforma Agraria, tenía

acceso a diversas fuentes de ingresos, mismos que se detallan en el punto 11.3 referente a integración económica del Fondo Nacional de Fomento Ejidal; sin embargo los fondos Comunes Ejidales, fueron prácticamente la única fuente de que dispuso la Institución y por excepción se canalizaron a través de la misma, donativos del Sector obrero al sector campesino, para la promoción de inversiones en beneficio de este último sector.

Dada su importancia es necesario dar a conocer el origen flujo y destino de los Fondos Comunes Ejidales, mismos que puede observarse mediante el siguiente diagrama de flujo (Fig. No. 1).

11.2.- CONSTITUCION JURIDICA.

En 1969 en la Campaña Política del Lic. Luis Echeverría Alvarez, el Sector Ejidal del país demandó la reorganización del Fondo Nacional de Fomento Ejidal, para que éste pudiera otorgar créditos a los ejidos y comunidades no dispositantes de Fondos Comunes e hiciera más ágil su funcionamiento.

Para recoger ésta demanda campesina y cumplir su promesa, el Presidente Luis Echeverría Alvarez presentó una iniciativa de Ley al H. Congreso de la Unión para que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal fuera institucionalizado en la Nueva Ley de Reforma Agraria, del 4 de mayo de 1972, dándole el carácter de organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio.

Dicha institucionalización quedó expresada -

DIAGRAMA DE ORGANIZACION

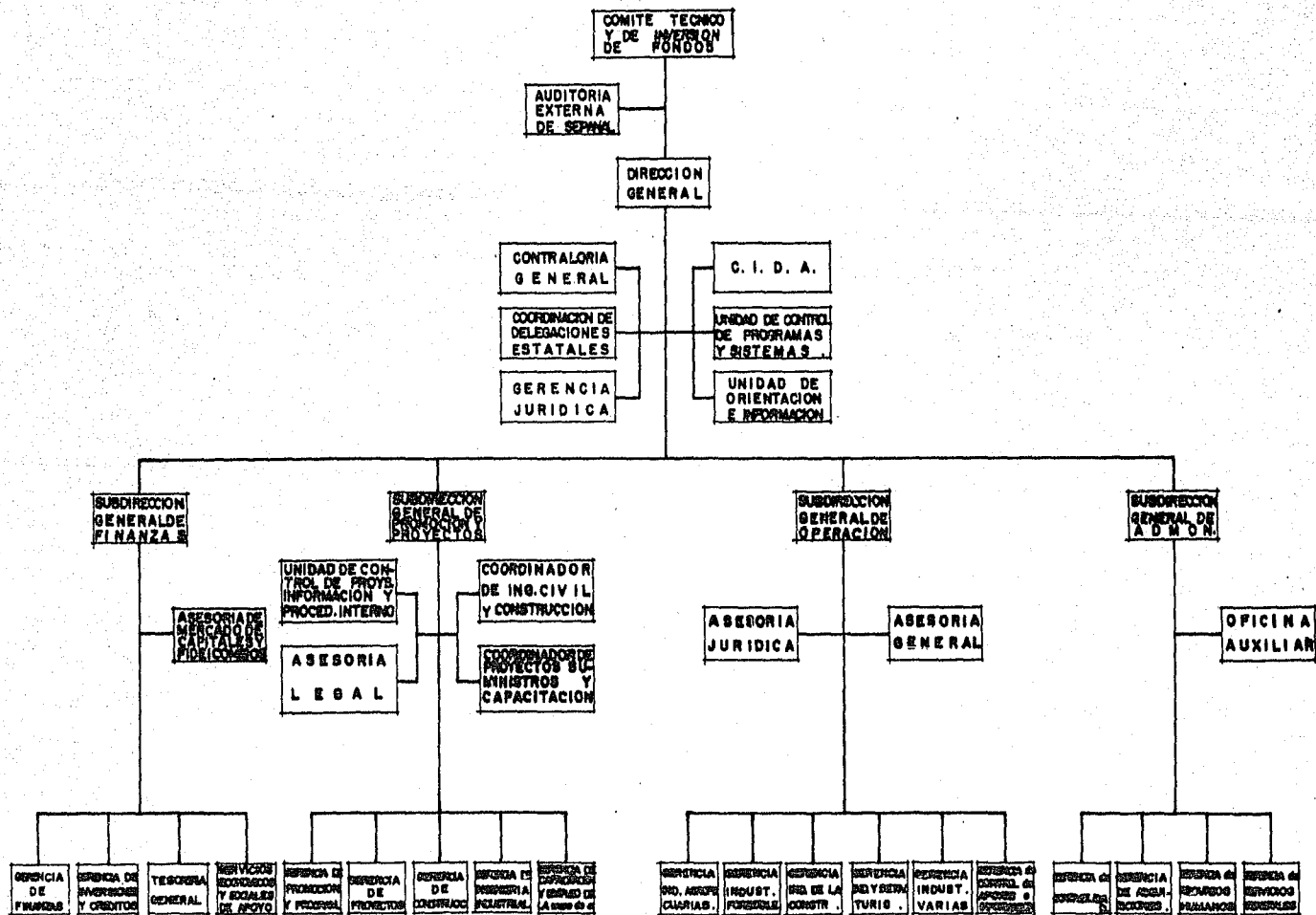


Fig. No. 1

en los Arts. 167 y 167 bis de la Nueva Ley de Reforma Agraria, que en su texto dice lo siguiente:

FONDO NACIONAL DE FOMENTO EJIDAL

"ARTICULO 167.- El Fondo Nacional de Fomento Ejidal se crea para financiar la realización de los programas y planes de fomento económico y social - precisamente para los ejidos y comunidades depositantes, hasta por el monto de sus respectivos depósitos, conforme a lo dispuesto en el Artículo 165, - en la forma y con los requisitos que se establezcan en el reglamento que al efecto se expida.

Cuando la inversión lo amerite y lo demanden las necesidades del ejido ó la comunidad, el Fondo Nacional de Fomento Ejidal podrá otorgar financiamiento para la realización de programas y planes de fomento económico y social en exceso al monto de los Fondos Comunes depositados; así mismo podrá financiar a ejidos y comunidades que no tengan calidad de cuentahabientes del fondo, pero no podrá aplicar en ninguno de éstos dos últimos casos los recursos a que se refiere la fracción I del Art. - 168, a efecto de garantizar que cada ejido ó comunidad integrante del fondo, puede disponer totalmente de sus respectivas aportaciones.

ARTICULO 167 Bis.- El Fondo Nacional de Fomento Ejidal, como entidad con Personalidad Jurídica y patrimonio propio, canalizara la inversión de sus recursos a las asignaciones económicas especiales que determina el Gobierno Federal, preferentemente a la realización de programas de fomento eco-

nómico en ejidos y comunidades, para el incremento de la producción agropecuaria de éstos; al establecimiento de industrias que transformen dicha producción y la comercialicen y a la constitución de empresas ejidales que extraigan ó elaboren materiales para construcción de viviendas" (3).

Dentro de las industrias ejidales que financie el fondo para extraer o transformar productos destinados a la construcción, se considerarán en primer término para recibir financiamiento, aquellas que establezcan plantas industriales para la fabricación de viviendas.

Tratándose de obras de beneficio social, el Fondo dará prioridad al financiamiento de programas de mejoramiento y construcción de la vivienda en ejidos y comunidades, a cuyo efecto coordinara su acción con los organismos competentes.

El Fondo Nacional de Fomento Ejidal captará y administrará los recursos del ejido, provenientes de la regularización de zonas urbanas y opinará en los procedimientos relativos a dicha regularización.

Para adquirir, construir o mejorar la vivienda de ejidatarios ó comuneros, el Fondo gestionará y otorgará garantías, créditos y financiamiento con los recursos disponibles para este objeto y los que recoga adicionalmente.

(3) Art. 167 y 167 Bis Ley Federal de Reforma Agraria.

En el desarrollo de éstos programas se utilizará preferentemente la mano de obra de los propios campesinos cuidando de no interferir las labores normales de producción agropecuarias.

En consecuencia, la Secretaría de Patrimonio Nacional, otorgó al Fondo Nacional de Fomento Ejidal, su registro de Ley número 41, como Organismo Público Descentralizado.

También se le otorgó el derecho a las asignaciones económicas especiales que determinara el Gobierno Federal y quedó facultado para captar y administrar los recursos de los ejidos provenientes de la regularización de los centros urbanos y para opinar en los procedimientos relativos a dichas regularizaciones.

Con ésta disposición las fuentes de recursos de la Institución se amplían para otorgar financiamiento a los ejidos y comunidades no depositantes y para complementar los programas de inversión de las comunidades depositantes, sobre todo para el fomento de la Industria rural.

Lo anterior, le dio al Fondo Nacional de Fomento Ejidal las facultades propias de Instituciones financieras, que le permitieron acentuar su acción en el campo, a través de su actuación como instrumento de promoción de la Industria Ejidal.

11.2.1. BASE LEGAL

"Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. D. O. 27-VIII-1932.

Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares D. O. 31-V-1941.

Ley de Crédito Agrícola D. O. 31-XII-1955.

Ley Forestal, su Reglamento y Reformas de 9-1-1960, 27-XII-1960 y 12-11-1971 respectivamente. Ley de Inspección de Contratos y Obras Públicas - D. O. 4-1-1966 y su Reglamento D. O. 2-11-1967.

Ley Federal del Trabajo D. O. 10.-IV-1970.

Ley para el control por parte del Gobierno y Empresas de Participación Estatal de 29 de Diciembre de 1970. Ley Federal de Reforma Agraria de 22-III-1971 y su adición y reforma publicada en el D.O. el 6-V-1972.

Ley de Inspección de Adquisiciones D. O. de 6-V-1972.

Ley del Seguro Social del 26 de febrero de 1973.

Reglamento para la Planeación, Control y Vigilancia de las Inversiones de los Fondos Comunes Ejidales D. O. 23-IV-1959.

Reglamento Interior de Trabajo del Fondo Nacional de Fomento Ejidal, firmando el 2-VII-1973 y

depositado en la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje el día 4 del mismo mes y año.

Acuerdo que establece la obligación de las Secretarías y Departamentos de Estado, Organismos Descentralizados y Empresas de Participación de contratar con la Aseguradora Mexicana, S. A., los seguros que necesitan en el desempeño de sus actividades. D. O. 16-I-1950.

Acuerdo Presidencial que establece las formas en que las Dependencias del Ejecutivo, Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal, deben actuar en relación con los programas de Obras de Inversión. D. O. 10-XI-1959.

Acuerdo por el que se establecen las bases para la promoción y coordinación de las Reformas Administrativas del Sector Público Federal D. O. 28-I-1971.

Acuerdo para el establecimiento de Unidades de Programación en cada una de las Secretarías y Departamentos de Estado, organismos descentralizados y empresas de participación estatal D. O. 11-III-1971.

Acuerdo por el que se dispone que las Secretarías y Departamentos de Estado, Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal de la Administración Pública Federal, procedan a implantar las medidas necesarias, delegando facultades en funcionarios subalternos, para la más ágil toma de decisiones y tramitación de asuntos D. O. 5-IV-73.

Acuerdo por el que se dispone que los Titulares de cada una de las Secretarías y Departamentos de Estado, Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal deben procurar dar la atención que requiera el programa de Reforma Administrativa de su Dependencia D. O. 5-IC-73.

Acuerdo por el que se dispone que las Secretarías y Departamentos de Estado, Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal de la Administración Pública Federal, procedan a establecer sistemas de orientación e información al público D. O. 5-IV-73.

Contrato de Fideicomiso celebrado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, Banco Nacional de Crédito Ejidal, S.A. de C.V. y Nacional Financiera, S.A. el 25 de octubre de 1960" (4).

11.3. INTEGRACION ECONOMICA.

En párrafos anteriores se ha hecho mención que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal se le ha dado la característica de tener patrimonio propio.

Dicho patrimonio de acuerdo a lo establecido en el Artículo 168 de la Ley de Reforma Agraria se integra con los siguientes recursos:

1.- Fondos Comunes Ejidales.

(4) Manual de Organización del FONAFE Julio 1975.

- II.- Remanentes que queden de las indemnizaciones en efectivo por expropiación de terrenos ejidales, después de la adquisición de las tierras que deban entregarse al núcleo de población ó a los ejidatarios afectados, ó de la creación de fuentes de trabajo permanentes, para los mismos, en compensación de los bienes expropiados.
- III.- Remanentes de las utilidades que obtengan las Instituciones a que se refiere el Artículo 117 de esta Ley, de los fraccionamientos urbanos, suburbanos e industriales, realizados en terrenos ejidales y comunales, después de otorgar la compensación correspondiente a los núcleos agrarios ó a los ejidos afectados en los términos de ésta Ley.
- IV.- Intereses derivados de las operaciones que se realizan en el Fondo ó la inversión de sus disponibilidades:
- V.- Fondos que obtengan mediante la suscripción de Fondos Agrícolas, obligaciones y cédulas en los términos de la Ley:
- VI.- Recursos financieros que capte con la garantía de los recursos propios del Fondo.
- VII.- Aportaciones del Gobierno Federal, de los Estados y Municipios:
- VIII.- Cuotas de solaridad que acuerden los sindicatos obreros para el sector campesino:
y

IX.- Los demás recursos que obtengan por cualquier otro concepto" (5).

La necesidad de incrementar la productividad del sector agrícola, hacia necesaria la reorganización de la acción del Estado, como paso primario para reorganizar el sector rural para la producción, el intercambio y la transformación de sus productos. Para lograr éstos objetivos, entre otras disposiciones importantes, se promulga la Ley General de Crédito Rural.

Destaca en ésta Ley, la creación de la Financiera Nacional de Industria Rural, S. A., que sumada a acciones administrativas en varias dependencias y la Ley de empresas de solidaridad social, se consolida la política de Industrialización rural que en forma vigorosa iniciara el actual régimen.

Con la creación de la Financiera Nacional de Industria Rural, como instrumento rector de ésta importante política, el Fondo Nacional de Fomento Ejidal da por cumplida la destacada misión que tenía encomendada, de brindar apoyo financiero a la modernización e industrialización del ejido. Una vez que ésto se cumplió, el Fondo Nacional de Fomento Ejidal se liquida como organismo descentralizado, y reasume su original función de Fideicomiso, administrador de los Fondos Comunes Ejidales con las modificaciones que se hicieron a la Ley Federal de Reforma Agraria, por el Congreso de la Unión con el Decreto del 26 de mayo de 1976, publicado en el Dia

(5) Art. 168 Ley Federal de Reforma Agraria.

rio Oficial el 29 de Junio del presente año.

Este Decreto, completamente el sistema de Fomento a la industria ejidal a través, de la creación del Fideicomiso de Apoyo a la industria Rural, que con inversiones propias, podrá avalar, financiar, o invertir capital de riego en todas aquellas empresas que tengan problemas en su etapa de consolidación, con lo cual queda garantizado el respaldo, por parte del sector público, a este importante instrumento de desarrollo económico y social para el país. Este nuevo sistema recogerá las experiencias, que en la materia obtuvo el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, las cuales servirán de base para los programas de superación en materia agroindustrial, cuyo proceso es irreversible dentro del marco de la Reforma Agraria Integral mexicana.

11.4 ESTRUCTURA ORGANICA Y FUNCIONES

La estructura orgánica del Fondo Nacional de Fomento Ejidal, esta determinada de acuerdo al manual interno de organización de esta Institución, y se puede observar en la Figura No. 2.

Asi mismo las funciones establecidas para cada área son las siguientes:

"Comité Técnico y de Inversión de Fondos.

Autorizar la inversión de los fondos comunes depositados por los ejidos y comunidades.

ORIGEN FLUJO Y DESTINO DE LOS FONDOS COMUNALES EJIDALES

ORIGEN

Art. 164 de la Ley Federal de Reforma Agraria.

En cada ejido o comunidad se constituirá un fondo común que se formará con los recursos que se obtengan por los conceptos siguientes:

I.—La explotación de los montes, boques, pastos y otros recursos.
 II.—Prestaciones derivadas de contratos celebrados por el núcleo de población.

III.—Las indemnizaciones que correspondan al núcleo por expropiación de terrenos ejidales.

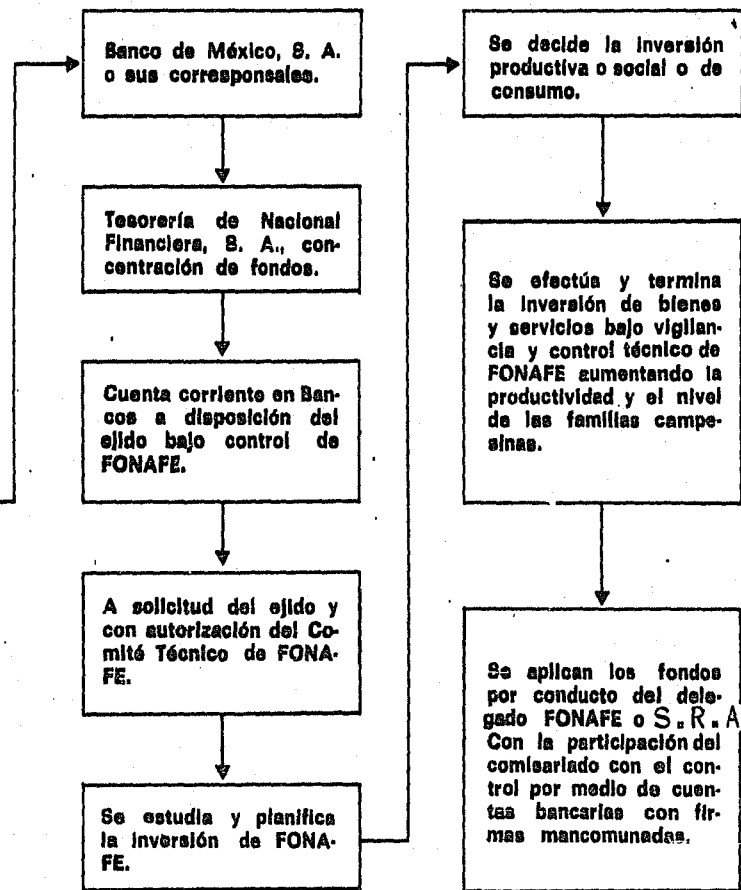
IV.—Las cuotas o reservas acordadas por la asamblea general de ejidatarios para las obras de mejoramiento colectivo.

V.—Los fondos que se obtengan por venta o arrendamiento de solares en la zona de urbanización.

VI.—El importe de las sanciones económicas que se impongan a los ejidatarios conforme el artículo 88; y

VII.—Los ingresos que no correspondan a los ejidatarios en particular.

F L U J O



DESTINO

Art. 164 de la Ley Federal de Reforma Agraria.

Los fondos comunes deben destinarse a:

Conservación de Suelos del ejido.

Aprovechamiento de las aguas con que fue dotado el ejido para usos agrícolas e instrumentos de labranza.

A la compra de animales de trabajo o de cría.

A la compra de semillas y fertilizantes.

A Industrias rurales.

A servir de capital de trabajo según lo acuerde el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización.

A pagar cuotas de cooperación con el gobierno para el sostenimiento de asistencia técnica para el ejido, por ejemplo el pago de honorarios que contrate el ejido por sí mismo.

Autorizar el financiamiento a aquellas que no reúnan la condición anterior, tomando como base los planes y programas que presente la Dirección General.

Director General.

Planear, dirigir y controlar la resolución y el despacho de los asuntos relacionados con el financiamiento de los programas y planes de fomento económico y social para los ejidos y comunidades conforme a las atribuciones que para el efecto marca la Ley Federal de Reforma Agraria.

Presentar a la consideración del Comité Técnico y de Inversión de Fondos los planes y programas para la operación del Fondo.

Ejecutar los que resulten aprobados.

Representar al Fondo en todos los asuntos que lo requieran en términos de Ley.

Presidir el Comité Técnico y de inversión de Fondos.

Presidir la Comisión Interna de Administración.

Establecer las Políticas para el funcionamiento de la entidad.

Contraloría General.

Vigilar el cumplimiento de los acuerdos del-

Comité Técnico y de Inversión de Fondos, a efecto - de que los recursos se apliquen con eficiencia y honestidad.

Comprobar que las operaciones realizadas por las distintas áreas del Fondo se hayan ejecutado - conforme a las normas, autorizaciones y procedimientos establecidos.

Unidad de Control de Programas y Sistemas.

Evaluar los resultados obtenidos de los planes y programas aprobados por el Comité Técnico y - de Inversión de Fondos y los autorizados por el Director General para las distintas áreas de la Institución.

Proporcionar el servicio técnico necesario - para que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal pueda - precisar y cuantificar sus objetivos, así como, programar el empleo adecuado de los recursos con que - cuenta para el cumplimiento de sus atribuciones.

Contribuir a la realización de la Reforma Administrativa en el Fondo Nacional de Fomento Ejidal prestando servicio y asesoría mediante el estudio - organización, implementación y vigilancia de sistemas.

Asesorar en materia Jurídica al Director General y a los responsables de las distintas áreas - del Fondo.

Desahogar los trámites y representar al Fondo Nacional de Fomento Ejidal en los aspectos legales.

les que procedan.

Unidad de Orientación e Información.

Proponer al Director General las actividades de información, difusión y relaciones que requiere el Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

Realizar en su caso, las que éste le indique.

Orientar y proporcionar al público la información necesaria para que realice sus gestiones ante el Fondo Nacional de Fomento Ejidal en forma satisfactoria.

Recoger y evaluar las quejas y sugerencias de los usuarios de los servicios del Fondo.

Coordinación de Delegaciones Foráneas.

Supervisar la operación de las Delegaciones estatales del Fondo Nacional de Fomento Ejidal canalizando, previo análisis, los problemas planteados por los delegados y obtener el apoyo de toda la estructura del Fondo Nacional de Fomento Ejidal para un exacto cumplimiento de los programas establecidos por la Dirección General.

Sub-Dirección General de Finanzas.

Planear, dirigir y controlar la obtención y recuperación de los recursos financieros que requiere la Institución para el desarrollo de sus programas en base a las normas que establezca la Dirección General.

Supervisar la correcta elaboración de los - presupuestos de operación y gasto corriente.

Asesoría de Mercado de capitales y fideicomisos.

Estudiar el mercado de capitales, con el fin de captar recursos destinados a ser manejados por - el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, como entidad - financiera que presta servicio crediticio al sector agropecuario.

Vigilar el manejo de los recursos y bienes - de los fideicomisos en los que la Institución tenga participación.

Gerencia de Finanzas.

Lograr la captación y recuperación oportuna - de los recursos financieros que requiere el Fondo - Nacional de Fomento Ejidal; así como su correcta - aplicación para que la Institución cumpla eficaz y - oportunamente con sus programas a corto, mediano y - largo plazo.

Gerencia de Inversiones y Crédito.

Tramitar oportunamente las solicitudes de in - versiones de fondos comunes y crédito, presentadas - por los ejidos y comunidades del país, aplicando pa - ra tal efecto el reglamento correspondiente.

Tesorería General.

Depositar, vigilar y manejar los fondos y va

lores bancarios, custodiar dichos fondos y documentos de valor, realizar los pagos necesarios e informar al Sub-Director General de Finanzas sobre la situación financiera de la Institución.

Gerencia de Operaciones Especiales.

Evaluar los recursos humanos, naturales y económicos de los ejidos solicitantes de créditos y de inversiones, que permita lograr un mejoramiento en el nivel de vida de los ejidos afectados por expropiaciones.

Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos.

Detectar los recursos materiales de que dispongan los ejidos y comunidades de la República y que sean factibles de explotación; realizar los estudios y proyectos necesarios para que dicha explotación se haga con la tecnología adecuada; establecer industrias que realicen dicha explotación para lograr mayor beneficio y un mejoramiento en las condiciones de vida de los campesinos.

Unidad de Coordinación de Control de Proyectos y Procedimientos Internos.

Establecer la coordinación correspondiente entre las áreas de control de proyectos de la Sub-Dirección General de Promoción.

Revisar y evaluar en forma permanente los procedimientos establecidos, para el adecuado financiamiento de área.

Unidad de Contratos y Ministraciones de Recursos. Asesoría Legal.

Celebrar los concursos de obra de Ingeniería Civil, así como, de adquisiciones de maquinaria y equipo electromecánico necesarios para establecer nuevas empresas agro-industriales.

Controlar los avances de obra y revisar las estimaciones de trabajos realizados y supervisar que se cumplan las especificaciones de calidad en las obras a cargo de la Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos.

Gerencia de Promoción y Programas

Promover ante otras Instituciones públicas y privadas, la participación y/o realización de inversiones en empresas agro-industriales en ejidos y comunidades.

Gerencia de Proyectos.

Elaborar, a partir de datos contenidos en los estudios de factibilidad aprobados los proyectos integrales para las diferentes empresas que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal promueve en el país.

Gerencia de Construcción.

Programar y ejecutar los proyectos aprobados por el Comité Técnico y de Inversión de Fondos.

Realizar los trámites y gestionar todo lo re

lativo, constitución legal, derechos permisos de explotación, etc., necesarios para poner en marcha - las nuevas empresas ejidales.

Gerencia de Capacitación y Empleo de la mano de Obra.

Promover oportunamente mano de obra ejidal - debidamente capacitada para ocupar desde puestos - operativos hasta los de administradores de empresas en forma tal que se le desarrollen los cambios graduales de actitud necesarios, ante las nuevas perspectivas de actividad agro-industrial.

Subdirección General de Operación.

Planear, dirigir y coordinar los programas - de las gerencias y unidades a su cargo para lograr - el cumplimiento de los objetivos de las empresas - ejidales y siguiendo las directrices que marca la - Dirección General.

Promover con los funcionarios competentes la regularización de la situación legal y de los créditos otorgados a las empresas ejidales.

Acordar con el Director General los asuntos - relativos a la operación y comercialización de las - empresas y productos ejidales.

Unidad de Comercialización.

Elaborar estudios de mercado para asesoría a las empresas ejidales en la comercialización de sus productos selección de marcas, presentación, diver-

sificación de sus productos y estrategias de mercadotecnia.

Unidad de Apoyo Técnico a Empresas Ejidales.

Detectar los problemas inherentes a la operación de las empresas ejidales y realizar los estudios técnicos necesarios para presentarlos a los gerentes de las áreas y a los administradores de las empresas como propuestas para su resolución.

Unidad de Supervisión Contable y Administrativa.

Estudiar y analizar en forma permanente la organización, funciones sistemas y procedimientos de las empresas ejidales en operación reportando al Subdirector General los resultados.

Gerencia de Industrias Agropecuarias.

Supervisar y controlar la administración, producción y comercialización de los productos de las empresas ejidales con el fin de entregarlas a los ejidatarios cuando éstas sean rentables.

Vigilar el aprovisionamiento de recursos humanos, económicos y materiales para las empresas a cargo de la gerencia.

Recibir de la Gerencia de Construcción, previa evaluación, las empresas que estén en condiciones de operar.

Gerencia de Industrias de la Construcción.

Supervisar y controlar la administración, - producción y comercialización de los productos de - las empresas ejidales con el fin de entregarlas a - los ejidatarios cuando éstas sean rentables.

Vigilar el aprovisionamiento de recursos humanos, económicos y materiales para las empresas a cargo de la gerencia.

Recibir de la Gerencia de Construcción, previa evaluación, las empresas que estén en condiciones de operar.

Gerencia de Industrias Forestales.

Supervisar y controlar la administración de los productos de las empresas ejidales con el fin de entregarlas a los ejidatarios cuando éstas sean rentables.

Vigilar el aprovisionamiento de recursos humanos, económicos y materiales para las empresas a cargo de la gerencia.

Recibir de la Gerencia de Construcción, previa evaluación, las empresas que estén en condiciones de operar.

Gerencia de Industrias y Servicios Turísticos.

Supervisar y controlar la administración, - producción y comercialización de los productos de -

las empresas ejidales con el fin de entregarlas a los ejidatarios cuando éstas sean rentables.

Vigilar el aprovisionamiento de recursos humanos, económicos y materiales para las empresas a cargo de la gerencia.

Recibir de la Gerencia Construcción previa evaluación, las empresas que estén en condiciones de operar.

Gerencia de Industrias Varias.

Supervisar y controlar la administración, -- producción y comercialización de los productos de las empresas ejidales con el fin de entregarlas a los ejidatarios cuando éstas sean rentables.

Vigilar el aprovisionamiento de recursos humanos, económicos y materiales para las empresas a cargo de la gerencia.

Recibir de la Gerencia de Construcción previa evaluación, las empresas que estén en condiciones de operar.

Subdirección General de Administración.

Proporcionar los recursos humanos, materiales y servicios en el momento oportuno el lugar adecuado y la cantidad requerida, a todos los órganos de la Institución para el mejor desarrollo de sus actividades, buscando el cumplimiento del programa general de la misma.

Gerencia de Contabilidad

Registrar adecuadamente las operaciones del FONAFE, de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Elaborar los estados e informes contables - que sean requeridos para las diferentes áreas con - la periodicidad y formato que sea necesario.

Gerencia de Adquisiciones.

Adquirir los bienes necesarios en el tiempo y lugar precisos, en la cantidad y calidad requeridas, en las mejores condiciones posibles y conforme a las disposiciones legales y administrativas vigentes, para que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal - pueda cumplir con los programas de actividades que tiene asignados.

Realizar las adquisiciones con cargo a fondos comunes o créditos, que no signifiquen los ejidos, una vez autorizados por el H. Comité Técnico" - (6).

11.5 OBJETIVOS

Los objetivos primordiales del Fondo Nacional de Fomento Ejidal han quedado establecidos en el Manual de Objetivos y Políticas de esta Institución. Dichos objetivos de acuerdo a su Estructura Organizacional son los siguientes:

COMITE TECNICO Y DE INVERSION DE FONDOS.

"Formular los planes generales y particulares de fomento económico ejidal, así como definir los criterios que deban aplicarse para autorizar las inversiones de fondos comunes y créditos solicitados por los diferentes núcleos de población.

Colaborar técnicamente con las autoridades agrarias del país en la planeación y ejecución de los programas de fomento ejidal, por lo que respecta a organización y promoción agrícola y ganadera; manejo y colocación de los productos y desarrollo y fomento de la industria rural ejidal.

DIRECCION GENERAL.

Coordinar la acción de las áreas operativas y de apoyo con el fin de cumplir eficientemente con las atribuciones asignadas a FONAFE, mediante programas de fomento industrial en ejidos y comunidades del país, empleando racionalmente los recursos humanos, financieros y materiales con que cuenta la Institución y que de esta forma se creen fuentes de trabajo que proporcionen mejores condiciones de vida a los ejidatarios del país.

COMISION INTERNA DE ADMINISTRACION.

Plantear y realizar las Reformas Administrativas necesarias para el mejor cumplimiento de los objetivos y programas del FONAFE, incrementar su propia eficiencia y contribuir a la del Sector Público en su conjunto.

DELEGACIONES ESTATALES

Suministrar adecuada y oportunamente a los ejidos y comunidades cuentahabientes de cada entidad federativa los servicios que presta el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, apegandose en todos los casos a lo establecido por la Ley Federal de Reforma Agraria.

COORDINACION DE DELEGACIONES FORANEAS.

Supervisar la operación de las Delegaciones Estatales del Fondo Nacional de Fomento Ejidal canalizando, previo análisis, los problemas planteados por los Delegados y obtener el apoyo de toda la estructura del FONAFE, para un exacto cumplimiento de los programas establecidos por la Dirección General.

GERENCIA JURIDICA.

Asesorar en materia jurídica al Director General y a los responsables de las distintas áreas del Fondo.

Desahogar los trámites y representar al FONAFE en los aspectos legales que procedan.

UNIDAD DE ORIENTACION E INFORMACION

Proporcionar a los ejidatarios, comuneros y público en general, la orientación necesaria para - facilitar el trámite, gestión y solución de los problemas que planteen ante el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, con el fin de evitarse pérdida de tiempo y gestiones infructuosas.

CONTRALORIA GENERAL

Coadyuvar con el Director General al logro - de una eficaz administración del Fondo Nacional de Fomento Ejidal, evaluando la estructura, las normas y procedimientos vigentes por el Comité Técnico y - de Inversión de Fondos; y lograr la protección del patrimonio, la racionalización de los recursos y - una eficiente prestación de servicios.

UNIDAD DE CONTROL DE PROGRAMAS Y SISTEMAS.

Evaluar los resultados obtenidos de los planes y programas aprobados por el Comité Técnico y - los autorizados por el Director General para las - distintas áreas de la Institución.

Proporcionar el servicio técnico necesario - para que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal pueda - precisar y cuantificar sus objetivos, así como; programar el empleo adecuado de los recursos con que - cuenta para el cumplimiento de sus atribuciones.

Contribuir a la realización de la Reforma Administrativa en el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, prestando servicio y asesoría mediante el estudio, -

organización, implementación y vigilancia de sistemas.

SUB-DIRECCION GENERAL DE FINANZAS.

Planear la captación suficiente y oportuna de los recursos financieros necesarios para ejecutar los programas de desarrollo agropecuario y agro-industrial encomendados a la Institución y controlar la correcta aplicación de tales recursos para asegurar el equilibrio financiero del Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

TESORERIA GENERAL.

Manejar las cuentas corrientes bancarias y los recursos liquidados de la Institución, a fin de ejercer un adecuado control de los mismos.

GERENCIA DE INVERSIONES Y CREDITO.

Tramitar oportunamente las solicitudes de inversión y créditos formulados por los ejidos y comunidades del país para ser presentadas al Comité Técnico y de Inversión de Fondos y dar a conocer sus acuerdos aplicando los Reglamentos y Leyes en vigor.

GERENCIAS DE FINANZAS.

Realizar la planeación financiera localizando las fuentes adecuadas de obtención de recursos y ejerciendo el control financiero del presupuesto para asegurar el equilibrio financiero a largo y mediano plazo de la Institución de tal manera que la-

Sub-Dirección General de Finanzas cumpla con sus ob
jetivos.

ASESORIA DE MERCADO DE CAPITALES Y FIDEICOMI SOS.

Asesorar a la Sub-Dirección General de Finan-
zas en el estudio del mercado de capitales, con el
fin de captar recursos destinados a ser manejados-
por el Fondo Nacional de Fomento Ejidal como una en
tidad financiera llamada a prestar atención credi
ticia al sector agropecuario y en especial para apo-
yar el desarrollo a largo plazo de la agro-indus- -
tria.

Vigilar el manejo que los Delegados Fiducia-
rios hagan de los recursos y bienes de los fideico-
misos en los que el Fondo Nacional de Fomento Eji--
dal tenga participación.

Contribuir a la elaboración de una estrate--
gia global de desarrollo empresarial ejidal, que -
atienda a criterios de equilibrio sectorial y regio-
nal. Al mismo tiempo que propicie su integración en
los diversos sentidos y grados de elaboración del -
proceso, a través de programas de desarrollo agrope-
cuario, industrial y de servicio que partan de un -
enfoque regional y sectorial.

Orientar a los ejidatarios afectados por ex-
propiaciones hacia una inversión productiva y so- -
cial del estado para mejorar sus condiciones mate-
riales de vida, así como la infraestructura de su -
comunidad.

SUB-DIRECCION GENERAL DE PROMOCION Y PROYECTOS.

Identificar, programar, promover y establecer industrias rurales productivas en ejidos y comunidades del país, que exploten con la tecnología adecuada los recursos naturales de que disponen, con el fin de propiciar la industrialización del campo, generando empleos, elevando el ingresos y el poder de compra y en general para lograr el mejoramiento de las condiciones de vida de los campesinos.

SUB-DIRECCION GENERAL DE OPERACION.

Incrementar la eficiencia y rendimiento de las Empresas Ejidales constituidas y apoyadas financieramente por el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, con miras a consolidarlas bajo base de rentabilidad, así como implementar las de nueva creación con los mismos objetivos, mediante la aplicación de créditos supervisados dentro de las políticas crediticias establecidas, salvaguardando los intereses de los Recursos Fiscales y Fondos Comunes, procurando beneficios para los grupos sociales involucrados.

ASESORIA LEGAL.

Promover, en coordinación con la Gerencia Jurídica del Fondo, la regularización de los créditos otorgados por la Institución a empresas ejidales que se encuentren operando y apoyar a las áreas de la Subdirección General de Operación en lo relativo a la correcta aplicación.

GERENCIA DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS.

Incrementar la eficiencia y rendimiento de las empresas agropecuarias constituidas y apoyadas por el Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

Entregar a los ejidatarios, las empresas a cargo de la Gerencia cuando éstas sean rentables, a través del control de la administración, producción y comercialización de los productos de las mismas - capacitando durante la operación al personal ejidatario que haya resultado idóneo para cada uno de los puestos.

ASESORIA GENERAL.

Planear y coordinar las actividades desarrolladas por las asesorías externas e internas revisando y analizando las propuestas que éstas plantean así como su adecuado enfoque, cuidando de no elevar el gasto corriente y fomentando el desarrollo, tanto de los gerentes como de los asesores a efecto de canalizar la asesoría hacia las áreas que así lo requieran.

GERENCIA DE INDUSTRIAS DE LA CONSTRUCCION.

Incrementar la eficiencia y rendimiento de las empresas para materiales de construcción constituidas y apoyadas por el Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

Entregar a los ejidatarios, las empresas a cargo de la Gerencia cuando éstas sean rentables, a través del control de la administración, producción

y comercialización de los servicios de las mismas; -
capacitando durante la operación al personal ejida-
tario que haya resultado idóneo para cada uno de -
los puestos.

GERENCIA DE INDUSTRIAS VARIAS.

Incrementar la eficiencia y rendimiento de -
las industrias varias constituidas y apoyadas por -
el Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

Entregar a los ejidatarios las empresas a -
cargo de la Gerencia cuando éstas sean rentable, a -
través del control de la Administración, producción
y comercialización de los productos de las mismas; -
capacitando durante la operación al personal ejida-
tario que haya resultado idóneo para cada uno de -
los puestos.

GERENCIA DE CONTROL DE APOYOS E INFORMACION.

Servir de enlace con las áreas financiera y -
administrativa del Fondo con objeto de facilitar -
las labores del trámite de suministros, apoyos y re-
cursos necesarios para que el personal de la Subdi-
rección General de Operación se dedique exclusiva-
mente a las funciones sustantivas que tiene asigna-
das.

Atender y controlar la situación de los apo-
yos financieros otorgados a las empresas ejidales y
mantener un control adecuado en la captación y res-
guardo de la información.

GERENCIA DE INDUSTRIAS FORESTALES:

Incrementar la eficiencia y rendimiento de las empresas forestales constituidas y apoyadas por el Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

Entregar a los ejidatarios, las empresas a cargo de la Gerencia cuando éstas sean rentables, a través del control de la Administración, producción y comercialización de los productos de las mismas; capacitando durante la operación al personal ejidatario que haya resultado idóneo para cada uno de los puestos.

SUBDIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION.

Proporcionar y desarrollar los servicios relacionados con los recursos humanos, materiales y diversos que requieran los demás organismos de la Institución para el mejor desempeño de sus actividades, en el momento, lugar adecuado y la cantidad necesitada, así como dar la información contable sobre las operaciones realizadas por el Fondo Nacional de Fomento Ejidal a las Dependencias externas autorizadas que lo soliciten y a los niveles directivos internos para la toma de decisiones, todo ello bajo las directrices que establezca la Dirección General.

OFICINA AUXILIAR.

Coordinar el funcionamiento de los órganos encargados del trámite administrativo de las Sub-Direcciones Generales de Finanzas, Promoción y Proyectos, y su relación con la Sub-Dirección General de

Administración con el fin de aumentar la eficiencia en la prestación de los servicios de apoyo necesarios para la operación del Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

GERENCIA DE CONTABILIDAD.

Llevar a cabo el registro contable de las operaciones efectuadas por la Institución; proporcionar a la Dirección General y demás áreas la información oportuna, veráz y confiable, para que éstas evalúen la eficiencia de las mismas; elaboren planes y tomen decisiones de acuerdo con los objetivos generales del Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

GERENCIA DE ADQUISICIONES.

Adquirir la maquinaria y equipo auxiliar solicitado para las plantas en construcción y en operación, así como el material necesario para la correcta función administrativa de la Institución. En el tiempo y lugar preciso, en la cantidad y calidad requeridas, en las mejores condiciones posibles, y conforme a las disposiciones legales administrativas vigentes, para que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal pueda cumplir con los programas de actividad que tiene asignados.

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.

Promover en forma oportuna los recursos humanos idóneos que los distintos organismos del Fondo Nacional de Fomento Ejidal requieran y fomentar su desarrollo e integración máximas, mediante una acción permanente de capacitación y relaciones huma--

nas que garantice su mayor eficiencia y satisfacción.

Lograr una justa y equitativa retribución económica al personal, de conformidad con sus responsabilidades y méritos, a través de los controles y registros adecuados.

Conciliar los intereses particulares y colectivos del personal, en función de los objetivos supremos del Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES.

Suministrar en forma oportuna a todas las áreas de la Institución, el material, mobiliario y equipo de oficina y de transporte disponible, para el desempeño de sus labores, así como los servicios de conservación y mantenimiento de los activos fijos, ejerciendo los adecuados controles sobre los mismos" (7).

11.6 POLITICAS

Las Políticas establecidas por el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, que norman su acción en la Industria Ejidal han quedado establecidos en el manual de objetivos y políticas de esta Institución; siendo estas políticas las siguientes:

(7) Manual de Objetivos y Políticas del Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

POLITICAS DE CREDITO SUJETOS DE CREDITO

"Serán Sujetos de Crédito del Fondo Nacional de Fomento Ejidal;

-Los Ejidos consituidos en posesión provisional por mandamiento de los ejecutivos locales cuando se trate de créditos de avio, de acuerdo a lo -
dispuesto por la Ley Federal de Reforma Agraria. -
(Art. 163).

-Los Ejidos con dotación definitiva y situación legal totalmente regularizada, cuando se trate de operar indistintamente los tipos y líneas de crédito que otorga FONAFE.

-Los Ejidos organizados en las distintas formas de organización ejidal tales como asociaciones, cooperativas, sociedades, uniones o mutualidades y otros organismos semejantes, una vez que se hayan -
cumplido los requisitos estipulados en la Ley Federal de Reforma Agraria. (Art. 147).

-Los Ejidos Semicolectivos, es decir aquellos ejidos en los que las operaciones para la producción se realizan unas conjuntamente y otras en -
forma individual; o bien cuando en él existan áreas de actividad que se trabajan en la Ley Federal de -
Reforma Agraria. (Arts. 133, 135, 137, 138, 144 y -
147).

-Los Ejidos Colectivos, es decir, aquellos -
ejidos en los que las operaciones para la producción se realizan totalmente en común, esencialmente la explotación de la tierra, de acuerdo al tenor de

los Arts. 130, 131, 132, 133, y demás disposiciones de la Ley Federal de Reforma Agraria.

-Las Uniones de Ejidos, entendiéndose éstas, como las formas de organización en las que dos o más ejidos realizan en forma conjunta, algunas o todas las operaciones señaladas en la Ley Federal de Reforma Agraria. (Arts. 146 y 171).

-Dedicomisos, que por razón de sus objetivos de acción estén conexos a las actividades del Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

LÍNEAS Y TIPOS DE CRÉDITO

El Fondo Nacional de Fomento Ejidal podrá ejercer las líneas de crédito que a continuación se mencionan:

-DE HABILITACION O AVIO.- Se les denomina así a aquellos en el que el acreditado queda obligado a invertir el importe del crédito en la adquisición de materiales y en el pago de los jornaleros, salarios y gastos directos de explotación, indispensables para los fines de la Empresa.

-REFACCIONARIOS.- Aquellos en los que el acreditado queda obligado a invertir el importe del crédito, precisamente en la compra o instalación de maquinaria y en la construcción o realización de obras necesarias y transitorias para el fomento de la Industria y Servicios, así como en el pago adeudados fiscales que pesen sobre la Empresa del acreditado.

-INMOBILIARIOS.- Se denominan inmobiliarios a aquellos en los que el acreditado queda obligado a invertir su importe en la adquisición, construcción e instalación de plantas, fábricas o talleres destinados a la concentración, clasificación, transformación, empaque o venta de los productos, o en la adquisición de maquinaria o equipos destinados a ser inmovilizados para los mismos fines de la Empresa; así como en la construcción de vías de comunicación indispensables para el funcionamiento de la Empresa.

-CREDITOS COMPLEMENTARIOS.- Son aquellos solicitados por el acreditado a fin de complementar la inversión que de sus fondos comunes haga cuando éstos no sean suficientes.

-DESCUENTOS DE DOCUMENTOS.- Son aquellas operaciones financieras que se efectúan con el fin de obtener un ingreso anticipado al vencimiento de los títulos de crédito y cuya acción transfiere la propiedad de los mismos; esta transferencia no implica la responsabilidad directa que se tenga con los documentos, ya que ésta seguirá subsistiendo para el tenedor original hacia terceros, en tanto no hayan sido cubiertos por el emisor.

-CREDITOS PUENTE.- Son aquellos que serán ejercidos excepcionalmente de acuerdo a la política general de la Institución.

MONTO DE LOS CREDITOS CONSIDERADOS EN LOS PLANES DE OPERACION ANUAL.

-HABILITACION O DE AVIO.- El importe de este crédito cuando se va a destinar a la explotación directa de recursos naturales, no podrá ser superior al 70% del valor probable de la utilidad anual que el acreditado pueda obtener.

-REFACCIONARIO.- El importe de este crédito no excederá del valor comprobado según peritaje, de los bienes o mejoras para lo que se vaya a destinar, ni del 50% de los ingresos correspondientes al período el cual deba amortizarse el préstamo.

-INMOBILIARIO.- El importe de este crédito no podrá excederse del 30% de los ingresos de los interesados, que correspondan al período durante el cual deba operarse la amortización.

-CREDITO COMPLEMENTARIOS.- El importe de estos créditos estará determinado por los rendimientos económicos-financieros del plan de inversión correspondiente. En cualquiera de los casos, estas operaciones se regirán por las normas específicas vigentes para los créditos enumerados en los incisos anteriores.

-DESCUENTOS.- El monto de esta operación dependerá de la calidad objetiva de los documentos presentados al descuento, así como de la política financiera interna de la Institución.

GARANTIAS.

-PRESTAMOS DE HABILITACION O AVIO.- La garantía de este crédito la constituye las materias primas y materiales adquiridos o artefactos que se obtengan con el crédito, aunque éstos sean futuros o pendientes.

-PRESTAMOS REFACCIONARIOS.- Quedarán garantizados con la maquinaria o bienes muebles que se adquieran con el importe del crédito.

-PRESTAMO INMOBILIARIO.- La garantía de este crédito podrá constituir el aval que ofrezca el - - acreditado siempre que a juicio de la Institución - sea de reconocida solvencia; también será la contratación de seguros por el plazo del crédito, sobre - los inmuebles o la maquinaria fija, debiendo designarse como beneficiario a la Institución.

-CREDITOS COMPLEMENTARIOS CON FONDOS COMUNES.- Las propias del crédito.

-DESCUENTOS.- La garantía de las operaciones que se realicen por este medio serán las propias de la operación.

INTERESES SOBRE CREDITO

Es política del Fondo Nacional de Fomento - Ejidal adecuar las condiciones económico-financieras de los créditos operados por esta Institución a la situación organizativa de los sujetos de crédito, por lo que los intereses sobre créditos deberán cu-

brirse conforme a las siguientes tasas:

CREDITOS INDUSTRIALES

Siendo éstos el objeto principal de la operación crediticia del Fondo Nacional de Fomento Ejidal se registrarán conforme a las siguientes tasas:

-EJIDOS Y FORMAS DE COOPERACION EJIDAL.- Estos sujetos de crédito cubrirán del 11.0% y del 12.0% anual sobre saldos insolutos para créditos de Habilidad o Avío y Refaccionarios respectivamente.

-EJIDOS SEMICOLECTIVOS.- En razón de su forma organizativa, estos sujetos de crédito cubrirán tasas del 10.5% y 11.4% anual, sobre saldos insolutos para los créditos de Habilidad o Avío Refaccionarios o Inmobiliarios respectivamente.

-EJIDOS COLECTIVOS.- En razón de que este sujeto de crédito se organiza como una empresa integral; para explotar todos sus recursos, con unidad de mando y de dirección, las tasas que cubrirán sobre créditos ejercidos en la Institución serán de 10.0% y 11.0% anual sobre saldos insolutos, para los créditos de Habilidad o Avío y Refaccionarios e Inmobiliarios respectivamente.

-UNION DE EMPRESAS EJIDALES O UNION DE EJIDOS.- Este sujeto de crédito por ser la estructura llamada a introducir organizadamente la fuerza del ejidatario en el contexto de la economía nacional cubrirá tasas diferenciales del orden de 8% y 9%

anual sobre saldos insolutos sobre los créditos de Habilitación o Avío y Refaccionario e Inmobiliario respectivamente.

-FIDEICOMISO.- El Fondo Nacional de Fomento Ejidal estará en condiciones de otorgar a los distintos fideicomisos conexos con su operación, créditos que cubrirán tasas de interés del 11.0% y 12.0% anual sobre saldos insolutos para créditos de Habilitación o Avío y Refaccionario e Inmobiliarios respectivamente.

CREDITOS NO INDUSTRIALES

El Fondo Nacional de Fomento Ejidal otorgará créditos para este tipo de inversiones bajo las siguientes condiciones financieras:

-EJIDOS Y FORMAS DE COOPERACION EJIDAL.- Los acreditados adjudicados a esta forma de organización cubrirán una tasa del 11.5% y del 12.5% anual sobre saldos insolutos, para los créditos de Habilitación o Avío y Refaccionarios e Inmobiliarios respectivamente.

-EJIDOS SEMICOLECTIVOS.- Estos sujetos de crédito cubrirán tasas del 11.0% y 12.0% anual sobre saldos insolutos, para los Créditos de Habilitación o Avío y Refaccionarios e Inmobiliarios respectivamente.

-EJIDOS COLECTIVOS.- Estos sujetos de crédito cubrirán tasas de interés sobre créditos ejerci

los en la Institución del 10.5% y 11.5% anual, sobre saldos insolutos para los créditos de Habilitación o Avío y Refaccionarios e Inmobiliarios respectivamente.

-UNION DE EMPRESAS EJIDALES O UNION DE EJIDOS.- Este sujeto de crédito cubrirá tasas de interés del orden de 9.0% y 10.0% anual sobre saldos insolutos sobre los créditos de Habilitación o Avío y Refaccionarios e inmobiliarios respectivamente.

PLAZOS DE AMORTIZACION DE LOS CREDITOS

-Los créditos de Habilitación o Avío podrán ser otorgados por la Institución hasta por un plazo máximo de 2 años, siendo, en todo caso, los proyectos de inversión la base para la determinación del plazo de los mismos.

-Los Créditos Refaccionarios otorgados por la Institución tendrán como plazo máximo de amortización un período de 8 años, pudiendo gozar éstos de períodos de gracia no mayores de 1 año. En todo caso, tanto el plazo de amortización como los períodos de gracia, serán determinados conforme a las características de los proyectos de inversión objetos de estos créditos, así como de la política financiera de la Institución.

-Los créditos Inmobiliarios otorgados por el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, tendrán un período de amortización no mayor de 10 años, pudiendo gozar éstos de un período de gracia no mayor de 1 año. En todo caso, tanto el plazo de amortización como los períodos de gracia, serán determinados conforme

a las características de los proyectos de inversión objetos de estos créditos, así como de la política-financiera de la Institución.

POLITICAS CREDITICIAS GENERALES.

-En aquellos casos en los que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal otorgue períodos de gracia, - el acreditado quedará obligado a cubrir durante los mismos el importe de los intereses generados por el principal.

-La Institución cobrará el 0.5% sobre el - - principal en la primera ministración del crédito - por concepto de gastos de Apertura de Crédito.

-En caso de demora en el pago de las amortizaciones establecidas para los créditos otorgados, - el acreditado cubrirá por concepto de intereses moratorios además de la tasa normal de su (s) crédito (s), el 1% anual sobre el monto adeudado así como - el 0.25% por gastos de cobranzas.

-Será facultad del Director General de la - Institución resolver sobre las solicitudes de quita de intereses teniendo como criterios de acción la - capacidad de pago del deudor y la viabilidad de recuperación del principal por este medio.

-Se tendrá por quita de intereses la cancelación total o parcial de los intereses moratorios que hace la institución a los acreditados, a fin de facilitarles el pago de sus saldos.

TRAMITACION DE SOLICITUDES DE CREDITO.

-Los interesados deberán dirigir sus solicitudes de crédito a la Sub-Dirección General de Fianzas de la Institución Gerencia de Inversiones y Crédito, a través de los Delegados Foráneos del Fondo Nacional de Fomento Ejidal, o directamente, remitiendo en este caso, copia de la solicitud al Delegado correspondiente.

-La Sub-Dirección General de Fianzas, en su Gerencia de Inversiones y Crédito, analizará la documentación que acompaña la solicitud de crédito, rechazando aquellas que no sean de la competencia de la Institución, ya que sea por no corresponder a los sujetos de crédito estipulados en este reglamento, o bien, por que se refieran a líneas de crédito distintas de las que opera la Institución.

-Las solicitudes de crédito que sean de la competencia del Fondo Nacional de Fomento Ejidal, serán registradas e integrarán la carpeta respectiva, de forma que si el acta y demás documentos anejos están debidamente requisitados, se turna copia a la Gerencia Operativa respectiva, según procedimiento.

-En las solicitudes de crédito que tengan como fin establecer empresas ejidales, se pedirá la opinión de la Gerencia Operativa, a efecto de determinar las posibilidades de inversión, con base en las experiencias obtenidas en empresas similares.

-La Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos o la de Operación, establecerán los calendarios

rios de ministraciones y vencimientos respectivos a cada inversión a su cargo, los cuales serán revisados por la Sub-Dirección General de Finanzas.

-Las solicitudes de recursos vía crédito o fondos comunes hasta por \$ 100,000.00 serán autorizados previo acuerdo del C. Director General por la Sub-Dirección General Finanzas.

-Las solicitudes de inversión vía crédito o fondos comunales, deberán ser sometidas a consideración del H. Comité Técnico y de Inversión de Fondos, para su aprobación, previa sanción de las Sub-Direcciones Generales de Promoción y Proyectos o de Operación, según sea el caso, a efecto de vigilar la correcta aplicación del presupuesto de inversión.

-Para cualquier solicitud presentada al H. Comité Técnico que no haya sido aprobada por el Sub-Director General de Promoción y Proyectos o el Sub-Director General de Operación, la Sub-Dirección General de Finanzas apoyará a las anteriores Sub-Direcciones Generales en el sentido de no turnarlas al H. Comité Técnico.

CONTRATACION DE LOS CREDITOS.

-CONTRATOS DE HABILITACION O AVIO, REFACCIONES E INMOBILIARIOS EN FORMA DE APERTURA DE CREDITO SIMPLE.- El artículo 291 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, define la apertura de crédito como la obligación a cargo del acreditante de poner una suma de dinero a disposición del acreditado o a contraer por cuenta de ésta una obliga--

ción para que el mismo haga uso del crédito concedido en la forma y en los términos y condiciones convenidas, quedando obligado a restituir al acreditante, las sumas de que disponga o a cubrir oportunamente por el importe de las obligaciones que contrajo, y en todo caso a pagarle los intereses, prestaciones y comisiones que se estipulen.

-Los bienes sobre los cuales se constituya la prenda, en su caso, podrán quedar en poder del acreditado, pudiendo éste usar y disponer de la prenda conforme a lo que se pacte en el contrato.

Los contratos de apertura de crédito serán inscritos en el Registro de Crédito agrícola de cada Estado, corriendo por cuenta del acreditado los gastos de inscripción.

-El monto contratado no significa de manera alguna que el acreditado deba disponer de su totalidad, por el contrario, si por causas imputables al acreditado, o por así convenir a éste, es necesario reducir o suspender el ejercicio del crédito, la Institución estará facultada a ello, de lo cual se dará aviso a la Sub-Dirección General de Finanzas, a fin de que informe al H. Comité Técnico y de Inversión de Fondos.

-Los contratos que requieran una forma especial no prevista en este Reglamento, serán motivo de contratos especiales que formulará la Gerencia Jurídica, igualmente cuando revistan alguna modalidad que deba ser motivo de cláusulas adicionales.

MINISTRACIONES

-Para los créditos de habilitación o avío el calendario de ministraciones deberá ser elaborado por la Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos o la Sub-Dirección General de Operación. En los créditos refaccionarios e inmobiliarios será la misma Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos o la Sub-Dirección General de Operación las obligadas a formularlos según se trate de que los recursos se envíen a empresas en integración u operación.

-Ministración de los créditos refaccionarios.

a) Cuando el crédito refaccionario se destina a la adquisición de maquinaria, en cuya compra intervenga la Gerencia de Adquisiciones, los pagos se harán por FONAFE a cuenta del acreditante y la ministración correspondiente a esta compra se documentará hasta que el susodicho acreditado reciba los bienes, para que no corran los intereses en su contra, conservando la Institución la factura endosada en garantía.

b) Cuando el crédito refaccionario se aplica en obras y trabajos que deban ejecutarse en ejercicio del crédito, la ministración se hará conforme a los presupuestos y calendario de ministraciones formulados y autorizados con anterioridad.

-Para que la (s) ministración (es) sean operadas por la Sub-Dirección General de Finanzas, la Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos o la Sub-Dirección General de Operación, deberán sancio-

nar la procedencia del envío.

-Es obligación de los Delegados o representantes del Fondo Nacional de Fomento Ejidal enviar las Actas de Conformidad de aplicación del Crédito a la Sub-Dirección General de Finanzas, en su plazo máximo de 30 días a partir de la fecha de la última remesa o recepción de la obra respectiva.

COBRANZAS

-A la firma de los documentos que amparan el crédito, se hará entrega a los acreditantes y a la Delegación Foránea respectiva de una copia de los calendarios de ministración y de amortización para efectos de conocimiento de ambas partes.

-Las operaciones de cobranza se realizarán invariablemente a través de las Delegaciones Foráneas de la Institución, o directamente por la Sub-Dirección General de Finanzas, Oficina de Cobranzas de acuerdo a los calendarios de amortización establecidos para este fin.

-A la recepción, en la Oficina Matriz, Sub-Dirección General de Finanzas del monto amortizado por el acreditado, esta enviará el original de o los pagarés correspondientes a la Delegación respectiva, a fin de que se haga entrega a los ejidatarios dichos documentos, como comprobantes definitivos de pago.

-Las Delegaciones Foráneas deberán requerir, a la entrega de los pagarés originales, un recibo en original y copia, debidamente requisitado que

certifique la recepción de dichos documentos por parte de los ejidatarios y que permita integrar debidamente el expediente de crédito respectivo por parte de la Sub-Dirección General de Finanzas y las propias Delegaciones.

REQUERIMIENTOS ESPECIALES PARA LOS DIFERENTES TIPOS DE CREDITOS.

-Tratándose de solicitudes de crédito destinadas a servicios de transporte ejidal ya sea de productos o de pasajeros, además de cumplir con los requisitos señalados en los incisos anteriores de este reglamento, deberán anexar a su solicitud, el(los) permiso (s) de ruta federales o estatales, así como la (o las) cotización (es) de dos casas comerciales en las que se especifique claramente las características del (o los) vehículos y precio (s)-respectivo (s).

-Para el caso de créditos destinados al aprovechamiento de recursos forestales, además de cumplir con los requisitos señalados en los incisos anteriores de este reglamento, deberán anexar a la solicitud, copia del permiso de explotación forestal concedido por la Sub-Secretaría Forestal y de la Fauna dependiente de la Secretaría de Agricultura y Ganadería, que permita conocer el volumen de explotación y número de años autorizado; así mismo deberá indicarse las posibilidades anuales de explotación.

GENERALES

-La Gerencia de Finanzas vigilará la correc-

ta aplicación del presupuesto, tomando debidamente cuenta de las asignaciones de recursos que haya.

-La Gerencia de Inversiones y Crédito al recibir la solicitud de ministraciones de fondos, previa verificación de formalidades del caso, contará con un plazo mínimo de 24 horas y máximo de 48 para turnar a la Tesorería General la documentación correspondiente y agilizar su trámite.

-En los casos irregulares la Sub-Dirección General de Finanzas, a través de la Gerencia de Inversiones y Créditos, enviará oficio a las Sub-Direcciones Generales de Promoción y Proyectos o de Operación, según se trate, indicándoles las observaciones para su atención, sin detener el trámite de la documentación a la Tesorería General, siendo responsabilidad de las áreas correspondientes la regularización.

-La Tesorería General procederá a efectuar el envío de fondos correspondientes, previa documentación que obre en su poder, en un plazo no mayor de 24 horas (siempre y cuando el horario de caja se comprenda hasta las 14:00 hrs.) y en 48 horas (cuando sea después del horario antes indicado).

POLITICAS DEL AREA DE PROMOCION Y PROYECTOS.

ACTA DE ASAMBLEA GENERAL DE EJIDATARIOS.

Toda Acta de Asamblea General de Ejidatarios, deberá contener los requisitos exigidos por el Artí

culo 35, de la Ley Federal de Reforma Agraria.

-Las Actas de Asamblea General de Ejidatarios relativas a las solicitudes de crédito para la creación de Industrias Ejidales deberán contener los siguientes elementos:

- a). Petición del Crédito necesario.
- b). Objeto del Crédito.
- c). Plazo para el pago del Crédito.
- d). Garantías que se otorgarán.
- e). Autorización para que el Comisariado Ejidal ó en su caso el Comisariado de Bienes Comunales respectivos, firmen a nombre y en representación del Ejido o Comunidad Agraria de que se trate los Contratos de Apertura de Crédito, los Pagarés y los Contratos de otra naturaleza que celebren dichas Entidades con cargo al Crédito o Créditos que se les concedan.
- f). Autorización para que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, realice todos los actos y gestiones necesarias tendientes a la debida aplicación del Crédito y a la realización del objeto a que éste se destine, facultandolo especialmente para que organice los Concursos que sean menester para la adjudicación de Contratos de Obra a Precios Unitarios, de Prestación de Servicios Profesionales o de otra naturaleza que sean menester; para que adjudique y suscriba estos Contratos, supervise y vigile el cumplimiento de los mismos, haga los pagos que procedan, aplique las sanciones estipuladas, retenga las cantidades convenidas y otorgue las prórrogas que considere convenientes respecto del cumplimiento de las obligaciones consignadas en los Contratos de -

referencia.

-Las Actas de Asambleas Generales de Ejidatarios relativas las inversiones de Fondos Comunes para la creación de Industrias Ejidales deberán contener los siguientes elementos.

a). Solicitud de Inversión de los Fondos Comunes necesarios.

b). Objeto a que se destinará la Inversión de Fondos Comunes solicitada.

c). Autorización para que el Comisariado Ejidal, o en su caso el Comisariado de Bienes Comunales respectivos, suscriban a nombre y en representación del Ejido o Comunidad Agraria de que se trate, los Contratos de Obra a precios Unitarios, de Prestación de Servicios Profesionales de Compra Venta de Equipos de Maquinaria o de otra naturaleza que celebren dichas Entidades con cargo a la Inversión de Fondos Comunes solicitada.

d).- Autorización para que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, realice todos los actos y gestiones necesarias tendientes a la debida aplicación de los Fondos Comunes cuya inversión se pretenda, así como a la realización del objeto a que dichos fondos están destinados, facultándose a dicho organismo de manera especial para organizar los Concursos previos a la adjudicación de los mencionados contratos, adjudique los mismos, elabore la documentación correspondiente y para que supervise y vigile su cumplimiento, efectúe los pagos que procedan, -

aplique las sanciones estipuladas, retenga las cantidades convenidas y otorgue las prórrogas que convenientes respecto del cumplimiento de las obligaciones consignadas en los contratos de referencia.

Cuando se trate de una inversión de Fondos Comunes provenientes de indemnización por expropiación de terrenos ejidales, el programa de Inversión de Fondos Comunes, deberá ser previamente aprobado por la Secretaría de Reforma Agraria antes de someterse a la consideración del H. Comité Técnico y de Inversión de Fondos de este organismo.

-Las actas de Asambleas Generales de ejidatarios que se requieren para que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal pueda realizar inversiones de sus recursos propios en terrenos ejidales, con la autorización de los ejidos o comunidades agrarias de que se trate, deberá contener los siguientes elementos:

a) La conformidad del Ejido o Comunidad Agraria de que se trate, para que el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, establezca en terrenos ejidales o comunales la Industria Ejidal de que se trate.

b) El compromiso por parte del Ejido o Comunidad respectiva, de proporcionar todas las facilidades que sean necesarias.

c) La petición por parte del Ejido o Comunidad de que se trate para que este organismo en su oportunidad les transfiera en vía de crédito la Industria que se contruya e implemente en sus terrenos.

APROBACION DEL H. COMITE TECNICO Y DE INVERSION DE FONDOS:

El contenido de las Actas de referencia y los proyectos relativos deberán ser presentados de manera simultánea a la consideración del H. Comité Técnico y de Inversión de Fondos, o éste de estimar lo procedente, aprobará en cada caso el crédito, la inversión de fondos comunes o la inversión directa que se requiera, así como los Proyectos que servirán de base para la celebración de Concursos relativos a la adjudicación de Contratos de Obra a Precios Unitarios, de Prestación de Servicios Profesionales o de otra naturaleza.

DOCUMENTACION DE LOS CREDITOS OTORGADOS POR EL FONDO NACIONAL DE FOMENTO EJIDAL.

Para contratar Obras a Precios Unitarios o celebrar otros contratos con cargo a los créditos otorgados por FONAFE, se requiere que éstos se encuentren debidamente documentados en contratos de apertura de crédito y pagarés, suscritos por los Comisariados Ejidales o por los Comisariados de Bienes Comunales de que se trate; y que dichos contratos se encuentren inscritos en el Registro de Crédito Agrícola, a fin de que los créditos de referencia puedan aplicarse al pago de las obras, prestaciones de servicios profesionales o compra-venta contratadas.

REGIMEN JURIDICO APLICABLE A LA CONTRATACION DE OBRAS PUBLICAS.

La contratación de Obras Públicas que reali-

zan las Dependencias del Gobierno Federal, el Departamento del Distrito Federal, los Organismos Públicos y Empresas de Participación Estatal se rigen - por lo dispuesto en el artículo 134, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en la Ley de Inspección de Contratos y de Obras Públicas; en el Reglamento de Ley de Inspección de Contratos y de Obras Públicas, y en las Bases y Normas Generales para la contratación y ejecución de Obras Públicas, aplicables a todos los proyectos y obras que realicen las dependencias a que se refiere la Ley de Inspección de Contratos y de Obras Públicas.

Por lo anterior, las contrataciones de Obras que realice el Fondo Nacional de Fomento Ejidal con cargo a su patrimonio, en vía de inversión directa, se encuentran sujetas en todos sus términos al régimen jurídico antes señalado para la contratación de Obras Públicas.

No obstante que los Ejidos y Comunidades no están comprendidas como Entidades sujetas al régimen de referencia y de que en esa virtud las contrataciones de Obras que celebren con cargo a los créditos que se le otorgan o a sus fondos comunes, no están bajo el control, inspección y vigilancia del Gobierno Federal, se ha considerado - - ajustar en lo posible dichas contrataciones a los requisitos y procedimientos legalmente establecidos para la contratación de Obras Públicas.

Por virtud de lo dispuesto por el Artículo 4o. de la Ley de Inspección de Contratos y Obras Públicas, las obras que ejecuten las Dependencias Oficiales, los organismos descentralizados y las empre

sas de participación Estatal, podrán realizarse por Administración directa sin intervención de contratistas, conservándose lo previsto por el artículo 15 del mismo ordenamiento legal que a la letra dice:

Art. 15.- Previamente la contratación o expedición del acuerdo para ejecutar obras por administración directa la dependencia deberá:

I.- Contar con la autorización de la Secretaría de la Presidencia para realizar la inversión respectiva, y

II. Tener elaborado el Proyecto, Presupuesto y Especificaciones, a menos de que se trate de Obras de Conservación o mantenimiento, en cuyo caso bastará con un presupuesto aproximado y la descripción de la Obra por ejecutarse.

V. CONCURSOS PARA LA ADJUDICACION DE CONTRATOS DE OBRA A PRECIOS UNITARIOS Y DE PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES.

La adjudicación de Contratos de Obras relativos a la ejecución de obras públicas, en todo caso deberá hacerse mediante la celebración de Concursos, cuyos requisitos y procedimientos han sido establecidos en las bases y normas relativas a la celebración de Concursos para la adjudicación de los Contratos de Obras Públicas.

AJUDICACION DE CONTRATOS DE OBRA A PRECIOS UNITARIOS Y DE CONTRATOS DE PRESTACION DE SERVICIOS, RELATIVOS A ESTUDIOS Y PROYECTOS, SIN LA PREVIA CE-

LEBRACION DE CONCURSOS.

Si bien es cierto que el régimen jurídico - aplicable a la contratación de obras públicas; no - establece casos de excepción en los que sin previo concurso puedan adjudicarse los contratos de Obras a Precios Unitarios y los Contratos de Prestación - de Servicios Profesionales para la obtención de Estudios y Proyectos; las contrataciones de esa naturaleza que pretendan celebrar los Ejidos y Comunidades Agrarias con cargo a los Créditos que se les - otorguen o a la Inversión de sus Fondos Comunes, - pueden presentarse casos de excepción en los que se justifique y sea necesario la adjudicación de los - Contratos antes mencionados sin la previa celebración de Concurso.

Para los casos anteriormente señalados, independientemente de que la adjudicación sin concurso se justifique plenamente, ésta deberá ser aprobada en todo caso, por la Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos, la Contraloría General, la Sub-Dirección General de Finanzas de éste organismo y por el Ejido o Comunidad Agraria interesados, dentro - del ámbito de sus respectivas áreas de competencia.

DOCUMENTACION QUE SE REQUIERE PARA ELABORAR-
LOS CONTRATOS DE OBRA A PRECIOS UNITARIOS O DE PRES-
TACION DE SERVICIOS PROFESIONALES PARA LA OBTENCION
DE ESTUDIOS Y PROYECTOS.

1.- Instrucciones aprobadas y suscritas por el C. Sub-Director General de Promoción y Proyectos, que deberá contener cuando menos los siguientes datos:

a) Fecha de la Sesión del H. Comité Técnico y de Inversión de Fondos de este organismos, en la que se acordó la aprobación del Crédito, de la Inversión de Fondos Comunes o de la Inversión Directa de que se trate y que serán aplicadas al pago de las contrataciones que se pretenden celebrar.

b) Fecha de celebración del Concurso relativo.

c) Número y fecha del oficio girado al Fondo Nacional de Fomento Ejidal por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en el que se indique la Partida Presupuestal que se afectará para el pago de la Obra o prestación de servicios profesionales que se pretenda contratar.

d) Clase de Obra Civil que se desea realizar y partes de que consta; o tipo de Estudios o Proyectos que se pretender obtener.

e) Importe del precio de la Obra o de los Honorarios por Servicios Profesionales.

f) Fecha de iniciación de los trabajos contratados.

g) Fecha de terminación de los trabajos.

h) Forma de pago.

i) Importe del anticipo que se entregará al contratista.

j) Cantidad que se pagará por estimaciones.

k) Pena convencional, cuyo importe en ningún caso podrá ser menor del 1% al millar sobre el precio total estipulado.

l) Garantías cuyo importe no podrá ser menor a la cantidad del anticipo cuando se pretenda asegurar la debida aplicación de éste o su devolución en caso de incumplimiento por parte del contratista; y por lo que se refiere a la garantía del cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones del contrato y de la buena calidad de la obra o de los proyectos y estudios dicha garantía en ningún caso podrá ser menor al importe del 10% del precio total estipulado.

En los casos anteriormente señalados deberán ser otorgadas fianzas expedidas por las Compañías de Fianzas legalmente autorizadas para ello.

2.- Presupuestos que contengan las especificaciones y precios unitarios que servirán de base para la contratación.

3.- Programa de trabajo.

4.- Planos; de Ingeniería Básica, de Ingeniería de Detalle, Hidráulicos, de Instalaciones eléctricas, etc.

5.- Número de Cálculo.

6.- Acta relativa al concurso celebrado para

la adjudicación del contrato.

7.- Otra documentación que se estime necesaria.

DISPOSICIONES LEGALES APLICABLES PARA LAS ADQUISICIONES DE MERCANCIAS, BIENES MUEBLES Y MATERIAS PRIMAS QUE REALIZA EL FONDO NACIONAL DE FOMENTO EJIDAL CON CARGO A SU PATRIMONIO.

El Fondo Nacional de Fomento Ejidal, por lo que respecta a las adquisiciones de mercancías, bienes muebles y materias primas que realiza, está sujeto al régimen establecido por la Ley de Inspecciones de Adquisiciones, por lo que debe observar los requisitos y procedimientos en dicho ordenamiento establecido.

Aún cuando los Ejidos y Comunidades Agrarias no estén sujetas a las disposiciones de la mencionada Ley en lo que se refiere a las adquisiciones de mercancías, bienes muebles y materias primas, que realizan con cargo a los créditos que se les otorgan o a sus fondos comunes, se ha estimado conveniente ajustar en lo posible adquisiciones a los requisitos y procedimientos del ordenamiento en cita.

DOCUMENTACION QUE SE REQUIERE PARA ELABORARLOS CONTRATOS DE COMPRA-VENTA, EN QUE INTERVIENE ESTE ORGANISMO COMO PARTE O COMO SUJETO CONTRACTUAL.

1.- Instrucciones aprobadas y suscritas por el C. Sub-Director General de Promoción y Proyectos y por el Gerente de Adquisiciones, en las cuales se

deberá contener cuando menos los siguientes datos:

a) Fecha de la Sesión del H. Comité Técnico y de Inversión de Fondos de este organismo en la que se acordó la aprobación del Crédito, de la Inversión de Fondos Comunes, o la Inversión Directa de que se trate cuyo importe se destinará para el pago de las contrataciones de compra-venta que en cada caso se pretendan celebrar.

b) Fecha de la celebración del concurso mediante el cual se adjudicó el contrato de compra-venta de que se trate.

c) Número y fecha del oficio girado al Fondo Nacional de Fomento Ejidal, por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en el que se indique la partida presupuestal que se afectará para el pago en las compra-ventas que se pretendan contratar, cuando se trate de inversiones directas de este organismo..

d) Datos generales relativos al proveedor como lo son su nombre o denominación, según se trate de personas físicas o morales; número de registro en el Padrón de Proveedores de esta Institución y en el Padrón que a ese respecto lleva la Secretaría del Patrimonio Nacional, así como otros que se estime necesario y que no hayan sido aportados por el proveedor al registrarse

e) Objeto de la Compra-Venta.

f) Tipo de Planta o Fábrica en que se insta-

len los equipos de maquinaria que se pretendan adquirir en cada caso.

g) Precio definitivo del objeto de compra - venta, indicando si en ese precio se incluye el costo de la instalación, planos y demás elementos.

h) Fecha para la entrega de los planos, cuando éstos no se anexen a las instrucciones.

i) Monto de las penas convencionales que deberá cubrir el proveedor por cada día de retraso en el cumplimiento de las obligaciones a su cargo, relativas a la entrega de planos, de maquinaria o a la instalación de ésta, dentro de los plazos que se estipulen, los cuales no podrán ser menores al importe del 1% al millar, sobre el precio total estipulado.

j) Lugar donde será entregada la maquinaria - e indicación respecto a si la maquinaria se entregará L.A.B.

k) Indicación de a cargo de quién serán los gastos relativos al pago de fletes y al pago de primas de seguros de la maquinaria materia de compra - venta.

l) Plazo de entrega de maquinaria.

m) Plazo para la instalación de la maquina - ria.

n) Asesoría que prestará o no prestará el - proveedor respecto del montaje y respecto del trans

porte del equipo materia de compra-venta en el caso de que esas operaciones no sean a su cargo.

ñ) Tiempo durante el cual se dará Asesoría a los encargados del manejo de operación del equipo.

o) Forma de pago e indicación del monto del anticipo.

p) Importe de las fianzas que deberá entregar el proveedor y que en ningún caso podrán ser menores al 100% del anticipo o al 10% del precio total estipulado, según se trate garantizar la debida inversión del anticipo o la devolución del mismo, o bien el cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones que se estipulen y la buena calidad del equipo de maquinaria materia de contratación y la debida instalación del mismo.

q) Indicación de que sea la parte compradora o la parte vendedora quién pague el impuesto sobre-ingresos mercantiles.

r) Otros datos que se estimen necesarios.

2.- Copia fotostática del acta relativa a la adjudicación del contrato de compra-venta cuya instrumentación se solicita.

3.- Original y copia fotostática de la orden de compra, pedido o requisición autorizada por la - Secretaría del Patrimonio Nacional, por el C. Sub-Director General de Promoción y Proyectos, por el - C. Sub-Director General de Administración y por el - Gerente de Adquisiciones, consignándose todas las -

especificaciones relativas a las partes del objeto de materia de compra-venta y el precio correspondiente.

4.- Planos, diagramas, programas de trabajo, manuales y otros documentos que se requieran en cada caso.

CONTRATOS PARA OBRAS DE INGENIERIA CIVIL O SUMINISTRO DE MAQUINARIA Y EQUIPO ELECTROMECHANICO.

1.- La Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos, podrá formular contratos de obra civil o de adquisición de maquinaria y equipo electromecánico; así mismo, fianzas y documentos técnicos necesarios para tales efectos. Aún en el caso de faltar Acta de Asamblea del Ejido o de sobregirarse en el monto del crédito autorizado. (Por lo que se refiere al plan de inversiones 1975).

2.- Si el equipo por adquirir, requiere un proceso de instalación y pruebas, deberá formularse un contrato. Si se trata de una sola entrega, se formulará solamente el pedido correspondiente.

3.- Los contratos y pedidos se asignarán solamente a contratistas y proveedores, que estén inscritos en el padrón correspondiente de SEPANAL y se leccionará al que ofrezca mayor calidad, mejores facilidades, entrega oportuna y precio justo.

4.- Previo a la firma del contrato, la Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos podrá girar una orden de trabajo al contratista o proveedor,

de acuerdo a las cotizaciones, precios unitarios o globales convenidos.

5.- Será suficiente que el contratista o proveedor presente la orden de trabajo girada por el Sub-Director General de Promoción y Proyectos, acompañada de la fianza que garantiza la correcta aplicación del anticipo acordado en cada caso, para que proceda el pago del mismo.

Lo anterior, previo a la firma de contrato correspondiente.

CONTRATOS PARA ESTUDIOS DE PREINVERSION Y -- CONSULTORIAS.

1.- Se iniciará por medio de una orden de trabajo, a reserva de celebrar el contrato correspondiente.

PAGO DE ESTIMACIONES DE AVANCE DE OBRA O SUMINISTRO DE EQUIPO.

1.- Para el pago de estimaciones, la Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos, deberá apegarse a su programa de inversiones 1975. En los casos de modificación al mismo, la comunicará a las Sub-Direcciones Generales de Finanzas y Administración y siempre deberá ser autorizado por escrito por el Director General.

2.- La autorización técnica de las estimaciones, será responsabilidad de la Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos y solo con la misma se

podrá autorizar el pago del anticipo del 50% del im porte correspondiente; así como el 50% remanente.

3.- La Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos es responsable de la regularización inmediata de la situación de los créditos que esté operando en la:

a) Obtención del Acta de Asamblea (en coordi nación con el Delegado Estatal correspondiente).

b) Condiciones crediticias que a su jüicio - sean adecuadas (monto de inversión, tipos de crédi to, sugerencias sobre tasas de interés, plazo para la formulación del Contrato de Crédito).

ADQUISICION DE EQUIPO ELECTROMECHANICO.

1.- La Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos podrá seleccionar libremente al proveedor que mejor convenga, observando debidamente el proce dimiento de adquisiciones establecido.

2.- La Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos enviará tabla comparativa del equipo por adquirir, indicando proveedor (así como la razón de su preferencia), marcas, tipos, número de unidades, costo total; así como la requisición respectiva a la Sub-Dirección General de Administración - Gerencia de Adquisiciones, con copia a la Contraloría Ge neral y a la Gerencia Jurídica para su conocimiento. Toda vez que la Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos es la responsable de la selección técni ca de la maquinaria y equipo de los proyectos y em-

presas del FONAFE, la Gerencia de Adquisiciones no tiene facultades para cambiar la decisión sin previa autorización de esta Sub-Dirección.

3.- La Sub-Dirección General de Administración, notificará inmediatamente cualquier cambio al valor total convenido al Sub-Director General.

4.- En casos de obras por administración, el Coordinador de Ingeniería Civil o el de Suministros de la Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos, aprobará el presupuesto o la mejor cotización para que se envíe el dinero a la Delegación correspondiente, con copia del presupuesto o cotización seleccionado para su ejercicio.

GASTO CORRIENTE

1.- La Sub-Dirección General conocerá su presupuesto de gasto corriente autorizado; así como, su ejercicio mensual. Lo anterior le permitirá la planeación y aplicación racional de los recursos disponibles para la operación del área.

POLITICAS DEL AREA DE OPERACION.

1.- Entablar contactos y estudiar la situación de cada una de las empresas ejidales, en las que intervenga el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, con un punto de vista constructivo y de colaboración, siempre con la meta de optimizar la situación y resultados de dichas empresas.

2.- Efectuar todos los estudios de manera integral, haciendo acopio de toda la información inherente y tomando en consideración todas las situaciones que puedan concurrir en el aspecto o aspectos analizados.

3.- Contar en todo caso con la participación activa de los ejecutivos responsables de cada empresa, tanto en lo relacionado con investigaciones y análisis, como en cuanto a la implementación y seguimiento de cambios que afecten a las empresas respectivas.

4.- Mantener una operación sistemática y continua que le permita a la Sub-Dirección General de Operación tener en todo momento, información actualizada y veráz acerca de las empresas ejidales que pueda servir como elemento de juicio para la adopción de decisiones.

5.- Mantener comunicación con los Comisarios Ejidales de las empresas, las autoridades del Fondo Nacional de Fomento Ejidal, organismos públicos y privados relacionados con la actividad empresarial, etc.

6.- Prestar apoyo técnico, administrativo, comercial y contable a las empresas ejidales en operación, buscando el mejor aprovechamiento de sus reursos.

7.- Actuar como: Enlace oficial y sistemático entre el Fondo Nacional de Fomento Ejidal apoyados, manteniendo una estrecha comunicación y coordinación entre ambos.

8.- Actuar como organismos centralizador de información de las empresas ejidales, proporcionándola a quienes la soliciten y se hallen autorizados para tal fin.

9.- Asegurar, mediante la operación rentable de las empresas ejidales, trabajo permanente para el mayor número posible de personas.

10. Ejercer criterios razonables que eviten la especulación de precios en los casos de ofertas, concursos y contratos en que participa la Sub-Dirección.

11. Vigilar las inversiones inmediatamente después de que se ejercen para mantener información actualizada disponible para la Dirección General del Fondo y a los organismos gubernamentales que lo requieran.

12. Solicitar que las labores de auditoría se realicen inmediatamente después de efectuar las inversiones y conforme a sistemas que se establezcan de común acuerdo entre los auditores y la Sub-Dirección.

13. Formular contratos de obra civil o de su ministros industriales. Asimismo proporcionar a la Gerencia Jurídica para su custodia, los originales debidamente firmados de los contratos, fianzas requeridas y documentos técnicos. Los contratos que en este caso se utilicen corresponderán a los formatos tipo resultantes de la actividad implícita de esta Sub-Dirección General.

14. Solicitar a la Gerencia Jurídica la revisión de los aspectos jurídicos de los contratos que se hayan formulado sobre los machotes elaborados al efecto. Se darán por aceptados y sancionados los - contratos en caso de no recibir una respuesta al - efecto, en un plazo no mayor de 24 horas, a partir de la hora en que fué entregado el documento a dicha Gerencia Jurídica.

15. Girar órdenes de trabajo de inmediato para contratistas, con base en las cotizaciones respectivas, totales en el caso de precios unitarios o globales en el caso de precio alzado, solicitando se proceda a la obra inmediata, con copias a: La Dirección General, (para su conocimiento), la Sub-Dirección General de Administración (para agilización en el proceso de pagos), Gerencia Jurídica (para su conocimiento), Gerencia de Inversiones y Crédito - (para su conocimiento) a efecto de registrar el - ejercicio del financiamiento de los proyectos y agilización en el proceso de pagos.

16. El Sub-Director General de Operación podrá firmar un contrato relacionado con un proyecto a su cargo cuando no exista acta de asamblea del - ejido, previa autorización del C. Director General.

17. Los contratos serán firmados por el Sub-Director General de Operación, enviando los originales a la Gerencia Jurídica (para su custodia) y copias a la Sub-Dirección General de Fianzas, Gerencia de Inversiones y Crédito (para su conocimiento), a la Sub-Dirección General de Administración (para efectos de agilización en el proceso de pagos) y a

la Contraloría General (para su conocimiento).

18. Los contratos para estudios de preinversión y consultorías que lo ameriten, con esto por trabajo específico o a un precio alzado, los formulará la Sub-Dirección con la opinión de la Gerencia Jurídica y serán firmados por el Sub-Director General de Operación y el Sub-Director General de Administración mancomunadamente, a fin de agilizar los pagos para inicio de los trabajos con cargo al gasto corriente.

19. En los casos en que la Sub-Dirección General de Operación requiera realizar alguna obra civil el procedimiento se apegará a lo establecido para la Sub-Dirección General de Promoción y Proyectos.

20. La Sub-Dirección General de Operación, informará a las Sub-Direcciones Generales de Finanzas y de Administración, las modificaciones de su Programa de Inversión para 1976, por motivo de transferencia de recursos asignados de un ejido a otro, con copia a la Dirección General.

Al concluir cada obra deberá hacerse del conocimiento del H. Comité Técnico y de Inversión de Fondos, el costo erogado, previo saldo que proporcione la Sub-Dirección General de Administración, a través de su Gerencia de Contabilidad.

POLITICAS DEL AREA DE ADMINISTRACION.

1. Es responsabilidad de los funcionarios, - el desempeño de las comisiones designadas al personal de su área.

Residentes de obra, para el efecto, sueldos, viáticos y gastos originados en el desempeño de sus actividades deberán ser con cargo al área de quien depende y no a las delegaciones Estatales donde se controlan.

2. Medio de transporte: Cuando se comisione a una persona de la Institución y tenga la necesidad de utilizar como medio de transporte F.F.C.C. o autobús, éste deberá ser de primera clase.

a). Se podrá utilizar avión cuando el lugar de la comisión se encuentre en un perímetro de 500-kms, en adelante. Los boletos se tramitarán a través de la Oficina de Viáticos y Pasajes y en ningún caso podrá ser transferido o endosado a otra persona. La línea oficial a utilizar es Aeronaves de México, S.A.

b). Los boletos de F.F.C.C. y autobús los adquirirá el propietario comisionado.

c). Vehículo del Fondo Nacional de Fomento - Ejidal, el comisionado elaborará un cálculo de la cantidad de combustible a utilizar de acuerdo al recorrido en Kms. del itinerario, cuyo importe solicitará para su comprobación con notas.

La renta de aviones o vehículos, deberá ser autorizada por el Sub-Director del área solicitante y el gasto se cargará al presupuesto de dicha Sub-Dirección.

3. Los gastos que se origine por las cancelaciones de boletos de avión, se cargarán a la Institución o al comisionado según corresponde, autorizando los el Jefe o Gerente del Area.

Hora de Vuelo.	Gastos de Cancelación.
24 hrs. antes de la salida	-0-
3 hrs. antes de la salida	25%
Después	50%

4. Atenciones a funcionarios y empleados:

a) Comidas o cenas, se autorizarán previa justificación ante la Gerencia de Recursos Humanos.

Empleados hasta \$ 30.00 por persona.

Jefe de Oficina hasta \$ 40.00 por persona.

Jefe de Departamento hasta \$ 50.00 por persona.

Gerentes hasta \$ 80.00 por persona.

NOTA: Los niveles superiores se consideran en los gastos de representación.

5. Gastos de Representación: Unicamente tendrán este tipo de gastos los siguientes funcionarios.

- a) Director General.
- b) Sub-Directores Generales.
- c) Contralor General.
- d) Asesores de la Dirección General.
- e) Gerentes y Jefes de Unidad.
- f) Delegados Foráneos.

a) Pro desayunos, comidas y cenas con funcionarios de otras Instituciones oficiales o ejecutivos de empresas que tengan relaciones con el Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

b) Por desayunos, comidas y cenas con representantes de ejidatarios y visitantes.

Serán aprobados y autorizados por el Sub-Director General de Administración.

6. Donativos: Estos donativos podrán ser por los siguientes conceptos:

a) Instituciones Educativas, Patrióticas y de Beneficiencia.

b) Equipos o Clubes Deportivos y estudiantes (equipos, libros, pasajes).

c) Ejidatarios (siempre y cuando no sean cuentahabientes).

d) Asociaciones o agrupaciones campesinas (C.N.C., C.A.M., C.C.I., etc).

La única persona que podrá otorgar estos do-

nativos, será el Director General del FONDO, pero -
podrán firmar por autorización del Director los Sub-
-Directores Generales, hasta por \$ 1,000.00

7. Periódicos, revistas y libros: Este con--
cepto está integrado por:

a) Libros, revistas y otras publicaciones.

Estos gastos serán aprobados por el Sub-Di--
rector ó el Jefe del Area respectiva y autorizados--
por el Gerente de Servicios Generales, a excepçión--
de los libros, los que deberán ser requeridos a la--
Gerencia de Adquisiciones si su importe rebasa los:
\$ 1,500.00.

8. Publicidad: Este rubro estará integrado -
por:

a). Campañas de publicidad (diseño de anun--
cios, preparaciones de programas de radio y televi--
sión).

b). Anuncios en periódicos, revistas y direc--
torios locales.

c). Promociones especiales y exhibiciones.

d). Propaganda (volantes. posters).

e). Exposiciones (trabajos, artículos, pro--
ductos y todos aquellos gastos en que se incurra pa--
ra éste fin).

Serán aprobados por el Jefe de la Unidad de Orientación e Información y autorizados por el Sub-Director General de Administración.

9. Anuncios Prensa: Este rubro estará integrado por:

- a) Convocatoria a ejidatarios.
- b) Convocatorias a contratistas.
- c) Asuntos específicos que afecten al FONDO.
- d) Suscripciones a periódicos, revistas y - servicios de información (serán vigiladas por la Unidad de Orientación e Información).

Serán autorizados por el Jefe de la Oficina de Prensa y aprobados por el Sub-Director General de Administración.

10. Suscripciones y cuotas: Estarán integrados por:

a) Cuotas a Cámaras y Asociaciones a que pertenezca el Fondo Nacional de Fomento Ejidal (Serán vigilados por la Gerencia de Contabilidad a su vencimiento).

b) Cuotas a clubes en que tenga inscritos a empleados y funcionarios (serán vigilados por la Gerencia de Recursos Humanos).

Serán aprobados por el Jefe de la Unidad o Departamento que los vigila y autorizados por el Ge

rente de Recursos Humanos, hasta \$ 10,000.00 si excede por el Sub-Director General de Administración.

11. Teléfonos: Se integrarán por:

a) Pagos mensuales a la Compañía de Teléfonos.

- I Renta de Aparatos.
- II Servicios de los mismos.
- III Llamadas excedentes.
- IV Larga distancia.
- V Costos de instalación y mantenimiento de equipos.
- VI Mantenimiento e instalación de interfonos que se utilicen en las oficinas y automóviles del Director General y los Sub-Directores.

Las llamadas de larga distancia particulares están prohibidas y en caso de hacerse, se harán con la anuencia del Sub-Director, Gerenté o Jefe del Área respectivo, quien informará mediante relación de las personas que las hagan a la Gerencia de Servicios Generales para que éste coteje y envíe a la Gerencia de Contabilidad para que proceda a cargarlas en su cuenta personal y a la Gerencia de Recursos Humanos, para el descuento respectivo.

12. Telégrafos.- Se integrará por:

a) Telegramas.

- b) Cablegramas.
- c) Radiogramas.
- d) Costo de giros postales.

Se canalizarán todos estos servicios a través de la Gerencia de Servicios Generales, serán autorizados por el Sub-Director o Jefe del Área.

Su comprobación será autorizado por el Gerente de Servicios Generales.

13. Telex.- Se integrará por:

- a) Arrendamiento de equipos.
- b) Papelería especial.
- c) Mantenimiento y reparaciones.
- d) Servicios de tiempo utilizado en el servicio.

Se canalizará este servicio a través de la Gerencia de Servicios Generales, aprobará y autorizará el Gerente de Servicios Generales.

14. Luz y Fuerza. Se integrará por los pagos a la Compañía de Luz y Fuerza por el suministro de energía.

Este servicio estará a cargo de la Gerencia de Servicios Generales, el cual aprobará y autorizará su pago.

15. Correo. Se integrará por:

- a) Timbres postales.- Existe franquicia postal nacional, por lo que se utilizarán - únicamente para correspondencia dirigida al extranjero.
- b) Franqueadores.
- c) Envío certificados.
- d) Correogramas.
- e) Paquetería remitida por líneas de camiones.
- f) Mensajeros.

Se canalizarán estos servicios a través de - la Gerencia de Servicios Generales, aprobará y autorizará el Gerente de Servicios Generales.

16. Rentas.- Se integrará por locales y maquinaria que ocupe el FONDO para:

- a) Oficinas.
- b) Almacenes.
- c) Talleres, Etc.

La Gerencia de Servicios Generales, se encargará de hacer los contratos, asesorado por la Gerencia Jurídica y de vigilar que los pagos se hagan a su debido tiempo con la aprobación y autorización - del Gerente.

17. Fletes y acarreos. Se le integrarán por los Servicios de Carga y Descarga que se contrate - con transportes locales por mudanzas propia del FOND

DO no de ejidos.

Estos trámites estarán a cargo de la Gerencia de Servicios Generales, los que serán autorizados por el Gerente y aprobado por el Sub-Director General de Administración.

18. Transportes Locales.- Se integrará por los pasajes en:

- a) Autobuses locales.
- b) Tranvías y trolebuses.
- c) Taxis.

Serán únicamente para el personal que sea --comisionado para cualquier asunto de la Institución fuera de ésta, dentro del D.F. y que no tengan vehículo asignado.

Autoriza el Sub-Director o Jefe de Area y --aprueba el Gerente de Servicios Generales.

19. Combustibles y lubricantes. Serán únicamente para vehículo del FONDO, utilizados para servicios y específicos de la Institución.

Serán autorizados y aprobados por el Gerente de Servicios Generales.

NOTA: A los funcionarios que tengan vehículo del FONAFE para uso personal no se les pagarán.

20. Mantenimiento y conservación de transportes. Se integrará por las reparaciones, refacciones, llantas, acumuladores, herramientas y pintura que haya que hacer a los vehículos del FONDO.

Aprobará y autorizará el Gerente de Servicios Generales y cuando el importe a juicio del Gerente de Servicios Generales sea muy alto para la Unidad, se someterá a la autorización del Sub-Director General de Administración.

21. Estacionamiento. Se integrará por:

a) Pensiones mensuales (a cargo de Servicios Generales).

b) Boletos de estacionamiento diversos (aprobará el Sub-Director o Jefe del Area).

Autorizará el Gerente de Servicio Generales.

22. Mantenimiento y conservación de Oficinas. Este servicio estará a cargo de la Gerencia de Servicios Generales; quienes aprobará y autorizará su pago.

Se integrará por alguno de los siguientes conceptos, sin incluir sueldos del personal que lo realiza.

Agua Potable.
Calefactores.
Candados.
Cerraduras.

Sacudidores.
Pinturas.
Pegamentos.
Portacandados.

Cordones.	Rondanas.
Empaques.	Tableros.
Enchufes.	Tapones.
Estopas.	Telas de alambre.
Focos.	Tornillos.
Fusibles.	Tuercas.
Hules.	Tubos incandescentes.
Vasos de papel.	Cortineros, etc.

23. Mantenimiento y conservación del edificio. Este servicio estará a cargo de Servicios Generales. Se integrará por el costos de materiales suministrados por contratistas, como servicios de terceros y compra de materiales que se adquieran para éste rubro las que se integrarán por los siguientes conceptos:

Abrazaderas.	Juntas.
Adaptadores.	Ladrillos.
Aceites.	Láminas.
Aguarraz	Llaves de Paso.
Antenas.	Lubricantes.
Aislantes.	Maderas.
Alambres.	Material de Plomería.
Angulos de acero.	Material de electricidad.
Arena.	Mosaicos.
Barras de Metal.	Arrancadores.
Cables.	Remaches.
Cajas.	Resistencias.
Cal.	Resortes.
Carbones.	Tabiques.
Aire Acondicionado.	Termostatos.
Clavos.	Tintas.

Conexiones.	Tubos.
Coples.	Trampas.
Cristales.	Vidrios.
Cuñas.	Utiles de limpieza.
Gravas.	Equipo contra incendio.
Cascajos.	Viguetas, etc.

24. Utiles de escritorio, Ingeniería, Dibujo y Papelería. Estos artículos serán requeridos al Almacén General y sólo serán autorizadas las compras, cuando el encargado del almacén y el Gerente de Servicios Generales hagan constar con su firma en el vale de pedido; que no se tienen en existencia dichos artículos. Con esta constancia, el Sub-Director o Jefe del Area aprobará la solicitud de gastos a comprobar para autorización del Gerente de Servicios Generales.

Los artículos que se surtan a través del almacén serán renovados mediante un requerimiento del almacénista a la Gerencia de Adquisiciones aprobado por el Gerente de Servicios Generales a fin de mantener el stock establecido.

25. Fotostáticas, heliográficas y fotografía. Estará integrada por:

- a) Rentas de copadoras.
- b) Consumo de papelería especial.
- c) Líquidos especiales.
- d) Consumo de papel y líquidos para copadoras heliográficas.

- e) Copias adquiridas en negociaciones dedicadas al ramo por no haber el servicio de copiado que se necesite, con la firma de constancia de la persona encargada del Centro de Copiado. Las que serán aprobadas por el Sub-Director o Jefe del Area y autorizará el Sub-Director General de Administración.

El servicio de copiado se proporcionará a todas las áreas del FONDO, mediante los vales que existen para el caso los que serán autorizados por el Jefe del Area para lo cual existe un catálogo de firmas autorizadas para el mejor control de este servicio.

El pago a este servicio sin incluir los sueldos del personal que lo proporcionen serán aprobados y autorizados por el Gerente de Servicios Generales.

26. Gastos de encuadernación. Se integrará por:

- a) Folletos para casos especiales.
- b) Empastado de informes o cuadernos que se tengan que presentar a las autoridades superiores.

Estos gastos se autorizarán siempre y cuando no excedan de \$ 1,500.00 de lo contrario se deberá tramitar este servicio a través de la Gerencia de Adquisiciones.

Aprobará el Sub-Director o Jefe del Area y - autorizará el Sub-Director General de Administra- - ción.

27. Gastos avioneta. Se integrará por:

- a) Combustibles.
- b) Suministros de alimentos.
- c) Gastos de estancia de los pilotos y sobrecargos.
- d) Costo de almacenaje.
- e) Pistas y hangares.
- f) Reparaciones.

Deberán traer la firma de conformidad del piloto las remisiones o facturas que se presentan para su cobro, aprobará y autorizará el Sub-Director-General de Administración.

28. Impuestos y derechos. Se integrará por:

- a) Pago de tenencia de automóviles y camiones propiedad del FONDO.
- b) Pago de placas de automóviles y camiones.
- c) Inspecciones.
- d) Predial e agua.

Estarán a cargo de la Gerencia de Servicios-Generales, mismos que aprobará y autorizará el Gerente de Servicios Generales.

29. Gastos Legales. Se integrará por:

- a) Honorarios y gastos realizados por no tarios públicos por concepto de certi ficación de contratos, poderes, escri turas y registros que ha realizado el FONDO por cuenta propia.
- b) Derechos por el registro Público y - los contratos celebrados.
- c) Erogaciones ocasionales efectuadas - por la Gerencia Jurídica en el desaho go de los juicios contra el FONDO.

Todo este tipo de gastos serán aprobados por el Gerente Jurídico y autorizados por el Sub-Director General de Administración.

30. Procesamiento electrónico de datos:

Se integrará por el importe de contratos celebrados para el arrendamiento de equipos de computación electrónica, servicios de papelería y demás materiales necesarios para el objeto.

Serán aprobados por el Jefe de la Unidad de Sistematización de Datos y autorizados por el Gerente de Servicios Generales.

31. Primas de Seguros. Se integrará por:

- a) Seguros de automóviles y camiones pro piedad del FONDO.
- b) Seguros de vida y accidentes a funcio

narios del FONDO.

- c) Seguros de vida y accidentes a empleados del FONDO, que habitualmente u - ocasionalmente salen comisionados al interior del país.
- d) Seguros contra incendios sobre las - propiedades del FONDO. (bienes y muebles).

Estarán a cargo del Gerente de Servicios Generales, quien tendrá bajo su custodia y vigilancia las pólizas, quién a su vez, aprobará y autorizará.

32. Primas de Fianzas:

Se integrarán por la fianza que deba cubrir el FONDO por convenios o contratos que las requieran, mismas que serán aprobadas por el Gerente Jurídico.

33. Así como las que signará todo el personal de la Institución.

34. Depreciaciones y Amortizaciones:

Se harán provisiones mensuales de acuerdo a las tasas que determine la Ley del I.S.R. para activos fijos tangibles e intangibles, por la Gerencia de Contabilidad mismas que aprobará y autorizará.

35. Gastos Juntas del Comité Técnico.

Serán autorizadas por el Sub-Director General de Administración.

36. Diversos:

Se integrará de todos aquellos gastos misceláneos que no son identificables con los demás gastos normales del FONDO.

Serán aprobados por el Sub-Director o Jefe - del Area que los erogue y autorizados por el Sub-Director General de Administración.

37. Siempre que sea posible, de acuerdo con la rutina normal de trabajo de la Gerencia de Adquisiciones, el Fondo Nacional de Fomento Ejidal a través de dicha Gerencia, dará a los ejidatarios y empleados de la Institución que así lo demanden, - orientación y servicio en la materia.

38. Las solicitudes de préstamo ya sean en efectivo o para la adquisición de bienes de consumo duradero serán autorizados por el Comité de Préstamos al personal, éste estará integrado por el Sub-Director General de Finanzas, el Sub-Director General de Administración, el Gerente de Recursos Humanos y un representante sindical.

39. El encargado del trámite administrativo, designado en cada área, informará al personal oportunamente sobre los saldos de los comisionados para ser discutidos con el afectado y posteriormente continuar el trámite para realizar en la nómina el pago o descuento que proceda.

40. Fondo revolvente o caja chica.

Una de las funciones del fondo fijo de caja-

que tiene cada Sub-Dirección, es la de proporcionar recursos para gastos urgentes y fuera de horario, - que deban efectuar dentro de sus áreas, por este motivo dentro del reembolso del mismo, no deben admitirse los gastos a comprobar. Estos en caso de existir deberán ser comprobados al encargado del manejo del mismo, apegándose a los lineamientos que se marca en el presente manual para los diferentes conceptos. Por lo que queda prohibido, obtener recursos - a comprobar fuera del fondo fijo de cada área.

Los conceptos por los cuales se incurra en - dichos gastos, puedan ser clasificados como sigue:

- Viáticos urgentes.
- Viajes urgentes.
- Materiales de dibujo para los trabajos urgentes (previa consulta con Adquisiciones y Servicios Generales).
- Alimentos fuera de horarios por trabajos - oficiales urgentes, a reserva de regularizarlos en las siguientes 24 horas en la Gerencia de Recursos Humanos.
- Gastos de transportes diversos (taxis, autobuses, etc.) extraordinarios.
- Copias heliográficas urgentes y/o bien de características especiales que en la Institución no puedan satisfacerse.
- Material fotográfico urgente (previa consulta con el Almacén y la Gerencia de Adquisiciones).

En caso de gastos especiales no incluidos en una lista como la anterior, que es meramente enunciativa, debe respetarse la firma de los Sub-Directores Generales, puesta a discreción de éstos, derivado de su jerarquía y responsabilidades, en las decisiones que tomen.

Los reembolsos de caja chica, deberán ser autorizados por el Sub-Director General de Administración tramitándose según se requiera para su reposición inmediata para evitar demoras en salidas urgentes, el Cheque de reembolso deberá girarse a favor del responsable del manejo de caja.

- Aquellas con valor superior a \$ 5,000.00 - deberán ser firmadas sin excepción por los Sub-Directores.

41. Los gastos de representación serán aprobados para aquellos funcionarios que los reciban, - con las firmas mancomunadas de los Sub-Directores - Generales según el caso y del Sub-Director General de Administración.

42. Gastos médicos autorizados únicamente a Sub-Directores, Gerentes y Jefes de Unidad.

43. Todas las áreas del Fondo conocerán el presupuesto de gasto corriente autorizado a ellas, - así como su ejercicio mensual.

- Lo anterior permitirá la planeación y aplicación racional de los recursos disponibles para la operación de cada área.

44. Por instrucciones del Director General, la asignación de renta para vehículos será exclusivamente para Gerentes y Delegados, siendo el monto de la misma de \$ 2,200.00 mensuales. En cada caso se comprobará que el vehículo sea de su propiedad y que la antigüedad del mismo no sea mayor de un año.

45. La recepción del mobiliario y equipo de oficina así como de los artículos de consumo deber ser por parte de la Oficina de Inventarios, a través de su almacén general y la entrega de los mismos a las diferentes áreas, debe ser mediante la firma del resguardo respectivo.

46. Antes de entregar las facturas del mobiliario y equipo de oficina propiedad de la Institución y de ejidos y comunidades ya sea vía crédito o fondos comunes, los proveedores deberán entregar la factura original en la Oficina de Inventarios.

Esta oficina sellará una copia de la factura indicando que el original de la misma se encuentra en su poder.

El pago al proveedor se tramitará con la copia de la factura sellada por la Oficina de Inventarios.

47. La Gerencia de Recursos Humanos, antes de aceptar las renunciaciones del personal solicitará a la Oficina de Inventarios, la verificación de los activos fijos en poder de la persona que renuncia, con el fin de que se haga entrega respectiva.

Además verificará que no tenga adeudo ningun-

no con el Fondo Nacional de Fomento Ejidal.

48. El préstamo de los expedientes en el Archivo General, ser hará mediante vales y dichos expedientes deberán ser devueltos en un lapso que no exceda de tres días.

Si es necesario continuar con la consulta del expediente, deberá revalidarse el vale respectivo.

49. El Centro de Copiado, únicamente fotocopiará asuntos oficiales y mediante la entrega del vale respectivo rubricado por firma autorizada.

50. La Oficina de Correspondencia, deberá fechar y folear la correspondencia de salida.

51. La Gerencia de Servicios Generales, a través de su Oficina de Transportes, será la encargada de recibir los vehículos que se adquieran viá-gasto corriente, crédito y fondos comunes y envirá-dichas unidades a sus lugares de destino, encargán-dose de recabar las actas de recepción por parte de los ejidos o bien el reguardo tratándose de nues-tras Delegaciones Foráneas.

52. Los vehículos propiedad de los empleados de la Institución, podrán ser asegurados a través de la Gerencia de Servicios Generales, siempre y cuando el pago de la prima del seguro se haga de contado.

53. Todas las áreas deberán aportar los datos necesarios para el control de Gasto Corriente,-

a través de las claves que deben incluirse en las formas que impliquen erogaciones con cargo a las diversas partidas del presupuesto de gasto corriente, las cuales se controlarán por persona, por área y concepto del gasto.

Para el efecto la Oficina de Control de Gasto Corriente de esta Sub-Dirección circulará oportunamente las claves e instructivos correspondientes.

7. Todos los movimientos de personal relacionados con altas, bajas, ascensos y compensaciones, deberán ser autorizados previamente por el Sub-Director General de Administración.

POLITICAS DE SELECCION.

1. Todos los requerimientos de personal, contendrán la autorización del respectivo Sub-Director General o titular de una área de regulación, y los mismos deberán ajustarse a las plazas vacantes o de nueva creación aprobadas en el presupuesto autorizado, conforme al tabulador establecido. No se harán contrataciones sino se ha cumplido con este requisito.

2. No se aplicarán exámenes a los solicitantes sin previa entrevista.

3. Las personas cuyo resultado no hayan sido satisfactorios en la primera batería de exámenes, no podrán presentar otras en un lapso menor de seis meses.

4. Solo se darán resultados de los exámenes,

cinco días hábiles posteriores a su aplicación y a los directivos correspondientes.

5. Para emitir opinión sobre las solicitudes de ingreso, será necesario integrar el expediente - con los exámenes psicotécnicos, estudio socio-económico, investigación de antecedentes y examen médico.

6. La selección del personal de nuevo ingreso se sujetará al procedimiento establecido y al presupuesto asignado a cada área, quedando a criterio de los titulares de dichas áreas, la aplicación o no de exámenes técnicos a los candidatos, bajo su estricta responsabilidad.

7. Todos los candidatos a ingresar al Fondo-Nacional de Fomento Ejidal, se sujetarán a los exámenes psicológicos, pudiendo quedar exentos a petición del área los que vayan a ocupar puestos de Jefe de Departamento o de nivel superior.

8. En ningún caso, se le dará trámite de ingreso a personas que hayan sido indemnizadas o despedidas sin responsabilidad para la Institución, por causa imputable a la misma.

9. Los aspirantes que tengan antecedentes penales, no podrán ser contratados.

10. En los casos de plazas vacantes o de nueva creación, tendrán preferencia los actuales empleados, siempre y cuando reúnan los requisitos del puesto.

POLITICAS DE CONTRATACION.

1. La contratación definitiva del personal - de nuevo ingreso sólo será autorizada por el Sub-Director General de Administración, tomando en consideración al presupuesto en fuerza de trabajo de cada área.

2. Para los efectos de contratación de personal, cada Sub-Director o área independiente, tendrá su propio presupuesto de fuerza de trabajo, el cual estará dividido en los siguientes rubros:

a). Personal permanente, de base y confianza.

b). Personal de contrato por obra determinada o tiempo determinado.

c). Personal eventual, que será exclusivamente el que vaya a ocupar una plaza tabulada, vacante o de nueva creación, y cuyo período de contratación no deberá exceder de 90 días naturales; pasando éste a ocupar plaza permanente siempre que sea ajeno a substitución o a contratación por obra o tiempo - determinado o por servicios profesionales.

d). Personal por servicios profesionales (honorarios).- Técnicos o profesionales, que presten su trabajo a la Institución en calidad de servicios profesionales, mediante el contrato respectivo, - - aprobado por el Sub-Director General de Administración.

3. El control del gasto en fuerza de trabajo por organismos, rubros y plazas, quedará bajo la vi

gilancia de la Gerencia de Recursos Humanos.

4. Ninguna persona podrá prestar sus servicios a la Institución con carácter de meritorio.

POLITICAS DE ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD

1. La jornada de trabajo será de siete y media horas de lunes a viernes, realizada de las 8.00 a las 15.30 horas, con las siguientes modalidades:

8:00 a 8:10 : Tolerancia.

8:11 a 8:20 : Retardo.

8:21 en adelante : Injustificado.

Tres retardos en una quincena, ameritarán sanción del ingreso correspondiente a un día.

2. Los permisos de salida para ausentarse de la Institución solamente podrán ser autorizados por el Gerente respectivo o la persona que sustituya a éste, justificándose únicamente para asuntos personales 10 horas al mes.

3. Todo el personal estará obligado a marcar su tarjeta de control de asistencia, salvo los jefes de Departamento a quienes tengan cargo superior. Los casos especiales que a juicio de los Sub-Directores deban quedar exentos de la anterior obligación, deberán solicitarlo por escrito a la Sub-Dirección General de Administración, justificando las razones a que hubiere lugar; en tanto no se autorice, marcarán la tarjeta.

4. El personal de base, que por necesidades del servicio tenga que presentarse durante las tardes, sólo podrán hacerlo por un máximo de tres horas diarias de lunes a viernes, y su asistencia será controlada por la Gerencia de Recursos Humanos. - Tanto el horario especial como las altas y bajas en el mismo, deberán ser solicitadas por cada área. - Quienes disfruten de compensación por este motivo, no podrán percibir ingresos por horas extras.

5. Al personal de base que disfrute de compensación especial por turno vespertino, no podrá considerarse horario especial durante el turno matutino.

POLITICAS DE LICENCIAS Y PERMISOS ECONOMICOS.

1. Se podrá otorgar al personal permanente de base o confianza, permisos con goce de sueldo hasta por cinco días hábiles al año, siempre y cuando no antecedan y sigan a los períodos de vacaciones en forma inmediata. Estos permisos sólo se concederán cuando no haya cargas de trabajo urgentes.

2. Excepcionalmente se autorizarán permisos con goce de sueldo hasta por cinco días, para casos de fallecimiento del cónyuge, padres, hijos o hermanos del empleado, debiéndose comprobar esta circunstancia.

3. Se podrá conceder licencias a los empleados de base, con antigüedad mínima de un año de servicio, sin goce de sueldo, en dos ocasiones no continuas y por un máximo de seis meses cada una, durante un período de trabajo de tres años.

4. Sólo podrán gozar de licencias económicas el personal de base.

POLITICAS SOBRE SANCIONES.

1. Al empleado que se le sorprenda marcando la tarjeta de otra persona, se le sancionará con suspensión de tres días hábiles sin goce de sueldo, y si reincidiera, causará baja.

2. Las sanciones y puestas a disposición de personal, sólo procederá cuando se hayan solicitado por escrito y aprobado por la Comisión Investigadora del Fondo Nacional de Fomento Ejidal SINDICATO para los empleados de base, y a la Gerencia de Recursos Humanos tratándose de otro tipo de personal.

POLITICAS DE LAS OBLIGACIONES LEGALES.

1. Las declaraciones de impuestos sobre productos de trabajo, sobre remuneraciones, son cuota del IMSS, e INFONAVIT, serán elaboradas por la Gerencia de Recursos Humanos, debiendo ser aprobadas y autorizadas por el Sub-Director General de Administración, cuando menos cinco días antes de la fecha de vencimiento para efectuar el pago.

2. Cuando un candidato a ingresar a la Institución haya sido aceptado, deberá entregar en su caso, además de la documentación indispensable para su selección, la credencial o copia rosa de aviso de inscripción al IMSS, oficio o credencial de su registro federal de causantes, y carta comprobatoria de ingresos obtenidos e impuestos retenidos en sus trabajos anteriores, desempeñados en el mismo -

año de su ingreso al FONAFE.

3. Sólo se justificarán inasistencias, cuando éstas se respalden con licencia expedida por el Instituto Mexicano del Seguro Social. Dichas incapacidades deberán ser entregadas a más tardar tres días después de haber sido expedidas, debiendo avisar el mismo día en que se concedan las mencionadas incapacidades.

4. La institución pagará los tres primeros días de incapacidad concedidas al personal por el IMSS en los casos de enfermedades no profesionales, salvo para los empleados que continuamente tienen una asistencia y puntualidad deficiente.

POLITICAS DE VACACIONES.

1. Para cada período de vacaciones, cada organismo comunicará por escrito a la Gerencia de Recursos Humanos los nombres del personal que deberá quedarse de guardia y el que no tenga derecho, a más tardar ocho días antes de que sean iniciadas las vacaciones.

2. Las vacaciones no disfrutadas, deberán tomarse antes de que se preste el siguiente período vacacional.

POLITICAS DE BAJAS E INDEMNIZACIONES.

1. El Sub-Director General correspondiente o titular en las áreas de regularización, deberán solicitar por escrito la baja del personal que estime conveniente, justificando plenamente las razones.

que motiven dicha separación, y en su caso, el monto o porcentaje de la liquidación que propongan.

2. La Gerencia de Recursos Humanos estudiará la situación legal de la propuesta de baja, para que de proceder:

a). Tratándose del personal de confianza, por obra o tiempo determinado y servicios profesionales, turnará el caso directamente a la Sub-Dirección General de Administración, para su autorización y en su caso, pago de indemnización.

b). Tratándose del personal de base, se turnará a la Comisión FONAFE-SINDICATO, para que estudie la información enviada y determine lo que proceda. Hasta en tanto no establezca dictamen no procederá ningún movimiento del empleado.

c). Las peticiones para indemnizar empleados por separación o renuncia, serán autorizadas por el Sub-Director General de Administración de acuerdo al monto de la partida presupuestal respectiva.

POLITICAS SOBRE PRESTACIONES GENERALES.

1. Para que el personal pueda gozar de beneficios especiales, como banquetes, botiquines, servicio médico, auxilios económicos en desgracias y fatalidades, etc., el Sub-Director General de Administración determinará los montos de estos gastos.

2. El personal que tenga una antigüedad mínima de seis meses de servicio, será acreedor al pago de un mes de salario nominal por concepto de grati-

ficación anual, salvo los honorarios por servicios profesionales.

3. La Institución otorgará anticipos de salarios hasta por un treinta y cinco por ciento de la percepción quincenal neta, salvo al personal de contrato por obra determinada y tiempo determinado o por servicios profesionales.

4. Todo empleado que salga de comisión fuera de su lugar de adscripción, será asegurado contra accidentes por la cantidad de cien mil pesos. - - - (100,000.00). Esta prestación se instrumentará en las órdenes de salida y será vigente el tiempo que dure la comisión.

5. Todo personal eventual, de base o confianza, se incluirá en un seguro de vida colectiva, cuyo monto será de cien mil pesos (\$100,000.00), con doble indemnización en caso de muerte accidental.

6. Además de los préstamos que se otorgan al personal de base, conforme al Convenio Colectivo de Trabajo, los empleados de confianza también podrán disfrutar de esta prestación.

7. Al personal de confianza que contraiga matrimonio, la Institución le otorgará un dote equivalente hasta de un mes de sueldo, de acuerdo a sus méritos de trabajo, evaluados por su Jefe y la Gerencia de Recursos Humanos.

POLITICAS DE CAPACITACION Y DESARROLLO.

1. Considerando la necesidad de mejorar per-

manentemente la eficiencia y capacidad de la fuerza de trabajo del FONAFE, se realizará un programa general de capacitación anual por la Gerencia de Recursos Humanos.

2. La Institución financiará becas conforme al Convenio de Trabajo al personal de base, y al personal de confianza de acuerdo a la opinión de su jefe directo y del Sub-Director General correspondiente, y al resultado de la calificación de méritos efectuada por la Gerencia de Recursos Humanos.

3. Todo personal tiene oportunidad de obtener becas de estudios de tiempo completo por más de un mes, tanto dentro de la República como en el extranjero, siempre y cuando reuna los requisitos necesarios y haya tenido siempre una trayectoria excelente dentro de nuestra Institución. Toda solicitud será estudiada por la Gerencia de Recursos Humanos y aprobada por el Director General, por conducto del Sub-Director General de Administración, quien fijará además las condiciones de dicha beca.

POLITICAS SOBRE REMUNERACIONES.

- a) Sueldos.
- b) Tiempo extra.
- c) Compensaciones.
- d) Gratificaciones.
- e) Prima Vacacional.

2. Estos conceptos de pago, derivados de la relación laboral correspondiente, se pagarán por me

dio de la nómina al personal que desempeña plazas - de base, confianza, por contrato de obra determinada o tiempo determinado y de carácter eventual.

2. El pago de los honorarios por servicios - profesionales, se pagará mediante la presentación - del recibo correspondiente en la Caja General con - la periodicidad fijada en cada contrato.

El recibo para este efecto, debe contener - los siguientes datos:

- a) Importe.
- b) Nombre completo y dirección.
- c) Período comprendido.
- d) Tipo de servicio y área a la que lo presta.
- e) Número de contrato.
- f) Registro Federal de Causantes.

3. Las compensaciones podrán ser ordinarias - o fijas, extraordinarias y eventuales para trabajos especiales. Cualesquiera que sea el tipo de compensación otorgada para el turno vespertino, se irá - aplicando con la partida presupuestaria asignada a cada organismo hasta agotarse, en cuyo caso, se cancelarán.

4. El personal de base no podrá gozar de compensaciones fijas, salvo casos especiales, sólo podrán ser acreedores a las extraordinarias por su colaboración durante las tardes y de las eventuales - cuando lo amerite. En todo caso, serán autorizadas-

por el Sub-Director General de Administración y se pagarán en la quincena posterior a su aprobación.

5. La partida de sueldos, estará dividida en plazas, la de honorarios y compensaciones, que se hará mediante una asignación anual de la cual podrán ir disponiendo conforme a las políticas establecidas, hasta agotar dicha partida.

6. Solamente para casos extraordinarios y eventuales, podrán autorizarse el pago de horas extras, siempre y cuando sea justificado y solicitado con anticipación a la Gerencia de Recursos Humanos.

POLITICAS DE ASCENSOS, AUMENTOS Y ESTIMULOS.

1. Se podrán otorgar ascensos al personal de base y confianza, por medio de cambio de categoría conforme al tabulador vigente, por lo cual deberá existir los siguientes requerimientos:

a) Deberá ser solicitado por escrito al Gerente de Recursos Humanos por el Gerente respectivo, y con el visto bueno del Sub-Director del área.

b) El monto de aumento que resulte del ascenso deberá estar previsto en el presupuesto correspondiente.

c) No podrán efectuarse ascensos por más de una categoría del tabulador.

d) Tratándose de plazas de base, deberá someterse a concurso y a dictámen de la Comisión Mixta-FONAFE-SINDICATO para que proceda.

e) Se considerará para los efectos de análisis de la propuesta los méritos, antecedentes, antigüedad, experiencia y preparación académica de quienes opten a una promoción y fundamentalmente, se vigilará que los ascensos estén acordes con el ingreso promedio del personal que desempeña puestos similares en la Institución.

2. La Institución podrá conceder aumentos en los ingresos del personal, que no signifiquen necesariamente ascensos o promociones, a través de la asignación de una compensación la cual se otorgará conforme a las siguientes bases:

a) Para el personal de base serán solo de carácter extraordinario, por su colaboración en el turno vespertino.

b) El personal de confianza y por contrato, salvo de servicios profesionales, cuando exista petición de la Gerencia respectiva con el visto bueno del Sub-Director del área.

c) El monto de la compensación deberá estar prevista en la partida presupuestal del área.

d) Sólo se otorgarán compensaciones cada 6 meses máximo de \$ 500.00 mensuales, para el personal operativo y administrativo de \$ 1,000.00 para jefes de oficina, de sección y de departamento y de \$ 2,000.00 para rango superior.

e) Para la aprobación de su otorgamiento, se sujetarán las peticiones al mismo estudio que para los ascensos.

3. La Institución podrá otorgar estímulos, - recompensas y premios de carácter eventual, por tareas especiales y extraordinarias cuyo monto y autorización será fijada por el C. Director General.

POLITICAS SOBRE VIATICOS Y GASTOS DE VIAJE.

1. La cantidad autorizada de viáticos más el porcentaje adicional para zonas caras y fronterizas se pagará conforme lo establece la plantilla que sigue:

GRUPO.	PUESTO	ZONA NORMAL	ZONA CARA	ESPECIAL
A	Empleados y técnicos.	190.00	240.00	288.00
B	Jefes de Oficina.	220.00	270.00	324.00
C	Jefes de Departamento.	250.00	300.00	360.00
D	Gerentes, Asesores, - Delegados y Jefes de- Unidad.	500.00	700.00	840.00

NOTA: Tanto el Secretario Particular del Director General como los de los Sub-Directores deben considerarse dentro del grupo "D".

2. Para la aplicación de viáticos en cada zona (ver anexo 1).

3. El pago de viáticos se efectuará como sigue:

Hasta \$ 5,000.00 en efectivo, u orden de pago.

De \$ 5,001.00 en adelante, mediante cheque, -
u orden de pago.

4. Cuando por razones de trabajo se comisione a personal ajeno a la Institución, los viáticos y boletos se solicitarán por el procedimiento establecido, anexando un oficio de solicitud firmado por el Director General y/o Sub-Directores.

5. La liquidación de porcentajes en las cuotas de viáticos se efectuará conforme al siguiente horario.

Salida de las 0:00 a las 23.35	
Cuota Diaria	100%
Llegada a las 15:31 en adelante	
Cuota Diaria	100%

6. El comisionado deberá de presentar su comprobación en un plazo no mayor de cinco días hábiles, terminado el período de comisión.

7. Cuando exista una orden para el desempeño de una nueva comisión el mismo día en que se termine el período de comisión, se deberá considerar como ampliación de la comisión anterior.

8.- Los saldos resultantes de las comprobaciones de comisionados se realizarán invariablemente a través de la nómina, en un plazo no mayor de 30 días.

POLITICAS PARA LA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HU MANOS.

POLITICAS GENERALES.

1. En la atención de los asuntos oficiales - en materia de la administración de Recursos Humanos, se le dará preferencia a los delegados o representantes administrativos de las diferentes áreas, - evitándose tratar directamente con los propios empleados.

2. El horario de recepción de la documentación será de las 9:00 a las 15:00 horas de lunes a viernes.

3. Se evitará la contratación excesiva de personal, ajustándola estrictamente al presupuesto, a las plantillas orgánicas y a la estructura de puestos de cada área, así como a los programas especiales que se autoricen en las mismas.

4. No se ubicarán dentro de una misma Sub-Dirección General a empleados con parentesco hasta de segundo grado.

5. Las salidas de comisión sólo se tramitarán cuando se hayan presentado con un día de anticipación por lo menos.

6. El pago de las comidas del personal se hará previa notificación a la Gerencia de Recursos Humanos y de acuerdo a las cuotas de consumo establecidas.

9. Las comisiones al extranjero serán autorizadas únicamente por el Director General y por los Sub-Directores Generales.

10. Los trámites relativos a comisionados se llevarán a cabo únicamente a través del encargado - del trámite administrativo dentro del horario de la Institución.

11. Cuando un empleado permanezca comisionado por un lapso mayor de 90 días, se le cambiará la cuota de viáticos al equivalente del 60% de lo que le corresponda, dependiendo de la zona donde se encuentre". (8)

8).- Manual de Objetivos y Políticas del Fondo Nacional de Fomento Ejidal. 1976.

III. LA INDUSTRIA EJIDAL

III. 1. DEFINICION.

La Industria Rural, forma parte del proceso de cambio, económico y social del Agro, para la transformación y diversificación de su estructura productiva, por lo tanto, no debe de implementarse en forma independiente de los objetivos y políticas del desarrollo industrial y económico del país, ya que es un segmento de la economía nacional.

La Industria Ejidal se concibe como propiedad del ejido y es operada por ésta institución, con su carácter de empresa, con personalidad jurídica propia.

En cuanto a la personalidad Jurídica propia, ésta queda establecida en el Art. 23 de la Ley Federal de Reforma Agraria, lo que representa un paso definitivo para la economía del sector ejidal.

Atendiendo a ésta característica, se considera al ejido como empresa, con lo que se robustece su capacidad de contratación, con los consiguientes efectos favorables en la producción y comercialización de sus productos.

Es conveniente hacer notar, de acuerdo al Art. 23 de la citada Ley que las autoridades internas del ejido son:

La Asamblea General de Ejidatarios, El Comisariado Ejidal o de Bienes Comunales y el Consejo de Vigilancia, de acuerdo con sus funciones determi

nadas por la mencionada Ley, reafirman su carácter-empresarial.

Por lo anterior se puede decir, que la Industria ejidal es un excelente medio para incrementar el ingreso de los campesinos y para el desarrollo de las actividades agropecuarias.

III.2. CONSTITUCION JURIDICA.

Al hablar de los aspectos jurídicos que constituyen a la Industria Ejidal, es necesario hacer mención de lo dispuesto por "la Ley Federal de Reforma Agraria en su Art. 23 mediante el cual se establece que la máxima autoridad interna del ejido es la Asamblea General de Ejidatarios que está representada por el Comisariado Ejidal como órgano de ejecución y dirección, así como el Consejo de Vigilancia, cuya función primordial es la de velar que sean cumplidos fielmente los acuerdos tomados por la Asamblea General de Ejidatarios". 9

Con base en lo anterior, para el aprovechamiento de los recursos naturales del ejido, a través de la industria ejidal, es necesario en primer término, convocar a una Asamblea de Ejidatarios de la que emane la decisión de constituirse en empresa ejidal y así poder solicitar posteriormente el apoyo técnico y financiero necesario, para poder aprovechar los recursos del ejido en beneficio de sus componentes.

9).- Ley Federal de Reforma Agraria Art. 23, 37, 49.

En dicha asamblea se deberá contar con la asistencia de la mayoría de ejidatarios, requisito de validéz de las decisiones tomadas en la asamblea, según los Arts. 28 y 32 de la Ley Federal de Reforma Agraria, así como de un representante de la Secretaría de la Reforma Agraria y un gestor representante de los campesinos.

Dicha Acta de Asamblea General, deberá dirigirse a las autoridades correspondientes, en este caso, la Secretaría de la Reforma Agraria, a través, de la Dirección General del Registro Agrario Nacional, para que quede legalmente constituida y registrada dicha Industria Ejidal.

III.3. FINANCIAMIENTO.

"La mayor parte de los ejidos y comunidades fueron marginados, ya que no recibieron financiamiento y asistencia técnica durante más de 30 años y como consecuencia de ésto bajo su productividad, siendo sistemáticamente descapitalizados tanto por la diferencia entre los precios de productos industriales y los precios de los productos agrícolas, como por la permanencia durante más de 10 años de precios políticos a los granos, los cuales estuvieron inmovilizados. Esto y la escasa producción de la mayor parte de los ejidatarios que tienen parcelas muy pequeñas motivó el incremento cada vez mayor de los campesinos al medio urbano". 10

Como una medida para evitar el flujo constante de los campesinos a las grandes ciudades, se ha llevado a cabo la política de industrialización en el Agro a través del financiamiento de empresas ejidales, con la finalidad de aprovechar la mano de obra excedente en ese sector.

Tomando en consideración que el ejido a quedado constituido legalmente y debidamente registrado como Industria Ejidal, el siguiente paso es solicitar el apoyo técnico y financiero, a las Instituciones avocadas a ello, en este caso el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, y así poder aprovechar en forma integral los recursos existentes en el ejido.

La política de financiamiento, seguida por el Fondo Nacional de Fomento Ejidal, es la que de acuerdo con los requerimientos de los campesinos provenientes de ejidos y comunidades que cuentan con recursos susceptibles de transformación y aprovechamiento, se evalúan a través de proyectos de factibilidad, en dichos proyectos se deberá hacer un diagnóstico económico y social del ejido, que comprende una evaluación de sus recursos, de la producción y de sus factores limitantes, de las características, sociales y políticas de su población, de su tendencia demográfica y de la organización mas recomendable para la producción.

En dichos proyectos, se escogerán los que tengan una evaluación mayor desde el punto de vista financiero ó de sus mayores efectos multiplicadores en la ocupación y en el ingreso de la comunidad, así pues, el proyecto se someterá a la máxima autoridad del Fondo Nacional de Fomento Ejidal: El Comi

té Técnico y de Inversión de Fondos Comunes y al ser aprobado por éste, se procederá a la integración, organización y financiamiento de la industria, en forma coordinada con las autoridades del Ejido.

Cuando se trata de fuertes inversiones para el aprovechamiento de determinados recursos, se opta por integrar una empresa mixta, bajo el régimen de sociedad mercantiles con la participación en el capital del ejido, de particulares, del Fondo Nacional de Fomento Ejidal, de los gobiernos de los estados y de otros organismos del Sector Público.

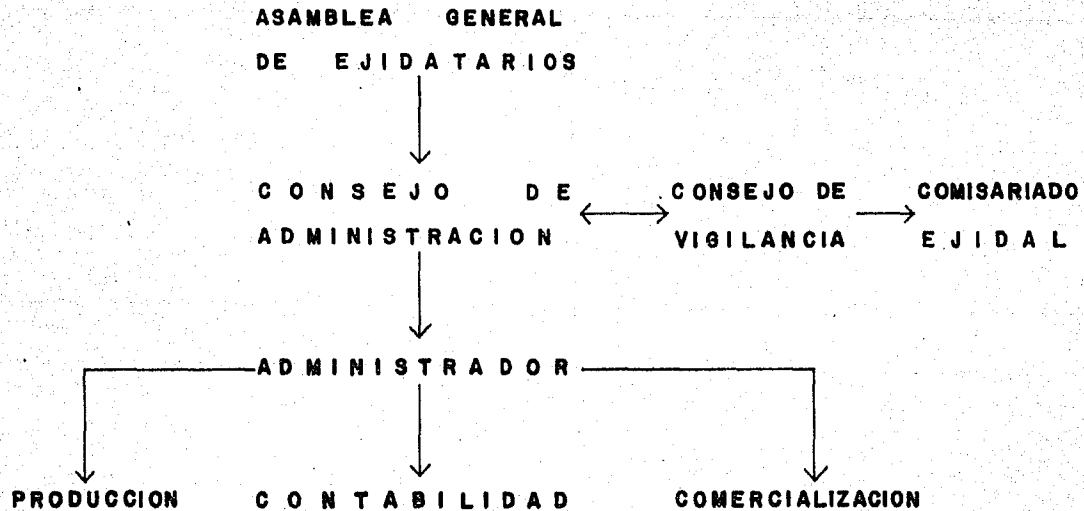
III.4. ORGANIZACION.

Como ya se explicó en puntos anteriores que la Asamblea General de Ejidatarios es la máxima autoridad del ejido dentro de las facultades que le confiere la Ley Federal de Reforma Agraria en su Art. 47 están las de elegir o remover a sus autoridades que en lo sucesivo serán los representantes legales del ejido.

Es también una de sus facultades la de elegir y remover en forma democrática a los representantes de la Industria Ejida, así como a los ejidatarios que se les asigne alguna función o cargo dentro del ejido o industria.

Por medio del organigrama que a continuación se presenta, se pueden observar los órganos que participan en la industria, así como la dependencia y clase de autoridad que se ejerce en la organización. (Fig. No. 3)

ORGANIGRAMA



(1) ORGANIGRAMA GENERAL DE LA INDUSTRIA EJIDAL

ASAMBLEA GENERAL

Las facultades y obligaciones de la Asamblea General de Ejidatarios se encuentran enmarcadas en los Artículos 47 y 76 de la Ley Federal de Reforma Agraria. Así mismo de acuerdo con esta Ley la Asamblea General de Ejidatarios quedará legalmente constituida con el 50% más uno de los Ejidatarios legalmente reconocidos (art. 28) y (art. 32) de la Ley Federal de Reforma Agraria, y con los requerimientos legales establecidos.

Por ser la máxima autoridad interna en el Ejido, es la que toma las decisiones que corresponden a la conveniencia colectiva: Ejemplo: (Constitución de las Industrias, Financiamiento y Organización Interna).

CONSEJO DE ADMINISTRACION.

El Consejo de Administración quedará legalmente constituido, con la aprobación de la Asamblea General de Ejidatarios, mediante el acta de asamblea que para el efecto se realiza. Esta integrado por un presidente, un secretario y un tesorero con sus respectivos suplentes.

En el caso de que entre sus integrantes, exista un elemento debidamente capacitado para fungir con el carácter de Administrador de la Industria se deberá llevar a cabo esta elección, preferentemente. En caso contrario se procederá a la elección de un Administrador que reúna los requerimientos necesarios para el desempeño de esta función primordial de la Industrial Ejidal.

COMISARIADO EJIDAL.

Las facultades y obligaciones del Comisariado Ejidal que en todo caso deberán ejercer sus integrantes en forma conjunta se encuentran expresadas en el artículo 48 de la Ley Federal de Reforma Agraria.

El comisariado ejidal quedará integrado en la forma siguiente: un presidente, un secretario y un tesorero con sus respectivos suplentes.

La relación existente con el Consejo de Vigilancia esta, que en caso de que el Consejo de Administración no cumpla con los acuerdos tomados por la Asamblea General de Ejidatarios en un asunto de su incumbencia, el Consejo de Vigilancia, comunicará al Comisariado Ejidal esa situación, para que se convoque a una Asamblea General Extraordinaria en la cual la Asamblea General de Ejidatarios determine lo necesario, hasta llegado el caso de remoción de alguno (s) de lo (s) dirigentes de la Industria.

ASESORIA TECNICA EXTERNA:

La Asesoría Técnica Externa, en este caso del Fondo Nacional de Fomento Ejidal, resulta de vital importancia en el Desarrollo Integral de la Industria Ejidal; esto es debido, a que generalmente los ejidatarios no cuentan con los conocimientos requeridos para llevar a cabo el proceso productivo y administrativo de la Industria, por lo cual es necesario contar con los elementos que reúnan las características necesarias para el desarrollo eficiente de estas funciones.

También puede tomarse en cuenta como un factor de capacitación, para los elementos integrantes de la Industria, para que posteriormente cuente con los conocimientos suficientes para efectuar por sí solo el proceso productivo.

ORGANIZACION.

Las actividades por departamento quedarán establecidas de acuerdo al Organigrama ó Diagrama de Personal que se haya establecido en dicha empresa.

FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR.

Independientemente de las funciones diversas que pueda desarrollar el Administrador de esta Planta, señalaremos algunos puntos que se creen son de vital importancia.

1. Mantener la disciplina entre todo el personal (administrativo y obreros, de la empresa) en base a los Estatutos, manuales y Reglamento Interior de Trabajo.

2. Mantener y ayudar a mantener en buen estado y la conservación de los bienes del activo fijo, que son: maquinaria, equipo, instalaciones, herramientas, mobiliario de oficina, etc. etc., para el mejor funcionamiento y actividades de cada una de las personas que laboran en esta empresa.

3. Vigilar por los conductos adecuados los controles diarios del personal, ingresos por ventas y cobranzas, egresos por compras y varios, equipo de transporte, inventarios de almacenes y Stock-

por materias primas, herramientas, equipo de trabajo, equipo de producción y producto terminado.

4. Vigilar por los conductos adecuados los volúmenes de producción y ventas.

5. Efectuar por los mismos conductos los trámites de registros de empresa y trabajadores ante el Instituto Mexicano del Seguro Social, Oficina Federal de Hacienda y Crédito Público, así como asientos del impuesto sobre productos del trabajo. Ya sea en los casos de alta y baja cuando se refiera el Registro del Instituto Mexicano del Seguro Social.

6. La firma de cheques y documentos que sean necesarios para el trámite de dinero en efectivo para el manejo de esta empresa, por los conductos adecuados.

7. La firma de autorización de tiempo extra a los trabajadores o personal.

8. Autorización de permisos de salida de los trabajadores cuando esto sea necesario.

9. En general ser responsable de las actividades que se realizan dentro de esta empresa.

FUNCIONES DEL DEPTO. DE CONTABILIDAD.

Para obtener los mejores resultados dentro de este Departamento, es necesario un funcionamiento que dependa de una información oportuna, para que se puedan llevar a cabo las decisiones que bene

ficien a la empresa.

1. Se debe contar con los libros necesarios y principales con que nos exijan las disposiciones y autoridades fiscales, siendo éstos: Libro Diario, - Libro Mayor y Libro de Inventarios y Balances; dichos libros deberán estar registrados y autorizados por las Autoridades competentes.

2. Se deberán llevar Libros Auxiliares: Pólizas de Ingresos, Póliza de Egresos, Diarios, gastos y de análisis de costos, siendo necesarios, ya que las necesidades de la empresa, así lo requieren.

3. Para obtener los Estados Financieros que son el Balance, el Estado de Resultados (pérdidas y ganancias) y Costo de Producción, se deberá manejar con acierto los libros mencionados en los dos puntos anteriores.

4. Las Pólizas de ingresos, egresos y diario deberán contar cada uno con el asiento contable para su registro en el Libro Diario y que posteriormente deberá asentarse en el Libro Mayor.

OPERACION CONTABLE.

5. Las Pólizas se archivarán en orden cronológico y progresivo con sus comprobantes correspondientes los cuales respaldan el asiento aplicado en cada una de las pólizas.

FUNCIONES DEL JEFE DE PRODUCCION.

1. El Jefe de Producción debe coordinarse -

con el Administrador y el Presidente del Comisariado Ejidal para dar un mayor cumplimiento a las labores administrativas que emanen de esta empresa.

2. Debe llevar un control de asistencia de personal, permisos de salida, asiento de tiempos extras, avisos de informado, etc.

3. Desarrollar labores de vigilancia sobre el personal para el cumplimiento del trabajo asignado.

4. Coordinarse con los jefes de turno, delegando a todos la suficiente autoridad para el cumplimiento de sus labores.

5. Atender y vigilar que los niveles de producción sean los adecuados de acuerdo a las necesidades del mercado.

6. Atender a la conservación del equipo y maquinaria, materiales e instalaciones de la planta.

7. Llevar el control de producción, de los materiales explotados y triturados; así como un control de los repartos de trabajo diario de los equipos y maquinarias y materiales para la explotación.

8. En ausencia del Administrador el Jefe de Producción deberá suplir y cumplir las funciones de Dirección y Administración sobre la empresa.

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.

La Industria obtiene una producción determi-

nada, parte de ella la autoconsume quedando excedentes que vende fuera del ejido. La función principal de este departamento de comercialización, es canalizar esta producción al menor costo posible y al mejor precio.

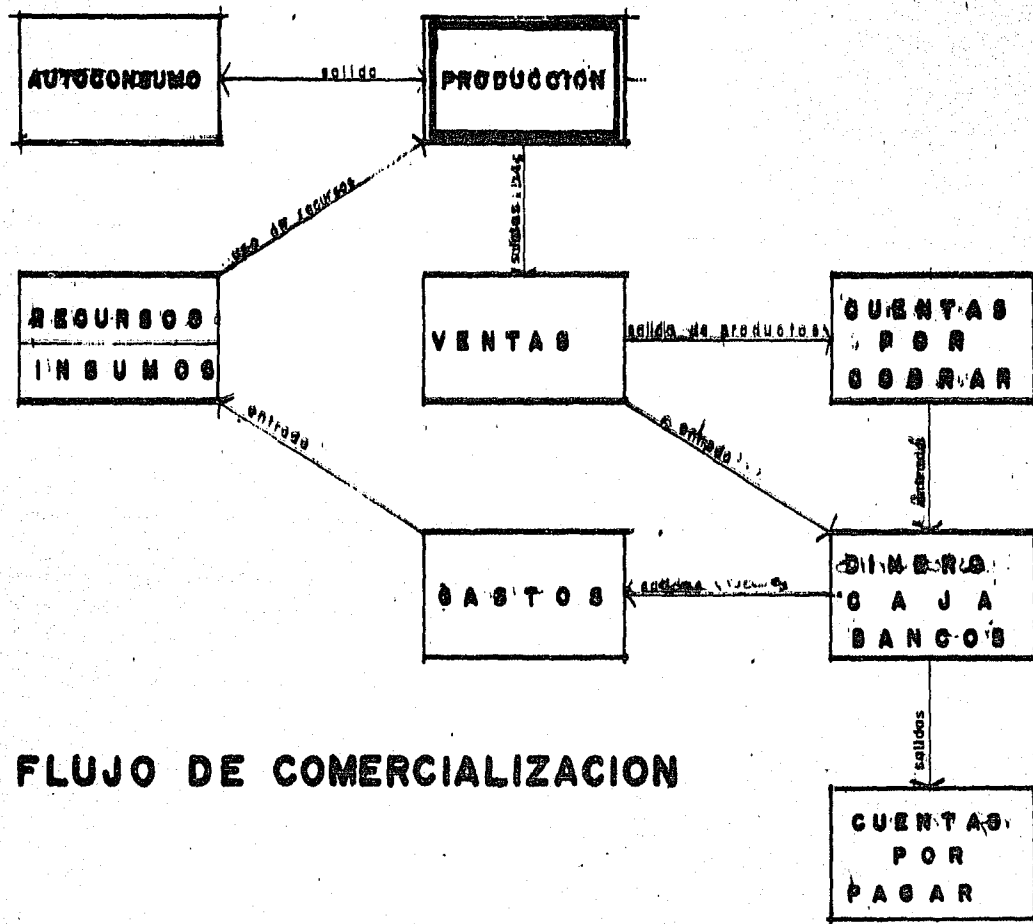
La comercialización de los productos se lleva a cabo de diferentes formas:

- a). Directamente al consumidor.
- b). Intermediarios o comisionistas.
- c). Medio mayoristas.
- d). Minorista.

El precio de los productos puede variar en relación a los volúmenes de compra de los clientes.

Es necesario que la industria ejidal conozca los sistemas de comercialización para la colocación de sus productos; entendiéndose por comercialización al conjunto de actividades de mercado que se realizan desde el momento en que se adquieren los insumos necesarios para la producción, hasta que el producto obtenido se vende a la persona que lo va a consumir finalmente. A continuación se pueden observar los diferentes canales de comercialización. - - (Fig. No. 4)

Uno de los instrumentos que norman la Industria Ejidal la representa el reglamento interior de trabajo para el personal que labora en las Industrias ejidales, ya que en este, se encuentran expresas las acciones a realizar tendientes a la administración del Factor Humano.



FLUJO DE COMERCIALIZACION

Fig. No. 4

III.5 OBJETIVOS.

Uno de los más graves problemas a que se enfrenta la política de organización, es el hecho que en la gran mayoría de los ejidos del país se encuentran sobrepoblados; es decir, existe una deficiente relación tierra-hombre que impide que la tierra sea capaz de darle una ocupación permanente a los beneficiarios del proceso agrario, lo que genera elevadas tasas de desempleo y generalmente muy bajos - - sueldos, además de constituir uno de los factores - que incrementa en forma constante los cinturones de miseria que rodean a las grandes capitales del país.

En consecuencia se hace necesario, abrir nuevas oportunidades para esta población, sacando al ejido de su determinismo agrícola y ampliando los horizontes de actividad del mismo, al grado que se permita el uso intensivo de todos sus recursos.

Tomando en consideración, la inminente industrialización de los ejidos, es necesario crear la capacidad de participación de los sectores componentes del ejido y así integrarlos a la toma de las decisiones técnicas, es un hecho que en aspectos administrativos, contables, legales y aún políticos se requiere proporcionar al campesino los conocimientos referentes, que le permitan tener la capacidad de participar en estos aspectos.

Si se pretende desarrollar un sistema de participación, es necesario dar la capacidad de participar; porque en última instancia el problema no es de capacidad ó incapacidad, sino de capacitación.

Teniendo como base los problemas descritos - en el párrafo anterior y la diversificación de las actividades de la industria ejidal, deberán fijarse políticas que nos lleven al logro más eficiente de sus objetivos.

La importancia en el establecimiento de los objetivos que se mencionan a continuación, radica - en la observancia de carácter general a toda la Industria Ejidal.

OBJETIVOS: 1. Diversificar la economía ejidal a través del desarrollo de otras actividades productivas.

COMENTARIO:

Tomando en consideración que la actividad - tradicional en el medio rural ha sido el desarrollo de las actividades primarias, es necesario integrar al campesino a la industrialización del campo.

2. Aprovechar racionalmente los recursos naturales, en beneficio de los habitantes del ejido.

COMENTARIO:

Las industrias ejidales pueden aprovechar, - recursos de la localidad, que no han sido aprovechados, debido a la falta de apoyo técnico y financiero y a la existencia de los intermediarios.

3. Proporcionar mayores oportunidades de trabajo a la población campesina.

COMENTARIO:

Si el campesino emplea su capacidad de trabajo sobrante en actividades de tipo industrial, la consecuencia inmediata será el aumento de sus jornadas anuales, que lógicamente repercutirán en un ingreso económico mayor.

4. Tecnificar la producción e industrializar los recursos naturales existentes.

COMENTARIO:

A través de la adecuada utilización de técnicas más eficaces en la explotación de la tierra y en aprovechamiento de los recursos naturales, se puede lograr un mayor beneficio para el campesino.

5. Satisfacer las necesidades básicas del ejido.

COMENTARIO:

Mediante el establecimiento de industrias ejidales, la población rural podrá obtener normalmente, artículos que ha estado obteniendo fuera de su localidad ó que en forma ocasional llegan a vender los comerciantes a precios elevados.

6. Comercializar directamente la producción.

COMENTARIO:

Los productos agropecuarios, forestales ó minerales que sirven como materia prima a las indus--

trias ejidales, podrán ser utilizadas en las industrias y los productos elaborados ó procesados, se - expondrán en forma directa eliminando a los intermediarios particulares.

7. Establecer la infraestructura adecuada para el mejor funcionamiento de la industria ejidal.

COMENTARIO:

En ocasiones las industrias ejidales no cuentan con la infraestructura ideal para su óptimo desarrollo.

8. Lograr en el medio rural la integración de los ejidos.

COMENTARIO:

Mediante el establecimiento de las industrias ejidales el ejidatario encuentran dentro de su propia comunidad trabajo constante, por consecuencia se arraiga más en su ejido.

9. Disminuir la concentración industrial demográfica, económica, política y cultural localizada en unas cuantas ciudades.

COMENTARIO:

A través del establecimiento de industrias ejidales, se logrará disminuir la constante emigración de los campesinos a las grandes urbes.

10. Ser factor de demostración en la región.

COMENTARIO:

Mediante el establecimiento de industrias ejidales y de los beneficios que aporte a los campesinos, se motivará el deseo de superación a través del aprovechamiento de los recursos naturales de los ejidos de la región.

III.6. TIPOS DE INDUSTRIAS EJIDALES.

Los ejidos como se ha venido mencionando han pasado de ser simples espectadores de la explotación de recursos, a ser parte activa del proceso de industrialización, en beneficio directo del mismo.

Actualmente, muchos ejidos son responsables de la explotación y transformación de todos los recursos existentes en los mismos, que constituyen la mayoría de las veces su único patrimonio.

Las demandas de los campesinos han incidido fundamentalmente en los siguientes renglones:

Industrias Agropecuarias, Forestales, de Materiales de Construcción, Turística y Servicios Pesqueros; con las que se ha integrado otros sectores que utilizan como materia prima los recursos y la producción agropecuaria del ejido y/o comunidad.

Se ha integrado un sector más que utiliza la fuerza de trabajo de los ejidos, pero que por lo regular emplea como materias primas, insumos producidos fuera de la comunidad tales son:

Talleres de prendas de vestir, muebles y - -
otras ramas, a este sector se denomina de Indus- -
trias Varias.

SECTOR AGROPECUARIO.

La Agroindustria es el camino para integrar los procesos de transformación que hagan más productiva la actividad agropecuaria y que industrialicen en el propio campo, esta producción, para crear mayor valor agregado en beneficio del sector rural, mayor ocupación, diversificación de las actividades y que constituye un excelente medio de capitalización.

Este sector ha promovido industrias de transformación de diferentes materias primas como oleoginosas, henequén, etc., y ha creado empresas que se han integrado a la producción de forrajes, en la cría de ganado y la transformación de su producción.

INDUSTRIAS DE MATERIALES DE CONSTRUCCION.

Anteriormente los minerales no metálicos, grava, arena y otros, eran explotados por particulares cerca de los centros demográficos ó por contratistas de obras de infraestructura. Los campesinos veían convertirse sus tierras en cavernas y solo recibían sus salarios que eventualmente llegaban a percibir; demandaron industrias, las que se han incrementado cerca de los centros de consumo, diversificando cada vez más su producción con mayor valor agregado: elaboración de cal, de precolados, marmolo, onix y otros productos.

SERVICIOS DE TURISMO.

Atendiendo al desarrollo de las clases medias y de la clase obrera, se ha incrementado la demanda de servicios de turismo popular, obedeciendo a esta demanda y para aprovechar los recursos turísticos de los ejidos y comunidades, se han establecido centros turísticos, tales como hoteles y balnearios, así como servicios en las carreteras, en particular en la Península de Baja-California, como estacionamientos para carros casa, restaurantes, gasolinerías, etc.

SECTOR PESQUERO.

La actividad pesquera es importante sector de la Economía Ejidal, El Ejido anteriormente había sido marginado en el aprovechamiento de este recurso.

La extensión de nuestros litorales y la ampliación constitucional del Mar Patrimonial a 200 millas, así como la disponibilidad de una superficie de vasos y lagunas interiores, ofrece una gran perspectiva para esta actividad.

En la actualidad se han establecido organizaciones tendientes al aprovechamiento de este recurso, como lo son las cooperativas pesqueras tendientes al logro de este objetivo.

SECTOR DE INDUSTRIAS VARIAS.

Con el propósito de dar ocupación a las mujeres, hijos de ejidatarios y campesinos sin tierra, -

se ha creado el sector de Industrias Varias que comprende principalmente la producción de prendas de vestir y de muebles para el sector popular. Este renglón tiene una gran perspectiva, sobre todo para incrementar los ingresos reales del proletariado nacional, a través de productos de buena calidad y bajos precios.

SECTOR FORESTAL.

El Sector Forestal, que geográficamente se extiende en todas las áreas arboladas del país, ha respondido a las viejas demandas de los campesinos, para aprovechar en su beneficio los recursos forestales que les pertenecen y que habían sido depredados por la acción de empresarios particulares, que explotaban el bosque y al hombre que talaban estos recursos, sin considerar su conservación.

En este sector Forestal y con el propósito de integrar complejos que aprovechen integralmente el árbol, se ha apoyado a organismos descentralizados y empresas de participación estatal que requieren para su operación de recursos más cuantiosos por la naturaleza de su tecnología y equipo, así como por el volumen de sus operaciones.

Sin embargo en el marco del desarrollo actual y atendiendo a diversos factores, las industrias ejidales, con algunas excepciones, no están funcionando a toda su capacidad y en algunos casos no alcanzan el punto de equilibrio, es decir, no reditan los beneficios económicos esperados.

Los factores que son causa principal en el

freno del desarrollo de las industrias son de diversa índole, entre los de mayor frecuencia se encuentran:

a). Los problemas internos de los ejidos, - causados por corrientes de tipo económico, político e ideológico, que como consecuencia inmediata acarrearán la división de un ejido y por lo tanto repercuten en el desarrollo de la industria.

b). La actitud tomada por el ejidatario en función personal, hacen que haya fricciones constantes con el Administrador, sin importarles la situación operativa-económica de la industria.

c). La incomprensión o falta de capacitación por parte de los ejidatarios a los sistemas de todas las áreas de la industria.

Por lo tanto se puede decir que ha faltado - impulso a la sensibilización política, preparación y organización de los ejidatarios, con vistas a integrarse en forma colectiva a un objetivo común:

La Industrialización del ejido.

IV. PROBLEMATICA EXISTENTE EN LA INDUSTRIA TRITURADORA DE PIEDRA DEL EJIDO TLILAPAN, MPIO. - TLILAPAN ESTADO DE VERACRUZ.

En el capítulo anterior se ha visto en forma generica como se logra la constitución y funcionamiento de la Industria Ejidal, así como los objetivos y políticas seguidas para su desarrollo.

También se dijo que cada industria determina sus objetivos y políticas de acuerdo con las características inherentes de cada una, como son: tipo - de Industria, tamaño, localización, organización interna, etc.

En este caso, la Industria Ejidal que nos ocupa, es del ramo de Industrias de Materiales para - construcción, como lo es la planta trituradora de - materiales pétreos ubicada en el ejido Tlilapan, Municipio Tlilapan Estado de Veracruz.

A efecto de conocer cual es la problemática - existente en la industria ejidal que nos ocupa, es - necesario efectuar un análisis de cada uno de los - aspectos que la integran y determinar las deficiencias resultantes.

El presente análisis abarca los siguientes - aspectos:

- 1). Localización del ejido y planta Industrial.
- 2). Aspecto productivo de la Industria.
 - 2.1. Antecedentes
 - 2.2. Tamaño de la planta.

- 2.3. Descripción del proceso (diagrama de flujo).
- 2.4. Seguridad.
- 2.5. Recursos Humanos.
- 2.6. Producción real de la Industria.
- 2.7. Programa de trabajo de producción estimada.

3). Comercialización.

- 3.1. Descripción del producto.
- 3.2. Formas de presentación.
- 3.3. Canales de Comercialización.
- 3.4. Usos.
- 3.5. La Demanda.
- 3.6. Primeros datos de Comercialización.

4). Análisis de costos estimado de producción.

- 4.1. Materiales Directos.
- 4.2. Materiales Indirectos.
- 4.3. Mano de obra directa.
- 4.4. Mano de obra indirecta.
- 4.5. Gastos de Administración.
- 4.6. Mantenimiento.
- 4.7. Seguros y Fianzas.
- 4.8. Depreciación.
- 4.9. Prestaciones.
- 4.10. Seguridad y Protección.
- 4.11. Costo de Producción.
- 4.12. Ventas.
- 4.13. Utilidad bruta.

5). Sistema Contable.

- 5.1. Catálogo de Cuentas.
- 5.2. Flujo de Sistema Contable.

- 6). Administración.
 - 6.1. Avance de Información Semanal.
 - 6.2. Avance de Información Mensual.
 - 6.3. Balance General real de la Industria.
 - 6.4. Estado de cuenta real de la Industria.
- 7). Análisis Financiero.
 - 7.1. Resultados Estimados del Proceso Productivo.
 - 7.2. Cuadro de Rentabilidad y Punto de Equilibrio.
 - 7.3. Gráfica de Punto de Equilibrio.

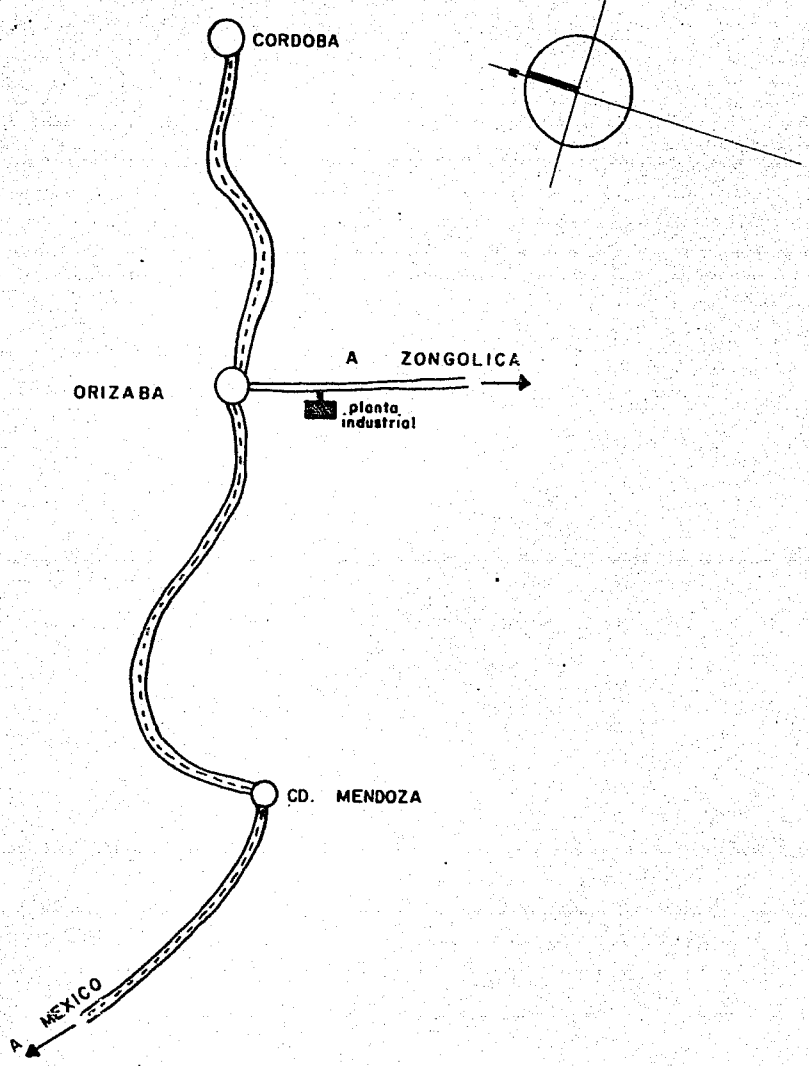
IV.1. UBICACION GEOGRAFICA DEL EJIDO Y LOCALIZACION DE LA INDUSTRIA.

El Ejido Tlilapan, Municipio del mismo nombre del Estado de Veracruz, se encuentra localizado al Suroeste de la Ciudad de Orizaba, a una distancia de 3 kilómetros sobre la carretera a Zongolica.

El ejido cuenta con una superficie total de 710 Has. por Derechos Comunales y 151 Has. dotadas por Resolución Presidencial de fecha septiembre -- 1931 para 10 beneficiados, existiendo 79 capacitados que no alcanzaron derecho a dotación.

El Ejido se encuentra localizado a 3 km. al suroeste de la Ciudad de Orizaba, Veracruz (Fig. - 6 bis).

Asi mismo la Planta Industrial se localiza a 600 mts. del Ejido.



CROQUIS DE LOCALIZACION

Fig. No. 6 Bis

PLANTA TRITURADORA DE MATERIALES PETREOS

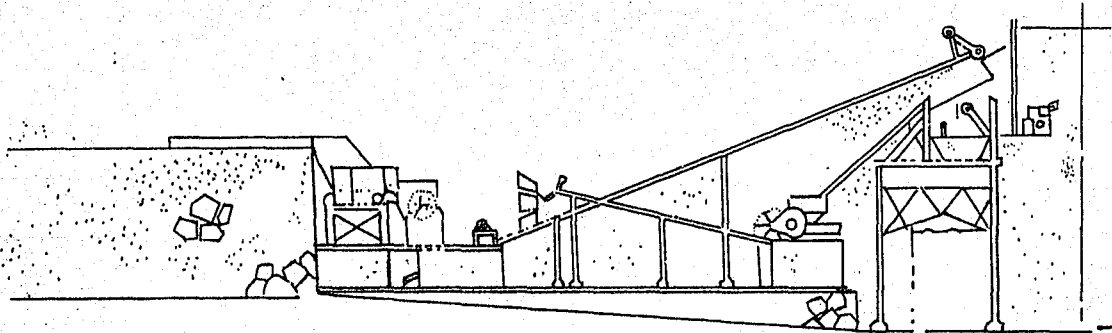


Fig. No. 5

IV.2. RESEÑA CRONOLOGICA DE LA CONSTITUCION E INS TALACION DE LA INDUSTRIA.

El proceso de formación de la Industria Eji-
dal en sus diversos aspectos queda establecida con-
la secuencia inmediata: (Fig. No. 6)

C O N S T I T U C I O N .

1. Acta de Asamblea aprobándose la
Constitución de la Empresa Eji-
dal Tlilapan. - - - - - 17-Julio-73
2. Acta de Asamblea de aceptación-
y Constitución de la Industria-
Ejidal Tlilapan. - - - - - 2-Sept.-73
3. Solicitud del crédito al C. - -
Ing. José Gascón Mercado, Dele-
gado Fiduciario del Fondo Nacio
nal de Fomento Ejidal. - - - - 2-Oct.-73
4. Contratos firmados. - - - - - 15-Oct.-73

Monto:

\$	871,078.72	- - - - -	677-c
\$	1'885,044.93	- - - - -	678-c
\$	235,308.00	- - - - -	679-c
	<hr/>		
\$	2'991,431.65	- - - - -	

CRONOLOGIA DE LA PLANTA

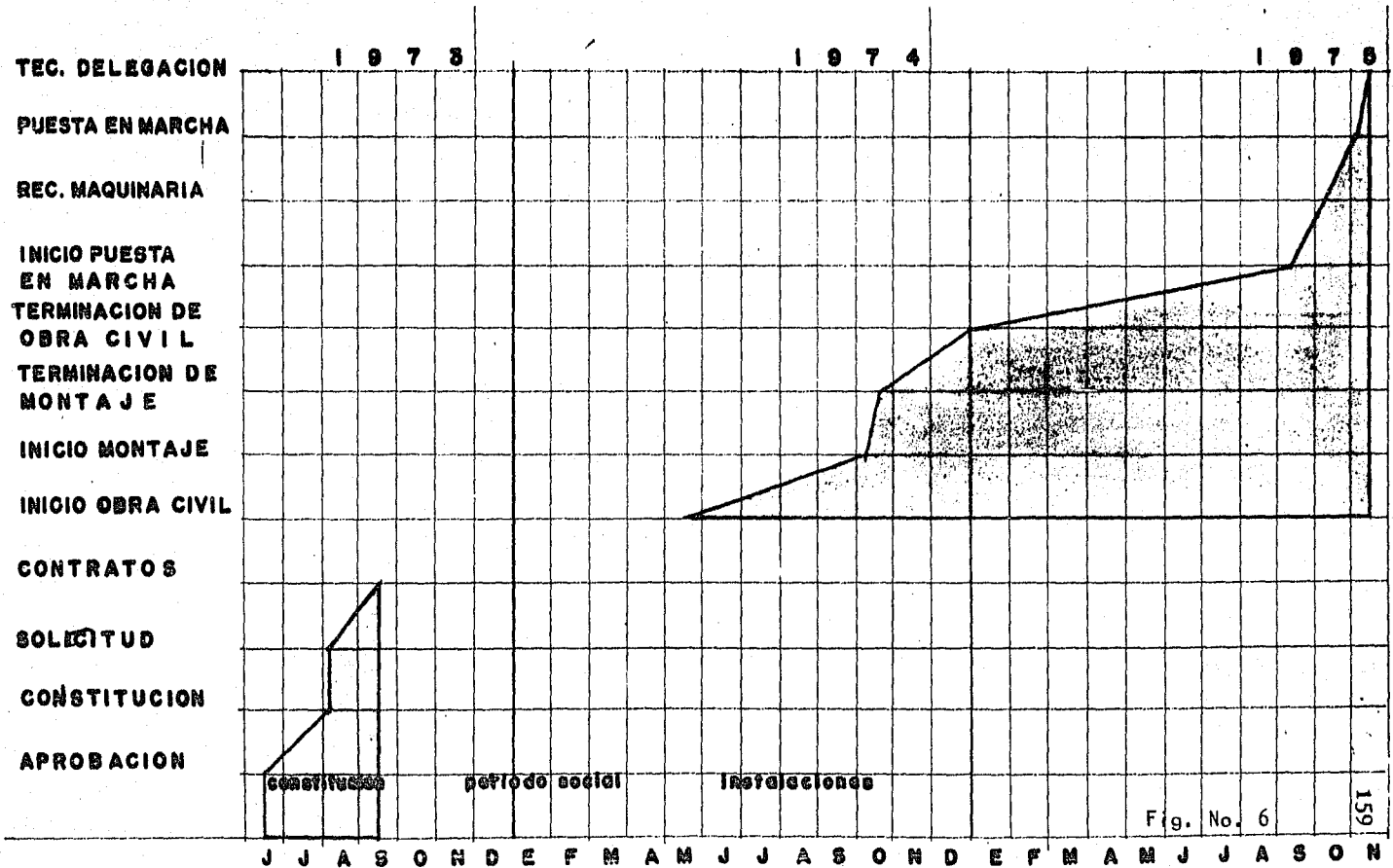


Fig. No. 6

IV.3. ASPECTOS LEGALES.

El aspecto legal, mediante el cual quedó - - constituida la Industria Ejidal que nos ocupa, se - - da como ya se mencionó en el tema anterior, con el - - siguiente:

PROCESO LEGAL.

1. A iniciativa de la Asamblea General de - - Ejidatarios del Ejido Tlilapan, se solicitó a las - - autoridades correspondientes, la Constitución en el - - núcleo de una Industria Ejidal de Materiales Pé- - treos, para aprovechar los recursos naturales exis- - tentes en el mismo, y mediante esta forma de organi- - zación, alcanzar los beneficios que establece la - - Ley Federal de Reforma Agraria en sus Arts. 175 Bis, 178, 179 y demás relativos.

Posterior a la solicitud presentada por el - - ejido, se llevó a cabo una Asamblea General Extraor- - dinaria de Ejidatarios, convocada por la Delegación Agraria en el Estado y existiendo los argumentos le- - gales necesarios, se constituyó en el ejido ésta In- - dustria, mediante la formulación del Acta de Asam- - blea Constitutiva correspondiente.

Dicha acta de asamblea fué realizada el día- 15 de Julio de 1973 y remitida al Registro Agrario- Nacional y a los departamentos correspondientes pa- ra su legalización.

2. ELECCION DE AUTORIDADES DE LA EMPRESA.

Posteriormente a la realización del Acta de-

Asamblea Constitutiva, mediante la cual queda legalmente constituida la Industria Ejidal, el siguiente paso fué nombrar los representantes que se harían cargo de la Administración y Vigilancia de dicha Organización.

Es necesario hacer notar que este hecho es de suma importancia en la vida de la industria ya que los elementos elegidos por la Asamblea General para desempeñar estos cargos deben tener la capacidad y espíritu de servicio necesario para poder alcanzar los objetivos y líneas de acción a seguir.

La elección de Autoridades de la Industria quedó integrada de la siguiente manera:

A U T O R I D A D E S :

COMISARIADO EJIDAL.

PRESIDENTE: Juan Luna Hernández.
SECRETARIO: José Porras P.
TESORERO: Felipe Santos de J.

CONSEJO DE ADMINISTRACION:

PRESIDENTE: Clemente Rodríguez Paz.
SECRETARIO: Pedro López Rodríguez.
TESORERO: David L. Puertas.

CONSEJO DE VIGILANCIA.

PRESIDENTE: José Puentes T.
SECRETARIO: Francisco Aparicio L.
TESORERO: Celestino Vázquez L.

Los elementos mencionados, fueron legalmente elegidos en Asamblea General Extraordinaria celebrada el día 2 de Septiembre de 1973, la cuál se celebró con los requerimientos expresos en la Ley Federal de Reforma Agraria en sus Arts. 24, 29, 31, 32- y demás relativos.

IV.4. ORGANIZACION DE LA INDUSTRIA.

Al hablar sobre la organización que se lleva a cabo en la Industrial Ejidal Trituradora, que nos ocupa, es necesario hacer referencia de la integración de sus autoridades, y a su organización interna.

Los representantes de la Industria quedaron legalmente nombrados mediante el documento (acta) - emitida en la Asamblea General Extraordinaria celebrada el 2-Septiembre-73, en el Ejido Tlilapan Mpio. Tlilapan Estado de Veracruz.

Fueron electos 3 propietarios y 3 suplentes para integrar el consejo de administración y consejo de vigilancia respectivamente y cuyas funciones se plantearán mas adelante.

Las autoridades internas del Ejido fueron electas anteriormente de acuerdo con los requerimientos legales quedando de la siguiente forma:

COMISARIADO EJIDAL

PROPIETARIOS:

PRESIDENTE: Juan Luna Hernández.

SECRETARIO: José Porrás P.

TESORERO: Felipe Santos de J.

CONSEJO DE VIGILANCIA.

PRESIDENTE: José Puentes T.

SECRETARIO: Francisco Aparicio I.

TESORERO: Celestino Vázquez L.

Como se mencionó en el punto III.4 estos tienen un papel de vital importancia en el desarrollo integral de la Industria Ejidal.

Dentro de las políticas que se pueden considerar, norman la Industria Ejidal, estan los siguientes:

IV.4.1. REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA INDUSTRIA DE MATERIALES - PETREOS DEL EJIDO TLILAPAN MPIO. TLILAPAN ESTADO DE VERACRUZ, YA QUE ESTE NORMA LAS ACCIONES REFERENTES A LA ADMINISTRACION DEL FACTOR HUMANO.

I. DISPOSICIONES PRELIMINARES.

ARTICULO 1o. Este reglamento contiene el conjunto de disposiciones obligatorias, medidas de seguridad y normas disciplinarias que deberán observar todas y cada uno de los trabajadores y empleados sin excepción alguna. Está formulado única y exclusivamente para buscar el bienestar socioeconómico y, la superación, así como también el desarrollo y buen funcionamiento de la Empresa de Materiales - Pétreos del Ejido Tlilapan Mpio. Tlilapan Estado de Veracruz.

ARTICULO 2o. Todo el personal que preste - sus servicios en esta empresa, está obligado a sujetarse a las disposiciones que se establecen en el - presente Reglamento Interior de Trabajo tanto en el ámbito de obligaciones como de derechos independiente de que su contratación sea definitiva o temporal.

II. LUGAR Y JORNADA DE TRABAJO.

ARTICULO 3o. La Planta de Materiales Pé- - treos del Ejido Tlilapan tendrá su domicilio social en las afueras del ejido Municipio de Tlilapan del- Estado de Veracruz lugar donde tendrá el principal- asiento de sus actividades.

ARTICULO 4o. Para los fines que señala este Reglamento, se considera como domicilio para la presentación del trabajo el domicilio social que ocupa la Planta de Materiales Pétreos del Ejido de Tlila- pan.

ARTICULO 5o. La jornada máxima de trabajo - por turno será de ocho horas.

ARTICULO 6o. Las horas de entrada y salida- para el personal deberán ser fijadas en base a las- necesidades de la Empresa, debiéndose comunicar por escrito y con tres días de anticipación a los trabajadores, los horarios que se vayan a establecer.

ARTICULO 7o. Todos los trabajadores deberán estar en los lugares destinados para desempeñar sus labores cinco minutos antes de la hora señalada pa- ra iniciar la jornada de trabajo.

ARTICULO 8o. Durante la jornada de trabajo se considerará al trabajador una hora, para descanso y toma de alimentos, la cual no será computada como tiempo efectivo de trabajo.

ARTICULO 9o. Todo trabajador o empleado se obliga a registrar su hora de entrada y su hora de salida en la forma que señale la empresa.

ARTICULO 10o. En los casos de siniestro o riesgo inminente en que peligre la vida del trabajador, de sus compañeros, o la existencia misma de la Empresa, la jornada de trabajo podrá prolongarse por el tiempo estrictamente indispensable para controlar los problemas que se presenten.

ARTICULO 11o. Todos los trabajadores están obligados a conservar en buen estado y hacer la limpieza de las instalaciones, maquinarias, equipo auxiliar y útiles de trabajo al término de la jornada.

ARTICULO 12o. Al término de la jornada diaria de trabajo, los trabajadores contarán con un lapso de media hora para restituir al almacén los materiales no usados, así como los instrumentos y útiles que se les haya proporcionado para el desempeño de sus labores.

III. DIAS DE DESCANSO Y VACACIONES.

ARTICULO 13o. Por cada seis días de trabajo, se disfrutará un día de descanso, con góse de salario íntegro.

ARTICULO 14o. En el presente Reglamento In-

terior de Trabajo, se considera como día de descanso semanal el domingo.

ARTICULO 15o. Son días de descanso obligatorio:

- a) El 1o. de enero.
- b) El 5 de Febrero.
- c) El 21 de Marzo.
- d) El 1o. de Mayo.
- e) El 16 de Septiembre.
- f) El 20 de Noviembre.
- g) El 1o. de Diciembre de cada seis años, - cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal.
- h) El 25 de Diciembre.

ARTICULO 16o. Los trabajadores que tengan más de un año de servicios, disfruta de un período anual de vacaciones pagadas. El cuadro siguiente señala los días otorgados, de acuerdo a la antigüedad en sus labores.

AÑO DE ANTIGÜEDAD.	DIAS LABORABLES DE VACACIONES.
1	6
2	8
3	10
4	12
5 a 9	14
10 a 14	16
15 a 19	18
20 a 24	20
25 a 29	22

ARTICULO 17o. Las vacaciones no podrán compensarse con una remuneración. Si la relación de trabajo termina antes de que se cumpla el año de servicio, el trabajador tendrá derecho a una remuneración proporcional al tiempo de servicios prestados.

ARTICULO 18o. Los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor del 25 por ciento sobre los salarios que les correspondan durante el período de vacaciones.

ARTICULO 19o. Las vacaciones deberán concederse a los trabajadores dentro de los seis meses siguientes al cumplimiento del año en servicio. Y la empresa elaborará un calendario de vacaciones para el personal en base a sus necesidades de trabajo.

ARTICULO 20o. Los trabajadores tendrán derecho a un aguinaldo anual que deberá pagarse antes del día veinte de diciembre, equivalente a quince días de salarios.

ARTICULO 21o. Los trabajadores que aún sin haber cumplido el año de servicio pero que rebasen un período de ciento ochenta días, tendrá derecho a que se le dé un aguinaldo proporcional al tiempo trabajado.

IV. DIAS Y LUGAR DE PAGO.

ARTICULO 22o. Los sueldos y salarios deberán ser fijados por la empresa tomando como base los fijados por la comisión de salarios mínimos de la zona.

ARTICULO 23o. Los pagos se efectuarán cada-semana al personal del área operativa y quincenal-mente al personal administrativo.

ARTICULO 24o. El empleado o trabajador que-falte injustificadamente no tendrá derecho a reci-bir la retribución correspondiente a los días de au-sencia, y se hará merecedor de las sanciones que es-tablece la Ley Federal del Trabajo.

ARTICULO 25o. El salario se hará efectivo -directamente al trabajador. Salvo los casos en que-esté imposibilitado para efectuar personalmente el-cobro, lo hará la persona que designe como apodera-do quien se identificará mediante carta poder sus-crita por dos testigos.

ARTICULO 26o. La remuneración del trabajo -será en Moneda Nacional los días sábados de cada se-mana para los trabajadores del área operativa y -quincenalmente a los empleados administrativos en -las oficinas de la empresa.

ARTICULO 27o. Los trabajadores y empleados, están obligados a firmar los recibos correspondien-tes a sus salarios a favor de la empresa que cubre-el importe de los mismos.

V. CONTRATACION DE PERSONAL.

ARTICULO 28o. Las plazas generadas por la -Planta de Materiales Pétreos se cubrirán por acuer-do de asamblea del Consejo en base a las siguiente-ta de prioridad:

1o.- Ejidatarios en pleno uso de sus derechos y de sus facultades físicas y mentales.

2o.- Ascendientes y descendientes directos de los Ejidatarios.

3o.- Cónyuges.

4o.- Personas no ejidatarias.

ARTICULO 29o. La selección del personal se hará en base a los resultados obtenidos en las pruebas de aptitudes que para tal fin realizan los candidatos, que se presenten para cubrir una vacante.

ARTICULO 30o. La selección del personal para ocupar una vacante se hará conforme a los siguientes requisitos:

- a) conocimientos.
- b) experiencia.
- c) capacidad de trabajo.
- d) disciplina.
- e) puntualidad y asistencia.
- f) estado de salud.

ARTICULO 31o. En caso de concurrir dos o más candidatos a un mismo puesto se dará prioridad a aquellas personas que reúnan los mejores conocimientos y grado de eficiencia para el desempeño de las actividades de la plaza.

VI. PRESTACIONES SOCIALES.

ARTICULO 32o. Las prestaciones sociales que otorga la empresa a sus trabajadores, son las emanadas de la Ley del Seguro Social, por lo que el tra-

bajador se obliga a cubrir cuotas que le correspondan.

ARTICULO 33o. La empresa está obligada a proporcionar al trabajador el equipo de seguridad adecuado para cada una de las actividades que realice el trabajador, tales como:

- A) Cascos de protección.
- B) Monogoggles.
- C) Guantes tipo industrial.
- D) Mascarillas contra polvo.
- E) Botiquín de primeros auxilios.

ARTICULO 34o. La empresa proporcionará al trabajador dos uniformes de trabajo cada seis meses. Cada uniforme consistirá en camisola y pantalón y un par de medias botas en el mismo período.

VII. OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES.

ARTICULO 35o. Son obligaciones de los trabajadores:

A. Cumplir las disposiciones de las normas de trabajo que le sean aplicables.

B. Observar las medidas preventivas de seguridad e higiene que acuerden las autoridades competentes y las que indique la Administración de la Empresa, para la seguridad y protección personal de los trabajadores.

C. Desempeñar el trabajo bajo la dirección del Administrador de la Empresa o de la persona que

este désigne.

D. Ejecutar el trabajo que se les haya asignado con la intensidad, cuidado y esmero apropiado y en la forma, tiempo y lugares convenidos.

E. Dar aviso inmediato, de las causas justificadas que le impiden concurrir a su trabajo.

F. Restituir a la empresa los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles que se les hayan dado para el desempeño del trabajo encomendado.

G. Observar buenas costumbres durante la jornada de trabajo.

H. Prestar auxilio en cualquier tiempo que se necesite, cuando por siniestro o riesgo inminente peligren sus compañeros de trabajo, la seguridad personal o los intereses de la empresa.

I. Comunicar a la Empresa las deficiencias que adviertan la maquinaria o equipo de trabajo, a fin de evitar daños perjuicios a los intereses o vidas de sus compañeros de trabajo o de la Empresa.

J. Es obligación de trabajar, someterse a los reconocimientos médicos que la Empresa señale, para comprobar que no padece ninguna enfermedad contagiosa o incurable u otra que en él desempeño de su trabajo corra riesgo su estado de salud.

K. Comunicar a la Empresa las enfermedades contagiosas que padezcan tan pronto como tengan co-

nocimiento de las mismas.

ARTICULO 36o. Queda estrictamente prohibido a todos los trabajadores de la Empresa:

A). Suspender las labores sin autorización - del jefe inmediato.

B). Hacer uso de útiles y herramientas de - trabajo suministradas por la Empresa para objeto - distinto del que están destinadas.

C). Tomar alimento dentro de las horas que - no sean señaladas para este fin.

D). Alterar la disciplina del lugar en que - se desempeñe su trabajo.

E). Negarse a adoptar las medidas preventi--vas a seguir los padecimientos indicados para evi--tar accidentes o enfermedades.

F). Negarse a utilizar el equipo de seguri--dad proporcionado por la empresa, para el desempeño de sus labores.

VIII. SANCIONES.

ARTICULO 37o. Son causas de rescisión del - contrato individual de trabajo, sin responsabilidad alguna para la empresa:

A) Ejecutar cualquier acto que pueda poner--en peligro su propia seguridad, la de sus compañe--ros de trabajo o la de terceros, así como de las -

instalaciones en que se desempeñe el trabajo.

B) Tener más de tres faltas de asistencia - en un período de 30 días sin permiso de la Empresa - o sin causa justificada.

C) Sustraer de la Empresa o establecimiento, útiles de trabajo o de materias primas elaboradas.

D) Concurrir a sus labores en estado de embriaguez o bajo la influencia de algún narcótico, - droga o enervante.

E) Introducir bebidas alcohólicas, narcóticos, drogas, o enervantes, al lugar de trabajo.

F) Portar armas de cualquier naturaleza durante las horas de trabajo y si la naturaleza de éste lo exige, las mismas les serán proporcionadas - por la empresa.

G) Distraer a los demás trabajadores en el desempeño de sus labores o impedirles en cualquier forma que ejecuten su trabajo con la debida eficiencia y atención.

H) Desobedecer a los jefes inmediatos a sus representantes sin causa justificada, siempre que - se trate de trabajo relacionados con la operación - de la empresa.

I) Cometer actos inmorales en el establecimiento o lugar de trabajo, que de alguna forma dañe la imagen o el prestigio de la empresa.

J) Alterar, modificar, falsificar, destruir o sustraer documentos, comprobantes, registros o - controles tanto de la empresa como los clientes de ésta.

K) Incurrir en falta de probidad u honradez, en actos violentos, amagos, injurias o malos tratos en contra del personal. Administrativo de la Empresa o sus familiares.

L) Cometer contra alguno de sus compañeros, cualesquier de los enumerados en la fracción anterior.

M) Alterar la disciplina del lugar en que se desempeñe el trabajo.

N) Negarse a adoptar las medidas preventivas o seguir los procedimientos indicados para evitar - accidentes o enfermedades.

O) Negarse a utilizar el equipo de seguridad proporcionado por la empresa, para el desempeño de sus labores.

ARTICULO 38o. Se establecen como sanciones - las que a continuación se enuncian, las cuales se - aplicarán de acuerdo con la falta cometida, a quienes violen las disposiciones de este reglamento Interior de Trabajo y las señaladas por la Ley Federal del Trabajo.

1o. Amonestación verbal.

2o. Amonestación por escrito.

3o. Tres amonestaciones por escrito, serán -

- causa de rescisión del contrato individual de trabajo.
- 4o. Suspensión de uno a tres días sin goce de sueldo, con levantamiento del acta respectiva.
 - 5o. Suspensión de 4 a 8 días sin goce de sueldo, con levantamiento del acta respectiva.
 - 6o. Rescisión del Contrato Individual de Trabajo sin responsabilidad alguna para la empresa.
 - 7o. La repetición de alguna de las faltas cuya sanción amerite la aplicación de los puntos 3o. y 4o., 5o. de este artículo, constituye rescisión del Contrato individual de Trabajo.

IX. ARTICULOS TRANSITORIOS.

ARTICULO 1o. Este reglamento Interior de Trabajo está sujeto a las inovaciones pertinentes a que haya lugar, toda vez que dichas reformas tendrán que ajustarse a las necesidades e intereses de la Empresa y de los trabajos.

PROYECTO DE ESTATUTOS DE LA EMPRESA INDUSTRIAL EJIDAL DEL EJIDO TLILAPAN MUNICIPIO DE TLILAPAN DEL ESTADO DE VERACRUZ.

TITULO PRIMERO.

De la Constitución de la Empresa.

CAPITULO I

ARTICULO 1o. Los ejidatarios del poblado de

Tlilapan, por voluntad expresa en Asamblea General - se asocian para constituir la Empresa Industrial - Ejidal que se denominará Industria Ejidal de Mate- - riales Pétreos del Ejido Tlilapan Mpio. Tlilapan, - Ver.

ARTICULO 2o. El Ejido de Tlilapan Mpio. Tli- lapan del Estado de Veracruz, se constituyó en em- - presa para la extracción y beneficio de recursos na- - turales no renovables Piedra Canteras. Por acuerdo - de Asamblea General celebrada el 17 de Julio de - - 1973, y con base en los preceptos legales siguien- - tes de la Ley Federal de Reforma Agraria Artículo - 22 fracción I; Artículo 47 fracción I, III, IV y V; Artículo 48 Fracción I, VII, VIII, XIII y XIV; Artí- - culo 139; Artículo 144 y Artículo 147.

ARTICULO 3o. La Empresa Industrial Ejidal - Tlilapan tendrá su Domicilio Social en el poblado - de Tlilapan Municipio de Tlilapan del Estado de Ve- - racruz lugar donde tendrá el principal asiento de - sus negocios.

CAPITULO II

DE LA FINALIDAD Y DURACION DE LA EMPRESA.

ARTICULO 4o. La constitución de la empresa - tiene como finalidad la explotación directa de los - recursos naturales no renovables, que se encuentran - en terrenos del Ejido y que se consideran de uso co - mún, de acuerdo con la Resolución Presidencial pu- - blicada en el Diario Oficial de la Federación. Los - terrenos que se encuentren bajo el régimen indivi- - dual, sólo podrán ser explotados cuando así conven-

ga a los intereses de los titulares de las parcelas y previo su consentimiento.

ARTICULO 5o. La duración de la Empresa será por tiempo indefinido.

TITULO SEGUNDO.

DEL CAPITAL SOCIAL.

CAPITULO I DEL FONDO COMUN.

ARTICULO 6o. La empresa iniciará sus operaciones con las prestaciones que personas ó Instituciones concedan al Ejido; con el valor de los bienes del Ejido consignados en el inventario correspondiente y con las aportaciones personales de los miembros de la Empresa.

ARTICULO 7o. La empresa Ejidal depositará - para el Fondo Común del núcleo agrario, por derecho de explotación de la materia prima del Ejido la can- tidad de

ARTICULO 8o. El Fondo Común que se constituye se manejará de acuerdo con las normas que señala la Ley Federal de Reforma Agraria y demás disposiciones en vigor.

CAPITULO II DE LAS UTILIDADES

ARTICULO 9o. Deducidos los costos anuales - de producción y de acuerdo con los resultados obte-

nidos, se determinarán las utilidades del ejercicio fiscal de la empresa durante el ejercicio, mediante los estados financieros correspondientes, con inter ven ción del Representante de la Dirección General - de Fomento Ejidal.

ARTICULO 10o. De las utilidades que se ob-- tengán sin deducir los gastos de administración se-- destinará el 20% para la creación de un fondo de re-- serva que servirá para la absorción de las pérdidas que por motivos imprevistos pudieran ocurrir, el - 20% para gastos de administración y compensaciones-- y el 60% se repetirán en calidad de dividendos.

ARTICULO 11o. A excepción del fondo común - todos los fondos serán destinados en la cuenta co-- rriente de una Institución Bancaria a juicio de la-- Comisión Auxiliar y su manejo estará bajo la respon-- sabilidad mancomunada del Comisariado Ejidal y de - la Comisión, llevándose la cantidad en toda forma - por un Contador legalmente autorizado y el personal auxiliar necesario, a cargo de los cuales correrá - la elaboración de Estados Financieros cada mes.

ARTICULO 12o. Los períodos para repartirse-- las utilidades serán de 3 meses a partir de la fe-- cha en que la Empresa inicie sus operaciones. En ca so de que las necesidades de la Empresa lo justifi-- quen, podrán modificarse los períodos de tiempo por acuerdo de Asamblea General Extraordinaria de Ejida-- tarios.

ARTICULO 13o. Si en un período de 5 años no se hubiere utilizado el fondo de reserva, la Asam-- blea General de Ejidatarios y propio acuerdo de la--

Secretaría de la Reforma Agraria lo destinará en -
bien de la Empresa y del núcleo agrario.

TITULO TERCERO. DE LOS MIEMBROS.

CAPITULO I DE LAS CONDICIONES DE LOS MIEMBROS.

ARTICULO 14o. Todos los ejidatarios con derechos debidamente reconocidos, tendrán en todo - - tiempo el derecho de prestar sus servicios en los trabajos y operaciones de la Empresa y participar - de los beneficios que se obtengan en la misma.

ARTICULO 15o. Tendrán derecho a percibir sa larios y dividendos, solamente los ejidatarios miem bros de la Empresa que presten sus servicios en los trabajos de la misma. Los miembros que no presten - sus servicios, solamente percibirán los dividendos - o utilidades que les correspondan. Los miembros y - trabajadores de la Empresa que no sean miembros só - lo percibirán los salarios correspondientes.

ARTICULO 16o. Para prestar sus servicios en la Empresa, los miembros se organizarán en grupos o turnos de acuerdo con la índole de trabajo que tengan que desempeñar y con sus aptitudes podrán tam - - bién prestar sus servicios temporalmente de acuerdo con sus necesidades y de conformidad con la Comi - - sión (Artículo 139 de la Ley Federal de Reforma - - Agraria).

CAPITULO II
DE LAS OBLIGACIONES DE LOS MIEMBROS.

ARTICULO 17o. Son obligaciones de los miembros.

a) Asistir a las Asambleas Generales cada vez que para ello sean citados.

b) Cumplir con los Estados y con todos los acuerdos que la Asamblea General tome sobre la Empresa.

c) Denunciar ante el Consejo de Vigilancia o a la Asamblea General cualquier irregularidad que observe en la marcha de la Empresa.

CAPITULO III
DE LOS DERECHOS DE LOS MIEMBROS.

ARTICULO 18o. Son derechos de los miembros:

a) Formar parte de la Asamblea General para discutir y votar los asuntos que en ella se traten o hacerse representar por otro miembro cuando por causas de fuerza mayor no pueda asistir.

b) Ser elegido para desempeñar los distintos puestos de la Empresa.

c) Vigilar la marcha de los negocios de la Empresa y revisar las cuentas y balances generales que deberán elaborarse cada mes y darse a conocer ocho días antes de la celebración de la Asamblea General, impugnando cualquier anomalía que perciba.

CAPITULO IV DE LAS CAUSAS DE SEPARACION.

ARTICULO 19o. Todo miembro dejará de serlo:

- a) Por privación de sus derechos en los términos de la Ley Federal de Reforma Agraria.
- b) Por muerte.
- c) Por exclusión pronunciada por el Consejo Auxiliar de Administración y ratificada por la Asamblea General.

ARTICULO 20o. Se consideran motivos de exclusión:

- a) Falta al cumplimiento de las obligaciones que imponen los Estatutos y los Acuerdos de la Asamblea General.
- b) Efectuar actos contra la propiedad que constituyan delito grave e infamante, así como delitos que perjudiquen gravemente a la Empresa.

TITULO CUARTO. DEL GOBIERNO Y VIGILANCIA DE LA EMPRESA.

CAPITULO I. DE LAS ASAMBLEAS GENERALES.

ARTICULO 21o. La Asamblea General de Ejidatarios será el órgano supremo de la Empresa.

ARTICULO 22o. Las Asambleas Generales podrán ser ordinarias y extraordinarias.

ARTICULO 23o. Habrá quorum para la celebración de la Asamblea General cuando esté representada la mayoría de los miembros de la empresa. Si la primera convocatoria no asistiere la mayoría de los miembros, se hará una segunda convocatoria ajustándose para ello lo estipulado en la Ley Federal de - Reforma Agraria.

ARTICULO 24o. Las Asambleas generales, se convocarán para tratar los asuntos sobre:

a) Gobierno y orientación general de la Empresa.

b) Discusión del informe mensual de las actividades de la Empresa.

c) Discusión de las observaciones del Consejo de Vigilancia.

d) Aceptación, expulsión o separación de los miembros de la Empresa.

e) Disolución de la Empresa.

f) Discusión y resolución de todos los asuntos que contengan la orden del día.

CAPITULO II DEL CONSEJO AUXILIAR DE ADMINISTRACION.

ARTICULO 25o. La administración de la Empresa, corresponde al Consejo Auxiliar de Administración, que será el responsable del manejo y buen funcionamiento de la misma.

ARTICULO 26o. El Consejo Auxiliar de Administración estará integrado por los tres miembros -

propietarios y tres suplentes que elija la Asamblea General de Ejidatarios.

ARTICULO 27o. Los miembros del Consejo Auxiliar durarán en su cargo un período de un año y podrán ser reelectos para otro período igual por acuerdo de Asamblea General de Ejidatarios, siempre que sea por mayoría de las tres cuartas partes de los ejidatarios como mínimo.

ARTICULO 28o. El Consejo Auxiliar llevará cuenta y razón pormenorizada de todos los gastos, tales como amortización de crédito, listas de raya, impuestos (a excepción del impuesto predial que sería cubierto por los propios campesinos), pago de fletes y honorarios, pago de derechos de explotación y todos los gastos generales, todas estas erogaciones constituyen los costos de producción. Estos trabajos estarán supervisados por el Comisariado Ejidal de acuerdo con las facultades que le concede el Artículo 48 de la Ley Federal de Reforma Agraria.

ARTICULO 29o. El Consejo Auxiliar de Administración cubrirá los salarios de los empleados y trabajadores de la Empresa mediante nómina autorizada por el Consejo de Vigilancia del Ejido.

ARTICULO 30o. El Consejo Auxiliar de Administración podrá delegar funciones en un Gerente Administrativo, el cual desempeñará las funciones de Administrador General en coordinación con el Consejo de Administración y bajo la supervisión del Consejo de Vigilancia del Ejido.

ARTICULO 31o. A los miembros del Comisariado Ejidal y a los del Consejo Auxiliar de Administración se les proporcionará una compensación global por los trabajos que desempeñen; dicha compensación no debe excederse del 20% de las utilidades líquidas que se obtengan. Tanto los miembros del Comisariado Ejidal como los del Consejo Auxiliar de Administración a quienes se les proporcionará compensaciones, estarán obligados a prestar sus servicios en todos los casos que sea necesaria su intervención para el buen funcionamiento de la empresa.

ARTICULO 32o. La Empresa desarrollará sus trabajos y operaciones bajo la dirección del Consejo Auxiliar de Administración que fué designado por acuerdo de la Asamblea General y quedó constituido por un Presidente, un Secretario y un Tesorero, con sus respectivos suplentes, quienes fungirán como Auxiliares del Comisariado Ejidal y actuarán bajo la supervisión del mismo y sujetos a la vez a las normas y disposiciones que dicte la Secretaría de la Reforma Agraria.- De acuerdo con las facultades que les concede el Artículo 10 Frac. VIII IX y X de la Ley Federal de Reforma Agraria, y con las atribuciones que le señale la Asamblea, sin la propia Ley Federal de Reforma Agraria.

ARTICULO 33o. El Consejo Auxiliar de Administración organizará todos los trabajos de operaciones de la Empresa y todos los miembros se sujetarán a las disposiciones que se giren a este respecto.

ARTICULO 34o. Los miembros del Consejo Auxiliar dejarán de ejercer sus funciones por cualquier

ra de las causas que establece la Ley Federal de Reforma Agraria (Art. 41) cuando se les encuentre responsable por malos manejos en perjuicio de la Empresa, ya sea por ineptitud o mala fé, se les seguirán los juicios correspondientes existiendo la repara-ción del daño ante las autoridades respectivas.

ARTICULO 35o. Son atribuciones del Consejo-Auxiliar de Administración:

a) Cumplir y hacer cumplir los Estatutos y acuerdos de la Asamblea General.

b) Vigilar las inversiones y efectuar los cobros.

c) Aprobar los programas de producción de la Empresa, así como todas las medidas de organización, producción, administración, etc.

ARTICULO 36o. Todas las resoluciones del Consejo Auxiliar de Administración se harán constar en el Libro de Actas firmado por todos los Consejeros.

CAPITULO III DEL CONSEJO DE VIGILANCIA.

ARTICULO 37o. El Consejo de Vigilancia estará formado por los miembros del Consejo de Vigilancia del Ejido.

ARTICULO 38o. El Consejo de Vigilancia deberá reunirse cuando menos una vez al mes, para atender los asuntos de su competencia.

ARTICULO 39o. Son atribuciones del Consejo de Vigilancia:

- a) Hacer cumplir los Estatutos de la Empresa y los Acuerdos tomados por la Asamblea General...
- b) Cuidar la buena marcha de los negocios de la Empresa.
- c) Revisar el manejo general de los fondos de la Empresa.
- d) Presentar a las Asambleas Generales un informe sobre la labor desarrolladas por el Consejo Auxiliar de Administración.

CAPITULO IV
DE LA INTERVENCION DE LA SECRETARIA DE -
LA REFORMA AGRARIA Y DEL FONDO NACIONAL-
DE FOMENTO EJIDAL.

ARTICULO 40o. En todas las Asambleas, cortes de caja, liquidaciones, estados financieros, celebraciones de contratos comerciales con particulares o empresas, etc., intervendrá un representante de la Dirección General de Fomento Ejidal, así como también formularán los planes de inversión y proporcionarán la asesoría correspondiente en los términos de la Ley Federal de Reforma Agraria.

ARTICULO 41o. El Fondo Nacional Ejidal intervendrá en la Empresa de acuerdo con las condiciones establecidas en los Contratos de Crédito con el Ejido.

TITULO QUINTO. DE LAS OPERACIONES

CAPITULO I DEL APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS DEL EJIDO.

ARTICULO 42o. Con el propósito de industrializar los recursos naturales del Ejido. La Empresa gestionará ante las Autoridades Federales Estatales y Municipales las garantías prerrogativas que establece la Ley Federal de Reforma Agraria y la Ley de Industrias Nuevas y necesarias y demás disposiciones relativas.

CAPITULO II DE LAS OPERACIONES COMERCIALES.

ARTICULO 43o. La empresa venderá sus productos elaborados a quien mejor convenga a sus intereses, siendo las operaciones de contacto y sólo en casos especiales y con acuerdo de la Asamblea del Consejo, podrá hacerse a crédito, garantizándose éste debidamente.

DE LA DISOLUCION DE LA EMPRESA.

CAPITULO UNICO.

ARTICULO 44o. La Empresa sólo podrá disolverse por incosteabilidad del negocio y por acuerdo de la Asamblea General de Ejidatarios. En caso de disolución deberá practicarse una liquidación e inventarios ante la propia Asamblea con la intervención de un Representante de la Dirección General de Fomento Ejidal.

ARTICULOS TRANSITORIOS

UNICO. Los Estatutos para la Empresa Industrial Ejidal que contiene este documento, empezarán a surtir efectos a partir de la fecha en que sean aprobados por la Asamblea General de Ejidatarios y por el Representante de la Secretaría de la Reforma Agraria.

El presente documento fué firmado el día de
de

IV.4.2. FUNCIONES DEPARTAMENTALES

Las funciones establecidas para cada departamento son las siguientes:

FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR.

Independientemente de las funciones diversas que pueda desarrollar el Administrador de la Planta, señalaremos algunos puntos que se creen son de vital importancia.

1. Mantener la disciplina entre todo el personal (administrativo y obreros, de la empresa) en base a los Estatutos, manuales y Reglamento Interior de Trabajo.

2. Mantener y ayudar a mantener en buen estado y la conservación de los bienes del activo fijo, que son: maquinaria, equipo, instalaciones, herramientas, mobiliario de oficina, etc., etc. para el mejor funcionamiento y actividades de cada una de las personas que laboran en esta empresa.

3. Vigilar por los conductos adecuados los controles diarios del personal, ingresos por ventas y cobranzas, egresos por compras y varios, equipo de transporte, inventarios de almacenes y stock por materias primas, herramientas, equipo de trabajo, equipo de producción y producto terminado.

4. Vigilar por lo conductos adecuados los volúmenes de producción y ventas.

5. Efectuar los mismos conductos los trámites de registros de empresas y trabajadores ante el Instituto Mexicano del Seguro Social, Oficina Federal de Hacienda y Crédito Público, así como asientos del Impuesto sobre Productos del Trabajo. Ya sea en los casos de alta y baja cuando se refiera al Registro del Instituto Mexicano del Seguro Social.

6. La firma de cheques y documentos que sean necesarios para el trámite de dinero en efectivo para el manejo de esta empresa, por los conductos adecuados.

7. La firma de autorización de tiempo extra a los trabajadores o personal.

8. Autorización de permisos de salida de los trabajadores cuando esto sea necesario.

9. En general ser responsable de las actividades que se realizan dentro de esta empresa.

FUNCIONES DEL DEPTO. DE CONTABILIDAD.

Para obtener los mejores resultados dentro de este departamento, es necesario un funcionamiento que dependa de una información oportuna, para que se puedan llevar a cabo las decisiones que beneficien a la empresa.

1. Se debe contar con los libros necesarios y principales con que nos exijan las disposiciones y autoridades fiscales, siendo éstos: Libro Diario, Libro Mayor y Libro de Inventarios y Balances; dichos libros deberán estar registrados y autorizados por las autoridades competentes.

2. De deberán llevar Libros Auxiliares: Pólizas de Ingresos, Póliza de Egresos. Diarios, gastos y de análisis de costos, siendo necesarios, ya que las necesidades de la empresa, así lo requieren.

3. Para obtener los Estados Financieros que son el Balance, el Estado de Resultados (Pérdidas y Ganancias) y Costo de Producción, se deberá manejar con acierto los libros mencionados en los dos puntos anteriores.

4. Las Pólizas de ingresos, egresos y diario deberán contar cada uno con el asiento contable para su registro en el Libro Diario y que posteriormente deberá asentarse en el Libro Mayor.

OPERACION CONTABLE.

5. Las Pólizas se archivarán en orden cronológico y progresivo con sus comprobantes correspon-

dientes los cuales respaldan el asiento aplicado en cada una de las pólizas.

FUNCIONES DEL JEFE DE PRODUCCION.

1. El Jefe de Producción debe coordinarse - con el Administrador y el Presidente del Comisariado Ejidal para dar un mayor cumplimiento a las labores administrativas que emanen de esta empresa.

2. Debe llevar un control de asistencia de personal, permisos de salida, asiento de tiempos extras, avisos de informado, etc.

3. Desarrollar labores de vigilancia sobre el personal para el cumplimiento del trabajo asignado.

4. Coordinarse con los jefes de turno, delegando a todos la suficiente autoridad para el cumplimiento de sus labores.

5. Atender y vigilar que los niveles de producción sean los adecuados de acuerdo a las necesidades del mercado.

6. Atender a la conservación del equipo y maquinaria, materiales e instalaciones de la planta.

7. Llevar el control de producción, de los materiales explotados y triturados; así como un control de los repartos de trabajo diario de los equipos y maquinarias y materiales para la explotación.

8. En ausencia del Administrador del Jefe de

Producción deberá suplir y cumplir las funciones de Dirección y Administración sobre la empresa.

FUNCIONES DE LA SECRETARIA Y AUXILIARES DE CONTABILIDAD.

1. Deberá revisar y registrar las notas de remisión o facturas de proveedores.
 2. Revisar y cotejar informes de producción.
 3. Revisar y registrar el control de salida de camiones.
 4. Checar dirección de facturas.
 5. Revisar y cotejar informes de venta.
 6. Control diario de asistencia de personal.
 7. Revisión, registro y elaboración de nómina y lista de raya.
 8. Revisión y registro de pagos a: Proveedores, retención impuestos sobre productos del trabajo y retención de cuota del Seguro Social.
 9. Remitir informes con la aprobación de la administración de la empresa, de los puntos anteriormente descritos a las siguientes autoridades.
 10. Original al Comisariado y Control de Vigilancia:
- Copia: Dirección de Industrias de la Construcción del FONAFE.

Copia: Dirección Estatal del FONAFE.

Copia: Archivo de la empresa.

Dichos informes deberán ser firmados y sellados de recibidos por las Autoridades Ejidales y enterado el Administrador.

11. Asentar y registrar las operaciones de la empresa en los antes autorizados libros auxiliares.

FUNCIONES DE LOS POBLADORES.

1. Deberán tener la experiencia necesaria para la carga de explosivos en barrenos de varias dimensiones de diámetro y de longitud.

2. Deberán realizar sus operaciones dentro del margen de seguridad con eficiencia por el buen cumplimiento de su labor.

3. Deberán avisar a todo el personal de la empresa por medio de una sirena cuando se vaya a tronar los barrenos.

4. Deberán mantener los bancos en condiciones óptimas de ataque.

5. Dirigir, distribuir y supervisar el trabajo del personal de extracción.

6. Definir las áreas en donde serán las extracciones.

7. Cargar los barrenos, utilizando la canti-

dad de explosivos necesaria para cada caso.

8. Dirigir las operaciones del compresor.

9. Presentar al Administrador la ampliación de jornadas de trabajo que deberán realizarse de inmediato para satisfacer la demanda.

10. Proponer al Administrador las iniciativas y recomendaciones que considere prudentes para mejorar la actividades de la empresa.

11. Elaborar los reportes diarios de trabajo indicando la capacidad de extracción durante el turno o jornada de trabajo.

12. Colaborar con las actividades que tengan relación a su cargo y que les soliciten su jefe inmediato superior.

FUNCIONES DE LOS PERFORISTAS.

1. Deberán contar con conocimientos adecuados para perforaciones pequeñas y mayores.

2. Deberán coordinarse con el poblador y Jefe de turno para la localización del área de ataque.

3. Deberán efectuar el trabajo de barrenación en los lugares y puntos señalados por el poblador, de acuerdo con los diámetros y barrenos recorridos.

4. Deberán mantener su equipo y herramientas en condiciones óptimas de trabajo.

5. Deberán informar sobre el pasado y fallas del equipo, haciendo un informe de trabajo diario.

6. Presentar informe de labores de acuerdo a el número de barrenaciones y de detonaciones efectuadas.

7. Al final de cada jornada de trabajo tiene que devolver a el Almacén su equipo limpio e informar sobre los defectos de la herramienta si es que los hubiese.

8. Dar mantenimiento preventivo a las pistolas para que estén en condiciones óptimas de trabajo. Así mismo seguirá las medidas adecuadas para el equipo que se le asigne.

9. Cuidar que los barrenos estén adecuadamente elaborados para evitar desperfectos.

10. Vigilar que las mangueras de aire se mantengan en un perfecto estado de uso para su mejor rendimiento.

11. Vigilar los niveles de combustibles y lubricantes.

12. Usar el equipo de protección necesario para el desarrollo de su trabajo y observar las medidas de protección asignadas.

13. Desempeñar todos los trabajos relacionados con su especialidad, que sean ordenadas por su jefe inmediato.

OPERADOR DE COMPRESOR.

1. Deberá de tener la experiencia necesaria en manejo y operación de compresores de las capacidades y especificaciones usadas por esta empresa.

2. Deberá manejar en forma adecuada dentro de los límites de seguridad, el compresor y los accesorios de éste

3. Deberá llevar a cabo labores de servicio y conservación de equipo con respecto a lubricación, limpieza, limpieza y cambio de refacciones cuando sea necesario, y reportar a su jefe inmediato cualquier tipo de falla que manifieste dicho equipo.

4. Prevenir y comunicar en forma oportuna a las personas indicadas, sobre las refacciones necesarias que haya que tener en existencia.

5. Deberá de usar el equipo de protección necesario en el desempeño de sus labores.

6. Deberá desempeñar y sujetarse a los trabajos relacionados con su especialidad que le ordene su jefe inmediato superior.

7. Asimismo, deberá verificar el estado de los barrenos, que no presenten deterioros en cualquiera de sus partes y mantener en buen estado las líneas de alimentación y mangueras de aire, así como su equipo de trabajo.

8. Deberá realizar reportes de acuerdo y en-

la forma que se indique, con respecto a obras de trabajo, estado de su equipo, fallas que pudiese tener el mismo.

PEONES.

Son las personas que están a cargo de las siguientes actividades:

1. Marrear las piedras ("monas"), que resulten de las detonaciones, y en la forma que indique el poblador.

2. Deberán entregar la piedra en las dimensiones que se requieran para la trituración.

3. Deberán dejar y mantener limpios hasta donde sea posible los bancos de extracción de piedra.

4. Deberán de realizar el acarreo de desperdicios.

5. Cargar en forma manual (cuando sea necesario) a los camiones en el área de bancos.

6. Mantener en buen estado y condiciones de trabajo la herramienta que se les otorgue.

7. Observar la disciplina dentro de las horas de trabajo, adecuado al Reglamento Interior de Trabajo.

8. Deberá de usar el equipo de protección adecuada para el desempeño de su trabajo y observar

las medidas de seguridad y protección de actividades.

9. Ser el responsable único del equipo de trabajo que se le otorgue.

10. Desempeñar los trabajos designados relacionados a sus labores, que le ordene su Jefe Inmediato Superior.

ENCARGADO DEL BENEFICIO.

1. Reportar diariamente al Administrador de la planta en lo relativo a: Personal, material, equipo y producción para que se tomen las medidas que juzgue pertinentes, y así se superen obstáculos en esa área de producción.

2. Supervisar y coordinar el trabajo que desarrolla el personal a sus órdenes.

3. Controlar el material, anotando diariamente las actividades, volúmenes manejados y productos entregados.

4. Programar el adecuado mantenimiento preventivo del equipo de la planta.

5. Vigilar el proceso de beneficio en todas sus etapas.

6. Revisar que el personal a su cargo utilice el equipo de protección y observe las medidas de seguridad y de higiene para preveer accidentes.

7. Tomar las previsiones necesarias para que exista en el almacén un stock de refacciones para el equipo de la planta.

8. Colaborar en todas aquellas actividades inherentes a su cargo y especialidad que le sean encomendadas.

OPERADOR DE MAQUINARIA.

1. Verificar el correcto funcionamiento de los controles eléctricos del equipo de beneficio.

2. Manejar los controles técnicos para la operación de la maquinaria.

3. Vigilar los tiempos de operación del equipo.

4. Llevar una bitácora de operaciones.

5. Utilizar el equipo de protección necesario para su trabajo y observar las medidas de seguridad y prevención de accidentes que establece el Manual de Seguridad Industrial.

6. Procurar que exista orden y limpieza en su lugar de trabajo.

7. Supervisar el funcionamiento de la maquinaria y equipo de área de trabajo.

8. Coordinar con su jefe de inmediato superior, las labores de mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria a su cargo.

9. Todas aquellas funciones inherentes a su cargo y especialidad que le sean encomendadas.

AYUDANTE DE OPERADOR DE MAQUINARIA.

1. Vigilar el correcto funcionamiento de las bandas transportadoras.

2. Vigilar el estado y la operación de las -
cibras.

3. Apoyar en todas las actividades del proce-
so de beneficio.

4. Utilizar el equipo de protección necesari-
o para el desempeño de su trabajo y observar las-
medidas de seguridad y prevención de accidentes.

5. Ser el responsable del equipo de trabajo-
a su cargo y colaborar en el mantenimiento de la ma-
quinaria.

6. Desempeñar las actividades inherentes a -
su cargo que le ordene su jefe inmediato superior.

T O L V E R O .

1. Operar la descarga de las tolvas de pro-
ducto terminado.

2. Cargar los camiones vigilando los volúme-
nes de material requerido.

3. Auxiliar en las operaciones de limpieza y
mantenimiento de la maquinaria que le sea asignada.

4. Utilizar el equipo de protección en el desempeño de trabajo y observar las medidas de seguridad y prevención de accidentes descritas en el manual.

5. Ser el responsable de la maquinaria y equipo a su cargo.

6. Todas aquellas funciones inherentes a su cargo y especialidad que le sean encomendadas.

OPERADOR DE VOLTEO.

1. Acarrear los materiales que se indiquen a la tolva de alimentación de la maquinaria.

2. Acarrear el producto terminado en la descarga de las tolvas y depositarlo en el patio de almacenamiento.

3. Distribuir el producto terminado a los consumidores, conduciendo siempre su vehículo de acuerdo con los ordenamientos del Reglamento de Tránsito en vigor.

4. Revisar diariamente su vehículo antes de efectuar un servicio.

5. Ser el responsable del vehículo y herramientas a su cargo.

6. Recoger del auxiliar contable la documentación que ampara los artículos terminados a entregar.

7. Entregar a los compradores la nota de remisión.

8. Recabar la firma del cliente en la copia de la nota de remisión, de la aceptación o rechazo de la mercancía.

9. Entregar al auxiliar contable o al administrador y en su defecto al auxiliar administrativo, relación de notas de remisión.

10. Desempeñar los trabajos inherentes a su puesto que le recomiende su jefe inmediato.

CARGADOR FRONTAL.

1. Deberá tener la experiencia necesaria para el manejo y operación de equipos de las especificaciones de esta empresa (s) o similares.

2.- Deberá operar el traxcavo en forma eficiente y segura para la carga de piedra hacia los camiones de volteo.

3.- Cargar los camiones de producto terminado para su distribución de ventas.

4. Deberá usar el equipo de protección necesario, para la operación del traxcavo.

5. Deberá dar mantenimiento y servicio al equipo que está bajo su responsabilidad.

6. Deberá realizar labores relacionadas, con su trabajo, que son: Limpieza de áreas, almacena-

miento cuanto sea necesario y otras operaciones que sean de su competencia, para el mejor funcionamiento de la empresa, de acuerdo con las órdenes recibidas de su jefe inmediato.

7. Deberá rendir un informe sobre las operaciones realizadas, el tiempo trabajado de la máquina, el tiempo fuera de servicio, tiempo de que estuvo parada la máquina, señalando las causas y motivos que originaron dichos movimientos.

ALMACENISTA.

1. Proporcionar oportunamente los materiales y equipo necesario para el desarrollo de operación de la planta.

2. Recibir, guardar, despachar y controlar - los bienes destinados al uso y/o consumo de la planta, en la cantidad requerida.

3. Comunicar al Administrador las necesidades de materiales, herramientas, refacciones, combustibles, etc., indispensables para la producción y administración de la planta.

4. Informar al Administrador mensualmente - del inventario de explosivos, para a la vez cumplir con lo prescrito por la Secretaría de Defensa Nacional.

5. Controlar la salida de productos terminados.

6. Distribuir en los patios del almacenaje -

los productos terminados. . .

7. Observar las medidas de seguridad establecidas para la distribución del material y herramientas en el almacén.

8. Todas aquellas inherentes a su cargo y especialidad que le sean encomendadas.

En lo que respecta a las funciones establecidas para la Asamblea General de Ejidatarios, Consejo de Administración, Comisariado Ejidal y Consejo de Vigilancia, estas, fueron detalladas en el punto III.4. Por lo cual en este tema no se especifican sus funciones.

IV. FINANCIAMIENTO.

Una vez realizadas todas las acciones necesarias para quedar legalmente constituida la industria ejidal, el paso a seguir fué solicitar al Fondo Nacional de Fomento Ejidal, el financiamiento requerido para la operación de la industria y la asistencia técnica para la instalación e integración de la misma, así como en el momento de operación, la capacitación de los ejidatarios que vayan a participar en dicho centro de trabajo.

La solicitud fué formulada por las autoridades del ejido en el mes de Junio de 1973 y dirigida al C. Ing. José Gascon Mercado, Delegado Fiduciario del Fondo Nacional de Fomento Ejidal, acompañada del Acta de Asamblea General en la cual queda legalmente constituida en el Ejido la Industria Ejidal.

Posteriormente ésta Institución, se avoco a la realización de los estudios necesarios, que consistieron esencialmente en el estudio del aspecto-Socio-Económico del Ejido, para establecer los beneficios que se lograrían con la implantación de la industria.

En forma simultánea se realizó un anteproyecto de la industria, en cuanto al aspecto económico-para poder determinar la reeditabilidad de la inversión.

En virtud de que dichos estudios indicaban la factibilidad de la inversión y que el establecimiento de la misma redundaría en grandes beneficios para el ejido, la región y en forma general para el país, el H. Comité Técnico y de Inversión de Fondos Comunes del Fondo Nacional de Fomento Ejidal, en su Sección No. SC-105 de fecha 4 de Octubre de 1973, otorgó un crédito por la cantidad de \$ 3'301,431.61 para el establecimiento de la Industria Ejidal de Materiales Pétreos del Ejido Tlilapan, Mpio. del mismo del Estado de Veracruz.

Dicho financiamiento quedó debidamente documentado con los contratos de crédito y pagarés suscritos a la Institución Acreditante, que para tal efecto se realizaron.

La amortización del crédito fué a un plazo de 5 años causando un interés del 10% anual sobre saldos insolutos; cabe hacer la aclaración que una de las políticas de esta Institución es descontar automáticamente del crédito concedido el 0.5% por cargos de financiamiento, así como la legalización-

de los contratos de crédito corre por cuenta y costo del acreditado.

Los gastos de financiamiento incurridos en el presente financiamiento ascendieron a la cantidad de \$ 16,507.15.

IV.6. ADMINISTRACION Y OPERACION.

IV.6.1. ASPECTO PRODUCTIVO.

ANTECEDENTES.

Como se señala en el punto III.2 referente a la reseña cronológica de la industria, si bien esta industria estuvo reportada lista para su operación en enero de 1975, no pudieron iniciarse los trabajos de puesta en marcha sino hasta octubre del mismo año.

Anteriormente existía un banco de piedra que había sido abierto por la configuración del terreno, el cual no ofrecía condiciones adecuadas para una correcta explotación de la materia prima, por lo cual se decidió abrir un banco que ofreciera una mejor posibilidad de aumentar la explotación en el área de extracción, ya que se consideraba que si no se atacaba éste problema la planta no podría trabajar a su máxima capacidad.

La descripción del tamaño de la planta y el proceso seguido en la obtención del producto es el siguiente:

TAMAÑO DE LA PLANTA.

Para delimitar el tamaño de la Planta es necesario partir de dos variables sumamente importantes, como lo son la cantidad de materia prima existente, que garantice la vida útil de la inversión y la demanda actual insatisfecha, que se forma por la demanda potencial que no está cubierta la oferta, ambos puntos se conocen, en el primero, la cantidad de materia prima es suficiente y en el segundo caso la demanda se encuentra a medio cubrir.

No se quiere decir que con la industria se cubra la demanda total, pero si se apoya la oferta de este tipo de material que en la actualidad alcanza cifras muy significativas.

Por lo tanto de la planta se determinara de acuerdo a las relación producción-demanda, actualmente se esta trabajando a un 80% de su capacidad total.

DESCRIPCION DEL PROCESO (1)

El proceso de extracción de la materia prima, que se encuentra en condiciones naturales, se realiza mediante una serie de actividades desarrolladas en la zona donde se encuentra ubicada la planta, se obtienen los materiales pétreos, que son utilizados en la industria constructiva.

La acción de extraer el material del banco se hace mediante un traxcavo.

Los camiones de volteo transportan la mate--

ria prima a la planta trituradora.

La acción de triturar se realiza mediante una quebradora.

La clasificación se hará de acuerdo a las dimensiones especificadas.

Grava	3/4	pulgada	(19 mm)
Gravilla	1/2	pulgada	(12 mm)
Arena	1/4	pulgada	(6 mm)

Después del paso anterior, estará en el depósito de almacenamiento, estando listo el producto para su comercialización, al público en general. (Fig. No. 7)

SEGURIDAD.

En general las instalaciones estan distribuidas adecuadamente excepto el local de las oficinas que esta muy cercano al banco de extracción y por lo tanto esta expuesto a daños, pero actualmente se está tratando de proteger a costa de sacrificar la producción del área de extracción.

RECURSOS HUMANOS. (2)

El aspecto humano al principio representaba un grave problema debido a la resistencia de los ejidatarios a cualquier cambio y solamente en función del convencimiento del comisariado ejidal se logro constituir la industria ejidal.

Con el siguiente diagrama se pueden observar

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO PRODUCTIVO DE LA INDUSTRIA

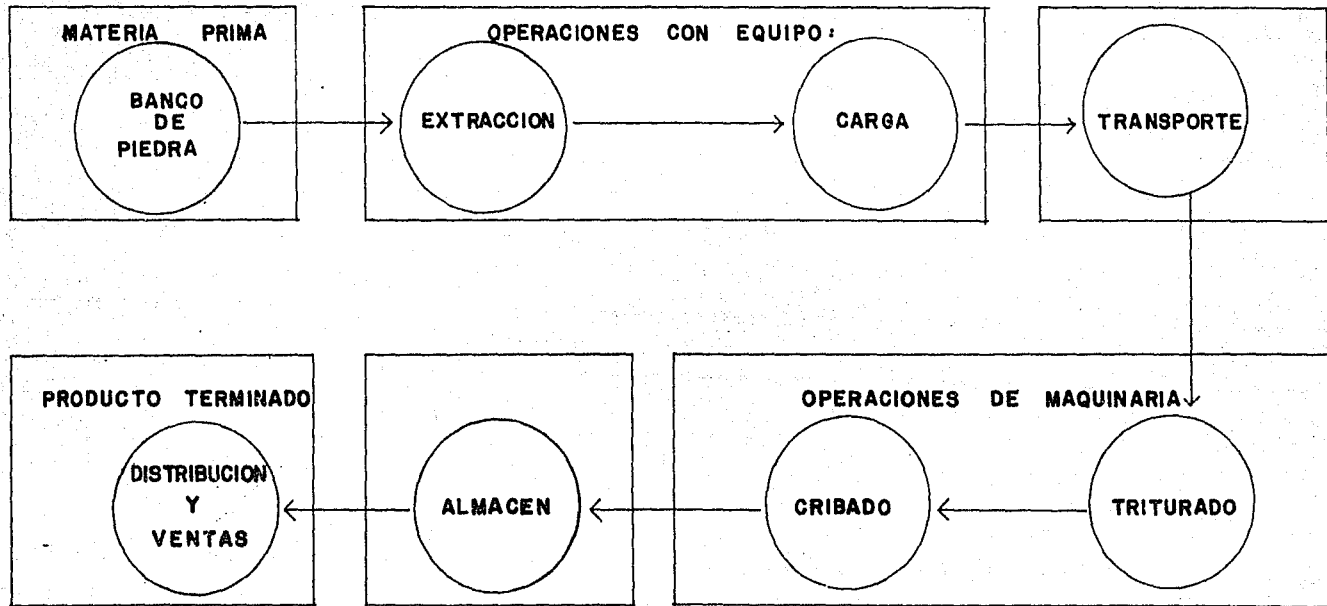


Fig. No. 7

los recursos humanos que actualmente se ocupan en la industria en forma directa e indirecta. (Fig. - No. 8)

**PRODUCCION REAL DE LA INDUSTRIA.
(EXTRACCION)**

Semana 8	-	14	de diciembre	---	277	m ³
Semana 15	-	20	de diciembre	---	104	m ³
Semana 22	-	28	de diciembre	---	109	m ³
Semana 29	-		Dic.-3	enero	<u>142.5</u>	<u>m³</u>
					632.5	m ³

(Fig. No. 9)

PRODUCCION REAL DE TRITURACION.

Semana 8	-	14	de diciembre	---	63	m ³
Semana 15	-	20	de diciembre	---	123	m ³
Semana 22	-	28	de diciembre	---	0	m ³
Semana 29	-		Dic.-3	enero	<u>231</u>	<u>m³</u>
			TOTAL:		417	m ³

(Fig. NO. 10)

**LA PRODUCCION EXTRAIDA EN EL MISMO PERIODO
SERIA:**

E X T R A C C I O N .

Semana 8	-	14	de diciembre	----	300	m ³
Semana 15	-	20	de diciembre	---	360	m ³
Semana 22	-	28	de diciembre	---	180	m ³
Semana 29	-		Dic. 3	de enero	<u>500</u>	<u>m³</u>
			TOTAL:		1,340	m ³

O R G A N I G R A M A

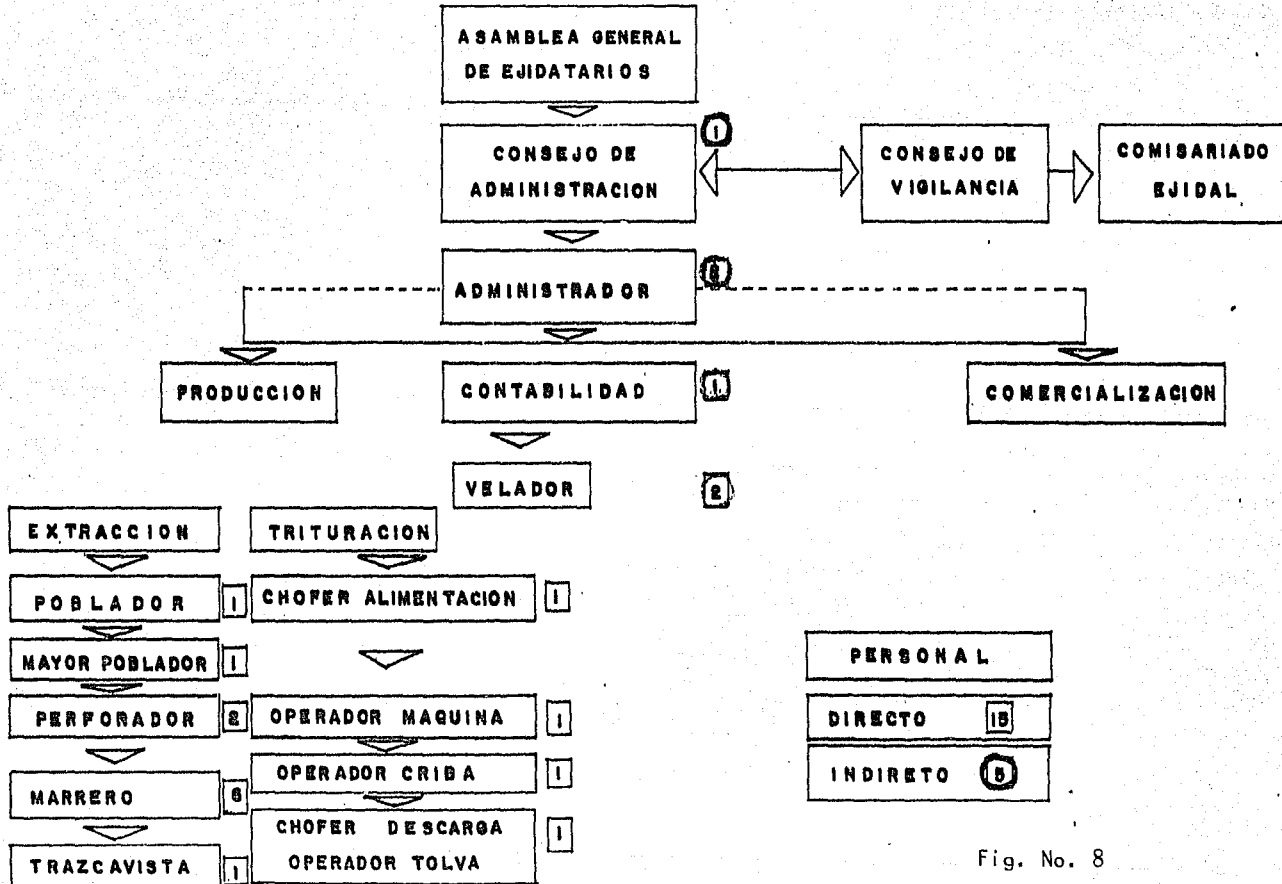
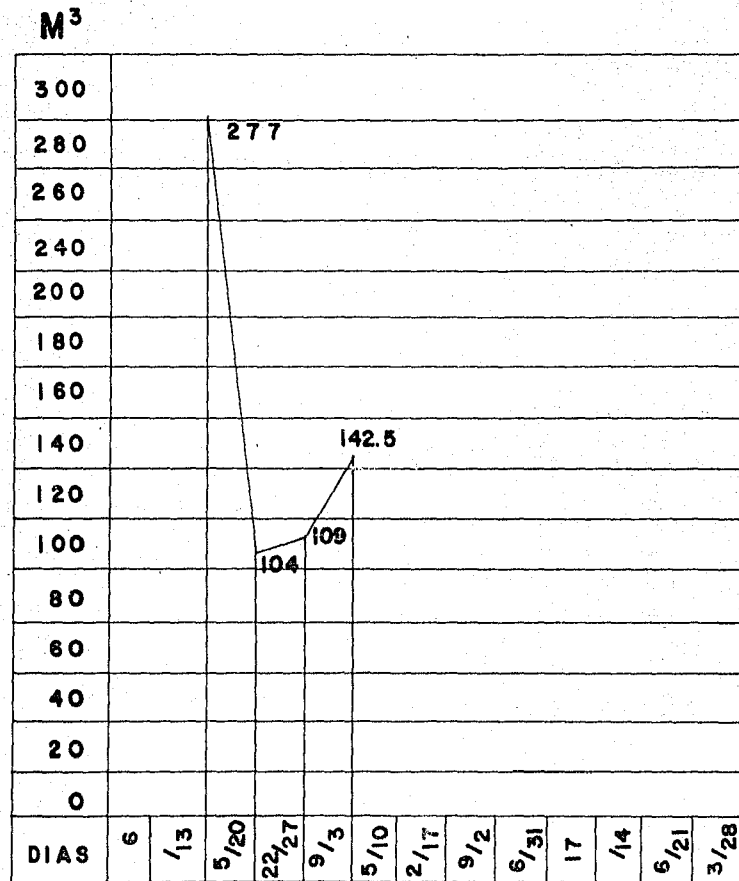


Fig. No. 8

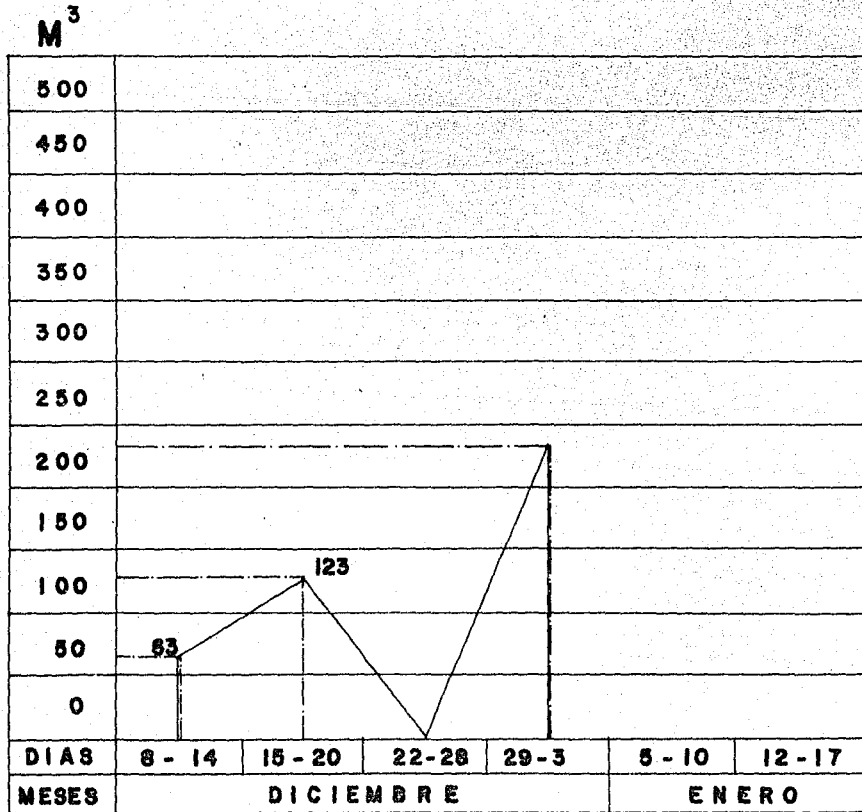
VOLUMEN EXTRAIDO DE PIEDRA



EMPRESA TLILAPAN
MUNICIPIO DE TLILAPAN

Fig. No. 9

TRITURACION



EMPRESA TLILAPAN
MUNICIPIO TLILAPAN

Fig. No. 10

Lo anterior nos da una producción semanal y una eficiencia de las áreas mencionadas como sigue: (Fig. No. 11)

PRODUCCION SEMANARIA REAL

			Eficiencia.
Extracción	158.1	m ³	47.2 %
Trituración	104	m ³	31.2 %

PROGRAMA DE PRODUCCION ESTIMADA.

El programa de trabajo elaborado nos permite evaluar que la planta irá aumentando gradualmente su producción en 20 m³ por mes, hasta normalizar su actividad estimada de 200 m³ de trituración diaria en el mes de agosto, es decir, en 7 meses en los cuales quedará limitada la venta de los productos.

Este programa nos permite observar que la trituración debe realizarse cada dos semanas mientras se normaliza la extracción, por lo que, a fin de bajar los costos de operación hemos sugerido que a los trabajadores que laboran en el área primeramente mencionada se les ocupará solamente en esos períodos, lo que nos ha ocasionado problemas en virtud de que el personal ya estaba contratado.

CUADRO COMPARATIVO VENTAS PRODUCCION EFICIENCIA

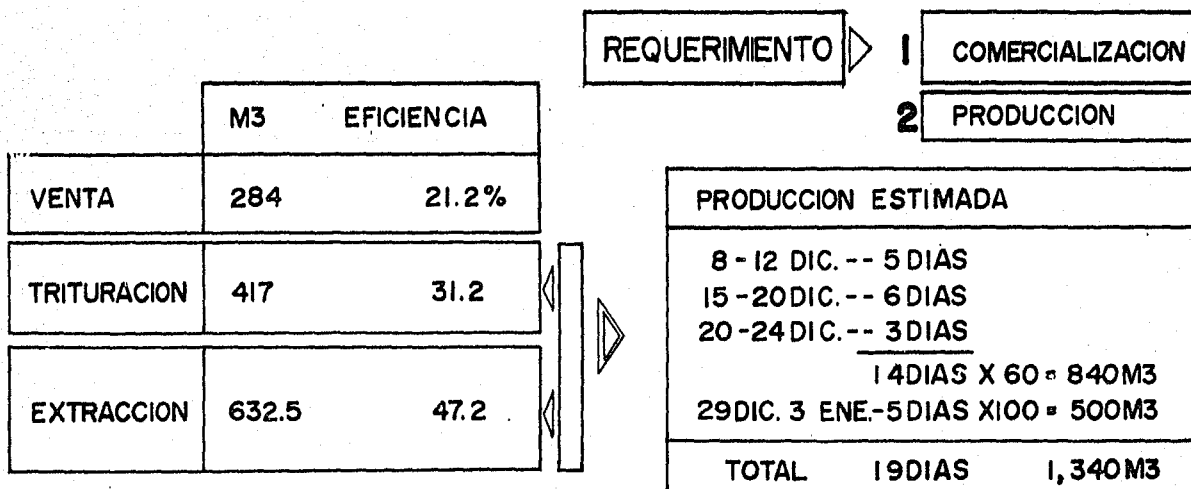


Fig. No. 11

No.	S E M A N A	Prod/día.	Prod/sem.	Días Maq. x Sem.	Días Trab. x Sem.
51	15 - 29 Dic.	60 m3.	360 m3.	1.5	6
52	22 - 27 Dic.	60 m3.	300 m3.	1.25	5
1	29 - Dic. 3 enero	100 m3.	500 m3	2.08	5
2	5 - 10 Enero	100 m3.	600 m3	2.5	6
3	12 - 17 Ene.	100 m3	600 m3	2.5	6
4	19 - 24 Ene.	100 m3	600 m3	2.5	6
5	26 - 31 Ene.	100 m3	100 m3	2.5	6
6	2 - 7 Feb.	120 m3	720 m3	3	6
7	9 - 14 Feb.	120 m3	720 m3	3	6
8	15 - 21 Feb.	120 m3	720 m3	3	6
9	23 - 28 Feb.	120 m3	720 m3	3	6
10	1 - 6 Mar.	140 m3	840 m3	3.5	6
11	8 - 13 Mar.	140 m3	840 m3	3.5	6
12	15 - 20 Mar.	140 m3	840 m3	3.5	6
13	22 - 27 Mar.	140 m3	840 m3	3.5	6
14	29 - Mar. 3 Abr.	140 m3	840 m3	3.5	6
15	5 - 10 Abr.	160 m3	960 m3	4	6
16	12 - 17 Abr.	160 m3	640 m3	2.6	4
17	19 - 24 Abr.	160 m3	960 m3	4	6
18	26 - 1o. May.	160 m3	800 m3	3.3	5
19	3 - 8 May.	180 m3	1,080 m3	4.5	6
20	10 - 15 May.	180 m3	1,080 m3	4.5	6
21	17 - 22 May.	180 m3	1,080 m3	4.5	6
22	24 - 29 May.	180 m3	1,080 m3	4.5	6
23	31 May. 5 Jun.	200 m3	1,200 m3	5	6
24	7 - 12 Jun.	200 m3	1,200 m3	5	6
25	14 - 19 Jun.	200 m3	1,200 m3	5	6
26	21 - 26 Jun.	200 m3	1,200 m3	5	6
27	28 - 3 Jun.	200 m3	1,200 m3	5	6
28	5 - 10 Jul.	220 m3	1,320 m3	5.5	6
29	12 - 17 Jul.	220 m3	1,320 m3	5.5	6
30	19 - 24 Jul.	220 m3	1,320 m3	5.5	6
31	26 - 31 Jul.	220 m3	1,320 m3	5.5	6
32	2 - 7 Agosto	240 m3	1,440 m3	6	6

IV.6.2. COMERCIALIZACION.

DESCRIPCION DEL PRODUCTO.

El recurso natural del cual se pueden extraer productos para la industria de la construcción como son la grava, gravilla y arena, es la piedra, cuyo origen puede ser volcánico de formaciones lacustres o por la evolución geológica de la región.

La materia prima es utilizada a través de un proceso industrial como un producto de material de construcción con medidas estandares comerciales de:

Grava	3/4 pulgada	(19 m.m.)
Gravilla	1/2 pulgada	(12 m.m.)
Arena	1/4 pulgada	(6 m.n.)

FORMAS DE PRESENTACION.

Los productos antes mencionados tienen una presentación a granel, es decir sueltos y la unidad comercial en la que se pueden medir es el metro cúbico, su transformación se realiza por medio de camiones con caja compacta para evitar su desperdicio es decir en camiones denominados de volteo.

CANALES DE COMERCIALIZACION.

Para la comercialización de los materiales petreos se ven tres posibilidades de realizarla, estas son:

1. Directamente al consumidor en la Planta.

2. Intermediarios en la Planta.
3. Directamente al consumidor en la obra.

Para tal motivo existirán 2 precios diferentes del producto que seran encaminados de la siguiente forma:

El precio mínimo se aplicará a los consumidores directos que adquieran el producto en el lugar de ubicación de la planta, esto como un incentivo para la obtención del producto directamente a un precio módico.

Ese mismo precio se pondrá para los intermediarios que desean comercializar el producto al menudeo, la venta la que ofrece es que se les cobrará en el lugar del expendio para su comercialización y exista un margen de utilidad en su venta sin incluir el flete.

La tercera posibilidad sea el que se ponga en la obra de construcción a un precio que sea inferior al que se consiga en lugares de comercialización y superior al precio mínimo establecido, lo que ocasionara, que en muchas ocasiones el consumidor final lo solicite directamente a la planta.

Actualmente el canal de comercialización utilizado por la industria en la venta de productos, es directamente al consumidor o intermediario en la propia planta, variando el precio del producto de acuerdo a las tablas de precios establecidos en relación con el volumen de venta.

U S O S .

La Industria de la construcción es un buen mercado para los productos que se están examinando, son insumos que se utilizan como complementos en forma de mezcla, combinados con cemento y calhidra, como lo son:

Arena Triturada.

Grava

Gravilla y

Gravón.

LA DEMANDA.

Los productos obtenidos en la industria, giran alrededor de un mercado como lo es la industria de la construcción, así tenemos que la industria de materiales pétreos, por lo que respecta grava y arena, se encuentra principalmente en los diferentes locales ubicados para su comercialización en las Ciudades de Orizaba, Río Blanco y Córdoba, oferta que se encuentra respaldada por los centros de producción, distribuidos a distancias que van de los 20 a 50 kilómetros.

Así tenemos que la industria de la Construcción ha crecido en forma paralela al desarrollo económico nacional de la construcción, en 1973 las inversiones ascienden a 30,000 millones de pesos, correspondiendo el 64% a Inversiones Públicas, y el restante 36% a empresas privadas, por otro lado, el Banco de México, S.A. señala para el mismo año que la participación de esta industria en el producto -

interno bruto fue el 5.04 % que en cantidades absolutas equivalen a 18 millones de pesos.

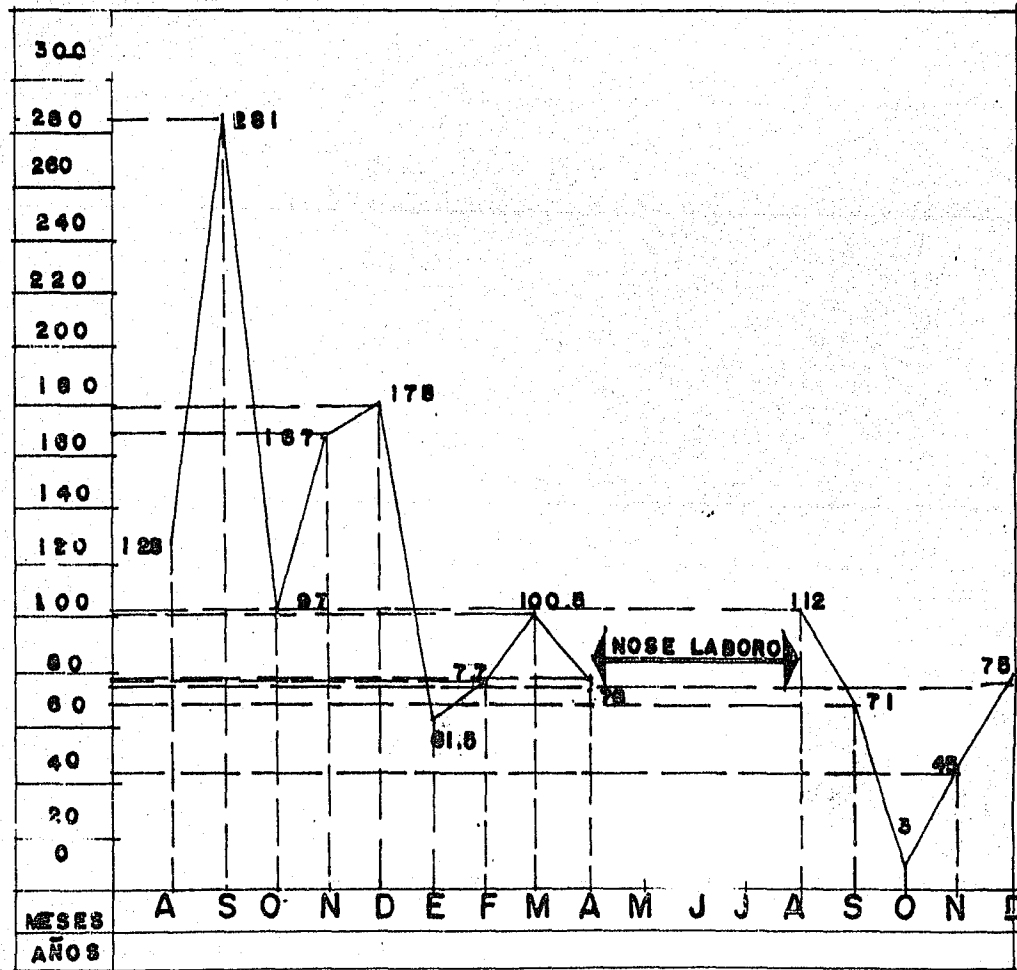
La actividad de la edificación con su alto ritmo de aceleración provocó una demanda excesiva de estos productos lo cual se refleja en sus altos precios de venta.

PRIMEROS DATOS DE COMERCIALIZACION.

Los primeros datos que se han obtenido de la operación de venta de esta planta se remontan al mes de agosto de 1974, en que estuvo dedicada al aprovechamiento y venta de piedra, habiéndose obtenido por este concepto un volumen de venta de \$48,897.00 correspondiente a 1,430 m³ de piedra vendida desde la fecha mencionada al 6 de diciembre de 1975. En virtud de los problemas internos se dejó de trabajar 3 meses, lo que da un promedio de venta mensual de \$ 3,684.38 que nos indica que la actividad de la planta ha sido irregular. Lo anterior queda perfectamente reflejado en los datos de venta de grava y piedra que hemos obtenido, y que se anexan, los cuales arrojan resultados muy pobres, aun cuando la planta se encuentra en su fase de arranque.

A continuación se presentan gráficas referentes a esta actividad. (Figs. No.s 12, 13 y 14)

VENTA DE PIEDRA.



CANTIDAD TOTAL
EN EL PERIODO

1430 m³

Fig. No. 12

VENTA DE GRAVA

EMPRESA TLILAPAN
MUNICIPIO DE TLILAPAN

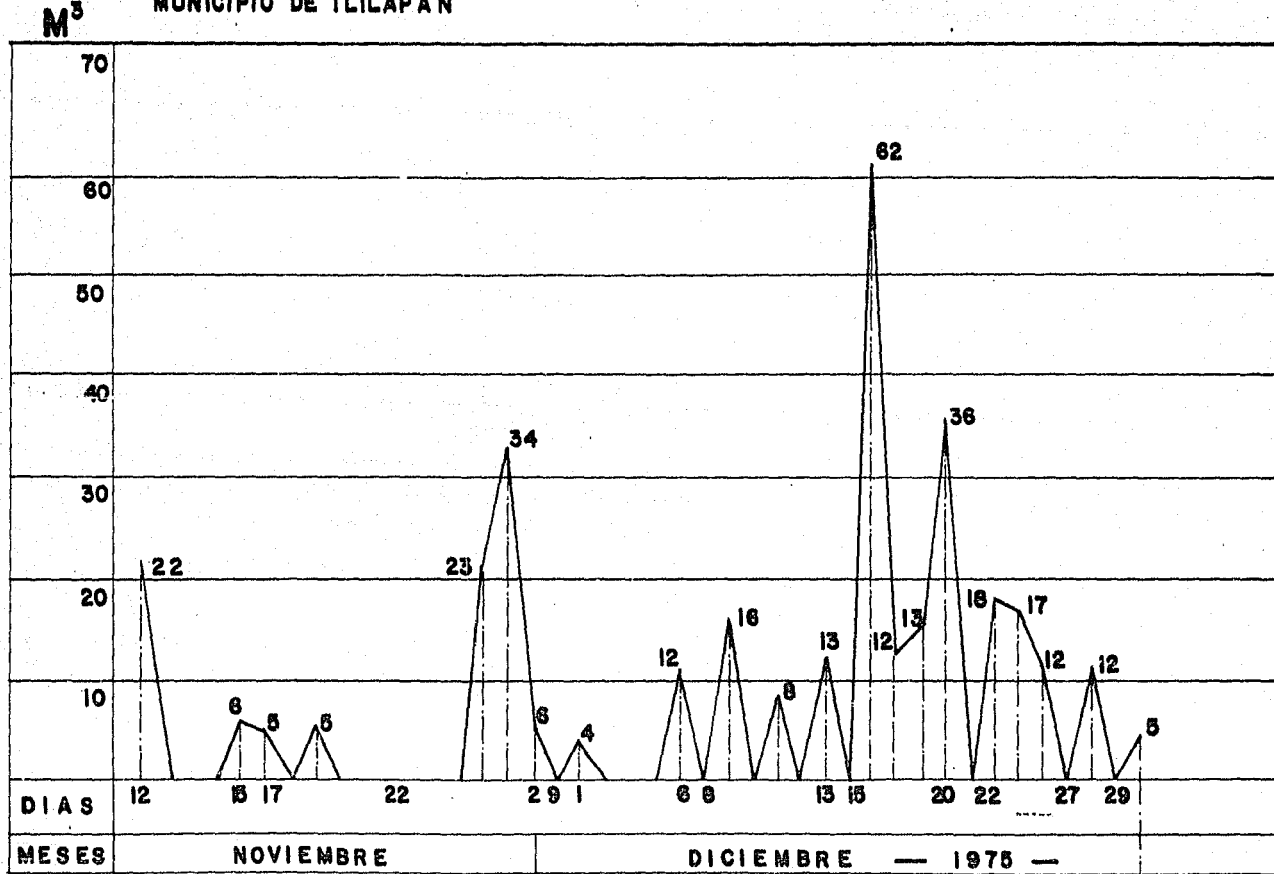


Fig. No. 13

VENTA PRODUCCION




VENTA PIEDRA	VENTA PIEDRA GRAVA	EFICIENCIA (1,340 M ³ = 100%)
PERIODO AGOSTO 1974-6 DIC./75	PERIODO 8 DIC./75 3ENERO/78	
<p style="text-align: center;">\$ 47,897.00</p>	<p style="text-align: center;">\$ 4,677.00</p>	
<p style="text-align: center;">1,430 M³</p>	<p style="text-align: center;">PIEDRA 100 M³</p> <p style="text-align: center;">GRAV- 284 M³</p>	
		

Fig. No. 14

DISTRIBUCION

Esta planta carece de sistemas de distribución, condición que a la fecha se ha notado en virtud de la baja venta actual, pero en condiciones normales, los dos camiones estaran dedicados a las maniobras necesarias de alimentación y descarga a la planta. A este respecto se ha recomendado el vendedor el producto puesto en la planta a fin de no distraer el equipo de transporte mientras se puede hacer un estudio adecuado a esta área.

CONCLUSION.

Sin embargo se puede decir que los productos de esta planta, pueden tener demanda en el mercado de la zona, si se establece un buen sistema de comercialización, acorde con la capacidad de producción de la planta y se determina el mecanismo corrrecto para controlar las ventas de volúmenes significativos.

IV.6.3. SISTEMA CONTABLE

CATALOGO DE CUENTAS TIPO.

CUENTAS DE ACTIVO.

DISPONIBILIDADES.

1100.- Caja

1101.- Bancos de Depósito.

INVERSIONES.

1200.- Acciones, Bonos y Valores

01.- Teléfonos de México, S.A.

02.-

CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR.

- 1300.- Clientes.
- 1301.- Deudores Diversos.
 - 01.- Funcionarios y Empleados
 - 02.- Fleteros.
 - 03.- Varios.
- 1302.- Comisionados.
- 1303.- Documentos por Cobrar.
- 1304.- Almacén de Materias Primas.
- 1305.- Almacén de Materiales.
- 1306.- Almacén de Productos Terminados.
- 1307.- Productos en Proceso.

OTROS ACTIVOS.

- 1400.- Depósitos en Garantía.

ACTIVO FIJO.

- 1500.- Terrenos.
- 1501.- Edificios.
- 1502.- Maquinaria y Equipo.
- 1503.- Maquinaria y Equipo de Explotación.
- 1504.- Equipo de Transporte
- 1505.- Mobiliario y Equipo de Oficina.
- 1506.- Vías de Comunicación.
- 1507.- Herramientas.
- 1508.- Construcciones en Proceso.

CARGOS DIFERIDOS.

CUENTAS DE PASIVO.

- 2100.- Proveedores.
- 2101.- Fondo Nacional de Fomento Ejidal

- 01.- Oficina Matríz.
- 02.- Delegación.
- 2102.- Documentos por Pagar.
- 2103.- Acreedores Diversos.
- 2104.- Créditos Bancarios.
- 2105.- Créditos Diferidos.
- 01.- Intereses Cobrados por Anticipado.
- 02.- Varios.

CAPITAL CONTABLE.

- 3100.- Capital Social
- 3101.- Utilidades del Ejercicio.
- 3102.- Utilidades de Ejercicios Anteriores.
- 3103.- Pérdidas del Ejercicio.
- 3104.- Pérdidas de Ejercicios Anteriores.
- 3105.- Reserva Legal.

CUENTAS DE RESULTADOS DEUDORAS.

- 4100.- Gastos de Administración.
- 01.- Sueldo a Empleados.
- 02.- Gastos de Viaje.
- 03.- Gratificaciones.
- 04.- Vacaciones.
- 05.- Viáticos.
- 06.- Honorarios.
- 07.- Seguro Social.
- 08.- Servicio Médico.
- 09.- Papelería y Utiles de Oficina.
- 10.- Correo y Telégrafos.
- 11.- Teléfonos.
- 12.- Aseo de Oficina

- 13.- Seguros y Fianzas.
- 14.- Mantenimiento de Equipo de Oficina.
- 15.- 1% Educación.
- 16.- INFONAVIT.
- 17.- Impuesto Sobre Productos del Trabajo.
- 18.- Impuestos.
 - 01.- Federales.
 - 02.- Estatales.
 - 03.- Municipales.
- 19.- Donativos.
- 20.- Depreciaciones.
- 21.- Amortizaciones.
- 22.- Rentas.
- 23.- Luz y Fuerza
- 24.- Diversos.

4101.- GASTOS DE VENTA.

- 01.- Sueldos de empleados.
- 02.- Comisionados por Ventas.
- 03.- Gratificaciones.
- 04.- Gastos de Viaje.
- 05.- Viáticos.
- 06.- Honorarios
- 07.- Comisiones a Distribuidores.
- 08.- Impuestos Federales.
- 09.- Otros Impuestos.
- 10.- Fletes y Acarreos.
- 11.- Maniobras de Carga y Descarga.
- 12.- Promoción y Publicidad.
- 13.- Marcas y Patentes.
- 14.- Reparación y Mantenimiento de Equipo de Transporte.

- 15.- Lubricantes y Combustibles.
- 16.- Peajes.
- 17.- Depreciaciones.
- 18.- Otros Gastos.
- 19.-
- 20.-

4102.- GASTOS FINANCIEROS.

- 01.- Comisiones y Descuentos.
- 02.- Intereses sobre Créditos.
- 03.- Situaciones.
- 04.- Gastos de Cobranzas.

4103.- Otros Gastos.

- 01.- Almacenaje y Demoras.
- 02.- Extravíos en Tránsito.
- 03.- Recargos.
- 04.- Pérdida en Venta de Activo Fijo.
- 05.- Varios.

4104.- Compras.

4105.- Devolución sobre Ventas.

4106.- Rebajas y Bonificaciones sobre Ventas

4107.- Costo de Ventas.

CUENTAS DE RESULTADOS ACREEDORAS.

5100.- Ventas.

5101.- Devoluciones sobre Compras.

5102.- Rebajas y Bonificaciones sobre Com--
pras.

5103.- Otros Productos.

01.- Maquilas.

02.- Renta Maquinaria y Equipo.

03.- Servicio Varios.

04.- Utilidad en Venta de Activo Fijo.

5104.- Productos Financieros.

01.- Intereses por Inversiones y Valores

02.- Comisiones.

03.- Otros.

04.-

CUENTAS DE COSTOS DE PRODUCCION.

6100.- Costo de Extracción.

01.- Sueldos y Salarios.

02.- Combustibles y Lubricantes.

03.- Reparación de Equipo de Explotación.

04.- Explosivos.

05.- Reparación y Mantenimiento de Equipo de Transporte.

06.- Accesorios.

07.-

08.-

09.- Diversas.

6101.- Costo de Beneficio.

01.- Sueldos y Salarios.

02.- Honorarios.

03.- Combustibles y Lubricantes.

04.- Mantenimiento de Maquinaria y Equipo de Fábrica.

05.- Envases.

06.- Luz y Fuerza.

07.- Mantenimiento de Plantas.

08.- Depreciación.

09.- Diversos.

CUENTAS COMPLEMENTARIAS DE ACTIVO.

- 7100.- Depreciación de Planta e Instalaciones.
- 7101.- Depreciación de Mobiliario y Equipo de Oficina.
- 7102.- Depreciación de Vehículos.
- 7103.- Depreciación de Maquinaria y Equipo.
- 7104.- Depreciación de Edificios.
- 7105.- Amortización de Gastos de Organización e Instalación.

CUENTAS DE ORDEN.

81.- Deudores.

- 8100.- Valores en Cobranzas.
- 8101.- Cuentas Remitidas al Cobro.
- 8102.- Valores en Custodia.

82.- Acredores.

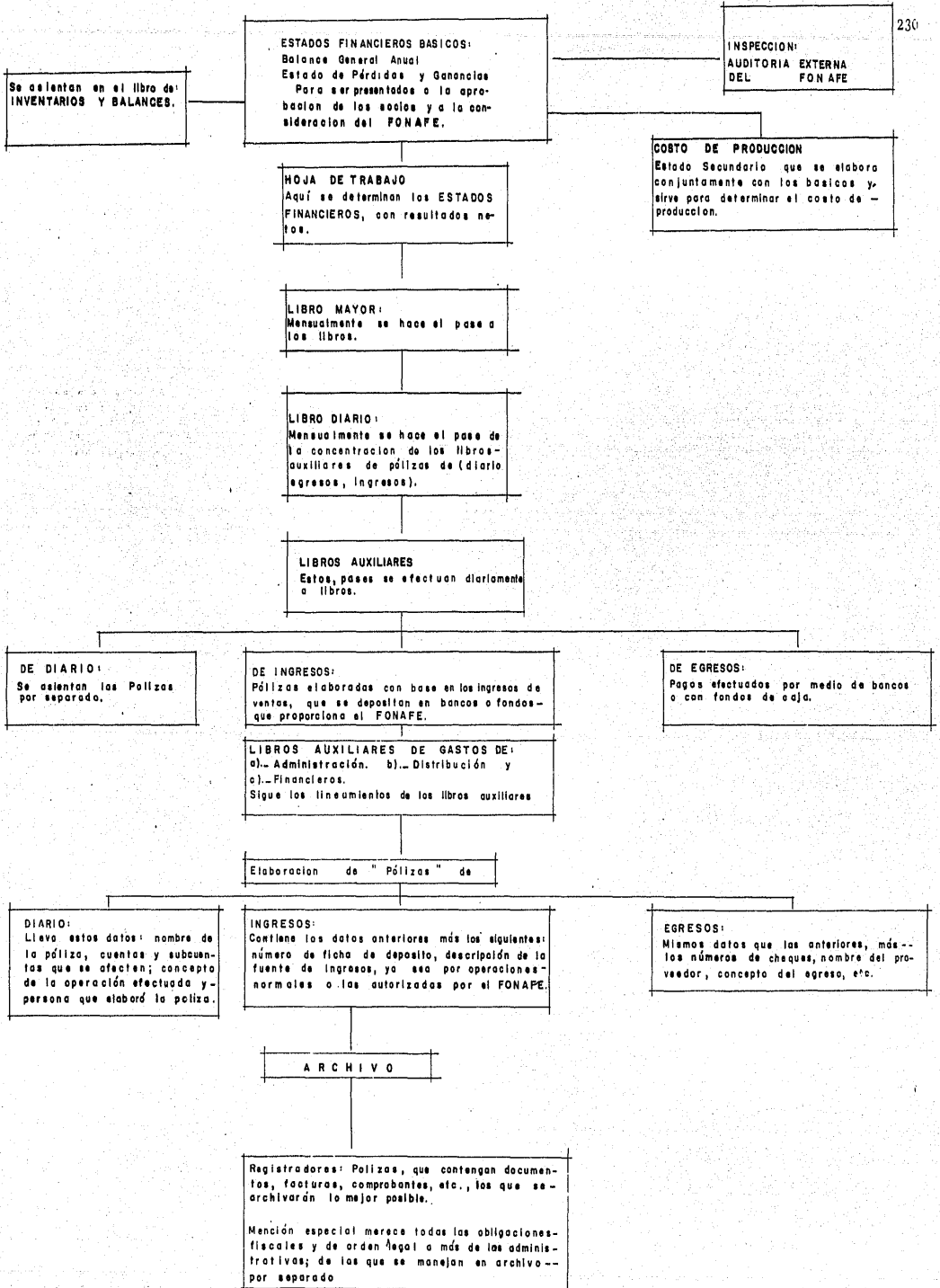
- 8200.- Cobranza de Valores.
- 8201.- Cobro de Cuentas Remitidas.
- 8202.- Custodia de Valores.

(Fig. No. 15)

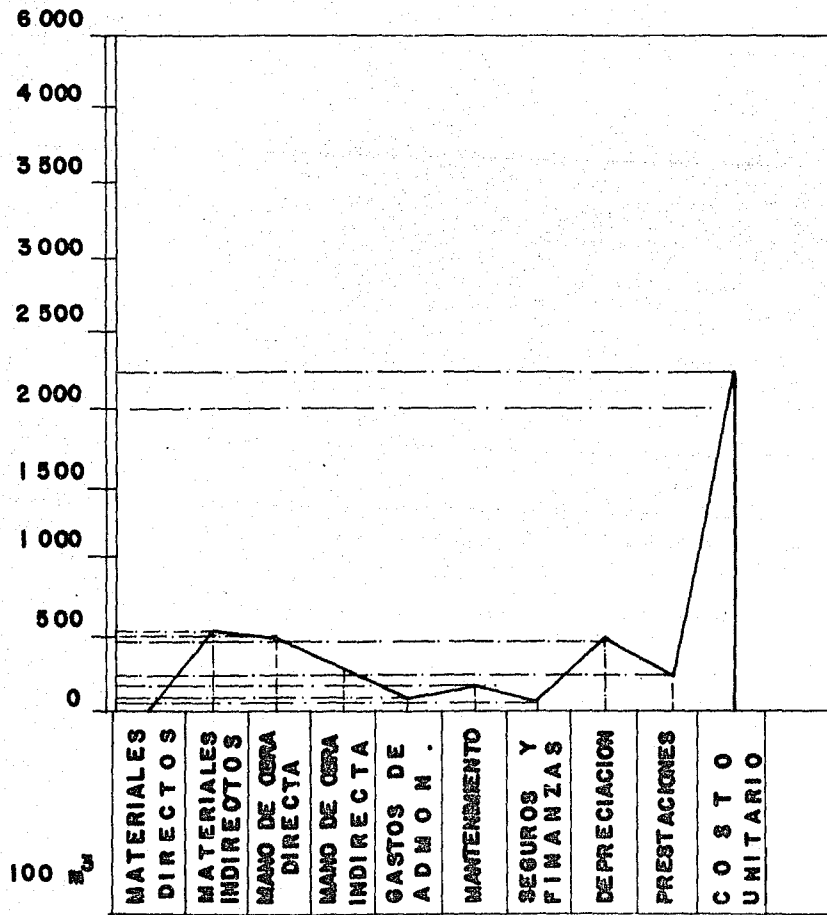
IV.6.4. ANALISIS DE COSTO ESTIMADO DE PRODUCCION Y COSTO UNITARIO (Fig. No. 16)

Producto	Grava 1/4, 3/4 y 1 1/2
Producción mensual	- 4,800 m ³
Producción anual	57,600 m ³

FLUJO DEL SISTEMA



ANALISIS DE COSTO UNITARIO



EMPRESA TLILAPAN
MUNICIPIO DE TLILAPAN

GRAFICA COMPARATIVA
DE COSTOS ESTIMADOS
100 m³

Fig. No. 16

Materiales Directos.

Costo Marginal.

Materiales Indirectos.

a) Explosivos.

$$\text{Fulminantes.} - \frac{50 \times \$ 1.00}{200} \times 57,600 = \$14,400.00$$

$$\text{Mecha.} \frac{50 \text{ m} \times \$ 1200 \text{ m}}{200} \times 57,600 = 17,280.00$$

$$\text{Carbonitro.} \frac{50 \text{ kg.} \times 4.80/\text{Kg.}}{200} \times 57,600 = 69,120.00$$

$$\text{Dinamita.} \frac{10 \text{ cartuchos} \times \$ 1.60}{200} \times 57,600 = 4,608.00$$

$$\text{Estopines.} \frac{3 \times \$ 6.00}{200} \times 57,600 = 5,184.00$$

\$ 110,592.00

Considerando un aumento
del 30% =

33,177.60
\$ 143,769.60

Costo / 100 m³ \$ 294.60

b).- Corriente eléctrica.

b.1.)- Trituradora.

Alimentador. 5 HP

Quebradora de Quijadas 30 HP

Quebradora de Rodillos 40 HP.

Transportador Principal	10 H.P.
Transportador de Retorno	7.5 H.P.
Criba	15 H.P.
	<u>107.5 HP.</u> x 0.746 = 80.90 Kw.

$$\frac{80.19 \text{ Kw} \times 6 \text{ hr} \times \$ 0.55 \text{ Kw-hr}}{200} \times 57\ 600 = \$ 76,212.50$$

b.2).- Iluminación de Patio.

$$\frac{6 \text{ Kw} \times 8 \text{ hr} \times 7 \text{ días} \times \$ 0.55 \text{ Kw-hr}}{200} \times 57\ 600 = \frac{8,870.40}{\$ 85,082.90}$$

$$\text{Costo} / 100 \text{ m}^3 = 147.71$$

c).- Gasolina para 2 camiones.

$$\frac{2 \times 4 \text{ Km} \times \$ 2.15}{4 \text{ Km/ lt} \times 200} \times 57\ 600 = \$ 1,283.40$$

$$\text{Considerando un aumento del 50\%} \quad \frac{\$ 641.70}{1,925.10}$$

$$\text{Costo}/100 \text{ m}^3 = \$ 3.34$$

d).- Aceites

2 perforadoras	\$ 50.00 /semana
compresor	100.00 semana
Trazcavo.	15.00 semana
Camiones	15.00 semana
	<u>\$ 90.00 semana</u>

$$\frac{\$ 90.00}{1200} \times 57\ 600 = \$ 4,320.00$$

$$\text{Considerando un aumento del 50\%} \quad \frac{\$ 2,160.00}{\$ 6,480.00}$$

$$\text{Costo} / 100 \text{ m}^3. = \$ 11.25$$

e).- Diesel.-

$$\text{Compresor.-} \frac{12 \text{ lt/hr} \times 6 \text{ hr} \times \$ 0.55}{200} \times 57\ 600 = \$ 11,407.20$$

$$\text{Trazcavo.} - \frac{18 \text{ lt/hr} \times 6 \text{ hr} \times \$ 0.55}{\text{m}^3} \times 57 \text{ m}^3 = \frac{\$ 17,407.20}{\$ 28,512.00}$$

$$\text{Costo / 100 m}^3 = \$ 49.50$$

MANO DE OBRA DIRECTA.

1 Trazcavista.	\$ 80.00 / dfa
2 Choferes \$ 60.00	
x 2 =	\$ 120.00 / dfa
1 Poblador	\$ 80.00 / dfa
1 Ayudante de Poblador	\$ 46.50 / dfa
1 Operador Trituradora	\$ 46.40 / dfa
1 Operador de Criba	\$ 46.40 / dfa
1 Operador Tolva	\$ 46.40 / dfa
7 Peones \$ 46.60	
x 7 =	\$ 324.80 / dfa
	<hr/>
	\$ 790.40 / dfa

$$\text{Costo / 100 m}^3 = 500.60$$

MANO DE OBRA INDIRECTA.

1 Presidente Consejo de Administración	\$ 100.00 / dfa
1 Jefe Personal	\$ 80.00 / dfa
1 Contador	\$ 80.00 / dfa
1 Agente de Ventas	\$ 60.00 / dfa
1 Aficionista.	\$ 60.00 / dfa
1 Velador	\$ 46.40 / dfa
	<hr/>
	\$ 426.40 / dfa
\$ 426.40/dfa x 365 =	\$ 155,636.00

$$\text{Costo / 100 m}^3 = 270.20$$

GASTOS DE ADMINISTRACION

a) Oficina.

Papelería.-	\$ 100.00 / semana
Teléfono, Te	
lex.-	200.00 / semana
Viáticos.-	\$ 500.00 / semana
	<hr/>
	\$ 800.00 / semana

$$\frac{\$ 800.00 / \text{semana}}{1200} \times 57600 = \$ 38,400.00$$

$$\text{Considerando un aumento del } 20\% = \$ 7,680.00$$

$$\underline{\$ 46,080.00}$$

$$\text{Costo / } 100 \text{ m}^3 \qquad \qquad \qquad 80.00$$

b) Energía Eléctrica.

$$1 \text{ Bomba} - \frac{1 \text{ HP} \times 0.746 \times 4 \text{ hr} \times 0.55}{200} \times 57600 \quad \$ \quad 427.76$$

$$\text{Iluminación} - \frac{1 \text{ Kw} \times 4 \text{ hr} \times 0.55}{200} \times 57600 = \quad \$ \quad 633.60$$

$$\underline{\$ 1,106.36}$$

$$\text{Costo / } 100 \text{ m}^3 = \qquad \qquad \qquad 1.92$$

MANTENIMIENTO.- Se considera el 4% de maquinaria y Equipo.

$$\$ 2,259,262.39 \times 0.04 = \quad \$ 90,370.49$$

$$\text{Costo / } 100 \text{ m}^3 = \qquad \qquad \qquad 156.89$$

SEGUROS Y FIANZAS.- Se considera el 1.5% sobre la Inversión.

$$\$ 2,290,319.40 \times 0.015 = \quad \$ 34,354.79$$

$$\text{Costo / } 100 \text{ m}^3 \qquad \qquad \qquad 59.64$$

COSTO DE LA PRODUCCION.

COSTO VARIABLE

II. Materiales indirectos.

a).- Explosivos	\$ 294.60
b).- Corriente eléctrica.	147.71
c).- Gasolina.	3.34
d).- Aceite.	11.25
e).- Diesel.	49.50

VI. Mantenimiento

156.89

\$ 663.29

COSTO FIJO.

III. Mano de obra directa

\$ 500.00

IV. Mano de obra indirecta

270.28

V. Gastos de Admón.

80.00

VII. Seguros y -- Fianzas.

59.64

VIII. Depreciaciones

450.16

IX. Prestaciones

215.82

\$ 1,576.42

Costo de Producción / 100 m3

Variable. 663.29

Fijo 1,576.42

\$ 2,239.71

VENTAS

De la producción de 57 600 m3 se considerará el 15% de grava de 1/4 con precio de venta de \$ 50.00 / m3 y el resto a un precio de venta de \$ 65.00!

Grava de 1/4	8640 m3 x	\$ 50.00	\$ 432,000.00
Grava de 3/4 y 1 1/2	48960 x	\$ 63.00	\$ 3'182,400.00
Total de Ventas.			\$ 3'614,400.00

UTILIDAD BRUTA.

Ventas.	\$ 3'614.400.00
Menos costo de Producción:	
(2'238.71x576)	\$ 1'290,072.96
	<u>\$ 2'324,327.04</u>

\$ 2'324.327.04

COSTO DE LA PRODUCCION.

COSTO VARIABLE

II. Materiales indirectos.

a).- Explosivos	\$ 294.60
b).- Corriente eléctrica.	147.71
c).- Gasolina.	3.34
d).- Aceite.	11.25
e).- Diesel.	49.50

VI. Mantenimiento

156.89

\$ 663.29

COSTO FIJO.

III. Mano de obra directa

\$ 500.00

IV. Mano de obra indirecta

270.28

V. Gastos de Admón.

80.00

VII. Seguros y -- Fianzas.

59.64

VIII. Depreciaciones

450.16

IX. Prestaciones

215.82\$ 1,576.42

Costo de Producción / 100 m3

Variable. 663.29

Fijo 1,576.42\$ 2,239.71

VENTAS

De la producción de 57 600 m3 se considerará el 15% de grava de 1/4 con precio de venta de \$ 50.00 / m3 y el resto a un precio de venta de \$ 65.00.

Grava de 1/4 8640 m3 x \$ 50.00 \$ 432,000.00

Grava de 3/4 y 1 1/2 48960 x \$ 63.00 \$ 3'182,400.00

Total de Ventas.

\$ 3'614,400.00

UTILIDAD BRUTA.

Ventas.

\$ 3'614.400.00

Menos costo de Producción:

(2'238.71x576)

\$ 1'290,072.96\$ 2'324,327.04\$ 2'324.327.04

IV.6.5. ANALISIS FINANCIERO.

El hecho de haberse formulado el estudio de costo de Producción, implica primeramente establecer el Estado estimado de resultados.

Se considera que la reserva de capital y reinversión deben ser establecidas a fin de crear, una Industria sana. Estas reservas han sido calculadas de acuerdo a la Ley de Sociedades Mercantiles.

Aunque fue calculado el impuesto sobre la renta, se considera que la Industria puede quedar exenta de pago de acuerdo con el artículo 5 fracción IV inciso (G) de la misma Ley.

Así mismo en base al artículo 18 fracción XVI de la Ley Federal del Impuesto sobre Ingresos Mercantiles, puede existir la exención del Impuesto, sobre la renta. Lo anterior se puede establecer en función del Art. 179 de la Ley Federal de Reforma Agraria.

ANALISIS DE RESULTADOS.

Valor de Ventas.	\$	3'614,400.00
Cta. de Ventas		1'290,072.96
Utilidad Bruta		2'324,327.04
Gastos de Operación.		
Administrativas:		1'032,948.23
Ventas.		1'032,948.23
Financieros		
Utilidad antes del Impuesto.		1'291,378.81
Impuesto sobre la Renta.		528,505.79
Participación de Utilidades.		103,310.30
Utilidad Neta.		659,562.72
Reserva Legal de Capital.		64,568.94
Reserva de Reinversión.		129,137.88

I.- UTILIDAD BRUTA.- Calculada en el Estudio de Costo Estimado.

II.- GASTOS DE OPERACION.

a).- Gastos de Administración.- Incluidos en Costo de Producción.

b).- Gastos de Ventas.

ISIM.- 4% sobre ventas.- \$ 3'614,400.00 x 0.04 =	\$ 44,576.00
Gastos de Publicidad (Estimado)	30,000.00
	<u>174,576.00</u>

c).- Gastos Financieros.-

Pago de Crédito SC-105	\$ 858,372.23
T O T A L.-	<u>\$ 1'032,948.23</u>

III.- IMPUESTO SOBRE LA RENTA: La deducción del impuesto sobre la renta se realizó de acuerdo a la disposición del Capítulo III de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

a).- \$ 1'500,000.00 Máxima tarifa del Impuesto sobre la Renta

1'291,378.81 Utilidad antes del Impuesto.	
<u>208,621.19</u>	
x 0.0665	Porcentaje para aplicar a la diferencia entre 1'500,000.00 y el ingreso global gravable.
<u>13,873.31</u>	
\$ 1'291,378.81	
x 0.42	Porcentaje para aplicarse sobre el excedente del límite inferior.
<u>\$ 542,379.10</u>	
542,379.10	
- 13,873.31	
\$ 528,505.79	Total I.S.R.

IV.- Reserva Legal de Capital.- Se toma 5% sobre utilidad antes de Impuestos.

1'291,378.81
x 0.05
<u>64,568.94</u>

V.- Participación de Utilidades.- Se toma el 8% antes del Impuesto.

$$\begin{array}{r} 1'291,378.81 \\ \times \quad 0.08 \\ \hline 103,310.30 \end{array}$$

VI.- Reserva de Reinversión.- Se toma el 10% sobre la Utilidad antes de Impuestos.

$$\begin{array}{r} 1'291,378.81 \\ \times \quad 0.1 \\ \hline 129,137.88 \end{array}$$

RENTABILIDAD Y PUNTO DE EQUILIBRIO.

$$\text{Formula R} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{INVERSION TOTAL.}}$$

CONCEPTO.

Utilidad Neta.	659,562.72
Inversión Total.	3'301,431.65
Rentabilidad	20 %

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO FORMULA P.E.} = \frac{\text{C.F.} + \text{A}}{\text{I}-\text{C.V.}}$$

Costos Fijos (C.F.)	908,017.92
Amortización (A).	660,286.33
Costos Variables (C.V.)	382,055.04
Ingresos (I)	3'614,400.00
Punto de Equilibrio(P.E.)	1'753,666.80
P.E. en %	48.5%

IV.7. TECNICAS ADMINISTRATIVAS UTILIZADAS EN LA INDUSTRIA Y - SUS DEFICIENCIAS.

En las técnicas administrativas utilizadas en la industria Ejidal que nos ocupa, se reducen a las siguientes:

INFORMES SEMANALES.

INFORMES MENSUALES.

INFORME

Reporte por la semana del día ____ al día ____ de ____ de 197__
 FECHA _____

Nombre de la Empresa. _____
 Dirección. _____
 Ejido. _____ Municipio _____ Edo. _____

1. PRODUCCION.

- 1.1 ¿Cuántos días trabajaron en la semana? ____ No. Horas ____
- 1.2 ¿Días que paró la producción _____
- 1.3 ¿Qué se produjo? _____ Unidades _____

2. PERSONAL OCUPADO EN LA SEMANA Sueldos Pagade

- 2.1 No. de Obreros. _____ \$ _____
- 2.2 No. de empleados _____ \$ _____

3. INGRESOS.

- 3.1. Por venta, servicio, maquilo u otros
 ¿Qué se vendió? _____ Unidades _____
 Importe: en efectivo \$ _____ a crédito \$ _____
- 3.2 Por cobranzas: _____ en efectivo \$ _____
- 3.3 Por concepto de ministraciones
 de FONAFE. Importe \$ _____
 la Delegación. Importe \$ _____
 Otros (detallar) Importe \$ _____

4. COMPRAS

- 4.1. ¿Qué se compró? _____ Unidades _____
- 4.2. Efectivo \$ _____ a crédito _____

5.- OTROS GASTOS Y PAGOS.

- 5.1. Impuestos. Importe \$ _____
- 5.2. Seguro Social. Importe \$ _____
- 5.3. Amortización de Créditos. Importe \$ _____
- 5.4. Otros. Importe \$ _____

NOMBRE DEL QUE INFORMA

 firma

INFORME MENSUAL.

CLAVE _____
 CATALOGO _____
 FECHA _____

Datos Generales:

Empresa: _____
 Dirección: Calle y No. _____
 Localidad: _____
 Municipio: _____
 Estado: _____

Teléfonos _____
 Actividad Básica. _____
 Gerente o Director _____
 Fechas de Constitución Legal: (año/mes/día) _____
 de Inicio de Operaciones: (año/mes/día) _____
 de firma de contrato (s) de crédito (año/mes/día) _____

Capital Social: _____ Capital Contable: _____
 Apoyo Financiero de FONAFE al: (año/mes/día) _____

	Autorizado	Ejercido	Recuperado
Inversión directa.	_____	_____	_____
Créditos.	_____	_____	_____
Fondos Comunes.	_____	_____	_____
Total.	=====	=====	=====
Total Documentado	_____	_____	_____
Integración del capital social	_____	_____	_____
Accionistas:		Monto	%
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Comisariado Ejidal, Consejo de Administración o Comité Directivo, etc.

Integrantes	Puesto
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Activo Disponible.			
Cartera.			
Reservas.			
Inventarios.			
Activo circulante.			
Activo Fijo.			
Otros Activos.			
<u>Activo Total.</u>			
Pasivo Circulante.			
Pasivo Fijo.			
Otros Pasivos.			
<u>Pasivo Total.</u>			
Capital Social			
Reservas Capital.			
Resultados Acumulados.			
<u>Resultado Ejercicio.</u>			
<u>Capital Contable.</u>			
Ventas netas.			
Costo de ventas.			
<u>Utilidad Bruta.</u>			
Gastos Administración.			
Gastos ventas.			
Utilidad de Operación.			
Gastos financieros.			
Otros gastos y productos.			
Utilidad Neta.			
<u>Ingresos:</u>			
Ventas de Contado.			
Cobranzas.			
Nuevas oportunidades de socios			
OTROS.			
Total.			

Especificar: _____

<u>Egresos:</u>			
Materias primas			
Sueldos y salarios producción.			
Materiales auxiliares			
Combustibles y Lubricantes.			

Datos Financieros.	Ultimo.....	Período.....	Mismo Período...
	Ejercicio (año/mes/día)	Actual (año/mes/día)	Anterior (año/mes/día)
Sueldos, Salarios ad ministrativos	_____	_____	_____
Comisiones.	_____	_____	_____
Honorarios.	_____	_____	_____
Rentas.	_____	_____	_____
Impuestos.	_____	_____	_____
Pago de Créditos FONAFE:	_____	_____	_____
Amortización.	_____	_____	_____
Intereses.	_____	_____	_____
Préstamos a accionistas.	_____	_____	_____
Otros	_____	_____	_____
Total:	=====	=====	=====

Especificar: _____

Diferencia + (-) =====

Personal Ocupado:

No. de Obreros. _____

No. de empleados. _____

No. de directivos. _____

Total =====

Ventas:

Productos: Vol. Val. Vol. Val. Vol. Val.

Total: =====

Producción:

Producto: Vol. Costo Vol. Costo Vol. Costo.

Total: =====

Agrupar de acuerdo a los productos más significativos.

Especificar unidades de medida: _____

REPORTE MENSUAL AL FONAFE

Capacidad de Producción:

Producto.	Instalada	Aprovechada.
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Programas de Inversiones 1975. _____

De acuerdo con esto podemos decir, que si bien estos reunen la información básica de los diferentes aspectos de la - Industria, esta información no se encuentra ordenada y clasificada en forma objetiva y que pueda servir de apoyo a la toma de decisiones de la Industria Ejidal.

En el siguiente capítulo tratamos de incorporar algunos controles y registros que podrán ser utilizados en la Industria Ejidal, así como algunos conceptos básicos en la Administración de la Industria Ejidal.

IV.8. PROBLEMÁTICA GENERAL DE LA INDUSTRIA.

En el desarrollo del capítulo anterior hemos mencionado algunos aspectos que afectan directamente a la Industria Ejidal y que por lo tanto frenan su desarrollo integral.

A continuación se anotan los principales:

ASPECTO ORGANIZACIONAL.

Uno de los aspectos que afectan el desarrollo de la - Industria, es la estructura organizacional que actualmente priva en la Industria, con relación al Ejido.

Uno de los objetivos primordiales del actual régimen es lograr hacer del Ejido una unidad productiva compacta en la que participen en forma activas sus componentes.

Con este fin se promueve en el medio rural - la organización colectiva del Ejido de todas sus actividades, esto es, dirigidos por los miembros del Comisariado Ejidal y Consejo de Vigilancia, colaborando para tal fin los Secretarios Auxiliares que se requieran para el desempeño de las actividades del Ejido (Art. 37-47-144 de la L.F.R.A.).

Actualmente se encuentra la siguiente relación entre la Estructura Organización del Ejido y de la Industria.

La Asamblea General de Ejidatarios nombra a los dirigentes de la Industria Ejidal a través de un Consejo de Administración, mismo que Representa en el Ejido otro grupo de dirección y por lo mismo de influencia.

Lo anterior provoca que los ejidatarios puedan sentir atracción por cualquiera de los grupos, estableciendose fricciones constantes entre el Administrador o Consejo de Administración y Autoridades Internas, provocando la División que pueda acarrear diferencias ideológicas, con lo cual ya no es posible mantener al Ejido como una Unidad Productiva Compacta.

Se puede sugerir que lo ideal seria que, la dirección del Ejido y de la Industria fueran manejados por el Comisariado Ejidal, Consejo de Vigilan--

cia y los Secretarios Auxiliares que fueran necesarios para el desarrollo de las funciones de la Industria; tal como lo establecen los Arts. 37 y 47. - de la Ley Federal de Reforma Agraria.

En este caso la Industria Ejidal de Materiales Petreos del Ejido Tlilapam, Mpio. del mismo nombre Estado de Veracruz, se vio afectada por problemas de Organización Interna, que provocaron que la Industria permaneciera cerrada durante mas de tres meses.

LA COMERCIALIZACION.

Si observamos la relación existente entre la producción obtenida por la Industria y la Demanda - Real de los productos, debemos pensar en la necesidad de un Estudio de Mercado.

Uno de los objetivos de la Industria Ejidal es lograr que la Comercialización de los productos Ejidales obtenidos en la Industria, sean vendidos - al mayor precio y menos costo posible.

Actualmente la Industria, en lo que se refiere a sus Ventas y Distribución se efectua de la manera siguiente:

El cliente directamente compra el producto - en la Planta, y el precio de los productos varia en relación con el volumen de compra efectuado.

Es necesario establecer otros Canales de Comercialización y Distribución, que mejoren la Demanda de las productos, para lo cual es necesario efec

tuar un Estudio de Mercado que nos demuestre la forma mas conveniente de Comercializar nuestra producción.

Asi mismo es necesario se cumpla con lo dispuesto por el Art. 178 de la Ley Federal de Reforma Agraria, que en su texto dice lo siguiente:Todas las Dependencias Gubernamentales, Organismos Descentralizados fomentaran e impulsaran, en la esfera de su competencia, la formación y desarrollo de Industrias Rurales operadas por Ejidatarios o en Asociación con el Estado; debiendo además, en igualdad de circunstancias con otros productores, preferir - la adquisición de los productos elaborados por este tipo de Industrias....

En muchos casos, se reunen los requisitos expuestos por la Ley, para la preferencia en la adquisición de los productos elaborados por las Industrias Ejidales, sin llegar a cumplirse esta disposición.

De lograrse lo anterior, se aumentarían considerablemente las ventas de los productos, coadyuvando a la solución de este problema.

En el caso de esta Industria Ejidal, algunas Instituciones como son: CAPFCE, SEP, SOP, CEFE, INDECO, FIOSER, etc. podrían dar preferencia a los productos elaborados por las Industrias Ejidales de Materiales para la Construcción, beneficiándose ambos sectores y el País en general.

DEFICIENCIAS EN LA PLANEACION.

La planeación de la Industria Ejidal es una de las fases mas importantes en la vida de la Industria, ya que por medio de esta, se van a programar en forma cualitativa y cuantitativa cada una de las actividades a desarrollarse en la Industria.

Otro de los puntos fundamentales y de relevancia en la planeación de la Industria Ejidal es a través de la planeación, se va a comprobar la redituabilidad de la Inversión a ejercer.

Las Instituciones abocadas al poyo técnico y financiero, en este caso el Fondo Nacional de Fomento Ejidal efectúan el proceso de planeación a través de un proyecto de factibilidad y un estudio socioeconómico del Ejido, pero resulta que, en algunos casos, estos estudios quedan absueltos al momento de construir la Industria, en virtud de las variaciones Económicas, y Políticas sufridas en el Ejido entre el tiempo en que fueron elaborados los estudios y el momento de establecer realmente la Industria.

Lo anterior se puede explicar de la forma siguiente:

Primeramente, el Ejido, solicita al Fondo Nacional de Fomento Ejidal asesoramiento técnico y financiero, para el aprovechamiento de un recurso determinado.

Esta Institución efectua los estudios tendientes a la planeación de la constitución de la In-

dustria. Una vez que esto sucede y que los estudios demuestran la factibilidad de establecer la Industria, se someten a consideración del H. Comité Técnico y de Inversión de Fondos Comunes, que se encargará de aprobar el proyecto de Inversión, una vez aprobado el Proyecto de Inversión se procederá realmente a constituir la Industria Ejidal.

Durante este tiempo, en el Ejido y su medio-externo se suscitan cambios substanciales de orden político, económico y social; como por ejemplo: variaciones en los precios de los insumos necesarios para establecer la industria (Maquinaria, equipo, salarios, etc.), también podría suscitarse un cambio o remoción de las Autoridades Ejidales Internas o puedan existir en el ejido otros fenómenos sociales que afectarían directamente el desarrollo de la Industria (grupos divisiones líderes nefastos, etc.). Así mismo pueden sucederse cambios tecnológicos, los cuales requieren una evaluación de los vencimientos crecientes que se puedan alcanzar, si se adquiere la maquinaria que se tenía planeada o alguna renovación de la misma.

En el caso la Industria que nos ocupa, existieron estas deficiencias en la planeación, esto es, en lo que se refiere a las variaciones de precios de los insumos, que fueron necesarios para establecer la Industria y diversos problemas que se derivaron en el momento del cambio de Autoridades Internas.

Se puede decir, que una forma de solucionar este problema, sería la actualización de los proyectos aprobados así como, la autorización del finan--

ciamento complementario para cumplir con los objetivos determinados en la constitución de la Industria.

Falta de Capacitación y Sensibilización de los Ejidatarios al momento de Constituirse la Industria.

Al momento de constituirse una Industria Ejidal se sucederán una serie de cambios que repercutirán directamente en la consolidación de la industria.

El ejidatario generalmente no se encuentra preparado física y mentalmente para los cambios que implica el establecimiento de una Industria Ejidal, y en muchos casos los verdaderos ejidatarios no se encuentran debidamente informados del porque, como, cuando y donde se constituirá la Industria; lo anterior debido a diversos factores que afectan el medio rural como son: fanatismo, falta de educación, desempleo. Por lo tanto es necesario primeramente Sensibilizar al Ejidatario, entendiéndose esta, como el proceso seguido para lograr motivar al ejidatario a la conveniencia de organizarse para el aprovechamiento de sus recursos, así como darle a conocer las responsabilidades y beneficios que traería consigo la Constitución de la Industria Ejidal.

Así también es necesario Capacitar a los elementos que participarán en el proceso productivo de la Industria para lograr la mayor eficiencia. La Ley Federal de Reforma Agraria establece en su Art. 184 lo siguiente.... Con aportaciones de todas las Industrias Ejidales y con subsidio Federal se crearán Centros Regionales de Adiestramiento Ejidal, -

con el fin de capacitar a los campesinos y a los hijos de estos en las adecuadas, Técnicas Industriales, así como una materia de administración y mercado....

Al respecto se puede determinar, que estos Centros Regionales de Capacitación son de vital importancia, en virtud de que en ellos, se adiestrará a los Ejidatarios que serán ocupados en la Industria en Técnicas Industriales que les permitan realizar sus actividades sin menoscabo para la Industria o los demás miembros componentes de esa Organización.

Lo anterior se puede analizar de la forma siguiente:

Si existe en la Industria algún elemento que no se encuentra capacitado para el desempeño eficiente de sus funciones, esto podrá retener la actividad de los demás miembros que participan en la Industria, lo cual repercutiría directamente en su productividad.

Este origina limitantes en la eficiencia del factor humano en cada una de sus actividades, ya que por un elemento no capacitado, se retardarán las demás actividades del Proceso Productivo lo cual afectaría la Productividad de la Industria.

Es necesario establecer una Fase, anterior a la constitución de la Industria, tendiente a orientar al campesino sobre la importancia del adecuado aprovechamiento de sus recursos en su propio beneficio. Así mismo se debe proporcionar al trabajador -

la Capacitación requerida para el desempeño de sus funciones, en beneficio de la Organización.

También es de importancia Capacitar al Administrador de la Industria los aspectos relacionados con la Administración y la Comercialización de los productos, Posiblemente lo anterior originará más gastos, pero en cambio se establecerán bases más sólidas para crear una industria sana y productiva a largo plazo.

Actualmente se han establecido por parte de la Secretaría de la Reforma Agraria algunos Centros Regionales de Capacitación que no cumplen del todo con el objetivo perseguido por la Ley de Reforma Agraria. Ya que se encuentran dispersos y muchas veces cumplen otras funciones, en la que respecta a la Industria de Materiales Pétreos que nos ocupa, únicamente el Administrador ha sido capacitado sobre las funciones y obligaciones en la Administración de la Industria Ejidal.

Por lo tanto, resulta conveniente capacitar a todos los trabajadores en las técnicas empleadas para el desempeño óptimo de sus funciones, en beneficio de la Organización.

V. La administración de la Industria Ejidal y la aplicación de Técnicas e Instrumentos administrativas, que podrían utilizarse en la Industria Ejidal.

En el desarrollo de este capítulo trataremos de definir que es la Administración de las Industrias Ejidales, su papel dentro del Ejido e introducir algunas técnicas e instrumentos administrativos al control de las actividades de la Industria Ejidal.

Partimos por lo tanto de sostener que la administración de la industria ejidal es una base substancial en el desarrollo de esta en el medio rural.

El ejido se ha definido como una unidad socio-económica, social, jurídica y política donde se dan múltiples relaciones algunas de las cuales son de carácter agropecuario.

En el plano de las actividades ejidales, se producen múltiples relaciones entre individuos y dotación de recursos ejidales; tales relaciones pueden ser clasificadas en actividades productivas y no productivas entre estas últimas tenemos: El consumo, la recreación el deporte, etc. Entre las actividades Productivas, pueden señalarse la Agricultura, la Ganadería y los Servicios (Turismos, Comercio, Transporte, etc.) Artesanías, así como las que enfocan nuestra atención que es, la explotación o aprovechamiento de los recursos naturales del Ejido a través de la Industrialización Ejidal (Fig. No. 17)

EL EJIDO COMO UN NUCLEO DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

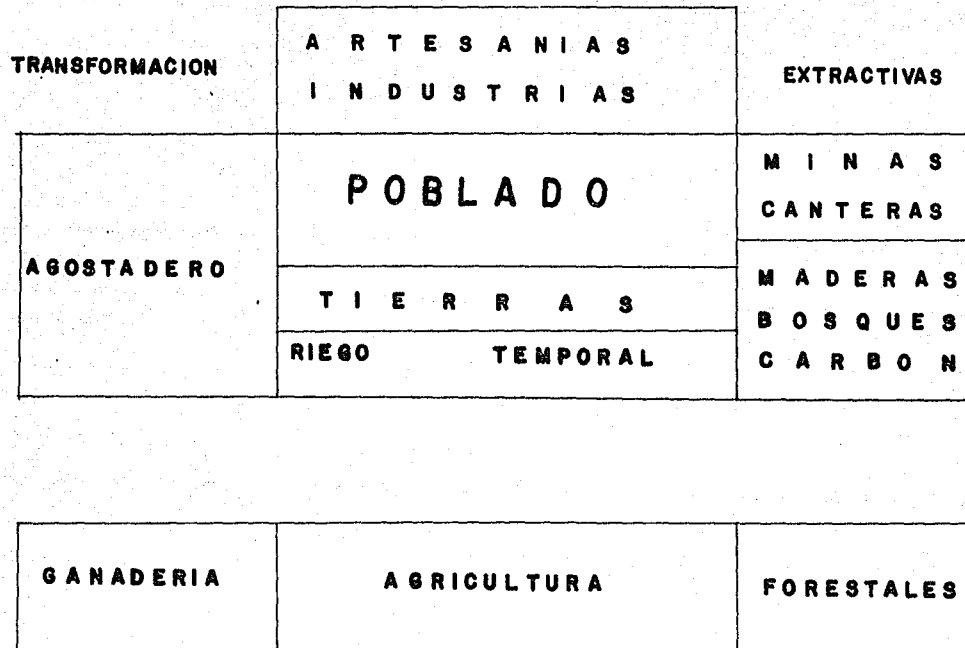


Fig. No. 17

Asi mismo podemos decir, que dentro de las actividades que se desarrollen en la Industria Ejidal es posible ir incorporando algunas técnicas e instrumentos administrativos que faciliten la toma de decisiones compatibles con las necesidades y recursos de la misma y que permitan consolidar la organización. A tales técnicas e instrumentos administrativos devera recurrirse en esta etapa.

V.1. Definición de Administración de la Industria Ejidal.

La administración de la industria ejidal puede definirse como el conjunto de técnicas e instrumentos administrativos que pueden utilizarse para lograr la mejor administración de los recursos de la Industria Ejidal de acuerdo a los objetivos por unanimidad de decisión respectiva.

V.2. Importancia de la Administración de la Industria Ejidal.

Toda tarea de organización y control implica la existencia de una Administración ya que mediante la Administración será posible contar con los instrumentos que la Industria requiere para ordenar y controlar sus actividades.

En sus relaciones internas gracias a los Instrumentos Administrativos la Industria Ejidal podrá conocer sobre la situación de sus recursos y su asignación.

Además para todas sus relaciones externas sobre todo en lo que significa obtención de créditos,

es necesario que la Industria como una unidad de Crédito y el Ejido como responsable del cumplimiento de las obligaciones legales cuentan con la información lo mas objetivamente posible.

En síntesis se puede decir que con los Instrumentos y Técnicas Administrativas representan una ayuda substancial al proceso de Organización Control y Dirección de la Industria Ejidal.

V.3. Aplicación del proceso Administrativo.

La aplicación del proceso administrativo es de vital importancia en la dirección de las actividades de la industria. Es necesario primeramente efectuar la planeación a corto y largo plazo de la industria de acuerdo con los recursos existentes, así como determinar los objetivos que se pretendían alcanzar y las políticas que normaran la acción de la Industria Ejidal posterior a la planeación de la Industria es menester efectuar las actividades tendientes al logro de los objetivos predeterminados, este paso esta representado en el proceso administrativo como la implementación, es decir, a través de la Dirección y Administración de la industria en forma más eficiente se tratarán de alcanzar los objetivos planeados, para concluir con la etapa del Control, a través de la evaluación y comparación entre lo planeado y lo realmente logrado por la industria, así mismo poder corregir las desviaciones existentes.

Los instrumentos administrativos habrán de servirnos para dejar establecido, la asignación, uso aprovechamiento, y evaluación de los recursos

en el proceso productivo.

El proceso administrativo desde el punto de vista de un diagrama de flujo.

Si entendemos el proceso como una secuencia en que las técnicas e Instrumentos de la Administración sean utilizados por la unidad productiva, tendremos que localizar como se da esa secuencia en el ámbito de producción de la Industria Ejidal.

En general el proceso administrativo comienza mucho antes de la mera actividad física que se requiere para iniciarlo.

Este paso es lo que llamamos de programación de actividades; es decir que habiéndose planeado metas, mediante la programación, buscamos la mejor manera de lograr la meta señalada, buscando los recursos más convenientes para hacerlo y viendo que tales recursos sean utilizados en forma eficiente.

Antes de definir que actividades vamos a desarrollar tendremos que saber de que elementos disponemos; es decir entonces, partir sabiendo de nuestro Inventario de Recursos y del conjunto de alternativas que enfrentamos para la utilización de los recursos.

Mediante alguna de las Técnicas de Programación ubicamos posteriormente, la mejor forma de usar nuestros recursos, es decir los asignamos a la producción.

Posteriormente corresponde determinar la se-

cuencia de las actividades, es decir, programar como debera ejecutarse la asignación en el tiempo y en el espacio, cuantitativamente y cualitativamente.

Llegando el momento de hacer efectiva físicamente lo programado entramos a la etapa de ejecución de las actividades, la que debera efectuarse bajo el control de quienes dirigen y/o efectuan las mismas.

Se supone que si tales actividades se realizan de acuerdo a lo programado obtendremos los resultados del proceso productivo que deberan ser distribuidos de acuerdo a las normas fijadas previamente entre quienes participaron en todo el proceso.

Terminado el ciclo, corresponde que se haga un análisis, de los resultados obtenidos y de las operaciones efectuadas, lo que se denomina evaluación.

Con ello logramos contar con elementos de juicio para plantear las nuevas metas y efectuar una programación, teniendo en cuenta las experiencias pasadas.

A) Desde el punto de vista del proceso tendríamos graficamente el siguiente Diagrama de Flujo.

Metas u Objetivo (fijados por la Unidad respectiva)

- * Determinación de Recursos.
- * Factibilidad de alternativas.
- * Selección de Alternativas.

- * Determinación de secuencia de Actividades.
- * Ejecución.
- * Resultados.
- * Evaluación.
- *

Metas u objetivos (se repite el proceso).

Para cada una estas etapas es posible plantear Técnicas e Instrumentos Administrativos que faciliten los objetivos precisos de cada etapa.

B) Enfoque Funcional.

Existe otra forma de establecer la secuencia del proceso, que es observar las actividades en sí - por sus funciones interpersonales y con los recursos utilizados.

Así podremos decir que en la Industria Ejidal el elemento fundamental es la producción, pero producir, significa usar recursos productivos, los que son disponibles o son requeridos o comprados de otras unidades, con recursos propios o con el financiamiento obtenido.

A su vez la producción obtenida será utilizada para el autoconsumo del Ejido y los excedentes - serán destinados a la venta, lo que significa comercializarlos en alguna forma posible.

V.4. Técnicas e Instrumentos Administrativos.

Hemos visto que el Proceso Administrativo - puede ser enfocado como flujo o funcionalmente. En-

cualesquiera de ambos casos, es posible definir que técnicas o instrumentos administrativos serán aplicados a cada nivel de flujo de información y/o del momento o etapa funcional del proceso.

Sería posible hacer un listado analítico de todas las técnicas e instrumentos administrativos posibles a cada uno de los niveles mencionados; sin embargo creemos que lo más lógico es preocuparnos de mencionar aquellas técnicas e instrumentos administrativos que puedan ser integrados a las Industrias ejidales.

Desde el punto de vista teórico, para la consecuencia de un sistema administrativo completo que abarque todos y cada uno de los niveles del flujo--grama y el esquema funcional anteriormente vistos, sería necesario poner en practica el siguiente or--den:

- Para la etapa de determinación de recursos: Las técnicas de inventarios.
- Para la etapa de factibilidad y alternativas: Las técnicas de presupuestos Parciales y globales; la relación Beneficio-Costo.
- Para la etapa de selección de Alternativas: Las técnicas de asignación de recursos (Programación-lineal, costos de oportunidades, etc.)
- Para la etapa de la determinación de la secuencia de actividades: La técnica de ruta-crítica, ábacos, etc.
- Para la etapa de Ejecución: Las técnicas e instrumentos de control y fundamentalmente la contabili

dad.

- Para la etapa de Resultados: La técnica de balance, cálculo de la rentabilidad y productividad.
- Para la etapa de Evaluación: El Análisis del Balance, Resultados Comparativos de Productibilidad y Rentabilidad (Fig. No. 18).
- Desde el punto de vista del esquema funcional tenemos:
 - Organización de la producción y uso de recursos:-- Las técnicas utilizadas podrían ser: Formas de control y el sistema Contable.
 - Recursos Comprados--registros de compras y registro de crédito: Sistema Contable y Control de créditos.
 - Ventas--Registros de ventas y control de la comercialización.
 - Relaciones de la Industria y los trabajadores: Registro control de trabajo controles de maquinaria y equipo.

A continuación se presentan algunos registros y controles que pueden resultar de utilidad en el manejo de la Información de la Industria Ejidal. (Fig. No. 19).

Controles y registros utilizables en la Industria Ejidal.

Si bien es cierto que la Industria Ejidal, conoce la información que se notará en los controles que se presentan a continuación, esta no se encuentra registrada en forma ordenada y clara.

E T A P A**A L T E R N A T I V A**

DETERMINACION DE RECURSOS	INVENTARIOS
FACTIBILIDAD DE ALTERNATIVAS	PRESUPUESTOS
SELECCION DE ALTERNATIVAS	ASIGNACION DE RECURSOS
DETERMINACION DE SECUENCIAS	PROGRAMA Y CALENDARIO DE TAREAS
EJECUCION	CONTROLES Y CONTABILIDAD
RESULTADOS	BALANCE, ANALISIS DE PRODUCTIVIDAD
EVALUACION	ANALISIS DE BALANCE, ANALISIS DE ACTIVIDADES

PARA CADA SECUENCIA HAY UNA ALTERNATIVA ADMINISTRAT.

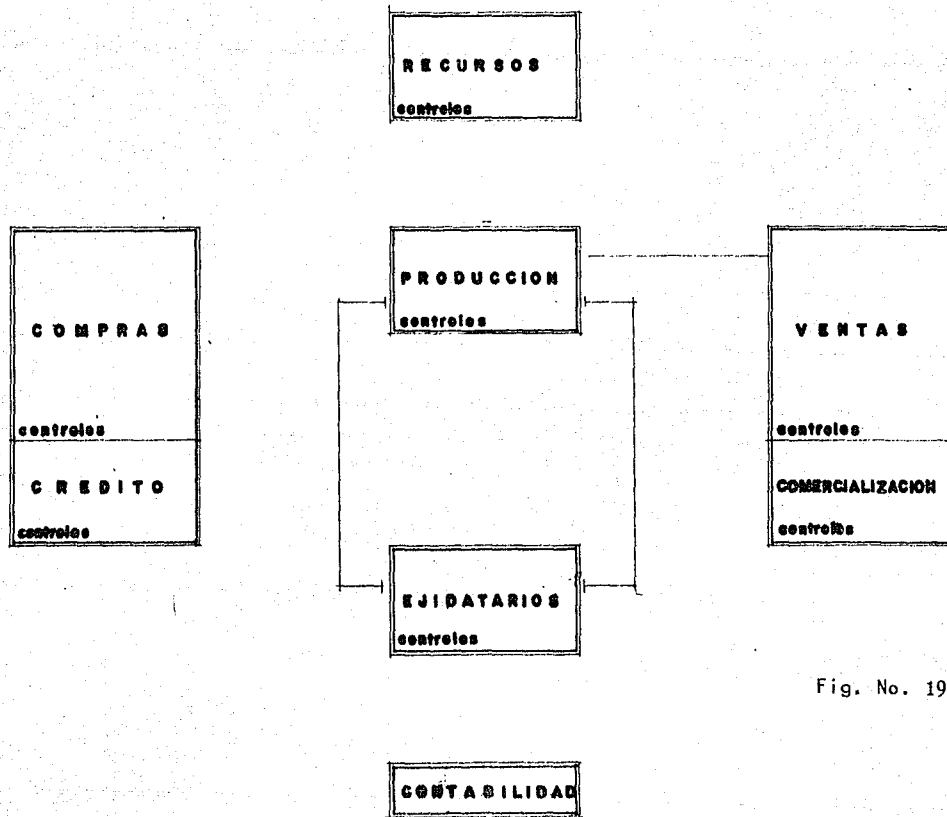


Fig. No. 19

Estos Controles físicos de las actividades - que se efectúan en la Industria proporcionan una base para la tarea de decisiones acertadas.

A continuación se presentan algunos que pueden ser utilizados en la Industria Ejidal.

a) Control de Maquinaria y Equipo.

Uno de los rubros de capital que requieran - un control estricto es el de la maquinaria y equipo, ya que por su alto valor y por la importancia que - tiene el contar con ella en buen estado de uso es - primordial para llevar a cabo el proceso productivo de la Industria Ejidal y así obtener los mayores resultados. Las fichas que se han diseñado son sim- - ples y solo pretenden obtener el mínimo de datos sobre el estado y uso de la Maquinaria y Equipo que - dispone la industria. (Fig. No. 20 y 21).

b) Controles de Trabajo.

Los controles de trabajo son necesarios en - la industria ejidal ya que por medio de ellos podre mos observar quienes trabajan en la industria y que tipo de actividades tienen que desempeñar; así mismo revelará la cantidad gastada por concepto de sa- larios.

Esta información obtenida, debidamente regis trada en estos controles van a facilitar la etapa - de valuación de los recursos Humanos existentes, su proceso de integración y desarrollo en la Industria Ejidal.

Se puede decir, que del factor humano, depende en gran parte, el desarrollo de la industria por lo cual independientemente de la sensibilización - tendientes a motivar al trabajador a aceptar que la buena marcha de la Industria es en beneficio de - - ellos mismos, el ejido, la localidad y el País en - General, es necesario tomar en cuenta a los elementos que más esfuerzo y trabajo aportan a la industria.

Por lo tanto estos controles, resumen en la información básica necesaria, para el establecimiento de un programa que benefician de alguna forma a los trabajadores más eficientes, como por ejemplo:

Un sistema de incentivos, calificación de méritos, etc.

Tal vez al realizarse otros tipos de estudio referentes a los recursos humanos como por ejemplo un estudio tendiente al Análisis y Valuación de - - Puestos será necesario recabar otro tipo de especificaciones.

A continuación se presenta algunos que pudieran ser de utilidad en la Industria Ejidal (Fig. - Noés. 22, 23 y 24).

c) Registros de Gastos.

Independientemente de los registros contables que se hagan por este concepto, es necesario contar con esta información en forma ordenada y clara que facilita alguna de las acciones de la Industria Ejidal.

CONTROL DEL TRABAJO SEMANAL

EMPRESA		EJIDO												
MUNICIPIO		ESTADO												
Nº	NOMBRE DEL TRABAJADOR	ACTIVIDAD	JORNADAS DIARIAS							TOTAL	SALARIO	SALARIO	DESCUEN.	SALARIO
		ESPEC.	NO ESP.	L	M	M	J	V	S	D	JORNADA	DIARIO	NOMINAL	TOSIMBS

CONTROL DEL TRABAJO MENSUAL

EMPRESA		EJIDO							
MUNICIPIO		ESTADO				MES			
Nº	NOMBRE	TOTAL JORNADAS POR SEMANA					TOTAL MENSUAL NOMINAL	TOTAL DESCUENTOS	TOTAL NETO
		1	2	3	4	5			

CONTROL DE TRABAJO ANUAL.

No	N O M B R E	TOTAL JORNADAS POR M E S.												TOTAL ANUAL NOMINAL	TOTAL DESCUENTO	TOTAL NETO
		E	E	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			

Su funcionamiento es el siguiente:

En las primeras tres columnas se registrará la fecha, el concepto del gasto y la autorización u orden de pago.

En las siguientes 4 se registran los gastos más frecuentes dejando la columna de "otros" para los gastos que no son frecuentes y que por lo tanto no requieren una columna especial (Fig. No. 25).

d) Registro de Ventas.

Es necesario contar con un registro de ventas que nos indique en forma oportuna la venta de cada uno de nuestros productos, los importantes de la venta, las cantidades vendidas y las condiciones en que la misma se efectúa.

En las columnas múltiples se anotará el producto que se vende y el importe del mismo.

En las otras columnas se anotará la cantidad vendida de cada producto, se destino y la fecha de la venta (Fig. No. 26)

Esta información facilitará el análisis y evaluación y control en Industria Ejidal.

e) Registro de Documentos por pagar.

En el momento que el Ejido adquiere un crédito en forma colectiva y se firma un documento (pagaré, letra de cambio) en garantía, es necesario tener un control adecuado del crédito recibido, en -

virtud de las obligaciones que se adquieren.

El funcionamiento de este registro es el siguiente:

Al recibir el crédito se anotará la fecha y cantidad recibida.

El No. de pagarés firmados ya que nos servirán de referencia.

En las columnas referente a concepto se anotará el destino de los créditos. Así mismo se anotarán los intereses causados por los créditos y montos a cubrir.

En las últimas columnas se anotarán los pagos parciales y los saldos existentes a la fecha. - (Fig. No. 27)

f) Registro de Documentos por Cobrar.

En muchas ocasiones nuestras ventas pueden ser a crédito, en este momento es cuando se requiere la formulación de documentos que garanticen el cobro de la venta:

Así mismo, es necesario contar con un registro que nos indique quienes son nuestros deudores - los montos de los documentos y fechas de su vencimiento.

El presente registro trata de lograr este objetivo.

Su funcionamiento es el siguiente:

En el momento de la firma del documento se registrará la fecha de la obligación contraída, el monto de la misma y el No. del documento que para el efecto se realice.

Asi mismo se registrará el interés causado, el monto total a liquidar y la fecha de vencimiento. (Fig. No. 28)

g) Registro de Cuenta Bancaria.

El manejo y control de dinero, cuando es en cantidades mayores, las cuales por su monto requieren de una mayor protección, necesitan depositarse en una cuenta bancaria.

Las entradas en efectivo se hacen por medio de fichas de depósito en las oficinas del banco donde se tiene la cuenta.

Las salidas en efectivo se hacen por medio de cheques.

La diferencia entre los depósitos y los cheques expedidos nos dará el saldo de la cuenta.

Mensualmente se deberá verificar el saldo de nuestro Registro con el saldo del estado de cuenta que envia el banco. (Fig. No. 29).

Registro de Existencia de Insumos.

Este registro tiene la finalidad de propor--

cionar la información necesaria sobre la existencia de insumos.

El funcionamiento de este registro sería el siguiente: Los insumos que tengamos en existencia y los que se reciban se anotarán en la columna de entradas; y por las entregas que se hagan de insumos, se registrarán en la columna de salidas. (Fig. No. 30)

La diferencia entre las entradas y las salidas, nos dará la cantidad en existencia.

El control de autorización y destino de los insumos que entran y que salen lo tendremos de la columna de No. de orden de entrada-salida.

V.5. La participación del Licenciado en Administración en la Industria Ejidal.

En base a lo anterior, podemos afirmar que la Administración desempeña un papel fundamental para lograr la consolidación de la Industria Ejidal.

Hemos visto también que es posible la aplicación de Técnicas e Instrumentos Administrativos que servirán de apoyo a la toma de decisiones.

Con la aplicación de estas Técnicas e Instrumentos Administrativos se tomarán decisiones más acertadas sobre bases sólidas, para el logro de objetivos en cada una de las actividades productivas de la Industria Ejidal.

En la aplicación real de estas Técnicas e

REGISTRO DE EXISTENCIA DE INSUMOS 197_

FECHA	DETALLE	Nº DE ORDEN		ENTRADAS		SALIDAS		EXISTENCIAS	
		ENTRADA	SALIDA	cant.	precio	cant.	precio	cant.	precio
saldo									

Fig. No. 30

Instrumentos Administrativos es necesario la participación activa del Licenciado en Administración en lo relacionado a su introducción y aplicación; con esto también se lograría la capacitación directa al Administrador de la Industria, para que puedan ser desarrollados posteriormente por el mismo.

Así mismo mucho se ha hablado de la necesidad de integrar el Servicio Social obligatorio al desarrollo del medio rural.

La Ley Federal de Reforma Agraria establece en Art. 189 lo siguiente:

"Los ejidos y comunidades tienen derecho preferentemente a recibir los servicios de los Pasantes de Carreras Universitarias y Técnicas, que presten servicio social.

Las Instituciones de Enseñanza Superior y las Dependencias Oficiales que intervengan en la prestación de dicho servicio formarán sus respectivos programas de acción teniendo en cuenta esta prioridad. El Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización gestionará la implantación de esta preferencia antes las Universidades Institutos Tecnológicos y Centros de Enseñanza Superior del país."

Actualmente vemos, que generalmente este Servicio Social es prestado por el profesionista en actividades varias y en un tiempo mínimo lo anterior en virtud de que no se encuentran establecidos programas constantes que integren al profesionista en el medio que es requerido.

Esto es debido a que por una parte el profesionalista trata de cubrir en la forma más sencilla y en el menor tiempo este requisito, así también por otra parte no existen programas tendientes a canalizar al profesionalista en el medio en que sus conocimientos técnicos y educacionales puedan ser aplicados en la solución de los problemas relacionados con su Profesión.

Esto provoca, que el Profesionalista sea Sub-Ocupado en actividades que no van de acuerdo con los conocimientos adquiridos.

En la actualidad existen algunos programas cuyo objetivo es integral al Profesionalista en el cumplimiento de su Servicio Social en el medio Rural. Estos programas son organizados por algunas Dependencias Oficiales pero generalmente no son canalizados al Area en que realmente son necesarios; así tenemos que el Profesional al haber cubierto este requisito no se encuentra incentivado a continuar al servicio de este Sector. Ya que no cuenta con los elementos necesarios para lograr su desarrollo.

V.6. " C O N C L U S I O N E S "

- 1.- El Ejido ha sufrido cambios substanciales en su proceso histórico: actualmente es considerado como una Unidad Socio-Económica Jurídica y Política en la cual se suceden múltiples relaciones entre sus componentes actualmente el objetivo, es lograr de este, una unidad productora compacta, en todas sus relaciones y actividades.
- 2.- El Fondo Nacional de Fomento Ejidal, es la Institución creada por el Gobierno Federal con objeto de desarrollar las acciones necesarias tendientes a la Industrialización de los Ejidos y Comunidades, esto trata de lograrlo a través de la planeación, asesoramiento y financiamiento de los proyectos de Industrialización de este sector.
- 3.- La Industria Ejidal representa una de las formas mas adecuadas de acelerar el desarrollo del país a través de la diversificación de las actividades del Ejido, proporcionando fuentes de trabajo y aprovechando los Recursos Naturales con que cuenta este sector.
- 4.- Para el desarrollo de la Industrialización Ejidal, es necesario atender los siguientes factores que obstaculizan el logro de sus objetivos.
 - a).- Actualización de los proyectos de Inversión efectuados por las Instituciones, -
-créditicias, (en este caso el Fondo Nacional de Fomento Ejidal).

Para que los objetivos predeterminados - en estos pueda realmente lograrse.

- b).- Lograr la estructura Organizativa adecuada que evite las fricciones entre el Consejo de Administración, y las Autoridades Internas del Ejido, con objeto de que en el ejido no sea fracturado con divisiones internas, provocadas por estos problemas de organización.
 - c).- Sensibilizar al ejido, con objeto de que modifique su actitud hacia el cambio, orientandolo hacia el aprovechamiento integral de sus recursos en la forma mas eficiente; así también necesario proporcionar la capacitación requerida por el trabajador para el logro eficiente de sus funciones.
 - d).- Mejorar la demanda de su producción por medio del establecimiento de nuevos canales de comercialización y técnicas de mercado (estudio de mercado) para lograr colocar la producción al mejor precio y al menor costo.
- 5.- Es necesario la introducción de técnicas e Instrumentos Administrativos que coadyuven al desarrollo de la Industria a través de la toma de decisiones acertadas, basadas en estas técnicas.
- 6.- Los pasantes de Licenciado en Administración - deben cubrir su servicio social en lo relacio-

nado al asesoramiento y la implantación de técnicas e Instrumentos Administrativos que mejoren los actuales sistemas de la Industria Ejidal.

B I B L I O G R A F I A

Ley Federal de Reforma Agraria

Colección Periódico el Ejido Industrial
(FONAFE)

Proceso Administrativo

José A.

Fernandez Arenas