

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN AGROPECUARIA



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL FIDEICOMISO DE RIESGO
COMPARTIDO (FIRCO), GERENCIA ESTATAL OAXACA**

Por

EDGAR DIONEL GUTIÉRREZ GARCÍA

TESIS

Presentada como Requisito Parcial para

Obtener el Título de:

INGENIERO AGRÓNOMO ADMINISTRADOR

Saltillo, Coahuila, México

Mayo, 2017

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN AGROPECUARIA

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL FIDEICOMISO DE RIESGO
COMPARTIDO (FIRCO), GERENCIA ESTATAL OAXACA**

Por

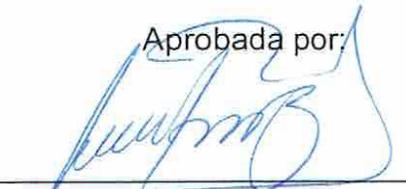
EDGAR DIONEL GUTIÉRREZ GARCÍA

TESIS

**Que se somete a la consideración del H. Jurado Examinador como
requisito para obtener el título de:**

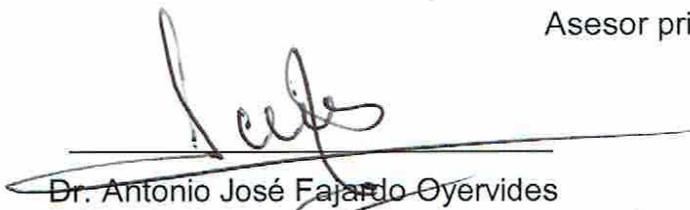
INGENIERO AGRÓNOMO ADMINISTRADOR

Aprobada por:



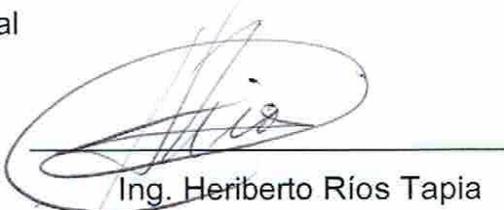
M.C. Rolando Ramírez Segoviano

Asesor principal



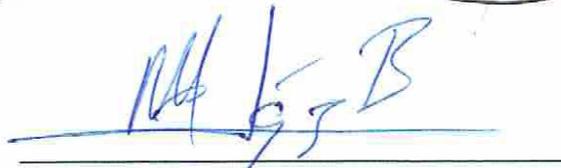
Dr. Antonio José Fajardo Oyervides

Coasesor



Ing. Heriberto Ríos Tapia

Coasesor



Dr. Lorenzo Alejandro López Barbosa

Coordinador de la División de Ciencias Socioeconómicas

Saltillo, Coahuila, México. Mayo 2017

Universidad Autónoma Agraria
"ANTONIO NARRO"



DIV. CS. SOCIOECONOMICAS
COORDINACION

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco A Dios, por haberme bendecido, por acompañarme siempre y permitirme llegar hasta esta etapa de mi vida, por brindarme sabiduría durante mi estancia como estudiante, por darme fortaleza en los momentos de debilidad y por ser mi guía en todo momento.

A mis padres: Celso y Lucia por todo el apoyo brindado, por los valores y educación que desde pequeño me inculcaron para salir adelante y por ser mi sustento en los momentos difíciles, nunca podré pagarles todo lo que hicieron por mí.

A mi Hermano por ser parte de mi vida, aunque no fuimos muchos supo representar la unidad familiar y apoyo incondicional.

A mis asesores: Ing. Rolando, Ing. Heriberto y Dr. Fajardo por todo el tiempo y apoyo incondicional que me brindaron para concluir este trabajo, ya que sin el esfuerzo y colaboración de ustedes esto no fuera posible.

Al Ing. Eduardo León Díaz, Gerente Estatal del FIRCO en Oaxaca y todo el Personal que labora en la Gerencia, por las facilidades otorgadas además de la confianza que me brindaron para poder llevar a cabo este trabajo.

A mi Familia y a todas aquellas personas que me brindaron su confianza y en su momento me alentaron a seguir adelante...Por ello ¡GRACIAS!

DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada a ti Dios, por la oportunidad que me brindaste mediante tus bendiciones y así poder para llegar hasta esta instancia.

Con mucho amor y cariño para mis papás, que han estado conmigo en todo momento a pesar de los malos ratos que como familia hemos pasado siempre hay estado conmigo de manera incondicional.

A mi hermano y a su esposa, por las atenciones brindadas y por creer en mí.

A mis sobrinos, que fueron parte de mi inspiración y motivación para seguir adelante, por tomarme como ejemplo y por tener los mismos sueños de sobresalir.

A mis abuelos, tíos y primos, por la confianza que depositaron en mí, por el aliento y apoyo que como familia nunca me negaron, este logro es para ustedes.

A mi Alma Mater, por haberme cobijado en todo este tiempo y contribuir en mi formación profesional.

A todos mis profesores por sus enseñanzas, por el tiempo y consejos brindados en las aulas de clases.

A mis compañeros y amigos, por compartir tantos momentos buenos y malos en nuestra etapa como estudiantes, los cuales me sirvieron y me enseñaron a valorar a las personas que nos rodean.

Por ello, este logro es por y para ustedes...

***“SI REALMENTE QUIERES HACER ALGO,
ENCONTRARÁS EL CAMINO. SI NO QUIERES,
ENCONTRARÁS UNA EXCUSA”***

Jim Rohm

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	4
INTRODUCCIÓN	6
Planteamiento del problema	7
Justificación	8
Objetivos.....	9
General:	9
Específicos:.....	9
Metodología	10
Fuentes de información	10
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO.....	11
1.1 Administración	11
1.2 Importancia de la administración	13
1.3 Proceso administrativo	14
1.4 Organización	18
1.4.1 Importancia de la organización	19
1.4.2 Elementos de la organización	19
1.4.3 Tipos de organización	23
1.5 Tipos de estructuras organizacionales	24
1.6 Técnicas organizacionales	27
1.7 Clasificación de los manuales	28
CAPÍTULO II MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	30
2.1 Definición.....	30
2.2 Objetivo del manual de organización.....	31
2.3 Ventajas.....	31
2.4 Importancia del manual de organización	32
2.5 Utilidad del manual	33

2.6 Contenido del manual de organización.....	33
CAPITULO III FIRCO	39
3.1 Riesgo Compartido.....	39
3.2 Antecedentes.....	40
3.3 Objetivos.....	40
3.4 Misión	41
3.5 Visión.....	41
3.6 Actividades Esenciales	41
3.7 Código de ética.....	43
3.7.1 Valores.....	43
3.8 Código de Conducta de los Servidores Públicos del FIRCO	47
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
LITERATURA CITADA.....	50
ANEXOS	53
Cuestionario	54
Manual de Organización.....	57

ÍNDICE DE FIGURAS Y CUADROS

Figura 1 Proceso administrativo.....	17
Figura 1.2 Proceso de la organización.....	19
Figura 1.3 Organización lineal o militar.....	25
Figura 1.4 Organización Funcional o de Taylor.....	25
Figura 1.5 Organización staff.....	26
Figura 1.6 Clasificación de los manuales.....	28
Cuadro 1 Contenido del manual de organización.....	34

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad, es de suma importancia que las instituciones, organizaciones o empresas tomen en cuenta los elementos básicos de la administración, como lo son las técnicas organizacionales, dentro de las cuales se destacan los manuales de organización, puesto que esta herramienta ayuda en gran medida a tener un control, además de precisar las actividades, establecer mecanismos de coordinación, evitar duplicidad de funciones y deslindar responsabilidades que se realizan en cada empresa, para así cumplir metas o lograr objetivos de manera eficaz y eficiente.

En la presente investigación se examinan temas como la administración, el proceso administrativo, la etapa de control, su importancia, sus elementos, los tipos de organización que se pueden encontrar, además de analizar y desglosar los elementos más relevantes de las técnicas de organización para así, tener un fundamento teórico y elaborar el manual de organización.

Este trabajo se realizó con el fin de presentar una propuesta de un manual de organización específico para el Fideicomiso de Riesgo Compartido (FIRCO), Gerencia Estatal Oaxaca, mismo que se elaboró mediante un esquema de tipo descriptiva no experimental, basándose y orientándose en modelos que distintos autores han propuesto para la preparación de dicho documento.

La metodología empleada para la recopilación de información fue mediante cuestionarios aplicados directamente al personal que labora en la institución, posteriormente se realizó la interpretación y diseño de la información, culminando con la elaboración del manual de organización, tomando en cuenta todos los lineamientos y normas aplicables para su conformación.

Palabras clave: Administración, organización, FIRCO, Manual de organización, Puesto, Funciones.

INTRODUCCIÓN

Hablar de administración es considerar algo esencial para cualquier organismo social u organización, por su carácter universal al encontrarse en todas partes, e incidir en todos los ámbitos, debido a que es indispensable para el funcionamiento adecuado de cualquier empresa, así como imprescindible para dar orden, desde la planeación hasta el control de las acciones planeadas y ejecutadas. Se parte del principio de que las empresas deben de ser productivas, pero además competitivas, elementos que deben de ir como dos líneas paralelas caminando al mismo ritmo, pero también, es fundamental que se hagan análisis de rentabilidad que permitan vislumbrar en el tiempo la sostenibilidad de la empresa.

La importancia de tener una adecuada administración radica en el éxito de cualquier institución al obtener resultados eficaces y eficientes en la ejecución de actividades, a través del establecimiento de métodos, procedimientos y principios para el logro de objetivos deseados.

A pesar de que el proceso administrativo está compuesto por varias etapas, se considera indispensable la Organización debido a que es en esta fase en donde se da la estructuración de las relaciones existentes entre los niveles de mando, funciones y actividades de los recursos humanos y esquemas de coordinación.

Es en contexto, que los manuales de organización juegan un papel fundamental, ya que permiten, a partir de misión, visión y objetivos de la empresa, analizar la pertinencia de las estructuras organizacional existente, además de establecer, una vez definida la estructura orgánica, los objetivos que persigue cada uno de

los puestos establecidos en la estructura orgánica y cuáles son las actividades mínimas que se deben de realizar.

Bajo este concepto, el manual de organización tiende a facilitar el desempeño de los individuos al permitir que conozcan lo mínimo indispensable que deben de realizar, pero también, otorga herramientas al Director o Gerente para que establezca metas para los empleados en lo particular y mecanismos de control y

El presente trabajo va dirigido al Fideicomiso de Riesgo Compartido, Gerencia Estatal el Oaxaca, en dicho documento se incorporan los antecedentes de la institución, el marco jurídico que regula su funcionamiento, estructura orgánica, organigrama, así como objetivos y funciones de cada una de las áreas que la conforman.

Planteamiento del problema

Hoy en día para cualquier organismo, al no tener bien definidas sus responsabilidades y actividades a desarrollar, puede ser la causa de conflictos y fugas de responsabilidad, causando en ocasiones inconformidad entre los propios trabajadores y creando como consecuencia un ambiente de trabajo confuso o desorganización laboral, esto a razón de no tener claros los objetivos que se persiguen.

Por otro lado, esta situación exige esfuerzo y tiempo de más para el director o gerente de la empresa u organización, lo que le resta capacidad para estar diseñando estrategias dirigidas a acrecentar su capacidad competitiva, lo que ocasiona en muchos de los casos, si el director es bueno, que la empresa u organización se mantenga, pero no alcanza para buscar esquemas que tiendan a desarrollarla.

El fideicomiso es muy constante a sufrir cambios en su operación, por lo que se considera importante analizar los instrumentos que le dan soporte para que las actividades que se desarrollan sean acordes con el ámbito de su responsabilidad.

Justificación

El punto de partida, es el hecho de que la Gerencia Estatal del Fideicomiso de Riesgo Compartido en el estado de Oaxaca no cuenta, con un Manual de Organización que tienda a agilizar sus procesos, orientar su acción hacia el cumplimiento de su misión y visión, además de distraer a los directivos en aspectos de control y organización de personal.

Se parte de la premisa de que al contar con un instrumento fundamental como lo es el manual de organización, en donde se tengan bien definidas las actividades y responsabilidades a desarrollar en cada puesto, será de gran ayuda y beneficio para la institución, debido a que se lograrán objetivos y metas institucionales, además de intervenir en la toma de decisiones en cuanto a situaciones que refieran a recursos humanos.

Por lo anterior se considera que la institución debe contar con las herramientas adecuadas que sean adaptables a las necesidades que requieran, en donde se proponga de tal manera que se optimice el desempeño de las personas.

Para **Hernández, Fernández y Baptista (2006)**, “las investigaciones cuantitativas que generan hipótesis son aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o explicativo, o las que tienen alcance descriptivo, pero que intentan pronosticar una cifra o un hecho”.

Considerando la cita anterior, la investigación realizada no comprenderá la formulación de una hipótesis debido a que no es de tipo cuantitativa, más bien

es de investigación para la construcción de un Manual de organización, pero sin perder el mérito del investigador ya que se tuvo que investigar sobre los diferentes esquemas que se manejan para los manuales de organización y entre los identificados, construir uno en lo específico que se adapte a la institución a la que va dirigida. No es una acción de comprobación, sino de ejecución, ya que la propia institución solicitó la investigación.

Objetivos

General:

Conocer la importancia, utilidad y contenido de un manual de organización, para poder plasmarlo en un documento dirigido al Fideicomiso de Riesgo Compartido, Gerencia Estatal Oaxaca.

Específicos:

- Realizar un análisis teórico sobre el proceso administrativo.
- Indagar sobre la importancia, estructura y funcionalidad de un manual de organización.
- Analizar la situación actual de la institución
- Identificar y documentar las líneas de mando que existe dentro de la organización, las funciones y actividades que cada puesto realiza.
- Crear la propuesta de un manual de organización para la Gerencia del FIRCO en el Estado de Oaxaca.

Metodología

Para poder llevar a cabo la investigación y proceder a la elaboración del Manual de Organización, se utilizó la metodología propuesta por tres autores, mediante modelos que cada uno de ellos presentan: SAGARPA: “Guía Técnica para la elaboración y actualización de manuales de organización (2016), la Secretaría de Relaciones Exteriores “Guía Técnica para la elaboración de manuales de organización (2005)” y la propuesta de Rodríguez (2002). Haciendo una comparación de los apartados que cada uno considera importante para la integración al documento y describiendo cada uno en el capítulo dos.

En cuanto a la recopilación de información se utilizará un enfoque cualitativo, para lo cual se diseñaron cuestionarios con preguntas abiertas, y en la técnica de su aplicación se utilizó, también la entrevista, lo que en su momento permitió profundizar en los elementos que así se requiriera y cubrir las deficiencias que el propio instrumento de recopilación de información llevaba, ya que por la distancia, los tiempos y lo oneroso de la aplicación, no fue posible el uso de instrumentos pilotos que fuesen coadyuvantes para mejorar esas herramientas y llegar a campo con un instrumento definitivo.

Fuentes de información

Para efecto de la presente investigación se utilizaron fuentes de información primaria, que consintió en la revisión de libros, tesis, entre otros documentos que contienen información nueva y original para formular el marco teórico. Como herramienta de campo se emplearon cuestionarios que fueron aplicados con la finalidad de recabar información necesaria para la elaboración del manual de organización. Además se utilizaron referencias de la institución, documentos y mecanismos de información de donde se obtuvieron datos para la investigación.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

En este apartado se hace una concentración de conceptos e información relacionada con el tema de investigación, de tal manera que se procure un mayor entendimiento de los términos que se utilizan en el vocabulario relacionado con el contenido, con la finalidad de lograr una comprensión eficaz y eficiente de la terminología y en su momento plasmarlo en un documento que sea de utilidad para la audiencia de la presente investigación.

1.1 Administración

El tema de interés está relacionado con los manuales de organización, sin embargo, para poder comprenderlos con mayor precisión, se debe de considerar el tema de la administración, ya que esos manuales son coadyuvantes en el proceso administrativo, principalmente en lo que se refiere a la administración del personal, el cual incide en todas las áreas de la empresa u organización.

Podemos entender la palabra administración como un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito. A lo largo del devenir histórico de la administración, los diferentes autores han explicado a ésta desde su particular punto de vista y experiencia, tanto profesional como personal en las organizaciones. A continuación se presentan algunas definiciones de administración de diferentes autores.

La palabra administración viene del latín *ad* (hacia, dirección, tendencia) y *minister* (subordinación u obediencia), y significa aquél que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquél que presta un servicio a otro. **Chiavenato (2006)**, definición que le da realce al rol que juegan los manuales de organización, ya que es a partir de éstos, que se enmarcan las actividades básicas que cada individuo contratado en la administración debe de realizar.

Koontz (2002). Proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que individuos, trabajando conjuntamente en grupos logran eficientemente los objetivos elegidos.

Mientras tanto **Robinns (2010)**, considera a ésta como la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ella, lo que es coincidente con lo que menciona **Reyes (1993)**, quien lo considera como un conjunto de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.

De igual manera **Hernández y Rodríguez (2002)** nos brinda un concepto muy claro sobre cómo entender la administración y la cita de la siguiente manera; La administración es la actividad encargada de organizar y dirigir el trabajo individual y colectivo efectivo en términos de objetivos predeterminados.

Al analizar las definiciones anteriores se puede concluir que la administración es un proceso social, el cual se lleva a cabo a través de funciones administrativas que implican una coordinación para la realización de trabajos, con el fin de lograr los objetivos deseados de una manera eficaz y eficiente.

1.2 Importancia de la administración

Resulta innegable la trascendencia que tiene la administración en la vida del hombre. Sin embargo, es necesario enunciar algunos de los argumentos más relevantes que la fundamentan.

- I. Con la universalidad se demuestra que es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social, aunque lógicamente, sea más necesaria en los grupos más grandes.
- II. Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
- III. La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.
- IV. Por medio de sus principios contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos, todo lo cual tiene múltiples connotaciones en diversas actividades del hombre.

Según **Koontz y Wehrich (2001)**, administrar implica realizar una planeación cuidadosa, establecer la estructura organizacional que más contribuya al cumplimiento de los planes por parte del personal. Una vez que se cuenta con el personal adecuado es de suma importancia que estos conozcan que es lo que deben realizar dentro de la organización, cuáles son sus responsabilidades y obligaciones, de tal manera que se desenvuelva de una forma más rápida y sea más productivo.

La importancia de la administración se ve en que está imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante.

La administración, a través del tiempo y con la aportación de diversos autores, se ha ido perfeccionando, los países, la tecnología, las organizaciones y los procesos se han desarrollado de tal manera, que sin una administración adecuada a estos cambios los países no se desarrollarían, las empresas no podrían subsistir, y el desarrollo de la tecnología sería más lento.

Actualmente, la importancia de la administración es que, a través de ella, se pueden optimizar los recursos de los países, de la sociedad, de las organizaciones y, lo que es más importante, darle al ser humano la oportunidad de acceder a un desarrollo sustentable como persona.

Por lo que toca a las organizaciones, la importancia de la administración radica en que ésta hace posible la efectividad de los recursos materiales, tecnológicos, financieros, el tiempo y el personal que en ellas labora. Por medio de la Administración las organizaciones pueden enfrentar la globalización, es decir, mediante la aplicación de técnicas y herramientas permite que las organizaciones desarrollen ventajas competitivas para permanecer y desarrollarse en el mercado globalizado.

En síntesis la administración es importante para el desarrollo, adaptación y permanencia de las organizaciones en el mundo globalizado, debido a que eleva la productividad y la efectividad; le da elementos a la empresa para ser competitiva, la desarrolla, la expande. Una adecuada administración garantiza la permanencia de la empresa.

1.3 Proceso administrativo

La administración como ejercicio profesional, está conformada por todo un conjunto de conceptos que buscan la eficiencia organizacional, entendamos por organización a las estructuras sociales de toda índole. Es entonces que su contenido evoca aspectos de productividad, disciplina y funcionalidad entre

otros. Estos aspectos están contenidos en una herramienta universal llamada Proceso Administrativo.

Es importante que el funcionamiento de una organización cuente con objetivos, metas acordes a sus recursos y planes que actúan de forma cotidiana. El proceso administrativo es un importante instrumento para manejar de forma íntegra una empresa y lograr sus objetivos, ya que nos proporciona una metodología relativamente simple y sencilla de aplicación.

El proceso administrativo desde su creación por **Henri Fayol (1841-1925)** fundador de la teoría clásica, se convirtió en el eje principal de la administración como la conocemos hoy en día; el cual, a lo largo de la historia ha sido modificado por diversos autores, que han agregado etapas como la previsión y la integración, mientras que otros reducen sus etapas.

Hernández y Rodríguez (2002) definen al proceso administrativo como pasos para sistematizar la operación de una empresa en forma efectiva mediante la planeación, organización, dirección y control.

Chiavenato (2001) Las funciones administrativas en un enfoque sistemático conforman el proceso administrativo, cuando se consideran aisladamente los elementos planificación, organización, dirección y control, son las funciones administrativas cuando se consideran estos cuatro elementos (planificar, organizar, dirigir y controlar) en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el proceso administrativo.

Por otra parte **Fayol (2002)** define el proceso administrativo como prever, organizar, comandar, coordinar y controlar.

Se puede definir al proceso administrativo como la administración en acción o también como: “El conjunto de fases o etapas sucesivas mediante las cuales se

efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral”. **Koontz (2002)**.

Se observa que cuando se administra cualquier empresa existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

A estas fases *Lyndall F. Urwick* les llama: “mecánica y dinámica de la administración. Para este autor la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, es decir se dirige siempre hacia el futuro. Mientras que la dinámica se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social”.

A continuación se describe el proceso administrativo especificando en las dos fases que se divide:

La primera fase siendo la mecánica o estructural a su vez se desglosa en dos etapas:

- i) **Planeación:** realizando las preguntas ¿Qué se quiere? y ¿Qué se va hacer?
- ii) **Organización:** cuestionando ¿Cómo se va hacer? y ¿Quién lo va hacer?

La segunda fase siendo la dinámica u operativa que a su vez se desglosa en dos etapas:

- i) **Dirección:** se encarga de ver que se realicen las tareas.
- ii) **Control:** cuestiona cómo se ha realizado, que se hizo, como se hizo, y compara los estudios.

Figura 1 Proceso administrativo



Fuente: *Fundamentos de Administración*, de Lourdes Munch Galindo y José García Martínez, Editorial Trillas., México, Pág. 39.

1.4 Organización

Esta parte del proceso administrativo se ampliará en temas siguientes y se menciona de manera constante, debido a que es en esta etapa donde se desprenden los Manuales de Organización; unidad de la cual se deriva el tema central del presente trabajo, para ello es necesario definirlo.

Organizar significa establecer o definir, las estructuras de la entidad, los niveles, las funciones y las actividades de todos los elementos que convergen en la misma; para un óptimo aprovechamiento de los recursos materiales y humanos.

Cuando ya se han establecido los objetivos y se prepararon los planes para lograrlos, hay que diseñar y desarrollar una estructura que ayude a cumplir lo que se ha propuesto.

Organizar es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social. **Münch y García (1998).**

Reyes (1994) menciona que organizar es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

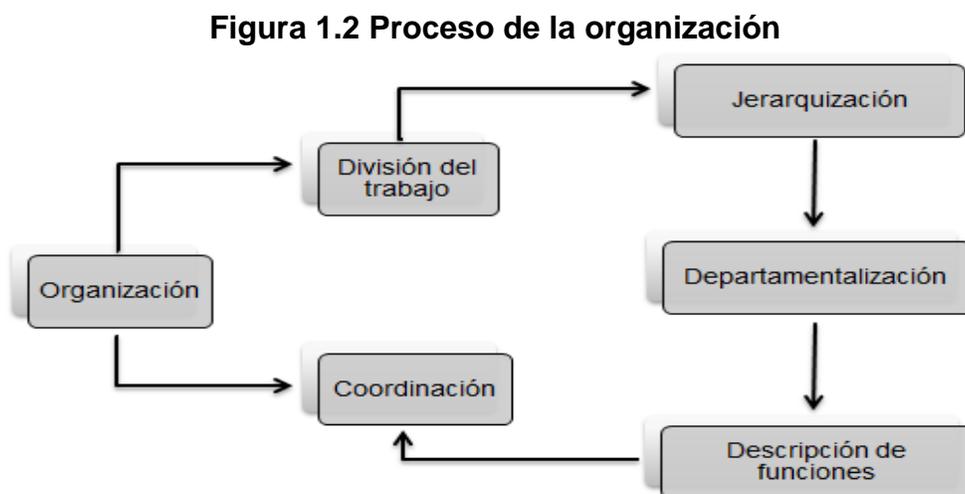
Haciendo un análisis de lo que mencionan los autores antes citados, podemos definir que el propósito fundamental del proceso de organizar es crear una estructura estable, con jerarquías y puestos de trabajo, con autoridad y responsabilidad, que defina los cauces de la comunicación formal y la competencia de cada puesto en referencia a la toma de decisiones.

1.4.1 Importancia de la organización

Esta etapa del proceso Administrativo se considera importante porque establece los métodos para que se puedan realizar actividades de manera eficaz y eficiente, instituye las principales formas de lograr los objetivos propuestos por algún grupo social y de esta manera permite incrementar la productividad al eliminar la duplicidad de esfuerzos ya que determina las responsabilidades y funciones que cada jerarquía debe realizar.

1.4.2 Elementos de la organización

Estos elementos se deben tomar en cuenta para que exista una relación entre trabajo y persona, de tal manera que es necesario elaborar una división del trabajo y coordinación con el fin de que un conjunto de personas ejecuten sus actividades de manera unida y se tengan así resultados eficientes. Para poder llevar a cabo esta etapa, de deben tomar en cuenta los siguientes elementos del proceso de organización.



Fuente: Munch Galindo Lourdes. Fundamentos de Administración. 6ta. ed. Ed. Trillas, México 2005. Pág. 116.

División del trabajo

Las organizaciones existen dentro de otras organizaciones más grandes, estas divisiones progresivas surgen de la noción de la división del trabajo pues se ha descubierto que los objetivos se pueden lograr más eficientemente si lo que hay que hacer se reparte entre todos sus miembros. Lo ideal es que la división se haga en base al talento o habilidad innata para hacer algo. Sin embargo, también se debe tomar en cuenta el entrenamiento de algunas personas para que puedan realizar cosas diferentes.

Sin embargo, se debe tomar en cuenta que las personas pueden entrenarse para hacer cosas diferentes.

Galindo (2005), menciona a la división del trabajo como separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

La organización puede lograr mejor sus objetivos si establece diferencias en base a tipos de tareas, localización geográfica, objetivos generales y específicos, o recursos humanos disponibles dentro de la organización.

Para realizar la División del trabajo de manera adecuada, es importante seguir la secuencia que abarca las etapas de la *Figura: Proceso de la organización* que son las siguientes:

Jerarquización

Jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. **Galindo (2005)**.

Si diferentes partes se encuentran haciendo cosas diferentes, se necesita entonces una función integradora que asegure que todos los elementos están buscando objetivos comunes. La forma típica de integración, aunque no es la única, es la jerarquía de autoridad. Que son subgrupos o individuos que forman un sistema selecto y que se encargan de asegurar que haya coordinación entre las partes guiando, limitando, controlando, informando y dirigiendo las actividades de cada una de las partes.

Cada unidad o departamento se somete a algún tipo de autoridad para el logro de un objetivo común. El tipo de autoridad puede ir desde la completa autodisciplina hasta la autocracia total. La idea esencial en la organización es la existencia de algún principio de integración.

Los niveles jerárquicos se agrupan de acuerdo al grado de responsabilidad y autoridad, Por esta razón es importante que en un grupo social se observen los niveles jerárquicos existentes para definir claramente el tipo de autoridad de cada categoría, para analizar y determinar que sean los mínimos, adecuados e indispensables en cada área de trabajo.

Departmentalización

Se puede entender por departmentalización a la acción de organizar la actividad empresarial por departamentos. Departamento es un área, división o sucursal específica de la empresa donde se agrupan distintas funciones y trabajos que desarrollan las personas asignadas al mismo y en el que una persona desempeña tareas directivas y ejerce su autoridad.

Galindo (2005). Lo define como división y agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud y se logra mediante una división orgánica que permite a la empresa desempeñar con eficiencia sus diversas actividades.

La departamentalización es un proceso por el cual se agrupan, entre los órganos de una determinada organización, actividades o funciones simples y, lógicamente, relacionadas. En un primer momento se reparte el trabajo por tareas logrando una especialización que permite obtener ganancias de productividad. A continuación, se procede a la departamentalización con el objetivo de lograr una gestión eficiente.

Pérez y Aguirre (2009). Mencionan que para aplicar la departamentalización es conveniente seguir la siguiente secuencia:

1. Listar todas las funciones de la empresa
2. Clasificarlas
3. Agruparlas según un orden jerárquico
4. Asignar actividades a cada una de las áreas agrupadas o departamentos
5. Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad y obligación, entre las funciones de los puestos
6. Establecer líneas de comunicación e interrelación, entre los departamentos
7. El tamaño, la existencia y el tipo de organización de un departamento deberán relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa y de las funciones involucradas

Descripción de funciones

La descripción de funciones es un factor indispensable dentro de la división del trabajo debido a que en este se delimitan claramente las responsabilidades y competencias de cada trabajador. Se realiza con el objetivo de precisar de manera clara y sencilla las actividades que se tienen que realizar en cada puesto para así llegar al éxito laboral.

Coordinación

Se puede definir como la medida en la cual varias personas coordinan sus esfuerzos, descubriendo así que juntos pueden lograr más que cada uno de ellos por sí solo. En otras palabras, se podría decir que la base de toda organización es el esfuerzo coordinado y la ayuda mutua, para el logro eficaz y eficiente de los objetivos comunes.

1.4.3 Tipos de organización

Son sistemas que se desarrollan con el fin de programar tareas que permitan llegar a una meta o alcanzar ciertos objetivos, muestra la forma más correcta de organizar o llevar a cabo un proceso para alcanzar un resultado de excelente calidad.

(Gómez 1994) menciona tres tipos de organización y los define de la siguiente manera:

I. Organización formal

Trata de las relaciones de trabajo que se establecen en una empresa. Es decir, las que fueron pensadas en forma lógica para que existiera coordinación tanto vertical como horizontal, lo que optimiza recursos y reduce esfuerzos. En este tipo de organización el esfuerzo de cada persona se orienta hacia las metas del grupo y se representa con un organigrama.

II. Organización informal

En este tipo de organización se encuentran los grupos que se forman espontáneamente, por afinidad o por compatibilidad de aptitudes y actitudes. Estas alianzas son independientes de la organización, tienen sus propias

costumbres y sus reglas no escritas, en ocasiones pueden tener objetivos completamente distintos a los de la institución.

III. Organizaciones sociales

Es un grupo de personas constituidas formalmente para alcanzar, con la mayor eficiencia, los objetivos comunes que individualmente no es posible lograr. Pueden ser organismos sociales, un gobierno, una asociación beneficiadora, un partido político, una sociedad, una cooperativa o un ejemplo muy simple; la familia.

1.5 Tipos de estructuras organizacionales

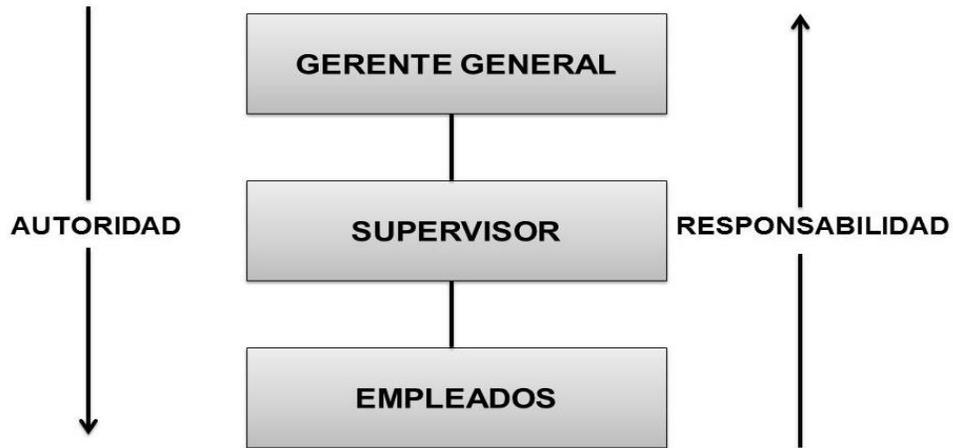
Se refiere a los distintos tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacionales que se pueden implantar en un organismo social. Para determinar qué clase de organización es la más adecuada para una empresa, dependerá de su giro, magnitud, recursos, objetivos, entre otros. **Munch (2005)**.

Pérez, J., Aguirre, G. (2009), mencionan que existen tres tipos de estructuras organizacionales; Organización Lineal o Militar, Organización funcional o de Taylor y organización Staff.

➤ Organización Lineal o Militar

Este tipo de organización se caracteriza por que la actividad decisional se concentra en una sola persona. El gerente o director general es quien toma todas las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando, asigna y distribuye el trabajo a su subordinado, quien a su vez también toma decisiones y las comunica al siguiente nivel y así sucesivamente hasta llegar al último nivel en una sola línea.

Figura 1.3 Organización lineal o militar

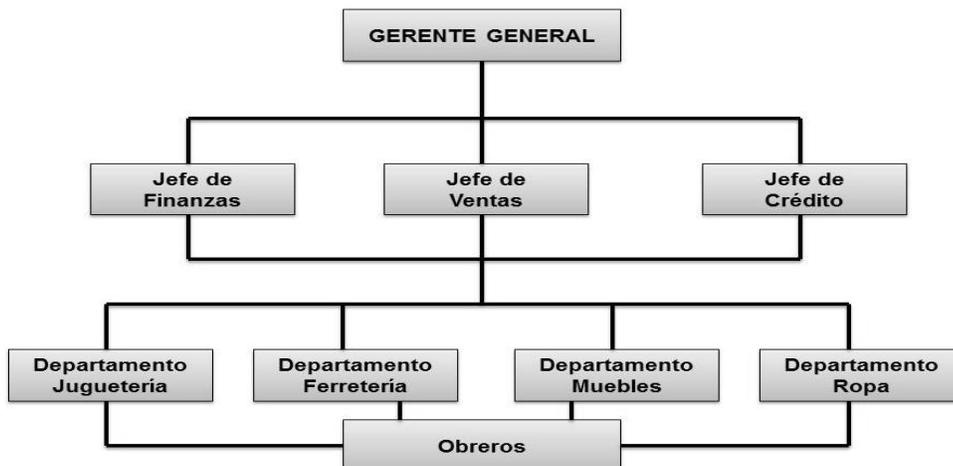


Fuente: Perez, C., Aguirre, G. (2009). Propuesta de un sistema administrativo para la mueblería sagitario. Tesis de Licenciatura. IPN. México D. F.

➤ Organización funcional o de Taylor

Como su nombre lo indica, lo que busca esta estructura organizacional es reducir el mínimo de actividades o funciones a realizar ya sea por un gerente, un supervisor, coordinador o un trabajador, con el fin de hacer la división del trabajo y así conseguir la especialización.

Figura 1.4 Organización Funcional o de Taylor

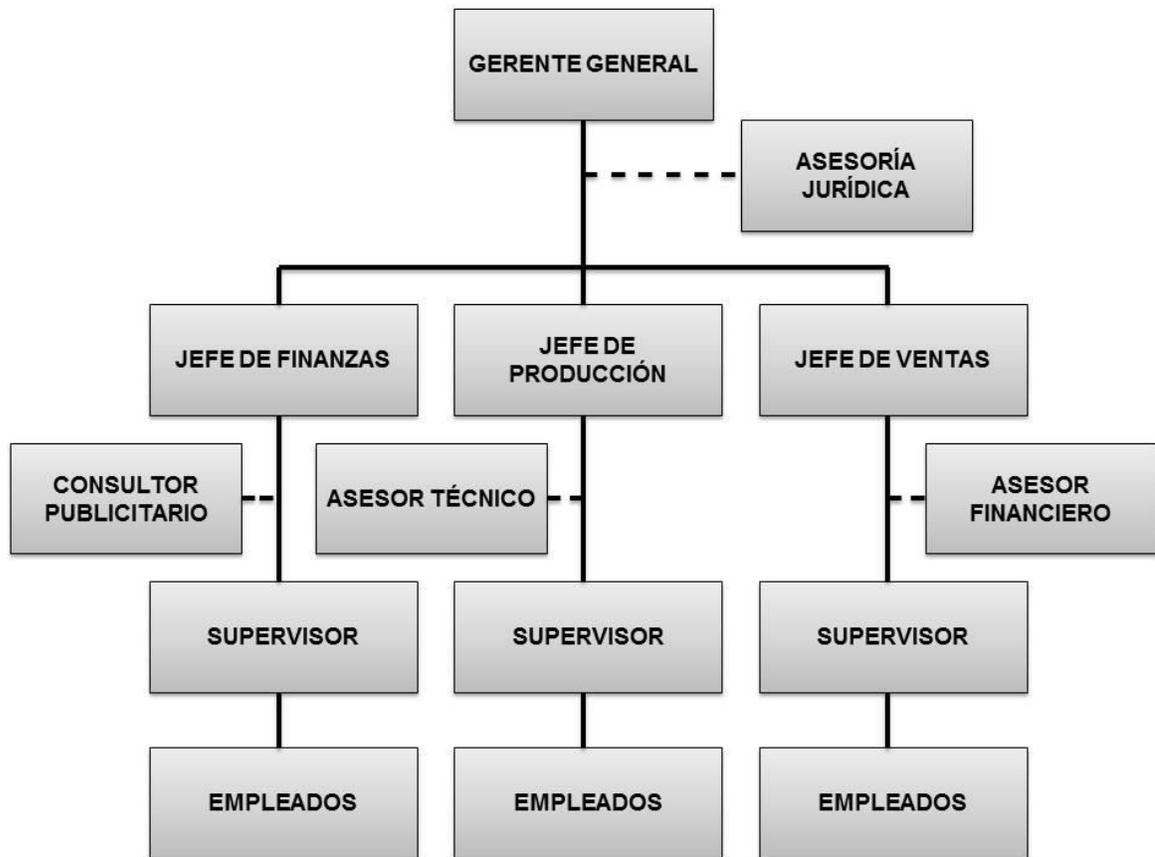


Fuente: Perez, C., Aguirre, G. (2009). Propuesta de un sistema administrativo para la mueblería sagitario. Tesis de Licenciatura. IPN. México D. F.

➤ Organización staff

A medida que las actividades dentro de las organizaciones se van haciendo más complejas, se requiere contar con expertos o especialistas que, sin tener una autoridad directa dentro de la organización, “sugieran” en base a sus experiencias, conocimientos y habilidades a los gerentes o encargados de los distintos departamentos para que estos tomen decisiones que se consideren como las más adecuadas.

Figura 1.5 Organización staff



Fuente: Elaboración propia con datos de Perez, C., Aguirre, G. (2009). Propuesta de un sistema administrativo para la mueblería sagitario. Tesis de Licenciatura. IPN. México D. F.

Dentro de una estructura organizacional, al staff se le representa con líneas punteadas, mientras que la autoridad directa se presenta con líneas continuas.

1.6 Técnicas organizacionales

Son herramientas necesarias que se utilizan en un sistema administrativo para llevar a cabo una organización racional, a través de ellos se facilita el entendimiento sobre los niveles jerárquicos, y la introducción a las actividades realizadas en una empresa, todo esto con el fin de alcanzar los objetivos deseados.

Pérez y Aguirre (2009). Mencionan que existen diversas técnicas de organización pero las más empleadas comúnmente son las siguientes:

- a. Organigramas
- b. Manuales
- c. Diagramas de procedimiento o flujo
- d. Carta de distribución de trabajo o de actividades
- e. Análisis de puesto
- f. Descripción de Puestos

Para la elaboración de este trabajo se toma en cuenta el apartado denominado “Manuales” debido a que es el tema central de donde se basa la investigación, la cual **Galindo (2005)** lo define como “documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática, información acerca de la organización de la empresa”.

Por otro lado, **Franklin (2004)** sostiene que los manuales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, etc.) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

Manual, según **Múnera (2002)**, es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la empresa, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización.

1.7 Clasificación de los manuales

Rodríguez (1995) citado por **Cabrera (2008)** menciona que los organismos diferentes (públicos y privados) tienen necesidades diferentes. El tipo de manual se determina dando respuesta a la pregunta: ¿Cuál es el propósito que ha de lograr?

De acuerdo a su alcance y funcionalidad los manuales pueden clasificarse de la siguiente manera:

Figura 1.6 Clasificación de los manuales



Fuente: Cabrera, A. B. (2008). Importancia del manual de organización en la empresa. Monografía de Licenciatura. Universidad Veracruzana. Xalapa-Enríquez, Veracruz.

Es importante para una empresa contar con un manual de organización, en este caso para el Fideicomiso de Riesgo Compartido (FIRCO) se considera imprescindible porque con este documento se apoya en gran medida a la obtención de beneficios tanto para la organización como para los trabajadores, se optimizan los recursos materiales y humanos debido a que cada empleado ya sabe las actividades que les son encomendadas, generando así mayor productividad y el logro de los objetivos deseados.

En el siguiente capítulo se aborda más a fondo todos los aspectos relacionados sobre los manuales de organización, entre ellos su definición, importancia, contenido, etc.

CAPÍTULO II

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Hablar de un manual de organización dentro de una empresa es hablar de un instrumento necesario para que el personal conozca sus funciones a desempeñar, pero sobre todo que conozca la estructura de su organización. Es un medio para dar indicaciones operativas en lo referente al trabajo que cada persona ha de realizar en la empresa, y cómo éste se relaciona con las demás áreas; cada una de las correlaciones entre puestos y las jerarquías que existen respecto a cada departamento. Una guía operativa que hace una delimitación de responsabilidades y funciones con el fin que la organización marche de manera eficiente.

2.1 Definición

El Manual de Organización es la herramienta administrativa que registra la misión y visión, antecedentes, marco jurídico-administrativo, atribuciones, estructura orgánica, niveles jerárquicos, grados de responsabilidad, objetivos y funciones de las áreas así como servicios que proporciona, este contribuye al mejor funcionamiento de las Unidades Responsables, ofreciendo al personal directivo, administrativo y operativo el apoyo organizacional que facilita la delimitación de funciones y responsabilidades de los (las) servidores (as) públicos (as), por lo que es necesario mantenerlos actualizados y alineados al marco normativo.

Esta herramienta es un medio valioso para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización, y funcionamiento de la dependencia; es decir, entenderemos por manual de organización en general el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.¹

Rodríguez (2002), el manual de organización es un documento normativo que permite conocer la estructura orgánica de la Dependencia o Entidad en su conjunto o parte de ella, al estar integrado por antecedentes, marco jurídico, atribuciones, funciones y responsabilidades, relaciones de coordinación, organigramas, etc.

2.2 Objetivo del manual de organización

Proporcionar, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable, organización o dependencia, como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas.

2.3 Ventajas

- Presentar una visión de conjunto de la organización, dependencia o entidad.
- Precisar las funciones encomendadas a cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones de trabajos.

¹ Secretaria de Relaciones Exteriores. DGPOP. Guía Técnica para la elaboración de manuales de organización. Pág. 3. Disponible en https://sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/historico/dgpop/guia_elab_manu_org.pdf

- Colaborar en la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en su desarrollo.
- Orientar al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación e inducción a las distintas áreas
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

2.4 Importancia del manual de organización

La importancia radica en que en este documento se puede plasmar el procedimiento que se lleva a cabo en una organización, son de gran utilidad cuando se tiene personal de nuevo ingreso debido a que en ellos se detallan las actividades que realiza cada departamento, sus procedimientos y todo lo relacionado con el funcionamiento de las mismas.

Es importante para una Unidad responsable contar con un manual de organización ya que mediante este documento se puede definir la estructura, funciones y atribuciones de cada área de trabajo además de proporcionar información básica para la planeación e instrumentar medidas de modernización administrativa.

Para tener un manual de organización correcto, es importante que la empresa tenga perfectamente delimitada su estructura y las funciones de cada uno de los niveles. Si ésta es ineficiente, entonces será imposible que exista un manual eficaz. Además, es requerido que tenga definidos los objetivos de cada puesto para poder proporcionar una información a cada uno de los empleados.

2.5 Utilidad del manual

La utilidad del manual de organización se basa a que en ella se plasman parte de la forma de organización que una institución, unidad responsable o empresa han adoptado y sirve como guía para todo el personal. Además de que contiene esencialmente la estructura organizacional, la descripción de cada puesto, el perfil y en algunos casos la evaluación de cada uno de ellos. Hoy en día se considera necesario contar con este tipo de documento porque su uso interno y diario, ayudan a minimizar los conflictos generados en las áreas de trabajo, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

2.6 Contenido del manual de organización

En la actualidad existen diversas maneras de elaborar un manual de organización, el contenido varía de acuerdo a la dependencia, organización o empresa a la cual se dirige. Para este trabajo es necesario tomar en cuenta todas las normas generales, forma de presentación y todos los lineamientos que apliquen en la Administración Pública General.

A continuación se mencionan los apartados que debe contener un manual de organización según algunos autores.

Cuadro 1 Contenido del manual de organización

SAGARPA	Secretaría de Relaciones Exteriores (2005)	Rodríguez (2005)
Identificación	Identificación	Identificación
Índice	Introducción	Índice
Código de Ética	Objetivo del Manual	Introducción
Código de Conducta	Antecedentes Históricos	Directorio
Introducción	Marco Jurídico	Antecedentes Históricos
Antecedentes	Atribuciones	Base legal. (En el caso de organismos públicos)
Marco Jurídico-Administrativo	Misión y Visión	Organigrama
Atribuciones	Estructura Orgánica	Estructura
Misión	Organigrama	
Visión	Objetivos y Funciones	
Estructura Orgánica	Glosario de Términos	
Organigrama		
Descripción de Funciones		
Glosario		
Firmas de Revisión		
Firma de Autorización		

Fuente: Elaboración propia con datos de SAGARPA 2016, “Guía Técnica para la elaboración y actualización de manuales de organización”, SRE. 2005. “Guía Técnica para la elaboración de manuales de organización”. Rodríguez, J, (2002). “Como elaborar y usar los Manuales administrativos, tercera edición, México, Thompson Learning”.

Haciendo una comparación del (cuadro 1), se puede observar que los elementos planteados por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) tienen similitud en cuanto al contenido propuesto por la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), variando en los apartados de Códigos de ética y códigos de conducta. En cuanto a Rodríguez establece menos elementos pero de igual manera tiene parecido a los otros dos autores.

Para efectos de este trabajo, se tomarán en cuenta los apartados propuestos por los tres autores debido a que se considera importante el uso de los diferentes modelos para la elaboración del contenido de Manual de Organización, describiendo a continuación cada uno de ellos:

a. Identificación

Este apartado se refiere a la página principal que fungirá como portada del manual, la cual debe contener los siguientes elementos:

1. Logotipo oficial de la dependencia.
2. Nombre de la dependencia.
3. Título del manual de organización.
4. Nombre o siglas de la unidad administrativa responsable de su elaboración o actualización permanente.
5. Fecha de implantación o, en su caso, de actualización.

b. Introducción

Es la sección inicial cuyo propósito es presentar al lector sobre el contenido del manual, la utilidad, la importancia de contar con este documento, los fines que se pretenden cumplir a través de la elaboración, actualización y difusión del mismo, incluye la información necesaria de quiénes son los destinatarios, el ámbito de aplicación y también menciona el momento en el que se tiene que revisar y actualizar.

c. Objetivo del Manual

En este apartado se debe expresar el propósito que se pretende alcanzar con la elaboración y aplicación del manual, su redacción debe ser clara y lo más concreto posible. El objetivo se puede elaborar expresando el contenido en base a estas preguntas: ¿Qué se hace? y ¿Para qué se hace?

d. Antecedentes Históricos

Comprende una breve descripción de cómo se originó la Dependencia o Entidad, y las principales transformaciones sobre la organización, destacando cada uno de los cambios que se han dado en la misma, hasta llegar a la estructura actual,

indicando las disposiciones jurídico-administrativas que hayan dado origen y/o modificado la estructura organizacional de la Unidad Responsable.

e. Marco Jurídico

Este apartado del manual contiene una relación de ordenamientos o disposiciones legales que dan origen, enmarcan y regulan directamente el funcionamiento y operación de la unidad. Se sugiere que para su elaboración se mencionen los nombres de los ordenamientos jurídico-administrativos vigentes como se muestra a continuación:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Leyes.
- Estatutos.
- Códigos.
- Reglamentos.
- Decretos.
- Convenios.
- Acuerdos.
- Programas.
- Planes, Normas, Lineamientos, Bases.
- Reglas y Políticas.
- Oficios y Circulares.
- Documentos Normativo-Administrativos (Instructivos, Manuales, Guías o Catálogos)
- Otras disposiciones (se anotarán los documentos que por su naturaleza no pueden ser incluidos en la clasificación anterior).

f. Atribuciones

Son aquellas que el Reglamento Interior vigente de la dependencia de que se trate confiere a la Unidad Responsable. Se debe hacer la transcripción textual y completa la referencia del ordenamiento, artículo y las fracciones que se citan.

g. Misión y Visión

La Misión es la razón de ser de la Institución o la Unidad Responsable, la cual explica su existencia. Es una declaración de alto nivel que describe su propósito fundamental.

La Visión representa el escenario altamente deseado por la Dependencia o Unidad Responsable, lo que se quisiera alcanzar en un periodo de largo plazo.

h. Estructura Orgánica

En este apartado es en donde se identifica y se da a mostrar los niveles jerárquicos que integran la unidad administrativa, tomando en cuenta los criterios de nivel de responsabilidad, se debe realizar en forma ordenada y congruente de tal forma que sea posible visualizar los niveles de mando y sus relaciones de coordinación.

i. Organigrama

Es la representación gráfica que muestra la estructura organizacional de la Unidad Administrativa, la relación que existe entre cada una de las áreas que la componen, así como su integración, niveles jerárquicos y líneas de mando.

j. Objetivos y Funciones

Los objetivos constituyen el propósito que se pretende alcanzar a través del desarrollo de sus funciones, debe ser congruente con el objetivo del área

superior de la cual depende funcional y jerárquicamente, especificando con claridad el qué, cómo y para que se proyecta una determinada acción.

Las funciones constituyen las actividades afines, a través de las cuales se alcanzará el desarrollo de las atribuciones y objetivos planteados, cuya ejecución es responsabilidad de las áreas descritas en la estructura orgánica. Las funciones se deben ordenar en base a la importancia y naturaleza del área que se trate.

k. Glosario de Términos

Este apartado es un listado en el cual se debe incluir en orden alfabético todos los términos o palabras utilizadas en el documento los cuales puedan presentar alguna confusión en virtud de que no siempre tienen la misma excepción o no son ampliamente conocidos.

CAPITULO III

FIRCO

El Fideicomiso de Riesgo Compartido FIRCO, es una entidad paraestatal, creada por Decreto Presidencial y sectorizado en la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), para fomentar los agronegocios, el desarrollo rural por microcuencas y realizar funciones de agente técnico en programas del sector agropecuario y pesquero.²

3.1 Riesgo Compartido

Los apoyos de los programas operados por FIRCO se han sustentado en el concepto de Riesgo Compartido, instrumento de política gubernamental, con el cual se coadyuva en el desarrollo integral del sector rural, mediante la canalización de recursos económicos complementarios, que minimicen el riesgo que implica el emprender inversiones para el fortalecimiento de cadenas y la diversificación productiva. Estos recursos serán recuperables sin costo financiero ni participación en utilidades, para facilitar una inversión sujeta a su recuperación al éxito de la misma. En el caso de recursos clasificados como subsidios, la recuperación de los mismos se hará en beneficio de los propios productores. El "Riesgo Compartido" es un instrumento de fomento que permite canalizar recursos públicos, privados o mixtos, para resolver la insuficiencia financiera de los inversionistas y sus limitantes iniciales para acceder al capital de riesgo o al crédito requerido para emprendimiento y el éxito de sus proyectos.

² <http://www.firco.gob.mx/firco/Paginas/Quienes-Somos.aspx>

3.2 Antecedentes

El 2 de Marzo de 1981, el Fideicomiso de Riesgo Compartido es creado por decreto presidencial, quedando constituido formalmente el 1 de Abril del mismo año; con el propósito de apoyar aquellos programas orientados a corregir faltantes de productos básicos, destinados a satisfacer necesidades nacionales; Apoyar la realización de inversiones, obras o tareas necesarias para lograr el incremento de la productividad de la tierra; Apoyar la adopción de tecnología y administrar los estímulos que por su conducto otorgue el Gobierno Federal.

Tras una etapa de rediseño y reingeniería institucional, el Fideicomiso de Riesgo Compartido (FIRCO) reorienta sus esfuerzos en detonar agronegocios, respaldar empresas rurales y organizaciones de productores, además de apoyar actividades productivas en beneficio del medio ambiente, con un fuerte impacto social. Con una renovada concepción del riesgo compartido que retoma la presente administración, el organismo fomenta los agronegocios y la articulación de la producción primaria con los mercados, a través de dar valor agregado a los productos para mejorar el ingreso de los productores.

3.3 Objetivos

- Otorgar apoyos temporales de riesgo compartido.
- Participar en la inserción de productores agropecuarios a las cadenas productivas.
- Fomento a los agronegocios.
- Fomentar el desarrollo rural por microcuencas.
- Impulso de la energía renovable. Apoyar a la SAGARPA para la competitividad de la producción del campo mexicano.

3.4 Misión

Promover e impulsar en el espacio rural agronegocios competitivos y sustentables, a través de los programas de fomento, facilitando el acceso de la población a los recursos públicos y privados con la conjunción de servicios especializados de excelencia.

3.5 Visión

Ser una agencia de excelencia, promotora de Agronegocios que coadyuve a generar un espacio rural con alta calidad de vida, a través del fomento de una estructura económica diversificada y de competitividad.

3.6 Actividades Esenciales

1. Operar como agencia especializada de Fomento de Agronegocios y desempeñarse como incubadora de empresas, transformándose en una agencia mixta (pública-privada) de fomento a los Agronegocios.
2. Promover la inversión social y privada que acerque los mercados de bienes y servicios al medio rural, y propiciar la mezcla de recursos y la óptima colaboración entre los sectores públicos y privados. Articulando el mercado de servicios tecnológicos y de desarrollo empresarial.
3. Proponer estrategias, líneas de acción y programas para el fomento de Agronegocios, identificando y coadyuvando a transferir tecnologías de producción, manejo y comercialización de productos y servicios de los Agronegocios y de administración de éstos.

4. Contribuir al mayor impacto de los Programas Estratégicos y de contingencia de la SAGARPA en que participa; localizando todos aquellos que den énfasis al área agroindustrial.
5. Instrumentar esquemas de garantía de riesgo compartido y estímulos para impulsar la adopción de tecnologías de alta productividad y la instrumentación de Proyectos productivos, así como coadyuvar a la generación de un sistema de reembolso para la asistencia técnica en Agronegocios, a través de una oferta privada.
6. Impulsar esquemas para la recuperación de los apoyos que propicien la constitución de fondos de capitalización e inversión que permitan una actividad económica rural auto sostenida y con mayores capacidades de gestión.
7. Incentivar acciones de promoción y capacitación tecnológica, organizativa, empresarial, comercial y financiera para el fomento de los Agronegocios, articulando los diferentes instrumentos y agentes de la cadena producción.
8. Contribuir al cumplimiento de los criterios de direccionalidad, objetividad, transparencia y propósito de los programas, particularmente en cuanto a resolver problemas estructurales; elevar la eficiencia y competitividad del sector; lograr el mayor impacto del gasto público y la mejor relación del beneficio/costo para el productor.
9. Participar en la dictaminación de proyectos que se presenten por parte de los productores para acceder a los diferentes instrumentos y programas de que disponga el Gobierno Federal, principalmente de la Alianza para el Campo y que formen parte o consoliden Agronegocios.

10. Coadyuvar a que se logre un mejor posicionamiento del sector rural en la economía; para que a través de los Agronegocios que se vayan implementando o consolidando se aumente gradualmente la participación monetaria de los productores, tendiente a revertir los esquemas de subsidios que se manejan actualmente.

3.7 Código de ética

El 6 de marzo de 2012 se publicaron en el Diario Oficial de la Federación los “Lineamientos generales para el establecimiento de acciones permanentes que aseguren la integridad y el comportamiento ético de los servidores públicos en el desempeño de sus empleos, cargos o comisiones” (Lineamientos de Integridad y Ética). El Código de Ética, contiene reglas generales de conducta sustentadas en los principios rectores del servicio público, que orientan las acciones individuales de los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones, para atender bajo la dirección y coordinación de las instituciones de gobierno, las demandas de la sociedad. Por ello, se toman en cuenta valores que se plasman en el Código de Ética y los complementa con las reglas específicas de conducta que en situaciones determinadas deben observar todos los servidores públicos del FIRCO

3.7.1 Valores

1. Bien común

Todas las decisiones y acciones del servidor público deben estar dirigidas a la satisfacción de las necesidades e intereses de la sociedad, por encima de intereses particulares ajenos al bienestar de la colectividad. El servidor público no debe permitir que influyan en sus juicios y conducta, intereses que puedan perjudicar o beneficiar a personas o grupos en detrimento del bienestar de la sociedad.

El compromiso con el bien común implica que el servidor público esté consciente de que el servicio público es un patrimonio que pertenece a todos los mexicanos y que representa una misión que sólo adquiere legitimidad cuando busca satisfacer las demandas sociales y no cuando se persiguen beneficios individuales.

2. Integridad

El servidor público debe actuar con honestidad, atendiendo siempre a la verdad. Conduciéndose de esta manera, el servidor público fomentará la credibilidad de la sociedad en instituciones públicas y contribuirá a generar una cultura de confianza y de apego a la verdad.

3. Honradez

El servidor público no deberá utilizar su cargo público para obtener algún provecho o ventaja personal o a favor de terceros. Tampoco deberá buscar o aceptar compensaciones o prestaciones de cualquier persona u organización que puedan comprometer su desempeño como servidor público.

4. Imparcialidad

El servidor público actuará sin conceder preferencias o privilegios indebidos a organización o persona alguna. Su compromiso es tomar decisiones y ejercer sus funciones de manera objetiva, sin prejuicios personales y sin permitir la influencia indebida de otras personas.

5. Justicia

El servidor público debe conducirse invariablemente con apego a las normas jurídicas inherentes a la función desempeñada. Respetar el Estado de Derecho es una responsabilidad que, más que nadie, debe asumir y cumplir el servidor

público. Para ello, es su obligación conocer, cumplir y hacer cumplir las disposiciones jurídicas que regulen el ejercicio de sus funciones.

6. Transparencia

El servidor público debe permitir y garantizar el acceso a la información gubernamental, sin más límite que el imponga el interés público y los derechos de privacidad de los particulares establecidos por la ley. La transparencia en el servicio público también implica que el servidor público haga uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su aplicación.

7. Rendición de cuentas

Para el servidor público rendir cuentas significa asumir plenamente ante la sociedad, la responsabilidad de desempeñar sus funciones en forma adecuada y sujetarse a la evaluación de la propia sociedad. Ello lo obliga a realizar sus funciones con eficacia y calidad, así como a contar permanentemente con la disposición para desarrollar procesos de mejora continua, de modernización y de optimización de recursos públicos.

8. Entorno cultural y ecológico

Al realizar sus actividades, el servidor público debe evitar la afectación de nuestro patrimonio cultural y del ecosistema donde vivimos, asumiendo una férrea voluntad de respeto, defensa y preservación de la cultura y del medio ambiente de nuestro país, que se refleje en sus decisiones y actos.

Nuestra cultura y el entorno ambiental son nuestro principal legado para las generaciones futuras, por lo que los servidores públicos también tienen la responsabilidad de promover en la sociedad su protección y conservación.

9. Generosidad

El servidor público debe conducirse con una actitud sensible y solidaria, de respeto y apoyo hacia la sociedad y los servidores públicos con quienes interactúa. Esta conducta debe ofrecerse con especial atención hacia las personas o grupos sociales que carecen de los elementos suficientes para alcanzar su desarrollo integral, como los adultos en plenitud, los niños, las personas con capacidades especiales, los miembros de nuestras etnias y quienes menos tienen.

10. Igualdad

El servidor público debe prestar los servicios que se le han encomendado a todos los miembros de la sociedad que tengan derecho a recibirlos, sin importar su sexo, edad, raza, credo, religión o preferencia política. No debe permitir que influyan en su actuación, circunstancias ajenas que propicien el incumplimiento de la responsabilidad que tiene para brindar a quien le corresponde los servicios públicos a su cargo.

11. Respeto

El servidor público debe dar a las personas trato digno, cortés, cordial y tolerante. Está obligado a reconocer y considerar en todo momento los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana.

12. Liderazgo

El servidor público debe convertirse en un decidido promotor de valores en la sociedad, partiendo de su ejemplo personal al aplicar cabalmente en el desempeño de su cargo.

El liderazgo también debe asumirlo dentro de la institución pública en que se desempeña, fomentando aquellas conductas que promuevan una cultura ética y

de calidad en el servicio público. El servidor público tiene una responsabilidad especial, ya que a través de su actitud, actuación y desempeño se construye la confianza de los ciudadanos en sus instituciones.

3.8 Código de Conducta de los Servidores Públicos del FIRCO

Debido a las situaciones concretas que se puedan presentar, cada uno de los servidores públicos que integran el fideicomiso debe actuar mediante reglas específicas de conducta, la cual deben estar acordes a sus funciones y desempeño. Por tal motivo se menciona a continuación reglas específicas que cada funcionario debe tener en cuenta ante cualquier eventualidad que se presente:

- Conocimiento y Cumplimiento de Leyes y Normas
- Uso del Cargo Público
- Uso y Asignación de Recursos
- Servicio a la Sociedad
- Manejo y Uso Transparente y Responsable de la información
- Relaciones Interpersonales
- Relaciones con otras Dependencias, Entidades e Instancias Externas
- Desarrollo y Capacitación
- Salud, Seguridad, Higiene y Entorno Ecológico

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La aplicación adecuada del proceso administrativo para una empresa u organización es fundamental para su operación eficiente, ya que, de no llevarse adecuadamente, puede traer trastornos en diferentes áreas sustantivas.

En el ámbito del proceso administrativo, en la operación de una empresa, retoma gran importancia el proceso de organización e integración de personal, ya que cierto es, se administran recursos económicos, materiales y tecnológicos, además de los humanos, las acciones las realizan personas y su actuar eficiente mucho depende de los esquemas de organización que se establezcan.

En este sentido, una de las funciones claves de la organización, además de la conformación de la estructura orgánica de la empresa, es el establecimiento de esquemas de control de personal, lo que facilita su coordinación y seguimiento en el cumplimiento de sus funciones sustantivas.

Por lo anterior, es recomendable, en los procesos operativos de las empresas, se establezca de manera puntual y delimitada el actuar de los individuos, de tal manera que esos elementos se pueden constituir como referencias de control.

Un instrumento que es coadyuvante para la definición de esquemas de control del personal, es los denominados en el ámbito de la organización como Manuales de Organización.

Los manuales de organización, tienen la misiva de establecer entre otros elementos, los objetivos y funciones de cada puesto, lo que facilita el entendimiento del que hacer de los nuevos integrantes de un equipo de trabajo, pero también, se constituye como un elemento de control para valorar el desempeño de los individuos.

Con la revisión de la literatura, se concluye que los manuales de organización son un punto de referencia para el actuar de los individuos en una organización o empresa, sin embargo, establece lo mínimo indispensable en cuanto al cumplimiento de los individuos.

La Gerencia Estatal de FIRCO en Oaxaca no cuenta con un Manual de Organización por lo que es recomendable que se formule el manual correspondiente, para cuyo caso, en el presente trabajo se elabora la propuesta que se encuentra como anexo 2 al final del presente documento.

Por otro lado, es recomendable actualizar el manual por lo menos una vez al año, para así restaurar la información sobre posibles cambios dentro de la institución.

LITERATURA CITADA

Adalberto Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, México, Mc Graw Hill 7ª.ed.2006.p 10

Cabrera, A. B. (2008). Importancia del manual de organización en la empresa. Monografía de Licenciatura. Universidad Veracruzana. Xalapa-Enríquez, Veracruz.

Chiavenato, I. (2001). Introducción a la teoría general de la administración, 5ta edición, Colombia, McGraw Hill.

Fayol H. (2002). Proceso Administrativo recuperado agosto 2012, de <http://uproadmon.blogspot.mx/>

Franklin F., E. B. (2004). Organización de empresas. (2th ed). México: Mc Graw Hill.

Gomez C., G.(1994). Planeación y organización de empresas. (8th ed). México: Mc. Graw Hill.

Hernández, S. (2002). Administración: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia. Mc Graw Hill.

Koontz Harold. Elementos de administración. 6ta ed. Ed mac Graw Hill, México 2002 .Pág 4.

Koontz, H. y Wehrich, H. (2001) administración, 10ª edición, México, MacGraw Hill.

Munch Galindo Lourdes. Fundamentos de Administración. 6ta. ed. Ed. Trillas, México 2005. Pág. 116

Münch G., L. & García M., J. (1998). Fundamentos de Administración. (5th ed.). México: Trillas.

Múnera Torres, María Teresa, 2002. Gestión del conocimiento en la empresa: terminología y documentación elementos importantes para su medición. Revista Interamericana de Bibliotecología, Vol. 25, No. 1. Disponible en:

<http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/RIB/article/viewFile/7992/7488> (Visto 25 de abril de 2017).

Perez, C., Aguirre, G. (2009). Propuesta de un sistema administrativo para la mueblería sagitario. Tesis de Licenciatura. IPN. México D. F.

Reyes P., A. (1993). Administración de empresas teoría y práctica. Primera parte. México: Limusa

Robbins, P, (2010). Administración, 8ª edición, pearson educación, México.

Rodríguez, J, (2002). Como elaborar y usar los Manuales administrativos, tercera edición, México, Thompson Learning.

SAGARPA. 2016. Guía Técnica para la elaboración y actualización de manuales de organización. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. SAGARPA. México D. F. 41 P.

SRE. 2005. Guía Técnica para la elaboración de manuales de organización.
Secretaría de Relaciones Exteriores. SRE. México D. F. 30 p.

ANEXOS

Cuestionario



Me permito distraerlos de sus actividades para solicitar la información que en este cuestionario se requiere, la cual será utilizada para la realización de mi trabajo de tesis que es un requisito parcial para obtener el título de Ingeniero Agrónomo Administrador en la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro. Le comento que la información que usted tenga a bien proporcionarnos tendrá un carácter confidencial y solamente se usará con fines académicos y los resultados que se viertan en el documento que se formule, se evitará proporcionar nombres. De antemano agradezco su colaboración.

CUESTIONARIO

- 1.- Nombre: _____
- 2.- Puesto que desempeña: _____
- 3.- ¿Cuál es el objetivo de su puesto? _____
- 4.- Enumere y describa de manera resumida las principales funciones que realiza en su puesto. _____
- 5.- ¿Cuál considera usted que es la problemática o limitante que desde su perspectiva restringen el desempeño de su puesto? _____
- 6.- Nombre del área de adscripción: _____
- 7.- ¿Cuál es el objetivo del área a la que está adscrito? _____
- 8.- ¿Quién es su jefe inmediato? _____
- 9.- ¿Quiénes son sus subordinados? _____
- 10.- ¿Qué funciones realizan sus subordinados? _____
- 11.- Mencione por favor cuáles son los trámites que usted realiza y con quién o para quién los realiza. (Expedientes, minutas, bitácoras, registros, seguimiento de actividades y/o acciones, etc.)

- 12.- Describa las relaciones de coordinación internas que requiere el puesto que ocupa. (Departamentos y otras áreas de la gerencia). _____



**Manual de Organización para el Fideicomiso
de Riesgo Compartido**



13.- Describa las relaciones de coordinación externas que requiere el puesto que ocupa. (Dependencias o entidades). _____

14.- ¿Cuál es la Visión del FIRCO? _____

15.- ¿Cuál es la Misión del FIRCO? _____

16.- ¿Cuáles son los objetivos que persigue el FIRCO? _____

17.- ¿Cuál es la Población Objetivo que atiende el FIRCO? _____

18.- Sugerencias y comentarios

¡Gracias por su colaboración!

Manual de Organización



FIRCO

AGENCIA PROMOTORA DE
AGRONEGOCIOS DE LA SAGARPA

FIDEICOMISO DE RIESGO COMPARTIDO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GERENCIA ESTATAL OAXACA



Saltillo, Coahuila, mayo de 2017

DIRECTORIO

Ing. Eduardo Timoteo León Díaz. Gerente

Ing. Enrique Hernández Martínez. Coordinador de Agronegocios

Ing. Iván López López. Coordinador de Microcuencas

C.P. Alfonso Hernández Pérez. Coordinador de Administración y Finanzas

Formuló:

El presente trabajo se formuló como prerrequisito parcial para obtener el título de Ingeniero Agrónomo Administrador en la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro.

La información requerida para la elaboración de dicho documento se obtuvo mediante la aplicación de cuestionarios a cada uno de los encargados del puesto. A partir de la información brindada se analizó en base a las actividades que realiza cada uno, mismas que fueron plasmadas en el documento y agregando otras que se consideran importantes de realizar en cada unidad administrativa, teniendo como propuesta final el Manual de Organización que a continuación se presenta.

Asesores:

M.C. Rolando Ramírez Segoviano. Presidente

Dr. Antonio José Fajardo Oyervides. Co-asesor

Ing. Heriberto Río Tapia. Co-asesor.

Tesista

C. Edgar Dionel Gutiérrez García

Tabla de Contenido

I. PRESENTACIÓN	1
II. OBJETIVO DEL MANUAL	2
III. ANTECEDENTES HISTÓRICOS	2
General.....	3
Leyes y Reglamentos	3
Normas y Lineamientos de la Administración Pública Federal	4
Normatividad Interna del FIRCO	5
Otras disposiciones	5
V. ATRIBUCIONES	5
VI. FINES	7
VII. MISIÓN.....	10
VIII. VISIÓN.....	10
IX. ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	11
ORGANIGRAMA.....	11
X. OBJETIVOS Y FUNCIONES	12
Gerente Estatal.....	12
Objetivo:	12
Funciones:	12
Asistente Ejecutivo	14
Objetivo:	14
Funciones:	14
Coordinador de Agronegocios.....	15
Objetivo:	15
Funciones:	15
Residente de Operación	17
Objetivo:	17
Funciones:	17
Jefe de Proyecto.....	18

Objetivo:	18
Funciones:	18
Coordinador de Microcuencas	19
Objetivo:	19
Funciones:	19
Residente de Operación	21
Objetivo:	21
Funciones:	21
Jefe de Proyectos	22
Objetivo:	22
Funciones:	22
Coordinador de Administración y Finanzas	23
Objetivo:	23
Funciones:	23
Jefe de Proyecto	25
Objetivo:	25
Funciones:	25
XI. GLOSARIO DE TÉRMINOS	26

I. PRESENTACIÓN

En la administración moderna, es imprescindible que las estructuras institucionales estén preparadas para las renovaciones que requiere el sector público. El Fideicomiso de Riesgo Compartido como responsable de ejecutar programas y administrar los estímulos que por conducto otorgue el Gobierno Federal se otorgan a productores rurales con el fin de lograr incrementar una mayor producción y productividad, tiene la misión de eficientar el uso de los recursos y asegurar el uso adecuado de los mismos, para lo cual cuenta con una estructura organizacional que cuenta con una vasta experiencia, sin embargo, no se cuenta con un manual de organización que sea coadyuvante para facilitar el ingreso y actuar de nuevos cuadros y revitalizar los ya existentes.

En las organizaciones más desarrolladas, los manuales de organización son fundamentales para facilitar la coordinación de las tareas de los dirigentes y que éstos, dediquen menor tiempo a las labores de control de personal y se ocupen más del diseño de estrategias que permitan engrandecer el actuar de la organización, a través de la gestión de recursos, firmas de convenios, diálogos con los clientes (productores), etc.

En el presente documento se integra información básica recabada directamente del personal de la Gerencia Estatal FIRCO Oaxaca y está dirigido a establecer directrices mínimas de actuar de los individuos que ocupan cada uno de los puestos diseñados en la Estructura Orgánica, además de fungir como una guía tanto para el personal que se encuentra laborando como para los de nuevo ingreso.

Por lo tanto, este Manual de Organización se considera como una herramienta importante que facilita los sistemas de trabajo proporcionando un esquema funcional y contribuyendo al logro de los objetivos institucionales del Fideicomiso de Riesgo Compartido, Gerencia Estatal Oaxaca.

II. OBJETIVO DEL MANUAL

Servir como un instrumento de apoyo, el cual proporcione información suficiente sobre el funcionamiento de la unidad responsable, a fin de lograr el aprovechamiento de los recursos humanos mediante un orden a las actividades y responsabilidades, teniendo como resultado una operación eficiente del mismo, así como el desarrollo eficaz de las funciones encomendadas.

III. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La primera actividad central de instrumentación del riesgo compartido se estableció en 1980, cuando se pusieron en práctica acciones mediante convenios establecidos entre los productores, la entonces Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) y la Productora Nacional para la Producción de Granos Alimenticios, S. L. de C. V. (PRONAGRA), con la que se operaron garantías de riesgo compartido y se otorgaron estímulos por conducto del sistema Banco Nacional de Crédito Rural (BANRURAL), la Productora Nacional de Semillas (PRONASE) y la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera, S.A. (ANAGSA), durante los ciclos primavera-verano de 1980 y otoño invierno de 1980/1981, de conformidad con el programa de acción definido y elaborado por el gabinete agropecuario para beneficiar, en este primer intento, a este grupo de productores.

El 2 de marzo de 1981, se crea por decreto presidencial el Fideicomiso de Riesgo Compartido, como fideicomiso público, quedando constituido formalmente el 1 de abril de 1981, al celebrarse el contrato de fideicomiso entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Banco Nacional de Crédito Rural, S.A., para servir como instrumento operativo y financiero de los apoyos que, vía riesgo compartido, determinara el Gobierno Federal orientar a los productores agrícolas del país.

En 1983, se analizó la operación, organización y responsabilidades de cada una de las áreas del fideicomiso y derivado de ello el 2 de agosto de 1983 se presentó a consideración del Comité Técnico la propuesta de reorganización del FIRCO. En esta reestructuración contempló la creación de delegaciones regionales coincidentes geográficamente con las sucursales del sistema BANRURAL. Adicionalmente y como parte del proceso de descentralización de la Administración Pública, se previó que las Delegaciones Regionales dependieran Departamentos de Operación Regional y de Finanzas y de Administración.

Durante la administración 2001-2006, la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación le encomendó al FIRCO, la responsabilidad de transformarse en una Agencia Promotora de Agronegocios, la cual a mediano plazo pudiera ser transferida a las organizaciones económicas de los productores o a los Gobiernos Estatales, a fin de constituir sus propios centros de gestión empresarial.

Para el ejercicio fiscal de 2009, en las nuevas Reglas de Operación de los programas de la SAGARPA y de acuerdo a la nueva estructura programática del sector, el FIRCO en su carácter de entidad paraestatal sectorizada en la SAGARPA, participa como Agente Técnico, en los procesos de operación de componentes y proyectos de los programas de prioridad nacional, que le encomiende de manera directa o a través de Convenios de Colaboración su Coordinadora Sectorial.

IV. MARCO JURÍDICO

General

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Leyes y Reglamentos

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
- Ley Federal de las Entidades Paraestatales
- Ley de Desarrollo Rural Sustentable
- Ley Agraria
- Ley Orgánica de la Financiera Rural
- Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos
- Ley Federal de Responsabilidad Patrimonial del Estado
- Ley General de Contabilidad Gubernamental
- Ley Federal de Procedimiento Administrativo
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental
- Ley de Planeación
- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación
- Ley de Instituciones de Crédito
- Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
- Ley General de Deuda Publica
- Ley de Servicio de Tesorería de la Federación
- Ley del Impuesto al Valor Agregado
- Ley del Impuesto Sobre la Renta
- Ley de Ingresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal Vigente
- Ley General de Bienes Nacionales
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
- Ley de Obras Públicas y Servicios relacionados con las mismas
- Ley Federal para la Administración y Enajenación de Bienes del Sector Público
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado b) Del Artículo 123 Constitucional
- Ley Federal del Trabajo
- Ley de Premios, Estímulos y Recompensas Civiles

- Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social
- Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro
- Código Fiscal de la Federación
- Reglamento de la Ley Federal de Entidades Paraestatales
- Reglamento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso Público a la Información Gubernamental
- Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
- Reglamento de la Ley de Servicio de la Tesorería de la Federación
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
- Presupuesto de Egresos de la Federación Anual, vigente

Normas y Lineamientos de la Administración Pública Federal

- Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012
- Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesca
- Reglas de Operación de la SAGARPA
- Normas de Información Financiera Gubernamental (NIFG)
- Normas Específicas de Información Financiera Gubernamental para el Sector Paraestatal (NEIFGSP)
- Norma que establece el sistema de descripción y valuación de puestos de la Administración Pública Federal.- Secretaría de Hacienda y Crédito Público.- Subsecretaría de Egresos.- Unidad de Servicio Civil
- Lineamientos de Protección de Datos Personales
- Lineamientos específicos para el control y concentración de recursos presupuestarios asociados a plazas vacantes y contratos de prestación de servicios
- Decreto que establece las medidas de austeridad y disciplina del Gasto de la Administración Pública Federal
- Acuerdo por el que se establecen las Normas Generales de Control Interno en el Ámbito de la Administración Pública Federal
- Acuerdo por el que se expiden los lineamientos para el manejo de las disponibilidades financieras de las entidades paraestatales de la Administración Pública Federal
- Acuerdo mediante el cual se expide el manual de percepciones de los servidores públicos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal
- Clasificador por objeto del Gasto de la Administración Pública Federal
- Requisitos para la carga de archivos del sistema de honorarios de la APF
- Tabulador de percepciones ordinarias para funcionarios públicos de las dependencias y sus equivalentes en las entidades, vigente

Normatividad Interna del FIRCO

- Decreto de Creación del FIRCO Publicado en el Diario Oficial de la Federación (3 de marzo de 1981)
- Contrato de Creación del FIRCO (1° de abril de 1981)
- Convenio Modificatorio del Contrato de Fideicomiso (30 de noviembre de 1992)
- Decreto que regula el Fideicomiso de Riesgo Compartido, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 6 de agosto de 2004
- Convenio Modificatorio del Contrato del Fideicomiso (31 de mayo de 2006)
- Reglas de Operación del FIRCO
- Manual de Organización General
- Manual de Políticas y Procedimientos
- Bases Generales para la Disposición Final y Baja de Bienes Muebles del FIRCO
- Norma para autorizar y ejercer el Concepto de Movilización de personas en las Gerencias Estatales del FIRCO
- Manual de Integración y Funcionamiento del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios
- Manual de Integración y Funcionamiento del Subcomité Revisor de Bases de Licitación Pública e Invitación a cuando menos tres personas
- Contrato Colectivo de Trabajo FIRCO
- Normas para el Otorgamiento, Ejercicio y Comprobación de Viáticos y Gastos de Viaje en Comisiones Nacionales e Internacionales
- Acuerdo de sectorización del FIRCO Publicado en el Diario de la Federación el 17 de marzo de 1989

Otras disposiciones

- Relación de Entidades Paraestatales de la Administración Pública Federal
- Código de Ética del Servidor Público

V. ATRIBUCIONES

- Las atribuciones conferidas al Fideicomiso de Riesgo Compartido se encuentran contenidas en la ***Ley Agraria***, en el artículo cuarto transitorio de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, así como en el ***Contrato de Creación del Fideicomiso de Riesgo Compartido***, signado el 1° de abril de 1981 y en el ***Convenio Modificatorio*** a dicho contrato, establecido el 30 de noviembre de 1992, así como en el ***Decreto que regula el Fideicomiso de Riesgo Compartido***, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 6 de agosto de 2004 y el ***Convenio Modificatorio*** del 31 de mayo del 2006.

- **LEY AGRARIA**

ARTÍCULO SEXTO TRANSITORIO: “Se deroga la Ley de Fomento Agropecuario, salvo en lo relativo a las disposiciones que rigen el Fideicomiso de Riesgo Compartido”.

Artículo 53.- El Ejecutivo Federal, como fideicomitente, establecerá un fideicomiso público denominado Fideicomiso de Riesgo Compartido, que tendrá por objeto:

I.- Concurrir con los recursos adicionales que en cada caso requieran las áreas productoras para el debido cumplimiento de los programas especiales o de contingencia, con objeto de corregir faltantes de los productos básicos destinados a satisfacer necesidades nacionales.

II.- Apoyar a la realización de inversiones, obras o tareas que sean necesarias en las áreas aludidas, para lograr el incremento de la productividad de la tierra.

Artículo 54.- El Fideicomiso de Riesgo Compartido absorberá el costo de los recursos adicionales que se aporten, en el caso de que los objetivos de producción o de productividad no se logren, y garantizará a los campesinos fideicomisarios, en los términos que al efecto se fijen, el ingreso promedio que hubieren obtenido conforme a sus actividades tradicionales. Las utilidades que hubiere, deducidos los costos y los gastos de administración del fiduciario, quedaran a beneficio de los productores.

Artículo 55.- Solo se compartirá el riesgo con los productores de distrito temporal, que sean ejidatarios, comuneros, colonos o pequeños propietarios cuando sus predios no rebasen la superficie equivalente a la unidad de dotación ejidal en la zona correspondiente, y siempre que se obliguen a cumplir los programas especiales o de contingencia a que se refiere esta Ley, o acepten los compromisos de productividad que expresamente autorice la Secretaría.

- **LEY DE DESARROLLO RURAL SUSTENTABLE**

ARTÍCULO CUARTO TRANSITORIO: “Se abroga la Ley de Fomento Agropecuario publicada en el Diario Oficial de la Federación el 2 de enero de 1981. El Fideicomiso de Riesgo Compartido mantendrá su estructura y funciones en los términos de las disposiciones hasta hoy vigentes, de sus normas constituidas y las que establece este ordenamiento”.

- Del Contrato de Creación del Fideicomiso de Riesgo Compartido, de fecha 1º de abril de 1981 se destaca como lo más relevante:

VI. FINES

- I. Concurrir con los recursos adicionales que en cada caso requieran las áreas productoras para la eficaz realización de los programas especiales o de contingencia que, a propuesta de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, haya aprobado el titular del Ejecutivo Federal, para corregir faltantes de los productos básicos destinados a satisfacer necesidades nacionales, de acuerdo con la Ley de Fomento Agropecuario.*
- II. Apoyar la adopción por parte de los productores de temporal de la tecnología adecuada a las condiciones agroecológicas de sus predios y absorber el costo de las inversiones adicionales que se aporten en caso de que los objetivos de producción o de productividad no se logren y garantizar a los fideicomisarios, un volumen de producción equivalente al promedio de los cinco últimos ciclos agrícolas que hayan obtenido, siempre y cuando aseguren los cultivos, se obliguen a cumplir los programas especiales o de contingencia a que se refiere la Ley de Fomento Agropecuario y acepten los compromisos que expresamente señale la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.*
- III. Auspiciar, a través de sus operaciones, el fortalecimiento y consolidación de la organización y capacitación de los campesinos para la producción.*
- IV. Descontar y re-descontar créditos abiertos en los libros o los títulos de crédito que emitan los productores que reúnan los requisitos de fideicomisarios en este Fideicomiso, derivados de los contratos de crédito que celebren con las Instituciones que integren la banca oficial o privada, para apoyar y fomentar las actividades productivas, de organización y capacitación que se mencionan en los anteriores apartados*
- V. Apoyar en la realización de inversiones, obras y tareas dentro de las áreas productoras localizadas en terrenos de temporal, que sean necesarias para lograr el incremento de la productividad de la tierra.*
- VI. Absorber la reducción de precios de los insumos, tasas de interés y otros estímulos previstos o que se establezcan en el Programa del Sistema Alimentario Mexicano, con el propósito de lograr una mayor productividad y el mejoramiento del ingreso neto de los campesinos, en las áreas que determine el Ejecutivo. El Fideicomiso por medio de los procedimientos de control necesarios, garantizará el uso adecuado de los insumos y servicios de acuerdo con las reglas de operación del propio Fideicomiso.*
- VII. Administrar los estímulos que se mencionan en el presente contrato y que por medio de este Fideicomiso otorgue el Gobierno Federal.*

- ***Del Convenio modificatorio al Contrato de Fideicomiso, de fecha 30 de noviembre de 1992 se recalca lo siguiente:***

En la Cláusula Tercera se modifican los fines del Fideicomiso, quedando de la siguiente manera:

- I. *Concurrir con los recursos adicionales que en cada caso requieran las áreas productivas para el debido cumplimiento de los programas especiales o de contingencia, con objeto de corregir faltantes de los productos básicos destinados a satisfacer necesidades adicionales.*
 - II. *Apoyar la realización de inversiones, obras o tareas que sean necesarias en las áreas aludidas, para lograr el incremento de la productividad de la tierra; y*
 - III. *Coadyuvar al aumento de la producción y productividad del campo, y al mejoramiento de la capacidad productiva de los productores de bajos ingresos, mediante la ejecución de programas de desarrollo rural integral, concertados con los gobiernos estatales, municipales y los productores y sus organizaciones.*
- ***Del Decreto que regula el Fideicomiso de Riesgo Compartido, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 6 de agosto de 2004, se enfatizan los siguientes artículos;***

TERCERO.- *Los recursos de riesgo compartido se otorgarán exclusivamente a los fideicomisarios a que se refiere en inciso a) de la fracción II del artículo primero de este Decreto y se aportarán sin costo financiero, sin derecho a participar de las utilidades alcanzadas y asumiendo el riesgo de no recuperarlos en el caso de que el proyecto fracase.*

SEXTO.- *La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación nombrará al Director General del Fideicomiso de Riesgo Compartido, quien tendrá las facultades previstas en los artículos 22 y 59 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, en términos de lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo 40 de dicha Ley.*

- ***Del Convenio de Sustitución Fiduciaria y Modificatorio del FIRCO, de fecha 31 de mayo de 2006, se destaca lo siguiente:***

Cláusulas aplicables a la modificación del Contrato del FIRCO

Primera. Sustitución.- *La Financiera Rural sustituye al Banco Nacional de Crédito Rural, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, en liquidación como fiduciario en el FIRCO.*

Segunda. Partes en el FIRCO.- Son partes y fideicomisarios en el presente Fideicomiso:

Fideicomitente: El Gobierno Federal, por conducto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en su carácter de Fideicomitente Único en la Administración Pública Centralizada.

Fiduciario: La Financiera Rural, organismo descentralizado de la Administración Pública Federal.

Fideicomisarios:

- a) Los Ejidatarios, comuneros, colonos o pequeños propietarios, siempre que se obliguen a cumplir con los programas de fomento a que se refiere la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, o acepten los compromisos de alcanzar los índices de productividad que expresamente autorice la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo Rural Sustentable, a través de proyectos de reconversión productiva y estratégica que resulten elegibles para apoyarse con recursos de riesgo compartido.
- b) Las personas físicas y morales que se ocupen de la producción, procesamiento y comercialización de bienes y servicios agropecuarios, forestales, acuícolas y ambientales, o de bienes y servicios necesarios para dichas actividades, y cuyos proyectos de inversión sean elegibles para la aplicación de otros apoyos que otorgue el FIRCO.
- c) Las Personas que se relacionan en el anexo B, respecto de operaciones que se encuentren vigentes a la fecha.

Tercera. Patrimonio del FIRCO. El patrimonio del FIRCO se integrará por:

- a) Los bienes, activos, derechos y obligaciones que se relacionan en los anexos "A" y "C";
- b) Los recursos presupuestarios que se asignen a la realización de los fines del Fideicomiso;
- c) Los recursos que deban ser destinados a lograr metas de autosuficiencia e incremento de la productividad de productos básicos que determine el titular del Ejecutivo Federal;
- d) Las recuperaciones de las garantías o apoyos de riesgo compartido consideradas como transferencias que el FIRCO otorgue a los fideicomisarios en cumplimiento de sus fines;
- e) Los bienes muebles e inmuebles que por cualquier título legal adquiera el FIRCO;

- f) Los demás recursos que con la aprobación del Fideicomitente sean aportados al patrimonio fideicomitado a título gratuito, por instituciones públicas o privadas, sean nacionales o internacionales, sin que por este hecho sean consideradas como fideicomitentes, fideicomisarios o tengan algún derecho frente al patrimonio fideicomitado.*

El manejo y la aplicación de los recursos que integran el patrimonio fideicomitado, se regirá en los términos y condiciones establecidas para tal efecto en las Reglas de Operación del FIRCO.

VII. MISIÓN

Promover e impulsar en el espacio rural agronegocios competitivos y sustentables, a través de los programas de fomento, facilitando el acceso de la población a los recursos públicos y privados con la conjunción de servicios especializados de excelencia.

VIII. VISIÓN

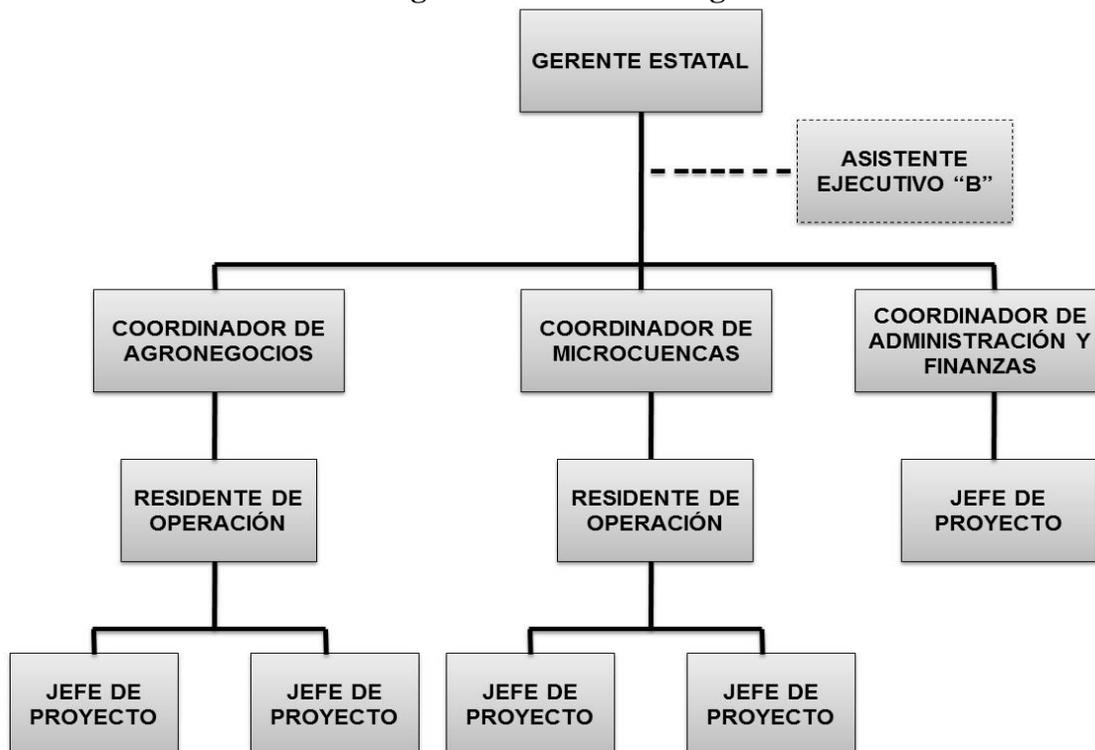
Ser una Agencia de excelencia, promotora de Agronegocios que coadyuve a generar un espacio rural con alta calidad de vida, a través del fomento de una estructura económica diversificada y de competitividad.

IX. ESTRUCTURA ORGÁNICA

CÓDIGO	UNIDAD ADMINISTRATIVA
1.0	Gerente Estatal
1.0.1	Asistente ejecutivo tipo "B"
1.1	Coordinador de Agronegocios
1.1.1	Residente de Operación
1.1.2	Jefe de Proyecto
1.2	Coordinador de Microcuencas
1.2.1	Residente de Operación
1.2.2	Jefe de Proyecto
1.3	Coordinador de Administración y Finanzas
1.3.1	Jefe de Proyecto

ORGANIGRAMA

Figura 1. Estructura Orgánica



X. OBJETIVOS Y FUNCIONES

Gerente Estatal

CÓDIGO: 1.0	PUESTO: GERENTE ESTATAL	
SUPERIOR INMEDIATO: DIRECTOR GENERAL DEL FIRCO	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: GERENCIA ESTATAL EN OAXACA	
PUESTOS SUBORDINADOS		
DIRECTOS:	INDIRECTOS:	TOTALES:
4	7	11

Objetivo:

Dirigir, coordinar y administrar las acciones, recursos y personal competencia de la Gerencia Estatal para el logro de los objetivos y metas institucionales, mediante la planeación, operación, administración, evaluación y seguimiento de los programas encomendados, aplicando la normatividad correspondiente que en cada caso se requiera.

Funciones:

- 1) Dirigir, promover y fomentar los agronegocios en el estado de Oaxaca.
- 2) Proponer estrategias, para que el medio rural pueda acercarse y acceder a los mercados mediante el valor agregado a los productos.
- 3) Orientar y dirigir a la Gerencia como Incubadora de empresas y agronegocios para elevar la competitividad del sector agropecuario en el estado.
- 4) Contribuir al cumplimiento de objetivos institucionales.
- 5) Presentar un plan de trabajo anual ante el jefe inmediato superior.
- 6) Promover el desarrollo rural por microcuencas para beneficio del medio ambiente.
- 7) Establecer líneas de acción en conjunto con las áreas operativas para la operación de programas que impacten el sector social.
- 8) Representar a la Institución en el Estado de Oaxaca y en otros ámbitos cuando así se requiera.
- 9) Coordinar, organizar y supervisar la ejecución y los avances de los programas operados por el Fideicomiso a cargo de la Gerencia Estatal.
- 10) Dirigir, coordinar y supervisar la administración de los recursos humanos, materiales y financieros asignados al Fideicomiso en la Gerencia en base a la normatividad aplicable.
- 11) Atender y canalizar las solicitudes que se presenten ante la Gerencia por parte de los productores, organizaciones y/o empresas.
- 12) Dirigir la ejecución y distribución de cargas de trabajo entre el personal que labora en la Gerencia.

- 13) Evaluar los resultados de los proyectos asignados, así como coordinar todos los trámites necesarios para darle seguimiento tomando en cuenta los lineamientos y normas aplicables en su caso.
- 14) Suscribir convenios, contratos, acuerdos y documentos relativos al ejercicio de las funciones.
- 15) Elaborar un presupuesto anual
- 16) Realizar un informe anual y enviarlo a las autoridades competentes
- 17) Resolver controversias que se susciten en la institución.
- 18) Evaluar el funcionamiento e identificar errores y establecer medidas correctivas.
- 19) Responsabilizarse de los bienes muebles e inmuebles del puesto.
- 20) Ejercer el presupuesto de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidas
- 21) Resguardar el equipo de oficina asignado a su cargo, así como el uso adecuado de los mismos.

Asistente Ejecutivo

CÓDIGO: 1.0.1	PUESTO: ASISTENTE EJECUTIVO TIPO "B"	
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE ESTATAL	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: GERENCIA ESTATAL	
PUESTOS SUBORDINADOS		
DIRECTOS:	INDIRECTOS:	TOTALES:
0	0	0

Objetivo:

Realizar las funciones de asistente particular del Gerente Estatal y coordinar las acciones propias de la gerencia en su ausencia, además de llevar un control y análisis de la información que se genera con el desempeño de la Gerencia de tal manera que en su momento pueda ser un abastecedor de información concreta y concisa que sea coadyuvante para la toma de decisiones de parte del Gerente Estatal.

Funciones:

- 1) Fungir como asistente particular del Gerente estatal.
- 2) Atender en representación del Gerente aquellas actividades que permitan la organización eficiente y realización eficaz de las tareas encomendadas.
- 3) Brindar en tiempo y forma información requerida por las áreas operativas de la institución.
- 4) Abastecerse de información con las áreas de la Gerencia Estatal.
- 5) Actualizar constantemente los contactos directos de la agenda del Gerente, para facilitar el seguimiento de compromisos, citas y eventos presididos en la gerencia.
- 6) Procesar y analizar información.
- 7) Ser un filtro para la correspondencia que llega a la Gerencia estatal.
- 8) Dar seguimiento a los reportes e informes sobre las actividades realizadas en la unidad administrativa
- 9) Atender en tiempo y forma las solicitudes de información de instituciones, organizaciones o productores conforme a la normatividad.
- 10) Mantener en buenas condiciones el mobiliario asignado al área.
- 11) Ejercer el presupuesto asignado a su área conforme a la normatividad aplicable.
- 12) Las demás que considere el Gerente Estatal en el ámbito de su responsabilidad.
- 13) Resguardar el equipo de oficina asignado a su cargo, así como el uso adecuado de los mismos.

Coordinador de Agronegocios

CÓDIGO: 1.1	PUESTO: COORDINADOR DE AGRONEGOCIOS	
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE ESTATAL	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: COORDINACIÓN DE AGRONEGOCIOS	
PUESTOS SUBORDINADOS		
DIRECTOS: 1	INDIRECTOS: 2	TOTALES: 3

Objetivo:

Operar, dar seguimiento, supervisar y evaluar los programas y proyectos asignados, aplicando la normatividad y lineamientos que en cada caso se requiera.

Funciones:

- 1) Coordinar las acciones para fomentar los agronegocios en el estado.
- 2) Operar los programas de acuerdo a los lineamientos establecidos para elevar la competitividad y productividad del sector social.
- 3) Estar actualizado en la normatividad aplicable (Reglas de Operación) de los programas y proyectos de su competencia.
- 4) Realizar difusión de los programas y proyectos de su competencia.
- 5) Atender, en primera instancia, a los productores sujetos de apoyo y que acuden a la Gerencia estatal.
- 6) Recibir y validar solicitudes.
- 7) Presentar al gerente el programa semanal de actividades realizadas y a realizar en la coordinación.
- 8) Verificar, dictaminar y proponer en coordinación con la Gerencia Estatal, solicitudes de proyectos rentables a la Dirección Ejecutiva de Apoyo a los Agronegocios en la ciudad de México, para participación en los programas y/o proyectos estratégicos institucionales.
- 9) Instrumentar a los subordinados sobre la correcta integración de los expedientes de las solicitudes presentadas por los productores u organizaciones, así como el resguardo de cada uno de ellos.
- 10) Supervisar y realizar una adecuada integración documental de expedientes de solicitudes potenciales para recibir apoyos en los distintos programas y/o proyectos estratégicos institucionales, con el fin de tener un ordenamiento de los expedientes y así facilitar su análisis y manejo de los mismos.
- 11) Coordinar la elaboración de comunicados a productores sobre la resolución respectiva de los proyectos.
- 12) Verificar los documentos de seguimiento e integración normativa, (Expedientes, minutas, bitácoras, registros, informes, etc.).

- 13) Establecer relaciones de coordinación con otras áreas operativas, internas y externas para mejorar el desempeño de los programas a su cargo.
- 14) Estar en comunicación constante con las áreas correspondientes de la Dirección Ejecutiva de Apoyo a los Agronegocios para dar un seguimiento puntual sobre el estatus que guardan las solicitudes enviadas.
- 15) Formular el presupuesto de operación del área.
- 16) Evaluar el desempeño del personal a su cargo.
- 17) Evaluar la operación del área de su competencia y proponer mejoras a la Gerencia estatal si así lo considera.
- 18) Ejercer el presupuesto asignado conforme a la normatividad existente.
- 19) Resguardar el patrimonio, bienes y equipos asignados a la Coordinación y vigilar la utilización adecuada por parte del personal a su cargo.
- 20) Las demás que le señalen las disposiciones normativas aplicables y le confiera el superior jerárquico inmediato, en el ámbito de su competencia.

Residente de Operación

CÓDIGO: 1.1.1	PUESTO: RESIDENTE DE OPERACIÓN	
SUPERIOR INMEDIATO: COORDINADOR DE AGRONEGOCIOS	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: COORDINACIÓN DE AGRONEGOCIOS	
PUESTOS SUBORDINADOS		
DIRECTOS:	INDIRECTOS:	TOTALES:
2	0	2

Objetivo:

Apoyar a la Coordinación de Agronegocios en la supervisión, evaluación y dictaminación de cada una de las solicitudes presentadas conforme a los lineamientos específicos de operación de los programas y/o proyectos estratégicos asignados a la Coordinación.

Funciones:

- 1) Recepción y análisis de solicitudes.
- 2) Participar con la coordinación en la atención de solicitudes y asesoría técnica a productores, organizaciones o empresas.
- 3) En apoyo al Coordinador de Agronegocios, atender a los productores demandantes de los programas y proyectos de su competencia.
- 4) Supervisar la ejecución de las acciones pactadas con las organizaciones, productores o empresas con motivo de la aplicación y el uso de los apoyos que fueron canalizados a su favor.
- 5) Participar en la promoción y difusión de los programas y proyectos estratégicos asignados.
- 6) Elaborar el expediente documental de solicitudes que han sido aprobadas para recibir apoyos.
- 7) Elaboración de convenios de concertación, actas de entrega recepción de los recursos, actas de verificación y finiquitos.
- 8) Evaluar las acciones de los Jefes de proyectos.
- 9) Informar semanalmente al Coordinador sobre los avances de las acciones que le corresponden.
- 10) Las demás que le señalen las disposiciones normativas aplicables y le confiera el superior jerárquico inmediato, en el ámbito de su competencia.
- 11) Resguardar el equipo de oficina asignado a su cargo, así como el uso adecuado de los mismos.

Jefe de Proyecto

CÓDIGO: 1.1.2		PUESTO: JEFE DE PROYECTO
SUPERIOR INMEDIATO: COORDINADOR DE AGRONEGOCIOS		ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: COORDINACIÓN DE AGRONEGOCIOS
PUESTOS SUBORDINADOS		
DIRECTOS:	INDIRECTOS:	TOTALES:
0	0	0

Objetivo:

Auxiliar en acciones de asesoría, revisión, evaluación técnica y dictaminación de solicitudes y proyectos de los programas competencia de la Coordinación de Agronegocios, para validar el cumplimiento de los requisitos de elegibilidad establecidos en las Reglas de Operación para los programas de la SAGARPA.

Funciones:

- 1) Apoyar en la evaluación de solicitudes y proyectos presentados a la Coordinación de Agronegocios.
- 2) Clasificar, organizar y preservar los expedientes de proyectos que fueron elegidos para recibir apoyos.
- 3) Dar seguimiento en la ejecución de las solicitudes aprobadas y apoyadas.
- 4) Elaboración de convenios, actas y formulación de documentación requerida para la liberación de los apoyos.
- 5) Difundir los programas asignados a la coordinación y hacer cumplir el reglamento que en cada caso requiera.
- 6) Analizar la rentabilidad económica financiera de los proyectos presentados.
- 7) Supervisar e informar al jefe inmediato la ejecución y avance de los proyectos.
- 8) Elaboración de fichas técnicas para proyectos de energías renovables.
- 9) Integración y actualización de expedientes de proyectos para sistemas interconectados a la red.
- 10) Informar semanalmente de los avances de las acciones que les corresponden.
- 11) Las demás que le señalen las disposiciones normativas aplicables y le confiera el superior jerárquico inmediato, en el ámbito de su competencia.
- 12) Resguardar el equipo de oficina asignado a su cargo, así como el uso adecuado de los mismos.

Coordinador de Microcuencas

CÓDIGO: 1.2	PUESTO: COORDINADOR DE MICROCUENCAS	
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE ESTATAL	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: COORDINACIÓN DE MICROCUENCAS	
PUESTOS SUBORDINADOS		
DIRECTOS:	INDIRECTOS:	TOTALES:
1	2	3

Objetivo:

Administrar, operar y dar seguimiento a los programas asignados, aplicando la normatividad y lineamientos que en cada caso requiera para obtener mejores resultados sociales, económicos, técnicos y productivos, tendientes a impulsar el desarrollo sustentable de medio rural.

Funciones:

- 1) Coordinar los programas asignados para el desarrollo rural por microcuencas.
- 2) Organizar e impulsar el desarrollo de actividades relacionadas con la promoción y difusión de los programas asignados a la coordinación.
- 3) Presentar al gerente el programa semanal de actividades realizadas y a realizar en la coordinación.
- 4) Establecer acciones para el cumplimiento de la operación de los programas asignados a la coordinación.
- 5) Recibir y validar solicitudes de los programas y proyectos de su competencia.
- 6) Dictaminar y presentar solicitudes de proyectos viables para ser apoyados de acuerdo a los programas asignados a la coordinación.
- 7) Planear y organizar la promoción y difusión de los diferentes programas asignados.
- 8) Realizar la adecuada integración documental de las solicitudes susceptibles de ser apoyados, así como resguardar cada uno de ellos para facilitar el análisis de los mismos.
- 9) Coordinar el análisis y la evaluación de las solicitudes de los proyectos presentados.
- 10) Proponer el uso de tecnologías y metodologías para la solución de problemas que tengan que ver con la conservación de recursos naturales, para realizar un uso racional de ellos y obtener así un incremento de la producción y productividad.
- 11) Planear, organizar y supervisar las actividades realizadas en la coordinación, tomando en cuenta los lineamientos de operación que en su caso se requiera.
- 12) Establecer relaciones de coordinación con otras áreas operativas, internas y externas para mejorar el desempeño de los programas a su cargo.

- 13) Estar en comunicación constante con las áreas correspondientes de la Dirección Ejecutiva de Apoyo a los Agronegocios para dar un seguimiento puntual sobre el estatus que guardan las solicitudes enviadas.
- 14) Formular el presupuesto de operación del área.
- 15) Evaluar el desempeño del personal a su cargo.
- 16) Evaluar la operación del área de su competencia y proponer mejoras a la Gerencia estatal si así lo considera.
- 17) Ejercer el presupuesto asignado conforme a la normatividad existente.
- 18) Resguardar el patrimonio, bienes y equipos asignados a la Coordinación y vigilar la utilización adecuada por parte del personal a su cargo.
- 19) Las demás que le señalen las disposiciones normativas aplicables y le confiera el superior jerárquico inmediato, en el ámbito de su competencia.

Residente de Operación

CÓDIGO: 1.2.1		PUESTO: RESIDENTE DE OPERACIÓN	
SUPERIOR INMEDIATO: COORDINADOR DE MICROCUENCAS		ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: COORDINACIÓN DE MICROCUENCAS	
PUESTOS SUBORDINADOS			
DIRECTOS:	INDIRECTOS:	TOTALES:	
2	0	2	

Objetivo:

Apoyar a la Coordinación de Microcuencas en la ejecución de los programas y proyectos estratégicos asignados, mediante el registro y seguimiento de las solicitudes presentadas ante la unidad administrativa.

Funciones:

- 1) Participar con la coordinación en la atención de solicitudes y asesoría técnica a productores, organizaciones o empresas.
- 2) Colaborar en el análisis y presentación de las solicitudes de los proyectos presentados en la coordinación.
- 3) Elaboración de convenios de concertación, informes mensuales de seguimiento y verificación.
- 4) Supervisión de obras para verificar las acciones pactadas en los convenios de los proyectos.
- 5) Promover la convocatoria de los programas a los productores, así como los lineamientos que se enmarcan en las reglas de operación.
- 6) Establecer relaciones con productores, organizaciones o empresas beneficiarias para dar seguimiento a solicitudes.
- 7) Informar semanalmente al jefe inmediato sobre el avance de las acciones encomendadas.
- 8) Verificar el desempeño de las acciones pactadas con los productores u organizaciones.
- 9) Las demás que le señalen las disposiciones normativas aplicables y le confiera el superior jerárquico inmediato, en el ámbito de su competencia.
- 10) Resguardar el equipo de oficina asignado a su cargo, así como el uso adecuado de los mismos.

Jefe de Proyectos

CÓDIGO: 1.2.2		PUESTO: JEFE DE PROYECTO	
SUPERIOR	INMEDIATO:	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN:	
COORDINADOR	DE	COORDINACIÓN DE MICROCUENCAS	
MICROCUENCAS			
PUESTOS SUBORDINADOS			
DIRECTOS:		INDIRECTOS:	TOTALES:
0		0	0

Objetivo:

Auxiliar a la Coordinación de Microcuencas en la ejecución, evaluación y dictaminación de los proyectos presentados, además del desarrollo de los programas encomendados a la unidad administrativa.

Funciones:

- 1) Recepción de solicitudes y documentos de los productores.
- 2) Revisión de documentos soporte que como requisito debe presentar el solicitante.
- 3) Dictaminación y seguimiento de los proyectos presentados ante la coordinación.
- 4) Dar seguimiento a la ejecución de las acciones pactadas en los proyectos, así como la correcta aplicación de los incentivos autorizados.
- 5) Difundir los programas asignados a la coordinación y hacer cumplir el reglamento que en cada caso requiera.
- 6) Clasificar, organizar y preservar los expedientes de proyectos que fueron elegidos para recibir apoyos.
- 7) Suscribir en coordinación con beneficiarios los convenios de concertación, actas de entrega recepción de recursos, actas verificación de acciones, actas finiquito y otros documentos relacionados con su solicitud.
- 8) Proporcionar información clara y necesaria, además de orientar a los productores para el ingreso de solicitudes.
- 9) Apoyar a la coordinación en actividades ocasionales.
- 10) Resguardar el equipo de oficina asignado a su cargo, así como el uso adecuado de los mismos.
- 11) Las demás que le señalen las disposiciones normativas aplicables y le confiera el superior jerárquico inmediato, en el ámbito de su competencia.

Coordinador de Administración y Finanzas

CÓDIGO: 1.3	PUESTO: COORDINADOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE ESTATAL	ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: COORDINACIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	
PUESTOS SUBORDINADOS		
DIRECTOS:	INDIRECTOS:	TOTALES:
1	0	0

Objetivo:

Llevar a cabo la eficaz y eficiente administración y optimización de los recursos humanos, materiales y financieros de la Gerencia Estatal; observando los lineamientos y procedimientos vigentes para su aplicación.

Funciones:

- 1) Coordinar el diseño, instrumentación y operación normal del sistema de información que prevea los datos, cifras e indicadores suficientes y actualizados sobre la situación administrativa de la Gerencia que en su momento sea requerida.
- 2) Formular y llevar el control del presupuesto de la Gerencia Estatal
- 3) Vigilar los registros contables derivados de las operaciones financieras y presupuestales de los diversos programas y fondos de la institución.
- 4) Elaborar desgloses e informes financieros del ejercicio de los recursos otorgados, por proyectos asignados a cada unidad operativa.
- 5) Supervisar el correcto manejo del presupuesto anual conforme a la normatividad aplicable vigente.
- 6) Presentar al Gerente el programa semanal de las actividades realizadas y a realizar.
- 7) Vigilar las actividades que se desarrollen en la coordinación y proponer mejoras, velando por el cumplimiento de la normatividad aplicable.
- 8) Apoyar y asesorar a las áreas operativas en la ministración de fondos autorizados a los beneficiarios con el fin de que las operaciones estén acordes a las normas aplicables.
- 9) Realizar trámites bancarios, ante el IMSS, SHCP, INFONAVIT, y otras actividades con los demás organismos competentes en materia de derechos y prestaciones del personal al servicio de la Gerencia Estatal.
- 10) Supervisar que en los recursos asignados a las Coordinaciones y programas se aplique la normatividad que en cada caso requiera.
- 11) Gestionar ante las diversas áreas superiores, los requerimientos y necesidades del personal y recursos materiales para la realización de los distintos eventos en la institución.

- 12) Vigilar la aplicación de las normas y lineamientos en materia de viáticos y otros aspectos para la comprobación de comisiones del personal.
- 13) Elaborar el pago de adquisiciones de bienes otorgados por los proveedores.
- 14) Elaborar los estados financieros y otros documentos contables de la Gerencia Estatal.
- 15) Atender las solicitudes de información solicitadas por el Gerente y otros órganos de orden jerárquico superior.
- 16) Resguardar el patrimonio, bienes y equipos asignados a la Coordinación y vigilar la utilización adecuada por parte del personal a su cargo.
- 17) Las demás que le señalen las disposiciones normativas aplicables y le confiera el superior jerárquico inmediato, en el ámbito de su competencia

Jefe de Proyecto

CÓDIGO: 1.3.1	PUESTO: JEFE DE PROYECTO	
SUPERIOR INMEDIATO: COORDINADOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	ÁREA DE COORDINACIÓN DE Y FINANZAS	ADSCRIPCIÓN: ADMINISTRACIÓN
PUESTOS SUBORDINADOS		
DIRECTOS:	INDIRECTOS:	TOTALES:
0	0	0

Objetivo:

Apoyar en las actividades sustantivas encomendadas a la Coordinación de Administración y Finanzas, relacionadas con la administración de los bienes y servicios con los que cuenta la Gerencia.

Funciones:

- 1) Registrar las operaciones contables de la Gerencia Estatal.
- 2) Elaborar informes sobre el ejercicio presupuestal y la situación financiera de la Gerencia.
- 3) Realizar, actualizar y controlar el presupuesto integral.
- 4) Elaboración de estados financieros.
- 5) Llevar a cabo el registro de las adecuaciones presupuestales que hayan sido autorizados.
- 6) Custodiar y tener control de la documentación original comprobatoria del gasto.
- 7) Elaboración y actualización de un inventario del patrimonio, así como asegurar y vigilar que se apliquen los criterios y mecanismos para su resguardo, protección y conservación.
- 8) Realizar los reportes sobre los recursos asignados para viajes y viáticos, integrando el soporte documental y aplicando las normas y lineamientos que en cada caso requiera,
- 9) Auxiliar en el control, registro y seguimiento del presupuesto integral-asignado a la Gerencia Estatal
- 10) Elaboración de conciliaciones bancarias, reportes financieros y pago a terceros.
- 11) Llevar la guarda y custodia de los archivos documentales del área de contabilidad.
- 12) Resguardar el equipo de oficina asignado a su cargo, así como el uso adecuado de los mismos
- 13) Las demás que le señalen las disposiciones normativas aplicables y le confiera el superior jerárquico inmediato, en el ámbito de su competencia

XI. GLOSARIO DE TÉRMINOS

ACTIVIDAD: Conjunto de operaciones afines y coordinadas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada.

ADSCRIPCIÓN: Unidad o centro de trabajo, en donde se prestan los servicios.

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL: Conjunto de Dependencias y entidades que constituyen el Poder Ejecutivo Federal y cuyas operaciones tienen como finalidad cumplir o hacer cumplir la política, la voluntad de un gobierno, tal y como esta se expresa en las Leyes fundamentales del país.

ÁREA: Parte de las instituciones en las que se subdivide y a las cuales se asigna una responsabilidad.

DEPENDENCIA: Institución pública subordinada en forma directa al Titular del Poder Ejecutivo Federal en el ejercicio de sus atribuciones y para el despacho de los negocios del orden administrativo que tiene encomendados. Las dependencias de la Administración Pública Federal son las secretarías de estado y los departamentos administrativos según lo establece la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

FUNCIÓN: Conjunto de actividades afines y coordinadas que se necesitan realizar para alcanzar los objetivos de la dependencia o entidad y de cuyo ejercicio generalmente es responsable un área organizacional: se define a partir de las disposiciones jurídico-administrativas vigentes.

LINEAMIENTO: Directriz u orientación que establece los límites dentro de los cuales han de realizarse las actividades y tareas asignadas.

META: Fin u objetivo de cualquier acción. Puede ser mayor, menos o igual al objetivo planeado.

OBJETIVO: Enunciado de un estado deseado hacia el cual está dirigido un proyecto, programa o plan.

ÓRGANO: Un órgano es una unidad administrativa impersonal que tiene a su cargo el ejercicio de una o varias funciones, y que puede estar integrado por uno o varios puestos.

POLÍTICAS: Principios que sirven de guía y dirigen esfuerzos de una organización para alcanzar sus objetivos.

PUESTO: Es la unidad impersonal de trabajo integrada por un conjunto homogéneo de tareas, responsabilidades y requisitos para el cumplimiento de una o varias funciones y el logro de los objetivos de una o varias áreas administrativas.

PRODUCTIVIDAD: Relación entre la cantidad producida de un bien y los medios económicos empleados para ello.

PROYECTO: Pensamiento, idea, intención o propósito de realizar algo. De un modo genérico, un proyecto es un plan que se desarrolla para realizar alguna cosa.

RENTABILIDAD: Es la relación entre la utilidad proporcionada por un título y la cantidad de dinero invertido en su adquisición.

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Los órganos cuyas funciones sustantivas son de carácter meramente académico, con funciones y actividades propias que se distinguen y se diferencian entre sí, conformada por una estructura orgánica específica y propia, cuyas atribuciones específicas se instituyen en el instrumento jurídico correspondiente.

UNIDAD RESPONSABLE: Unidad administrativa perteneciente a una estructura básica de una dependencia, facultada para ejercer gasto con el fin de llevar a cabo actividades que conduzcan al cumplimiento de objetivos y metas establecidas en los programas de una dependencia o entidad del Gobierno Federal.