

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA
ANTONIO NARRO**

DIVISIÓN DE AGRONOMIA

DEPARTAMENTO DE FITOMEJORAMIENTO



**MEMORIA DE EXPERIENCIAS PROFESIONALES, EVOLUCIÓN EN LA
ASESORÍA INDEPENDIENTE AL SECTOR PRODUCTIVO SOCIAL.**

POR:

JOSÉ LUIS LÓPEZ ROMÁN

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL

TÍTULO DE:

INGENIERO AGRÓNOMO FITOTECNISTA

**Buenavista, Saltillo, Coahuila, México
Agosto de 2009**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA
ANTONIO NARRO

DIVISIÓN DE AGRONOMÍA

DEPARTAMENTO DE FITOMEJORAMIENTO

MEMORIA DE EXPERIENCIAS PROFESIONALES, EVOLUCIÓN EN LA
ASESORÍA INDEPENDIENTE AL SECTOR PRODUCTIVO SOCIAL

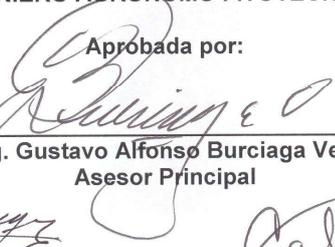
POR:

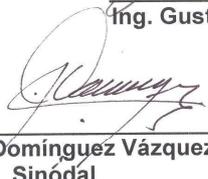
JOSÉ LUIS LÓPEZ ROMÁN

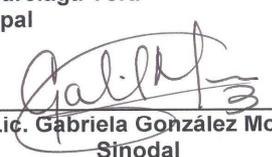
Que somete a la consideración del Honorable Jurado Examinador como
requisito parcial para obtener el título de

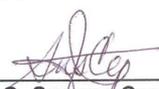
INGENIERO AGRÓNOMO FITOTECNISTA

Aprobada por:


Ing. Gustavo Alfonso Burciaga Vera
Asesor Principal


Ing. José Domínguez Vázquez
Sinodal


Lic. Gabriela González Moreno
Sinodal


M.C. Susana Cepeda Islas
Sinodal suplente

Coordinador de la División de Agronomía


Dr. Mario Ernesto Vázquez Badillo

Buenavista, Saltillo, Coahuila, México
Agosto de 2009

AGRADECIMIENTOS

A Dios:

Por la vida y la salud que me ha prestado para realizar este trabajo.

A mi ALMA TERRA MATER:

Por la oportunidad que me dio para formarme profesionalmente y ser parte de ella, por lo que estaré eternamente agradecido.

A mi socio y compañero de trabajo:

Lic. Fernando Valdés Aguirre. Por su amistad y el apoyo que me brindó para realizar este trabajo, gracias.

A mis asesores de tesis:

Ing. Gustavo Alfonso Burciaga Vera, Ing. José Dominguez Vázquez,
Lic. Gabriela González Moreno, M.C. Susana Cepeda Islas por darme la oportunidad de trabajar con ellos, además de su paciencia, tiempo y dedicación a este trabajo.

DEDICATORIA

A mis padres:

En especial para mi madre Alicia Román González, con toda mi alma por todo el apoyo y amor que me ha brindado, por confiar siempre en mí, mil gracias.

A mis hermanas:

Carolina y Silvia, por desear siempre lo mejor para mí y el apoyo que me han mostrado, gracias hermanas Dios las bendiga.

A mi esposa e hijos:

Yolanda, César Osvaldo, Gabriela Carolina y Victoria Alejandra por el apoyo moral que siempre me ha brindado y el impulso a salir adelante.

INDICE

	Pág.
I.- INTRODUCCIÓN	1
II.- ACTIVIDADES DESARROLLADAS	4
2.1. Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera S. A., del 3 de octubre de 1983 al 16 de diciembre de 1985, inspector de campo.....	4
2.2. Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera S. A., del 17 de diciembre de 1985 al 09 de febrero de 1990, jefe de la sección de planeación.....	6
2.3. Liquidadora de la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera S. A. de febrero a agosto de 1990, dictaminador.....	8
2.4. AGROASEMEX, Toluca de México, del 03 de septiembre de 1990 al 31 de mayo de 1991, responsable de oficina regional.....	9
2.5. BANCOMER oficina regional en Toluca Estado de México, del 01 de junio de 1991 al 15 de julio de 1992, promotor de créditos microempresariales.....	11
2.6. Secretaría de Desarrollo Social del gobierno federal en el Estado de Coahuila, del 16 de julio de 1992 al 14 de mayo de 1995, técnico de apoyo al desarrollo regional (GADER).....	12
2.7. Coordinación General del Programa Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES), en Coahuila, del 15 de mayo de 1995 al 15 de junio de 2003, jefe de departamento, región centro-desierto en Coahuila.....	13
2.8. Coordinación General del Programa Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES), en Coahuila, del 16 de junio de 2003 al 15 de octubre de 2003, asesor externo.....	18
2.9. Secretaría de Desarrollo Social del gobierno federal en el Estado de Coahuila, Del 16 de octubre de 2003 al 15 de mayo de 2004, asesor externo.....	19
2.10. Coordinación General del Programa Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES), en Coahuila, del 16 de mayo de 2005 al 30 de enero de 2006, asesor externo.....	25
2.11. Oficina de proyectos-bufete, (CEO'S iP S. C.) Consultores Especializados en Proyectos de Inversión Sociedad Civil, del 23 de febrero de 2006 al 30 de diciembre de 2008, asesor externo.....	34
2.12. (CEO'S iP S. C.) Consultores Especializados en Proyectos de Inversión Sociedad Civil, oficina de proyectos-bufete y el modelo de la Agencia de Desarrollo Local en Coahuila, 2007 – 2008.....	39
III.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN	49
3.1. El seguro agropecuario.....	49
3.2. La banca comercial.....	50
3.3. Desarrollo social y humano.....	51
3.4. La etapa de consolidación en el desarrollo del trabajo de asesoría en forma independiente.....	52
IV.- CONCLUSIÓN	56
V.- RECOMENDACIONES	57
BIBLIOGRAFIA	58

I.- INTRODUCCIÓN.

Las actividades descritas en las presentes memorias, compila en unas cuantas páginas, el desarrollo profesional de más de 25 años de trabajo, sin embargo, no logra reflejar el cúmulo de experiencias, conocimiento y satisfacciones alcanzadas.

En la república mexicana existen múltiples oportunidades para todos los ciudadanos que deseen desarrollar alguna actividad productiva. Su extensión territorial suma un total de 1'972,550 km², de los cuales el 56% corresponde a superficie agrícola (22.9% equipada para riego y 33.1% de temporal). La superficie sembrada en tierras de temporal suma un total de 16'975,919 hectáreas; los bosques se distribuyen en una superficie de 33'507,907.88 hectáreas (17% respecto de la superficie nacional total) y 32'358,804.24 hectáreas le corresponden a las selvas (16% de la superficie nacional total).

Con esta panorámica nacional es evidente que el potencial del suelo mexicano es aprovechable para desarrollar diferentes actividades productivas, principalmente la agropecuaria, que permite la producción de maíz, trigo, soya, arroz, judías, algodón, café, frutas, tomates, carne de vacuno, aves, productos lácteos y productos maderables.

Minerales como el cobre, la plata, el oro, el plomo, el zinc, la calcita y el estaño, representan los principales productos metálicos y no metálicos de la industria minera en México.

Cada sector de la economía mexicana está representado por la intensa actividad productiva de cada industria, así por ejemplo, se puede identificar a la industria de alimentos procesados (restaurantes) y a la del turismo ecológico y rural como principales representantes del sector servicios; al petróleo, el acero y otros minerales metálicos y no metálicos como principales productos de la industria extractiva; los vehículos como los principales productos de la industria de la transformación; la ropa y telas como principales productos de la industria textil y el calzado y diferentes componentes electrónicos como principales productos de la industria de manufacturas.

México tiene una población total de 103, 263,388 habitantes de acuerdo al censo de 2005 del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) de ellos 53.0 millones son mujeres y 50.3 millones son hombres.

Las cifras de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENEO) para junio de 2009 indican que el 58.3% de la población de 14 años y más en el país se encontraba disponible para producir bienes o servicios (económicamente activa); el restante 41.7% se ubicó en la población no económicamente activa.

Del total de la población económicamente activa el 94.83% estuvo ocupada en el mes de referencia, (junio de 2009) distribuida de la siguiente manera el 42.2% se concentró en los servicios, 20% en el comercio, 14.5% en la industria manufacturera, 13.6% en las actividades agropecuarias, 8.1% en la construcción y 0.9% en otras actividades económicas.

Según su posición en la ocupación, el 65.3% de los ocupados se desempeñó como trabajador subordinado y remunerado, 23.4% como trabajador por cuenta propia 6.8% como trabajador sin pago, y el 4.5% agrupó a los empleadores.

Esta mención del territorio mexicano y la ocupación laboral, nos permite suponer que existe una gran necesidad para llegar al desarrollo óptimo deseado en la explotación de los recursos humanos, naturales y financieros, para elevar la calidad de vida de todos los mexicanos.

Lograr participar en el desarrollo social y económico en el campo principalmente, nos lleva al área del seguro agropecuario ejerciendo las reglas y lineamientos para la protección de las inversiones y del patrimonio familiar de la población rural, esta experiencia no sólo representó la primera oportunidad para el ejercicio profesional como agrónomo, sino también, el rumbo que esta tomaría.

Tras vivir el cierre de una compañía de seguros y continuar laborando inmediatamente en la nueva empresa AGROASEMEX S. A., representó un reto importante al encabezar la apertura de una oficina regional.

Aún cuando en la primera etapa laboral el ejercicio se encontraba estrechamente ligado a la problemática agropecuaria, la experiencia adquirida facilitó la incursión en el sector industrial, comercial y de servicios en apoyo a la micro pequeña y mediana empresa, en esa ocasión en la línea de créditos y conveniencia de inversión para Bancomer.

En este periodo el proceso de aprendizaje y experiencias, se orientó al ejercicio de las características y necesidades de la micro y pequeña empresa, a través de esquemas y estrategias diseñadas para cada caso en particular.

Es importante mencionar que las condiciones predominantes de la economía mexicana en ese momento se encontraban marcadas por los procesos de privatización – nacionalización – privatización, que de alguna manera alentó la dispersión de créditos de la banca de desarrollo (Nacional Financiera) dedicando parte de estos recursos a la capacitación y la asistencia técnica dentro de la banca comercial; experiencia que marcó el rumbo profesional con diferente óptica en la búsqueda de nuevas áreas de oportunidades.

El periodo anterior proporcionó los conocimientos para evolucionar en el ejercicio profesional en dos directrices principales: La banca Comercial y Los Programas Federales de apoyo a microempresas.

La redefinición de esquemas y políticas, tanto de instituciones bancarias como de dependencias públicas que brindan apoyos económicos para productores sociales y microempresarios a principio de la década de los noventa, nos regresa a la práctica de acciones encaminadas al desarrollo regional en el Estado de Coahuila promoviendo la capacidad emprendedora, el autoempleo, además del desarrollo de microempresas viables, sustentables y competitivas en su entorno.

Esta experiencia proporcionó diversos conocimientos, necesarios para la identificación de oportunidades, desarrollo de esquemas y estrategias particulares, además de conocer plenamente los trámites para la asignación y comprobación de recursos de las diferentes fuentes de financiamiento.

Nuevamente la dinámica económica y las políticas para el desarrollo en el país se modificaron, lo que permitió buscar con la práctica adquirida, un nivel mas específico que originó una prestación de servicios especializado en el diseño de estudios en proyectos de inversión, manteniendo siempre el compromiso moral con el sector productivo, agropecuario y microempresarial de tipo social y llegar a consolidar la evolución profesional en un solo esquema de asesoría y capacitación.

Los conocimientos de un profesionista deben de estar siempre dispuestos para ponerse en práctica, tratando en todo momento de combatir, en la medida de sus posibilidades, la pobreza en el campo y la ciudad, coadyuvar en el crecimiento económico, abatir la pérdida de competitividad y contrarrestar la presencia de la economía informal por el bien de todos los mexicanos.

Es necesario mencionar que las posibilidades de desarrollo económico y social para cada uno de los involucrados en el campo y la ciudad, profesionistas, productores rurales, emprendedores y prestadores de servicio no son las más favorables en la vida real.

El principal objetivo de este trabajo es ofrecer un panorama a las futuras generaciones de profesionistas que se interesen en ser prestadores de servicios profesionales desarrollando negocios, empresas y proyectos productivos, que no se limiten al ejercicio de la especialidad obtenida en la universidad, que se preparen continuamente para ser competitivos laboralmente y logren adaptarse a los diferentes programas sociales, evolucionando hasta llegar a una formación ocupacional autónoma, que los convierta en empleadores, no en empleados, ejerciendo la profesión a favor de los más necesitados.

PALABRAS CLAVE: Asesoría independiente, prestador de servicios profesionales, sector productivo social, Agencia de Desarrollo Local.

II.- ACTIVIDADES DESARROLLADAS.

2.1 ASEGURADORA NACIONAL AGRÍCOLA Y GANADERA S. A., PERIODO DEL 3 DE OCTUBRE DE 1983 AL 16 DE DICIEMBRE DE 1985, PUESTO: INSPECTOR DE CAMPO FUNCIÓN: CONTRATACIÓN, EVALUACIÓN Y FINIQUITO DE SEGURO AGRÍCOLA, GANADERO, DE VIDA CAMPESINO Y CONEXOS A LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA.

El servicio del seguro agropecuario en México en la década de los ochentas, estuvo representado solamente por una aseguradora, la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera S. A., esta empresa particularmente en el Estado de México, participó con una cobertura territorial y por cultivos de aproximadamente un 90% de la tierra cultivable, una oportunidad inmejorable de proteger las inversiones realizadas y el patrimonio familiar de la población rural.

La empresa antes mencionada representa en el año de 1983 la oportunidad de desenvolverse en los inicios profesionales.

Para desarrollar el primer encargo con la categoría de inspector de campo en una empresa de seguros agropecuarios dentro de un marco legal fue necesario estudiar, interpretar y aplicar la Ley y Reglamento de Seguro Agropecuario y de Vida Campesino.

La principal actividad en este puesto fue atender los seguros contratados a través de la Coordinación para el Desarrollo Agropecuario del Gobierno de Estado de México (CODAGEM).

El cultivo con mayor aseguramiento en cobertura protegida fue el maíz, en las modalidades de temporal, riego por gravedad y humedad residual, considerando un área de trabajo formada por los municipios de la parte centro – poniente de la entidad.

Por ser personal de nuevo ingreso en la empresa, se comisionaba a lugares y comunidades de fácil acceso.

Para atender las inspecciones de campo en el ciclo primavera - verano 1983 y cuantificar los daños causados por siniestros, intervenía directamente la Subgerencia de Operaciones de la oficina, con una planeación hacia las oficinas corresponsales con domicilio en cada distrito de desarrollo rural.

La oficina en Toluca representó la primera comisión como inspector de campo, para poder desarrollar esta función se asignaron en forma ordenada un total de 40 expedientes, de diferentes tipos de cultivos siendo el preponderante el maíz en sus modalidades de riego por gravedad, riego por bombeo, humedad residual y temporal, semilla criolla y mejorada, con una superficie por atender de 750–00– 00 hectáreas en 15 diferentes municipios y un periodo de cuatro meses para realizar el trabajo, la regla de operación determinaba los tiempos de

respuesta y se aplicaba en base a el fundamento jurídico en seguros agropecuarios para desarrollar la función de inspector de campo.

El trabajo se realizó bajo la normativa de la empresa, para dar cumplimiento en tiempo y forma se utilizó el Reglamento de la Ley de Seguro Agropecuario y de Vida Campesino, vigente en esta etapa de trabajo.

Los artículos del reglamento utilizados en el desarrollo de las actividades de inspector de campo ajustador estaban ubicados en el capítulo tercero, artículo 18 donde se establece que la aseguradora tendrá la posibilidad en todo tiempo de practicar en las inspecciones que considere pertinentes y el artículo 19 establece que la aseguradora, al practicar la inspección de siniestro, levantará constancia en la que consignará entre otros datos los siguientes:

- Identificación del bien asegurado.
- Naturaleza del siniestro.
- Causas que lo originaron.
- Estado de daños.
- Lugar y fecha de la realización del siniestro y en la que se dio el aviso respectivo.

De acuerdo al artículo 51 de la Ley de Seguro Agropecuario, una vez que se realizaba el trabajo de identificación del bien asegurado, se proseguía a cuantificar los daños causados y la intensidad del siniestro o siniestros, según fuera el caso que se presentara en el desarrollo del cultivo para determinar las causas de la baja producción de acuerdo a los riesgos previstos dentro de la misma Ley y que permitían cubrir las indemnizaciones correspondientes de los riesgos previstos como:

- Sequía.
- Exceso de humedad.
- Heladas.
- Bajas temperaturas.
- Plagas y depredadores.
- Enfermedades.
- Vientos huracanados.
- Inundación.
- Granizo.
- Onda cálida.
- Incendio y los demás que autorice la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Una vez documentados los avisos de siniestro y el bien identificado se procedía a determinar lo siguiente.

- Los riesgos que ocasionaron la pérdida.
- Valoración de la pérdida ya fuera parcial o total.
- Elaboración del reporte correspondiente.
- Realizar los ajustes procedentes por incumplimiento del asegurado y/o la institución habilitadora o financiera.
- Elaborar el dictamen final que indica la procedencia de una indemnización.
- Finiquitar el compromiso de aseguramiento de la póliza correspondiente
- Entrega del finiquito correspondiente.

En el año de 1984, después de iniciada la carrera en este ramo de los seguros agropecuarios, surge la comisión en la región sureste del estado de México, cabecera municipal de Coatepec Harinas, cubriendo las necesidades de personal temporal en los municipios de Zacualpan, Sultepec y Coatepec Harinas en las comunidades más alejadas de las cabeceras municipales, con 30 expedientes para inspección de los avisos de recolección del ciclo agrícola primavera-verano 1984 en el cultivo de maíz temporal con una superficie de 300-00-00 hectáreas para atenderlas en el período de septiembre / diciembre.

Con un mayor conocimiento de las diferentes regiones del Estado de México, en lo que se refiere a las inspecciones de campo, valoración, identificación, daños y trabajo de oficina en la elaboración de dictámenes, ajustes y finiquitos se asigna la tarea de apoyar en el año de 1985 las carencias de personal que radicaban en la oficina ubicada en el municipio de Valle de Bravo, para llevar a cabo las inspecciones de daño por riesgos contratados y labores de recolección en el cultivo de maíz temporal ciclo agrícola primavera verano 1985 en los municipios de Valle de Bravo, Villa Victoria, Villa de Allende y Donato Guerra.

La comisión en esta región se caracterizó por un menor número de expedientes y superficie al que se asignaron apenas 200-00-00 hectáreas para atenderlas en un tiempo menor calculado en dos meses.

En esta época de acuerdo a la Ley de Seguro agropecuario vigente, las cantidades de superficie inspeccionada se expresaron en hectáreas ya que en su artículo 51 dice, "La unidad asegurable será la hectárea y la aseguradora protegerá las inversiones reales y el valor del trabajo que se efectúe", así se aplicó hasta que la ley fue derogada en 1992 y la unidad asegurable fue el predio, cambiando en forma drástica el beneficio al productor rural.

2.2. ASEGURADORA NACIONAL AGRÍCOLA Y GANADERA S. A. PERIODO DEL 17 DE DICIEMBRE DE 1985 AL 09 DE FEBRERO DE 1990, PUESTO: JEFE DE LA SECCIÓN DE PLANEACIÓN FUNCIÓN: ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE ASEGURAMIENTO.

El primer encargo importante dentro la carrera profesional sucedió en el año de 1985, dentro de la misma empresa de seguros agropecuarios, apenas dos años y dos meses transcurridos después de iniciada la actividad laboral dentro de la empresa, para estar al frente de la Sección de Planeación, con categoría de jefe de departamento.

Esta sección ó departamento fue la unidad encargada de llevar la estadística operativa de los cuatro departamentos que la compañía tenía;

- Seguro de Vida Campesino.
- Seguro Ganadero.
- Seguro Agrícola.
- Seguros Conexos a la actividad agropecuaria.

Seguros reconocidos desde el inicio de operaciones en el año de 1963, de la hoy desaparecida, Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera, S. A. (ANAGSA)

La Sección de Planeación en su parte sustancial y reconocida en la misma Ley de Seguros Agropecuarios, fue la encargada de dar cumplimiento directamente a la elaboración de los programas de aseguramiento de la compañía.

El fundamento jurídico en seguros agropecuarios se consideraba elemento indispensable para desarrollarse en la Sección de Planeación, como toda la operatividad de la aseguradora giraba alrededor de la Ley y Reglamento de Seguro Agropecuario y de Vida Campesino, la Sección de Planeación no era la excepción, para a la elaboración de los programas de aseguramiento se apoyaba principalmente en el capítulo segundo, Programación y Contratación donde su artículo 3º se menciona que “La Aseguradora elaborará regionalmente y de manera periódica los programas de aseguramiento especificando las normas de contratación con la participación de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, las instituciones habilitadoras y demás dependencias oficiales que tengan relación con el sector agropecuario; asimismo podrá contar con la intervención de las empresas privadas y organizaciones de productores del sector ejidal y de la pequeña propiedad”.

La Aseguradora una vez aprobados los programas de aseguramiento por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y de Agricultura y Recursos Hidráulicos, los dará a conocer 30 días antes del inicio de la operación del seguro correspondiente, mediante publicaciones en los periódicos regionales, el envío de circulares a las agrupaciones campesinas y ganaderas, instituciones de crédito y organizaciones auxiliares de crédito o utilizando otros medios adecuados de difusión, los cuales podrán ser consultados en las oficinas que correspondan, de la misma Aseguradora” y en el Artículo 4º indicaba “La Aseguradora al formular sus programas de aseguramiento por cada zona de seguro diferenciado y unidad dinámica de producción, incluyendo:

- Municipios o parte de estos que comprendan la zona ó unidad.
- Monto de las coberturas.
- Tasas de las primas.
- Recomendaciones de carácter técnico.
- Otros datos que se consideren necesarios.

Con un marco conceptual definido en la propia Ley de seguros, se elaboraron por espacio de cinco años los programas de aseguramiento de los cinco diferentes Distritos de Desarrollo Rural de las regiones Norte, Poniente y Sur del Estado de México con sede en los municipios de Toluca, Atlacomulco, Jilotepec, Coatepec Harinas, Tejupilco y Valle de Bravo.

A continuación se describe en forma concentrada la información básica que contenían los programas de aseguramiento elaborados para los fines de la empresa y que permitieron el aprendizaje de los cultivos que se establecían en más del 50% de los municipios del Estado de México.

Anualmente se elaboraron 125 programas de aseguramiento por ciclo agrícola, cultivo, tipo y región además también se realizaban dentro de la sección de planeación las siguientes funciones;

- Avances de operación mensual de los cuatro ramos de seguro.
- Cierres de operación anual, por ramo de seguro y la suma total de los mismos.
- Presupuesto anual de la operatividad en los cuatro ramos de seguro.

2.3. EMPRESA LIQUIDADORA DE LA ASEGURADORA NACIONAL AGRÍCOLA Y GANADERA S. A. OFICINA EN TOLUCA ESTADO DE MEXICO, PERIODO: POR TIEMPO DETERMINADO FEBRERO-AGOSTO DE 1990, PUESTO: AJUSTADOR, DICTAMINADOR, CÁLCULO DE INDEMICACIONES Y ELABORACIÓN DE FINIQUITOS.

Al declararse en quiebra la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera S. A. el 9 de Febrero de 1990 y al entrar en proceso de liquidación, se da la oportunidad de participar con un grupo de 25 personas en la conclusión de los trabajos pendientes de la compañía, mencionada en lo que respecta al Estado de México, para esta labor se aplicó la Ley del Seguro Agropecuario y de Vida Campesino con la que se habían realizado las contrataciones de seguro agropecuario del año inmediato anterior.

Esta etapa se caracterizó por realizar únicamente trabajo de oficina utilizando para ello los documentos generados en el último ciclo para las actividades agropecuarias contratadas.

En las funciones encomendadas al personal contratado, por tiempo determinado de seis meses; Febrero – Agosto de 1990, se asignaron, de acuerdo a la Ley y Reglamento del seguro agropecuario las tareas encaminadas al pago de indemnizaciones principalmente.

El fundamento jurídico para realizar los ajustes y pago de indemnizaciones en su capítulo cuarto del Reglamento que corresponde a las Indemnizaciones y que establece en su artículo 29. El ajuste se formulará con base a los datos consignados en la póliza, en los endosos y en las constancias levantadas con motivo de las inspecciones. El asegurado tendrá derecho a participar en la elaboración del ajuste, haciendo todas las consideraciones que juzgue pertinentes y aportando en su caso las pruebas que crea más adecuadas, debiendo la aseguradora valorizar las mismas positiva o negativamente al emitir un dictamen y en su artículo 31. En el que la aseguradora dentro de los 20 días hábiles siguientes a la fecha en que notifique la indemnización, deberá de entregar al asegurado la documentación de finiquito correspondiente a fin de que éste la requisite.

Se puede observar que fueron específicos los trabajos realizados en este período como:

- Elaborar los ajustes correspondientes derivados de las pólizas de contratación pendientes.
- Dictámenes positivos o negativos, resultado de la aplicación de la Ley y Reglamento en los ajustes antes analizados.
- Notificación de indemnizaciones y entrega de finiquitos a cada caso correspondiente.

2.4. AGROASEMEX, FILIAL DE ASEGURADORA MEXICANA, OFICINA ESTATAL EN TOLUCA ESTADO DE MÉXICO, PERIODO: DEL 03 DE SEPTIEMBRE DE 1990 AL 31 DE MAYO DE 1991, PUESTO: RESPONSABLE DE LA OFICINA REGIONAL EN EL MUNICIPIO DE ATLACOMULCO ESTADO DE MÉXICO; DISTRITOS AGROPECUARIOS V, Y VIII. ATLACOMULCO – JILOTEPEC RESPECTIVAMENTE.

Tras la respuesta del Gobierno Federal de decretar la liquidación de la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera S. A., se crea el 7 de junio de 1990 AGROASEMEX S. A., en este mismo año en el mes de septiembre, inicia operaciones en el estado de México la nueva empresa encargada del seguro agropecuario en el país, bajo un marco legal y objetivos diferentes a la empresa anterior y tomando como marco legal la Ley Sobre el Contrato de Seguro y la Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros.

En el año de 1991 se inician las actividades en el municipio de Atlacomulco, Estado de México, en donde se asigna el encargo de la oficina regional, al frente

de ocho personas, ingenieros agrónomos de diferentes universidades del país, con la función específica de la contratación de seguro agropecuario.

Para desarrollar este trabajo se empleó el programa de aseguramiento elaborado previamente por el personal de la oficina estatal, para la región norte del Estado de México, con los siguientes tipos y características por cultivo del programa de aseguramiento ciclo primavera - verano 1991.

Maíz, Humedad Mejorada con Fertilizante (HMF), Maíz Forrajero Temporal Mejorado con Fertilizante (TMF), Maíz Bombeo Criollo con Fertilizante (BCFPU), Maíz Gravedad Criollo con Fertilizante (GCFPU), Maíz Gravedad Criollo con Fertilizante (GCFPU-1), Maíz Gravedad Mejorado con Fertilizante (GMFPU), Maíz Gravedad Mejorado con Fertilizante (GMFPU-1), Maíz Temporal Criollo con Fertilizante (TCF), Maíz Temporal Criollo con Fertilizante (TCF-1), Maíz Temporal Criollo con fertilizante Mecanizado (TCFMC), Maíz Temporal Criollo con Fertilizante Mecanizado (TCFMC-1).

Con la herramienta que contiene la información indispensable para llevar a cabo la contratación del seguro agropecuario se procedió a:

- La recepción de solicitudes en los formularios que para tal efecto proporcionó la aseguradora.
- Sello del original y las copias de las solicitudes de seguro, precisando el día y hora de su recepción y devolviendo cuando menos una copia al solicitante.
- Realizar las inspecciones de campo derivadas de los avisos de siniestro que se presentaron durante ese ciclo agrícola.

Ocupación importante en este encargo fue desarrollar las siguientes actividades para el buen funcionamiento de los trabajos que se iniciaban en esta oficina regional.

- Coordinar y distribuir el trabajo entre el personal asignado a la oficina.
- Supervisar el llenado de formatos por el personal, ordenar e integrar al expediente respectivo.
- Asistir en representación de la empresa a las reuniones relacionadas con el seguro agropecuario en la región.
- Notificar el fallo del proceso de aseguramiento en los tiempos señalados a los beneficiarios para evitar quebrantos a la compañía.
- Comunicar a los colaboradores de la empresa las indicaciones operativas para el buen funcionamiento del seguro agropecuario en la oficina regional.
- Analizar las inconformidades de los beneficiarios del seguro en base a la Ley de Seguros para emitir una respuesta en tiempo, forma y apego a las normas vigentes.
- Elaborar las notificaciones preliminares para turnar a la oficina estatal y que esta a su vez, enviara la información oficial al interesado o beneficiario.

2.5. BANCOMER OFICINA REGIONAL EN TOLUCA ESTADO DE MEXICO, PERIODO: DEL 01 DE JUNIO DE 1991 AL 15 DE JULIO DE 1992, PUESTO: PROMOTOR DE CRÉDITOS, INDUSTRIA, COMERCIO, SERVICIOS A MICROEMPRESAS.

En el mes de junio de 1991 la carrera profesional toma un giro importante al ingresar a Bancomer, colaborando como promotor de créditos en la Oficina Regional de Promoción Industrial de la ciudad de Toluca, Estado de México.

Durante el tiempo que se laboró en esta institución se desarrollaron las siguientes actividades como promotor industrial, comercial y de servicios.

- Atención al cliente.
- Recepción de solicitudes de crédito para los sectores industria, comercio y servicios avio y refaccionario
- Integración de expedientes para evaluación de la solicitud de crédito.
- Evaluación financiera y análisis de rentabilidad del negocio ó empresa.
- Propuesta de la solicitud ante la Dirección General de Crédito del Banco.
- Seguimiento de la asignación de los recursos autorizados por el área de crédito.
- Seguimiento al reintegro de recursos asignados a los clientes.

Con experiencia en la elaboración de programas de seguros agropecuarios en los rubros ya mencionados, se facilitó el desempeño como empleado bancario, en esta ocasión evaluando la conveniencia de invertir por parte de la institución en los negocios ubicados en el área urbana.

Con base en las reglas de Operación de Nacional Financiera (NAFIN) se establece el fundamento jurídico para realizar las actividades de promotor industrial y de servicios.

Este periodo se distinguió por el aprendizaje adquirido en el Programa para la Micro y Pequeña Empresa (PROMYP), Nacional Financiera como la Institución más importante, instrumentó la Reglas de Operación del Programa, cuyo objetivo fue apoyar el desarrollo de ese tipo de empresas a través de esquemas crediticios diseñados expresamente para esos casos.

Nacional Financiera hasta 1989 sólo otorgaba créditos al sector industrial pero con las modificaciones a las funciones de este organismo se comenzaron a financiar, vía descuento con Nacional Financiera créditos a empresas Comerciales y de Servicios. (NAFIN.1991).

Un periodo importante para desarrollarse como empleado dentro de la Banca en México, marcado por los procesos de privatización - nacionalización - privatización que se dieron en las administraciones del gobierno federal 1982-1988

y posteriormente en 1988-1994 con “La ley de Instituciones de Crédito o ley bancaria surgida a raíz de la privatización de los bancos”.

Con una perspectiva de intermediario financiero BANCOMER en 1991, dispersó créditos del sector industrial, comercial y de servicios con recursos de la banca de desarrollo Nacional Financiera (NAFIN), además dedicando una parte de estos recursos a la capacitación y asistencia técnica a pequeñas y medianas empresas con apoyo del gobierno federal, ampliando su campo de acción.

En las reglas de operación de ese mismo año (1991), se establecieron que los sujetos de apoyo que podrían ser de dos tipos; personas físicas y/o morales que se dedicaran a actividades industriales, comerciales o de servicios, o bien uniones de crédito que apoyaran las compras en común e inversiones en activos fijos de uso común, para micros o pequeñas empresas asociadas a la mencionada unión.

La microempresa podía ser considerada sujeto de apoyo crediticio, definida tanto por su personal ocupado, (que pueden ser hasta 15 personas), como por el monto de sus ventas anuales, (que no debían rebasar el equivalente a 110 veces el salario mínimo general, elevado al año de la zona "A").

La pequeña empresa se definiría con un rango de personal ocupado de 16 a 100 trabajadores y hasta 1,115 veces el salario mínimo general elevado al año como el valor de sus ventas netas.

Los tipos de crédito estaban enfocados a la habilitación o avío como amortización a 3 años, refaccionarios con amortizaciones a 10 años, e hipotecario industrial para consolidar pasivos bancarios o de proveedores con amortización a 7 años.

Este aprendizaje sirvió como base para participar en actividades con dos directrices profesionales, la Banca Comercial y los programas diseñados por parte del Gobierno Federal para apoyar al microempresario.

2.6. SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL DEL GOBIERNO FEDERAL DELEGACIÓN EN EL ESTADO DE COAHUILA. PERIODO: DEL 16 DE JULIO DE 1992 AL 14 DE MAYO DE 1995, PUESTO: TÉCNICO EN EL GRUPO DE APOYO AL DESARROLLO REGIONAL (GADER).

Empresas de Solidaridad en 1992 es el ingreso a la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno Federal como técnico en el Grupo de Apoyo al Desarrollo Regional, (GADER) asignado a la plantilla del personal que inició las actividades en el estado de Coahuila del programa denominado, Coordinación General del Programa Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad. (FONAES).

Como parte de la estructura de la Secretaría de Desarrollo Social existe personal encargado de apoyar todas las acciones encaminadas al desarrollo regional en las distintas modalidades conocidas para el desarrollo social y humano.

Los técnicos operativos fueron los encargados de realizar todas las actividades de enlace, identificación de necesidades, integración de información y documentación para hacer llegar directamente los recursos de los diferentes programas a los beneficiarios.

Este encargo se caracterizó por una labor de campo que provee a los mandos medios y superiores por medio de encuestas y/o plantillas previamente diseñadas de información en cada caso atendido.

Las funciones que se desarrollaron como técnico GADER se describen a continuación.

a.- Asistencia a las asambleas en pleno de los productores identificados en zonas y/o comunidades de extrema pobreza señaladas por la Secretaría de Desarrollo Social.

b.- Elaboración del padrón de productores beneficiados por cada programa en particular

c.- Integración de las cédulas de identificación socioeconómica de cada uno de los beneficiarios y sus familias.

d.- Integración y entrega a su jefe inmediato de los anexos técnicos para la aprobación del recurso y autorización al beneficiario.

e.- Acompañamiento de funcionarios en las acciones de la entrega de los recursos que se traten para una mejor identificación de los beneficiarios.

f.- Compilación de documentación probatoria de los recursos aplicados dentro de los conceptos autorizados del programa que se trate para un control y seguimiento.

2.7. COORDINACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE APOYO PARA LAS EMPRESAS DE SOLIDARIDAD. (FONAES) EN EL ESTADO DE COAHUILA, PERIODO: DEL 15 DE MAYO DE 1995 AL 15 DE JUNIO DE 2003, PUESTO: PROMOTOR "B" CATEGORÍA 28B JEFE DE DEPARTAMENTO, ENCARGADO DE LA REGIÓN CENTRO – DESIERTO EN EL ESTADO DE COAHUILA.

El arranque del programa Empresas de Solidaridad en Coahuila, fue en el año de 1993 las instrucciones iniciales fueron atender las regiones centro-desierto, carbonífera, cinco manantiales y norte o frontera, principalmente a los municipios

que registraban apoyos del programa “crédito a la palabra” y las incipientes solicitudes para proyectos productivos, en el marco de la empresa social.

El Programa de Empresas de Solidaridad, en sus inicios operó en la Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP), como órgano de la rama de la producción junto con otros fondos.

Posteriormente, a finales de 1992 y hasta 1994, se convirtió en promotor del desarrollo social como organismo desconcentrado de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) y de 1994 a 1998, junto con otros programas como “crédito a la palabra”, “empleo temporal”, y “fondos indígenas”, se orientó a la creación de oportunidades de ingreso y empleo en la misma dependencia.

Para 1999 el programa se enfocó a la generación del desarrollo productivo de las organizaciones sociales en condiciones de pobreza extrema, para desarrollar y promover la capacidad emprendedora y la equidad de género.

Más tarde, en el 2001, se redefinieron sus esquemas de operación en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2001- 2006, en el área de Crecimiento con Calidad, donde se puntualizaron las capacidades y oportunidades empresariales de personas y grupos sociales organizados, de bajos ingresos para promover el autoempleo y el desarrollo de microempresas viables, sustentables y competitivas en su entorno.

En ese sentido, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) propuso como una de sus estrategias para impulsar las capacidades colectivas contar con el apoyo de los gobiernos estatales y municipales, con el fin de coordinar la asistencia a comunidades de alta y muy alta marginación y generar sociedades productivas en la población de escasos recursos, en áreas rurales y urbanas para contribuir al desarrollo regional.

Esta estrategia se reflejó en las reformas a la Ley de la Administración Pública Federal en el año 2000, en las que se asignaron nuevas responsabilidades a la Secretaría de Economía, la cual recibió la instrucción de hacerse cargo de la Coordinación General del Programa Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad. (FONAES).

La relación laboral se caracterizó por cumplir los lineamientos de servidor público contenidos en el manual de operación anual que indican claramente las funciones para cada empleado, de acuerdo a su categoría en el escalafón de puestos, a continuación se mencionan para el puesto: de PROMOTOR “B” (Jefe de Departamento) dentro del la Coordinación General del Programa Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad. (FONAES).

Funciones: Actualización de la información inherente al programa y su entorno. Análisis de toda la información que involucre los intereses del programa. Apoyar a sus superiores con trabajo de oficina y campo. Atención de las

obligaciones del programa y al ciudadano en particular. Auxilio en todas las tareas laborales que permitan avances en general. Desarrollo de nuevos mecanismos y herramientas adicionales para un mejor desempeño de las actividades. Elaboración de todo tipo de reportes para el avance operativo oportuno del programa. Gestión de la información, recursos, aportaciones y todo tipo de bienes. Información en tiempo y forma a sus superiores y beneficiarios de los resultados del programa. Integración de todo tipo de expedientes que permitan un adecuado control de la información. Investigación de todas aquellas disposiciones y tecnologías aplicables al programa. Proponer alternativas de soluciones coherentes y oportunas a sus superiores. Proposición de todos aquellos elementos que permitan un buen funcionamiento del programa. Recopilación de toda aquella información externa e interna útil al programa. Llenado correctamente los formatos institucionales evitando confusiones. Archivo en los expedientes respectivos toda la información documentada. Entrega de reportes e información periódica a sus superiores en tiempo y calidad. Abastecimiento continuo de información y elementos benéficos o no al programa.

Con modificaciones en las Reglas de Operación, sobre todo en los tipos de apoyo, para el ejercicio fiscal de 1999 se precisaron por primera vez la población objetivo, los tipos de apoyo y las vertientes productivas entre las que se destacaron las siguientes.

- Tipos de Apoyo
Primer Paso Productivo
Capital de trabajo Solidario.
- Vertientes productivas.
Pecuarias, Forestales, Pesquera, Comercialización, Agroindustriales, Extractivas, Microempresas, Servicios.

A partir del año 2000, con el mismo encargo dentro del FONAES, surgen nuevamente cambios en las Reglas de Operación, principalmente en los términos, hasta finalizar la relación laboral en el año 2003 se utilizaron para hacer cumplir los objetivos del programa los siguientes: Tipos de Apoyo, Vertientes Productivas, montos y plazos máximos de recuperación.

Vertientes productivas del FONAES.

a) *Capital de Trabajo Solidario (CTS).*

Apoyo para financiar el inicio de formación de capital de Grupos Sociales, que aún no cuentan con una figura jurídica mercantil, pero que tienen intención de constituirse en Empresas Sociales.

Vertiente Productiva	Monto autorizable (miles de pesos)	Plazo Máximo de Recuperación en Años
Pecuaria	220.0	2
Forestal	220.0	2
Pesquera	220.0	2
Acuícola	220.0	2
Agrícola	500.0	2
Extractiva	500.0	2
Acopio y Comercialización	500.0	2

b) *Capital Social de Riesgo (CSR).*

Apoyo para financiar la formación de capital social de las Empresas Sociales relacionadas con las Ramas de Actividad Primaria, incluyendo su desarrollo hacia la Agroindustria o Industria Extractiva de Proceso y de Transformación.

Vertiente Productiva	Monto autorizable (miles de pesos)	Plazo Máximo de Recuperación en Años Capital de Trabajo	Plazo Máximo de Recuperación en Años (Activo Fijo)
Pecuaria	600.0	3	8
Forestal	440.0	3	8
Pesquera	600.0	2	5
Acuícola	600.0	2	6
Agrícola	440.0	2	8
Extractiva	1,000.0	2	8
Agroindustria Rural	1,000.0	3	8

c) *Apoyo para Capitalización al Comercio, la Industria y Servicios (ACCIS)*

Apoyo para financiar Personas Físicas, Microempresas y Empresas Sociales relacionadas con el comercio, la industria y los servicios incluyendo Cajas Solidarias.

Actividad	Monto Máximo (miles de pesos)	Plazo Máximo de Recuperación Capital de Trabajo y Activo Diferido	Plazo Máximo de Recuperación Activo Fijo
Persona Física (autoempleo)	De 30.0 a 50.0	2	2
Micro Empresa Social	De 30.0 a 300.0	2	4
Empresa Social			
• Industria	600.0	2	7
• Comercio	500.0		
• Servicio	600.0		
Caja Solidaria o Sucursal	300.0	3	5

d) Comercializadora Social

Apoyo para impulso de Empresas Sociales (Figuras asociativas) para la Comercialización de productos primarios, locales y regionales de sus socios o terceros.

Actividad	Monto Máximo (miles de pesos)	Plazo Máximo de Recuperación Capital de Trabajo y Activo Diferido	Plazo Máximo de Recuperación Activo Fijo
Comercialización	1,000.0	2	7

En apoyo a las diferentes actividades productivas, por lo regular en todas de las antes mencionadas se creó el siguiente esquema de apoyo.

e) *Impulso Productivo de la Mujer (IPM).*

Apoyo que se otorga a Grupos o Empresas Sociales (Figuras asociativas), integradas exclusivamente por mujeres.

Vertiente Productiva	Monto autorizable (miles de pesos)	Plazo Máximo de Recuperación en Años Capital de Trabajo y Activo Diferido	Plazo Máximo de Recuperación en Años (Activo Fijo)
Pecuaría, Forestal, Pesquera, Acuícola, Agroindustrial, Extractiva, Industria, Comercio, Servicios.	De 30.0 a 300.0	2	4

La duración laboral en esta institución fue hasta el 15 de junio del año 2003, como encargado de las actividades del FONAES en la región sureste de Coahuila.

2.8. COORDINACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE APOYO PARA LAS EMPRESAS DE SOLIDARIDAD. (FONAES) EN EL ESTADO DE COAHUILA. PERIODO: DEL 16 DE JUNIO DE 2003 AL 15 DE OCTUBRE DE 2003, PUESTO: ASESOR EXTERNO EN LA REPRESENTACIÓN ESTATAL DEL FONAES EN COAHUILA.

A raíz de las medidas políticas tomadas por el gobierno federal, encaminadas al reajuste del personal que laboraba en las diferentes secretarías, se implementa el Programa de Retiro Voluntario para servidores públicos, siendo incluido un servidor en este programa, situación que se convierte en un área de oportunidades para continuar trabajando y apoyando directamente a los productores y microempresarios de Coahuila, a través de los diferentes programas de cada institución y con toda la experiencia adquirida de esta forma inicio una nueva etapa en la vida profesional.

Sin interrumpir los trabajos asignados dentro de la COORDINACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE APOYO PARA LAS EMPRESAS DE SOLIDARIDAD. (FONAES) en el estado de Coahuila para atender la demanda de los productores y microempresarios de la región sureste, por primera ocasión se prestan los servicios profesionales como asesor externo desarrollando las funciones de jefe de departamento antes descritas.

Con un esquema de trabajo definido y los elementos para cumplir con los resultados mensuales planeados por la Representación en el Estado de Coahuila y los planes del programa, la función en este periodo se concentró en realizar las siguientes actividades como:

- Validar en campo las solicitudes a las que se les asignarían recursos para el mes inmediato posterior.
- Integración de expedientes de acuerdo al listado de requisitos e información soporte para el análisis de la solicitud.
- Presentación de las solicitudes para su análisis y autorización por parte del representante de la institución en el Estado.
- Capturar la información de cada expediente aprobado, en el sistema de cómputo para solicitar directamente los recursos económicos a las oficinas centrales en la ciudad de México.
- Elaborar los oficios de compromiso de reintegro por parte de los beneficiarios.
- Elaborar los convenios de concertación derivados de los recursos asignados por el programa y aceptados por los beneficiarios.
- Elaborar los oficios de entrega - recepción de los recursos.
- Elaborar los cheques de los recursos autorizados a nombre de los beneficiarios o la empresa que realizó los trámites para obtener el apoyo.
- Entrega de los recursos a los beneficiarios con la documentación anexa mencionada.

Este período consolidó los conocimientos adquiridos en el manejo de formatos y documentos oficiales que posteriormente permitieron ofrecer los servicios profesionales en otra institución del Gobierno Federal.

2.9. SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL DEL GOBIERNO FEDERAL DELEGACIÓN EN EL ESTADO DE COAHUILA. PERIODO: DEL 16 DE OCTUBRE DE 2003 AL 15 DE MAYO DE 2004, PUESTO: ASESOR EXTERNO EN EL PROGRAMA OPCIONES PRODUCTIVAS.

El inicio de un programa requiere de personal capacitado en aspectos importantes como el manejo de información, conocimientos en la aplicación de las reglas de operación y llenado de formatos fue el caso que originó la prestación de servicios hacia en otra secretaría del gobierno federal.

Para este cambio en la actividad profesional fue necesario ajustarse a las reglas de operación, lineamientos y criterios específicos aplicados en los apoyos de la SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL (SEDESOL). Institución encargada de impulsar el desarrollo social y humano con diferentes vertientes.

En el año 2003, la SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL (SEDESOL) fortalece las acciones de apoyo a la generación de empleos y el auto empleo mediante el programa, Opciones Productivas, que amplía las modalidades de

apoyo productivo y otorga mayor flexibilidad a las Entidades Federativas para elegir las modalidades que mejor se adecuen a las necesidades de la población que se encuentra en situación de pobreza, de esta forma emite las siguientes Reglas de operación para el año 2003 con objetivos generales que establecen.

Otorgamiento de apoyos a la población en pobreza para impulsar procesos de desarrollo a partir de una estrategia que genere opciones productivas, contribuya a la consolidación de organizaciones de productoras y productores, propicie la formación de Agencias de Desarrollo Local, contribuya a la formación de un sistema de financiamiento social y promueva una cultura socialmente corresponsable en la superación de la pobreza y el acceso al desarrollo a partir del ámbito local y con proyección microregional y regional.

Promover la formación del patrimonio productivo o capital de trabajo de la población en condiciones de pobreza, impulsar la producción sostenible y la diversificación de actividades productivas y de autoempleo, mediante apoyos a individuos o grupos sociales interesados en la creación, reforzamiento o ampliación de proyectos productivos, bajo diversos esquemas de crédito y ahorro que garanticen la capitalización de las beneficiarias y los beneficiarios.

El Programa Opciones Productivas operaba a nivel nacional; preferentemente en las microrregiones y en las zonas de alta concentración de pobreza urbana definidas por la SEDESOL, atendiendo a criterios de impacto regional o sectorial. Las modalidades de Apoyo a la Palabra, Crédito Social, Crédito Productivo Para Mujeres, Acompañamiento y Formación Empresarial, Integración Productiva y Agencias de Desarrollo Local se orientan a microrregiones y otras regiones de características rurales.

La Población Objetivo del programa eran las personas, unidades familiares, grupos sociales y organizaciones de productoras y productores en condiciones de pobreza, que mostraran iniciativa y capacidad productiva y que estuvieran interesados en integrarse o reforzar su participación en la dinámica productiva local y en un circuito de ahorro y crédito en los términos de las presentes Reglas de Operación.

Tendrían especial prioridad las personas que habían sido beneficiadas mediante el Programa de Desarrollo Humano OPORTUNIDADES (o antes, mediante el PROGRESA)

Los apoyos de este Programa se otorgarán a las beneficiarias y los beneficiarios que cumplan con los requisitos y criterios de elegibilidad, a través de siete modalidades: apoyo a la palabra, crédito social, crédito productivo para mujeres, acompañamiento y formación empresarial, ahorrando contigo, integración productiva y agencias de desarrollo local.

Apoyo a la Palabra.

Apoyos a productoras y productores agrícolas para incentivar o diversificar la actividad económica en zonas temporaleras de baja productividad o alta siniestralidad, bajo un esquema de recuperación de recursos a través de alguna entidad del Sistema de Ahorro y Crédito Popular, según se señala en el capítulo correspondiente a recuperaciones de estas reglas.

Crédito Social

Apoyos destinados a personas, unidades familiares, grupos sociales y organizaciones productivas en zonas rurales, para el desarrollo de proyectos productivos y generación de autoempleo, a partir de propuestas que sean sostenibles y redituables, y cuyas características, tamaño y tiempos de maduración limitan el acceso al crédito formal; es un apoyo orientado a fortalecer su capacidad productiva y sus actividades generadoras de ingresos, y es aplicable ya sea en capital de trabajo o en inversión fija bajo un esquema de recuperación que los integre al Sistema de Ahorro y Crédito Popular o instrumentos autogestivos de financiamiento local, según se señala en el capítulo respectivo a recuperaciones de estas reglas.

Crédito Productivo Para Mujeres.

Son apoyos con recursos a las iniciativas de las mujeres para la puesta en marcha de proyectos productivos que sean técnicamente sostenibles y redituables, coadyuvando a mejorar la condición económica de sus familias bajo un esquema de recuperación que las integre al Sistema de Ahorro y Crédito Popular o a instrumentos autogestivos de financiamiento local, según se señala en el capítulo respectivo a Recuperaciones de estas Reglas.

Para ser beneficiario del apoyo a la palabra se requería:

- Ser mayor de edad en condiciones de pobreza según los criterios establecidos por la SEDESOL.
- Tener menos de 20 hectáreas de temporal.
- En caso de haber recibido apoyo del Programa de Oportunidades Productivas en alguna de sus modalidades, o a través del Programa Crédito a la Palabra, durante 2002 o en años anteriores, estar en situación regular respecto a sus recuperaciones.
- Manifestar su interés en incorporarse a una entidad de ahorro y crédito popular en los términos de las presentes Reglas.

Además de:

- Documentar los criterios de elegibilidad, en lo que proceda.
- Solicitar el apoyo individual o colectivamente.

- Manifestar su conformidad mediante carta compromiso para recuperar el apoyo y depositarlo a favor del patrimonio de alguna entidad de ahorro y crédito popular en los términos de las presentes Reglas.

Los criterios de elegibilidad y requisitos en microrregiones y otras zonas de características rurales para el caso de crédito social debían:

- Ser una persona, unidad familiar, grupo social u organización productiva, en condiciones de pobreza, según los criterios establecidos por la SEDESOL, que se propongan desarrollar un proyecto viable y sostenible.
- En caso de haber recibido apoyo del Programa de Oportunidades Productivas, durante 2002 o en años anteriores, en cualquiera de sus modalidades, estar en situación regular respecto a sus recuperaciones.
- Aportar como mínimo el 10% del costo total del proyecto, ya sea en dinero o en especie.
- Manifestar su interés en incorporarse a una entidad de ahorro y crédito popular o a algún instrumento autogestivo de financiamiento local, en los términos de las presentes reglas y:
 - Documentar los criterios de elegibilidad, en lo que proceda.
 - Presentar solicitud y proyecto productivo simplificado.
 - Manifestar que no se han recibido ni se solicitarán apoyos de otros programas federales para los mismos conceptos cuyo financiamiento se solicita a este Programa.
 - Presentar identificación oficial.
 - Presentar acta de asamblea por la cual se acredita a un representante social, en su caso.
- Manifestar mediante carta compromiso su conformidad para recuperar el apoyo en los términos de las presentes reglas.

En las zonas de alta concentración de pobreza urbana, los criterios de elegibilidad y requisitos que se deberán cubrir son, además de los ya señalados:

- Ser una persona de 60 años de edad o más.
- Demostrar residencia dentro de las zonas de alta concentración de pobreza urbana que estén incorporadas a la estrategia Siempre Contigo.
- Y presentar su credencial del Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores

Para acceder al Crédito Productivo Para Mujeres debía de:

- Ser un grupo social integrado por mujeres en condiciones de pobreza, según los criterios establecidos por la SEDESOL, que se propongan desarrollar un proyecto viable y sostenible.
- En caso de haber recibido apoyo del Programa de Oportunidades Productivas, durante 2002 o en años anteriores, en alguna de sus modalidades, estar en situación regular respecto a sus recuperaciones.

- Aportar como mínimo el 5% del costo total del proyecto, ya sea en dinero o en especie.
- Manifiestar su interés para incorporarse en una entidad de ahorro y crédito popular o en algún instrumento autogestivo de financiamiento local conforme a las disposiciones de estas reglas.

Además de:

- Documentar los criterios de elegibilidad, en lo que proceda.
- Presentar solicitud y proyecto productivo simplificado.
- Manifiestar que no se han recibido ni se solicitarán apoyos de otros programas federales para los mismos conceptos cuyo financiamiento se solicita a este Programa.
- Presentar identificación oficial.
- Presentar acta de asamblea por la cual se acredita a un representante social, en su caso.
- Manifiestar su conformidad, mediante carta compromiso, para recuperar los apoyos otorgados conforme a las disposiciones de estas reglas.

Las entidades federativas podrán aportar recursos estatales para otorgar apoyos hasta por un monto igual al entregado con recursos federales.

En la modalidad de Crédito Social se otorgarían apoyos federales a personas, unidades familiares o grupos sociales de hasta \$10,000.00 (DIEZ MIL PESOS 00/100 M.N.) por persona o socio, y hasta \$150,000.00 (CIENTO CINCUENTA MIL PESOS 00/100 M.N.) por proyecto. El plazo máximo de recuperación es de cuatro años con una tasa de interés anualizada de 3%.

El periodo específico de cada recuperación estará en función de la capacidad de pago de cada proyecto. Los apoyos podrán destinarse a inversión fija o a capital de trabajo.

Para el caso de Crédito Productivo Para Mujeres

El apoyo federal máximo por proyecto en esta modalidad será de hasta \$10,000.00 (DIEZ MIL PESOS 00/100 M.N.) por persona o socia y de hasta \$150,000.00 (CIENTO CINCUENTA MIL PESOS 00/100 M.N.) por proyecto.

Los recursos se aplicarán en gastos de inversión fija o capital de trabajo, que serán recuperables en un plazo máximo de cuatro años, según la capacidad de pago de cada proyecto, a una tasa de interés anualizada de 3% sobre saldos insolutos.

Como apoyo a la estrategia Siempre Contigo, orientada a brindar apoyos a los adultos mayores, la modalidad de Crédito Social podrá operar en las zonas de alta concentración de pobreza urbana, determinadas de acuerdo a los criterios

establecidos por la SEDESOL. La modalidad Ahorrando Contigo sólo podrá operar en dichas zonas.

Con estas reglas de operación, criterios de elegibilidad y formatos se atendió, en el año 2003, con asesoría y asistencia técnica a diferentes grupos sociales y personas físicas.

En coincidencia con las metas de la Secretaría de Desarrollo Social, del Gobierno Federal para lograr el apoyo a grupos sociales y personas físicas a través del programa Opciones Productivas y para tener una continuidad en la relación laboral con Secretaría, en el año 2004 se trabajó en el municipio de Ocampo, debido a la demanda de Inversión en el campo principalmente y con el antecedente del año anterior.

El trabajo se concentró en el diseño de perfiles de estudio de inversión para los productores de sal logrando gestionar y asignar recursos de la Secretaría de Desarrollo Social distribuidos de la siguiente manera.

Para conseguir la autorización de los recursos gestionados se utilizaron los documentos autorizados en las reglas de operación del 2004 que se mencionan a continuación:

Proyecto simplificado de tres páginas integrado por:

- Carátula de la Cédula única de validación para modalidades de Crédito Social y Proyectos Productivos de Mujeres.
- Anexo 1, relación de beneficiarios por proyecto.
- Cédula única de validación de apoyos Acompañamiento y Formación Empresarial (AFE).

Además de:

- Anexo 1 Solicitud de apoyo al programa.
- Anexo 2 Solicitud de pago de los servicios de Acompañamiento y Formación Empresarial (AFE).
- Anexo 3 Formato de acta de asamblea del grupo social.
- Anexo 4 Carta compromiso de reintegro del recurso recibido por el programa.

Consideraciones en el caso de los apoyos gestionados por medio del proyecto simplificado.

- En forma adicional se adjunta CURP, identificación, cotización, comprobante de domicilio, comprobante de los bienes involucrados en la aportación de los socios.

- El apoyo para pago de Acompañamiento y Formación Empresarial (AFE), no rebasaba el 15% del recurso total solicitado en la petición.

Simultáneo en este mismo año 2004, se desarrolla en los fines de semana y gracias a una convocatoria del INCA RURAL – FONAES por tiempo determinado en la capacitación y asesoría a grupos de caprinocultores del estado de Nuevo León, con el tema: Programa de Apoyo a la Empresa Social en el Medio Rural.

Asimismo se aprovecha la convocatoria de FIRA - BANCO DE MEXICO con el tema de Procampo Capitaliza, Marco conceptual que sirvió para ofrecer una opción más de financiamiento a los productores de campo.

2.10. COORDINACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE APOYO PARA LAS EMPRESAS DE SOLIDARIDAD. (FONAES) EN EL ESTADO DE COAHUILA. PERIODO: DEL 16 DE MAYO DE 2005 AL 30 DE ENERO DE 2006, PUESTO: ASESOR EXTERNO, DISEÑO DE ESTUDIOS DE INVERSIÓN PARA PROYECTOS PRODUCTIVOS EN DIFERENTES VERTIENTES.

Conociendo las reglas de operación de la Coordinación General del Programa de Apoyo para las Empresas de Solidaridad autorizadas para el año 2003 que no sufrieron modificaciones respecto a los dos últimos años de operación en Tipos de Apoyo, Vertientes Productivas, montos y plazos máximos de recuperación y con un guión que puntualizó el orden del expediente de cada petición con los requisitos y documentación soporte de la información solicitada para la autorización de recursos financieros, se continuó desarrollando estudios de inversión ó proyectos productivos en diferentes municipios del Estado tratando de identificar y focalizar un mercado por región para disminuir costos y gastos de operación.

Una herramienta básica para continuar trabajando en la prestación de servicios profesionales fue el guión que proporciona la Secretaría de Economía para lograr dos objetivos, beneficiar de manera oportuna a los solicitantes y el ingreso de económico del prestador de servicios.

El guión para elaborar un estudio de inversión debía contener:

Datos generales

- Nombre de la sociedad o empresa social.
- Domicilio.
- Calle y número exterior.
- Colonia.
- Comunidad.
- Municipio.
- Región.
- Número de empleos permanentes.

- Proyecto o actividad de la empresa.
- Importe solicitado.
- Instrumento de apoyo.
- Número de socios totales. hombres mujeres
- Número de empleos permanentes. hombres mujeres

Documentación legal:

Solo para personas físicas, grupos sociales para los apoyos en las modalidades de Impulso Productivo para la Mujer y Capital de Trabajo Solidario.

- CURP del solicitante y total del padrón de socios
- Aviso de alta en hacienda y cédula de adscripción vigente
- Permiso y registro vigentes que apliquen según su actividad
- Actividad y localización
- Identificación oficial
- Cotización del seguro según actividad
- Nombre e identificación del contador de la empresa externo o interno.
- Número de cuenta de cheques a nombre del beneficiario y mancomunada con algún familiar o personas que lo apoyan en su petición.
- Los solicitantes deberán de contar con la documentación legal que acredite la disponibilidad de los recursos naturales o materiales que comprometen para el desarrollo del proyecto.

En acta de asamblea los siguientes acuerdos:

- Acreditación de la aportación del solicitante y dar
- Anuencia para la utilización de los activos a favor de la sociedad.
- Asumir los compromisos y obligaciones contraídos con FONAES.
- Manifestar su compromiso de no vender los activos fijos adquiridos con las aportaciones de FONAES y los de la sociedad durante el desarrollo del proyecto.
- Ratificación de autoridades de los participantes en el proyecto.
- El proyecto propuesto responde a las iniciativas de los solicitantes.
- Manifestar su compromiso de constituirse en un plazo no mayor a 5 meses después de recibido el apoyo.

Sólo para personas morales en los tipos de apoyo de microempresa social y empresa social y capital social de riesgo.

- CURP del total del padrón de socios.
- Aviso de alta en Hacienda y cédula de adscripción vigente
- Acta con acreditación de identidad y ratificación de voluntad y de firmas ante Notario publico, corredor publico, juez de distrito, etc. y bases constitutivas.

- Inscripción del acta y bases constitutivas en el registro publico de comercio.
- Permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores.
- Permisos y registros vigentes que apliquen según su actividad y localización.
- Identificación oficial de cada uno de los socios.
- Comprobante de domicilio.
- Cotización del seguro según actividad.
- Presentar contrato bancario cuenta de cheques, ficha de depósito y número de cuenta 10 y 18 dígitos a favor de la sociedad con firma mancomunada, nombre e identificación del contador de la empresa externo ó interno
- Los solicitantes deberán de contar con la documentación legal que acredite la disponibilidad de los recursos naturales o materiales que comprometen para el desarrollo del proyecto.

En acta de asamblea los siguientes acuerdos:

- Acreditación de la aportación del solicitante y dar anuencia para la utilización de los activos a favor de la sociedad.
- Asumir los compromisos y obligaciones contraídos con FONAES.
- Manifiestar su compromiso de no vender los activos fijos adquiridos con las aportaciones de FONAES y los de la sociedad durante el desarrollo del proyecto.
- Ratificación de autoridades de la sociedad.
- Confirmar que el proyecto propuesto responde a las iniciativas de los solicitantes.

Contenido del proyecto.

En antecedentes y aspectos generales a manera de resumen ejecutivo en una extensión máxima de una cuartilla.

- Antecedentes del grupo solicitante.
- Origen de la idea de inversión.
- Experiencia en proyectos similares.
- Domicilio de la sociedad o grupo.
- Resumen de inversión por fuentes participantes.

De la empresa.

- Descripción de la sociedad y sistema de organización.
- Organigrama de la sociedad.
- Organigrama de la empresa.
- Anexar fotografías del total de los socios ó integrantes.

Para el proyecto de inversión.

En objetivos: principales propósitos que se pretende lograr con el proyecto.

- Metas: enumerar los principales logros económicos y sociales resultantes de la operación del proyecto.
- Misión y visión.
- Redes de valores.
- Principales estrategias de arranque o ataque.

En localización.

- Macrolocalización y microlocalización.
- Ubicar el lugar donde se desarrolla el proyecto (croquis) y su área de influencia domicilio del representante social ó legal.
- Ubicación estatal, municipal y localidad.
- Describir rutas de acceso al municipio localidad, ejido, y a los terrenos donde se desarrolla el proyecto, señalando las condiciones que guardan.
- Características del municipio.

Para el croquis de la ubicación física de la empresa a detalle.

- Distribución del interior de la empresa.
- Fotografías del interior de la empresa.
- Fotografías del exterior de la empresa.

En infraestructura disponible y sus servicios.

- Básicas.
- Hidroagrícola en su caso.
- Productiva.
- De apoyo.
- Describir infraestructura útil para el proyecto.
- Condiciones de uso en las que se encuentra (demostrar).
- Si esta disponible y a nombre de la sociedad.
- Descripción del tipo de servicios.
- Documentación que acredite la propiedad, posesión ó concesión de los recursos aportados a nombre de la sociedad.
- De ser aportaciones de los integrantes de la sociedad, que ponen a disposición para la ejecución del proyecto, pero sin cambiar el régimen de propiedad, se deberá de proporcionar la documentación legal con que se acredita su uso a favor de la misma.

Nota: Las aportaciones que hagan los solicitantes deben de ser solo las necesarias para el desarrollo del proyecto.

En producción actual.

- Básicas.
- Uso actual del suelo.
- Tecnología.
- Estructura de producción actual.
- Inventarios de materia prima y productos terminados.
- Otros recursos disponibles.
- Condiciones actuales de producción.
- Condiciones actuales de producción.
- Enumerar los volúmenes de producción.
- Ventas realizadas en los últimos años.
- En caso de empresas sociales desarrolladas describir el modelo con el que se pretende mejorar las condiciones de producción actuales.

Dentro de la situación financiera actual el documento debía integrar:

- Estados financieros del último ejercicio balance general, estado de resultados, origen y aplicación de recursos incluye indicadores de capacidad de crédito, liquidez, prueba del ácido, capital neto de trabajo, solvencia total, inversión de capital, estabilidad financiera, etc.
- Describir si hay fuentes de inversión, identificarlas e indicar las características de cada tipo de aportación, tasa de interés, plazo de recuperación o si son a fondo perdido, etc.
- Señalar en que conceptos del proyecto han sido o serán invertidos los recursos de las diferentes fuentes de financiamiento.

Además un diagnóstico de la situación actual y previsiones sin proyecto en caso de no ser apoyado.

- Escenario previsto en caso de no ser apoyado.

El solicitante debía describir los aspectos de mercado prevalecientes como:

- Productos del proyecto.
- Identificación.
- Oferta.
- Demanda.
- Balance oferta-demanda.
- Precios.
- Mercadotecnia.
- Comercialización.

Así como materias primas del proyecto.

- Identificación.
- Tendencias de disponibilidad.
- Precios.
- Sistemas de comercialización.
- Comercialización.

Y segmento de mercado que incluyeran aspectos tales como:

- Canal de comercialización.
- Cartas de intención de compra, contratos, convenios (tres), características del producto o servicio.
- Precio.
- Comercialización.
- Plaza y canales de distribución (mercado destino, tipo de distribución, periodicidad capacidad de distribución, condiciones de venta, política de venta).
- Promoción y publicidad (solo si la realiza).
- Productos sustitutos.
- Normas oficiales.

En los aspectos técnicos del proyecto debía señalarse

- Sitio y tamaño del proyecto.
- Diseños.
- Terrenos.
- Infraestructura y equipo.
- Capacitación.
- Programas de abasto y/o acopio de materia prima o insumos.
- Programa de producción de bienes finales.
- Proveedores.
- Procesos de instalación y producción.

Además debe especificarse cómo se detallará la actividad para la obtención del producto describiendo los procesos, materiales, equipos, empleados, tiempos y movimientos para su obtención como:

- Descripción del proceso productivo.
- Abasto de materias primas e insumos.
- Selección de maquinaria y equipo.
- Obra civil o acondicionamiento de espacios (tamaño).
- Requerimientos y costos de mano de obra y servicios.
- Impacto ambiental (incluir documentación que acredite lo necesario).
- Normatividad en materia sanitaria comercial de propiedad industrial entre otras.

Para el caso de los aspectos organizativos la secretaría solicitaba información sobre:

- Tipo de sociedad, antecedentes, situación actual.
- Integrantes de la sociedad, socios fundadores, actuales, activos y participantes.
- Distribución de funciones, por nombre del socio o personal contratado (copia del acta de asamblea donde se designa a los representantes vigentes) describiendo puestos, funciones y procedimientos. (la última acta de asamblea debe estar vigente e inscrita en el registro correspondiente), distribución de utilidades por estructura acordada (incluir reglamento interno, elaborado colectivamente y aprobado por asamblea).
- Padrón de integrantes de la sociedad con domicilio vigentes.
- Necesidades de capacitación y asistencia técnica programa y alcance.
- Describir su esquema de operación y estructura administrativa para el proyecto.

En aspectos financieros.

- Estructura financiera (presupuesto de inversiones clasificado en fijas, diferidas y capital de trabajo) el capital de trabajo determinado a través del método de flujo de caja, programa de inversión (aportaciones de la sociedad, FONAES, otros; necesidades y fuentes, condiciones de plazos y tasas de interés, estado de origen y aplicación de recursos, calendarios de ministraciones).
- Estados financieros pro-forma, flujo neto de efectivo (proyectado mensual para el primer año de operación y anual para los subsecuentes).
- Capital de trabajo, sobre la base de flujo de caja (el flujo de caja se elaborará quincenal para el primer año), la obtención del primer flujo positivo / revolvencia, esto es, que los ingresos sean iguales ó superiores a los costos de operación, con lo cual se determina el capital de trabajo requerido.
- Calendario de reintegros, calculándose para ello, depreciaciones y amortizaciones, proyecciones de ventas en unidades, clasificar sus costos en fijos y variables anexando memorias de cálculo.

La rentabilidad del proyecto y otros impactos económicos del mismo se describían a través del:

- Valor actual neto y tasa interna de retorno (con la memoria de cálculo correspondiente).
- Relación beneficio/costo
- Punto de equilibrio(en porcentaje y ventas)
- Análisis de sensibilidad (se efectuara considerando variaciones a la baja en producción y en precios de 10% y si hubiera carga financiera, con

variaciones al alza del 5% él proyectista deberá justificar la elección de la variable que eligió)

- Calendario de reintegros.

También se incluía un análisis completo de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades con conclusiones y recomendaciones para el desarrollo del proyecto así como un resumen del plan de negocios que debía contener:

- Operaciones productivas.
- Operaciones comerciales.
- Operaciones financieras.
- Operaciones organizativas.

El guión del solicitante contempla también un cálculo de empleos.

- 1 empleo temporal igual a 72 jornales (si el ciclo laboral es menor a tres meses.
- 1 empleo permanente igual a 300 jornales en ciclos iguales o superiores al año.
- En producción primaria se expresa como jornales y en agroindustria como empleos.

Algunas consideraciones contenidas en el guión para el desarrollo de proyectos del sector primario además de la descripción de la raza seleccionada (genética) incluía:

Sobre los procesos:

- Tipo de sistema de producción (intensivo /mixto; describir).
- Superficie de pastos naturales o cultivados.
- Capacidad de carga animal.
- Capacidad de instalaciones.
- Plan de adquisición del ganado.

En el aspecto de reproducción:

- Preempadre.
- Empadre.
- Partos.
- Lactancia.
- Descanso.

Para alimentación

- Requerimientos nutricionales del empadre ganado.

- Nutrientes de granos y forrajes utilizados.
- Formulación de raciones.
- Condiciones de alimentación.
- Pastos seleccionados.
- Establecimientos de praderas, mantenimiento y sistemas de pastoreo.
- División de potreros.

Para manejo y sanidad.

- Manejo zootécnico de la especie.
- Certificado de estar en campañas zoonosanitarias.
- Programa sanitario.
- Condiciones de transporte y cuarentena.

Así como el desarrollo de hato, rebaño, colonia etc.

- Situación actual, inventario cabezas de ganado o animales existentes por etapa fisiológica (número de identificación).
- Número de animales a adquirir y etapa fisiológica.
- Unidad animal.
- Proyección de ventas número de cabezas.
- % de mortalidad.
- % de reemplazos.
- % de desechos.
- % de fertilidad.
- % de prolificidad.
- Ciclos por año.
- Producción diaria de leche.
- Periodos de lactancia.
- Producción diaria de leche.
- Periodos de lactancia.
- Litros totales de lactancia.
- Leche destinada a la cría.
- Conversión litros de leche a queso.

En el caso de proyectos agrícolas sólo:

- Paquete tecnológico.
- Actividades según paquete tecnológico.

Por último el documento recavaba el nombre y la firma de quien lo revisaba por parte de la institución gestionada

Este documento o listado de requisitos fue elemental y de suma importancia para evitar inconsistencias en la presentación de las solicitudes de aportación

económica ó financiamiento, optimiza el tiempo empleado y la capacidad de respuesta de la Institución gestionada.

Con la documentación soporte incluida en el listado anterior, se disponía a la vez de una mayor cobertura territorial por parte del prestador de servicios profesionales al dejar tareas a los productores y/o microempresarios haciéndolos participes en la integración del expediente técnico facilitando el análisis del estudio de inversión.

En los resultados expresados posteriormente para este año en particular, se puede apreciar que los recursos gestionados son cantidades considerables para el trabajo de una sola persona sin embargo son factibles de conseguir cumpliendo con las reglas de operación de cada programa y los requisitos que se recalcan como los antes mencionados.

2.11. OFICINA DE PROYECTOS–BUFETE, (CEO’S IP S. C.) CONSULTORES ESPECIALIZADOS EN PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIEDAD CIVIL AGENCIA DE DESARROLLO LOCAL, PERIODO: DEL 23 DE FEBRERO DE 2006 AL 30 DE DICIEMBRE DE 2008, PUESTO: ASESOR EXTERNO.

Como requisito indispensable para participar en algunos programas del gobierno federal fue necesario formalizar las actividades de prestación de servicios profesionales, en los primeros meses del año 2006 se creó la sociedad civil denominada CEO’S IP S. C. (Consultores especializados en Proyectos de Inversión).

La creación de este tipo de sociedad nace en el marco de una alianza estratégica de dos profesionistas prestadores de servicios con una visión de desarrollo en mediano y largo plazos, utilizando diferentes mecanismos gubernamentales para lograr sus objetivos y metas, contar con más opciones de apoyo a la comunidad en general, con enfoque de atención a los microempresarios y productores sociales, principalmente.

En primer término se analizaron, en base a la experiencia de dos sociedades disueltas en menos de un año, las características de los prospectos a socios tomando como referencia aspectos y valores como:

- La construcción de una filosofía laboral y el nivel de compromiso para cada parte de la sociedad.
- Disposición equitativa y cualitativa de tiempo y trabajo así como la asunción de riesgos.
- Elaboración individual de cartera de clientes, proyectos, ideas.
- Fortalecimiento de la sociedad a través de la experiencia, capacidades receptivas y analíticas de cada socio sin depender económicamente uno de otro.

Por otro lado fue importante considerar los siguientes aspectos para estar en igualdad de circunstancias, derechos y obligaciones

- La aportación profesional. ¿qué saben los socios del negocio, que formación, conocimientos y experiencia es útil para desempeñar tareas en la empresa?
- Habilidad para desenvolverse en el ámbito ¿qué van a hacer cada uno de los socios?, ¿sirven para ello?
- De la aportación económica que realizarán cada uno de los socios. ¿con cuanto dinero participa cada uno de los socios en la empresa? ¿corresponde el dinero con su participación en la empresa?
- Relaciones mercantiles de cada uno de los socios ¿tienen conocimiento del medio y de las personas que los rodean para desenvolverse como empresa?

Una vez resueltas estas preguntas, se dio el paso decisivo para poder competir dentro de los esquemas de apoyo del gobierno federal.

Como arranque de la sociedad fue necesario en primera instancia contar con una identificación legal como persona moral de las autoridades competentes incluidos en la cedula siguiente:

A.- Identificación.

- Nombre o razón social: CEO'S iP S. C. (Consultores Especializados en Proyectos de Inversión, Sociedad Civil).
- Domicilio fiscal: Mariano Matamoros, No. 671 Norte, Zona Centro en Saltillo Coahuila. Código Postal 25000.
- Teléfono: 01 (844) 4 - 10 - 07 – 36.
- Tipo de persona Moral: Sociedad Civil.
- Actividad preponderante: Servicio de asesoría en inversiones y valores.
- Número de socios fundadores: 2.
- (CLUNI) Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil CIP060202305012.
- Registro Federal de Contribuyentes (R. F. C) CIP060223AX2.
- Legalmente constituida mediante escritura pública número cuarenta y siete (47), ante el notario público número veinticuatro (24), Lic. Javier Cedillo de la Peña, en la ciudad de Saltillo, Coahuila, el 23 de febrero de 2006,

B.- Objeto social o razón de ser de la sociedad.

1. La asesoría y elaboración de proyectos de inversión.
2. Organizar a grupos interesados, para promover la creatividad y alcanzar la calidad de servicio.

C.- Objetivo de la sociedad

General.

- Procurar el fortalecimiento de los negocios que inician, mejorar e intensificar sus actividades, mediante la práctica profesional de proyectos, asesoría y consultoría especializada.

Específicos.

- Cubrir las expectativas sociales y de negocio de los grupos con los que se trabaja.
- Formular los proyectos productivos necesarios orientados a fortalecer las actividades de los productores del sector social.
- Asesorar y capacitar a los beneficiarios en las materias de desarrollo humano, sustentable y contraloría social.

D.- Misión.

- Procurar el fortalecimiento y transferencia de tecnologías, conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para el adecuado desempeño de los proyectos productivos, promovidos como parte de las estrategias gubernamentales para el desarrollo económico y social, local y regional.

E.- Visión.

- Apoyar con asesoría y gestión a personas, grupos de productores u organizaciones económicas, en el inicio o consolidación de sus actividades productivas.

Parte fundamental de las sociedades que se dedican al servicio profesional en la asesoría y elaboración de proyectos de inversión, es contar con un proceso definido que les permita cumplir con los requisitos de los diferentes programas, por ello CEO'S iP S. C. (Consultores Especializados en Proyectos de Inversión, Sociedad Civil) participa en concursos y convocatorias para ingresar a los programas del gobierno federal bajo el siguiente esquema.

La oficina de proyectos – bufete CEO'S iP S. C basa sus actividades en cuatro procesos fundamentales:

La Inducción.

En esta etapa se describen las características de los solicitantes o posibles beneficiarios como emprendedores, grupos de productores u organizaciones económicas que desean implementar su idea de negocio con el apoyo de los diversos programas de gobierno que promueven la creación de nuevas empresas.

Para ello el bufete provee de:

- Asesoría (Detección de necesidades u oportunidades).
- Y la construcción de un Planteamiento de las restricciones del proyecto (Tiempo, Costo y Alcance).

La Iniciación es el segundo proceso que se caracteriza por la:

- Constitución de la figura asociativa con la que los emprendedores, grupo de productores u organización económica iniciarán formalmente sus actividades productivas. Desarrollo del plan de negocios mediante la integración del plan estratégico de arranque. Identificación y selección de las alternativas institucionales para apoyar la cobertura de las necesidades del proyecto.

En esta etapa el despacho se encarga de:

- Aspectos legales del negocio.
- Aspectos contables del negocio.
- Curso para la iniciación del negocio.
- Curso para la administración del proyecto.
- Constitución de figuras constitutivas.
- Formulación de planes de inversión.

Acompañamiento tercer paso del proceso, diseñado para las nuevas empresas o negocios con necesidades de acompañamiento empresarial. Incubación de negocios y procuración de técnicas administrativas las que les brindan los servicios de:

- Soporte empresarial.
- Soporte legal a la empresa.
- Definición del producto (diseños, marca, patente, código de barras).
- Administración financiera y de proyectos.

Fortalecimiento, finalmente es la etapa en la que los productores y microempresarios con necesidad de incrementar su capacidad operativa, productiva y de planta; con planes de mejoramiento tecnológico y/o desarrollo de su recurso humano requieren de servicios tales como:

- Gestión de apoyos gubernamentales para la inversión
- Formulación de planes de inversión.
- Implementación de metodologías o estándares en procesos productivos.
- Diagnósticos financieros e integración de expedientes para la gestión del financiamiento.
- Integración de cadenas productivas.
- Cursos especializados.

Por último se definió la estructura del organigrama solicitado por los diferentes programas del gobierno federal.

Organigrama Empresarial

Consejo de Administración

Presidente
Economista

Secretario
Agrónomo

Para iniciar el funcionamiento del despacho se consideraron aspectos, importantes en una sociedad como:

- El rol que juegan los socios en cuanto a los nombramientos dentro de la sociedad, alternancia cada dos años en el cargo de presidente.
- La experiencia en el cargo de presidente, combinada de ambos socios dirigida en un solo sentido, apoyo en el crecimiento de la sociedad.
- La representatividad de ambos socios ante cualquier Institución. Negocio o empresa.

Importante para cualquier empresa o negocio es definir el rumbo de los trabajos a desarrollar a su interior con una planeación al mediano plazo, la oficina de proyectos o bufete se propuso el siguiente esquema operativo para ser considerados por las diferentes instituciones del gobierno federal.

- Participar en las convocatorias públicas y abiertas del gobierno federal en los años subsecuentes en sus programas de desarrollo.
- Estudio de normativas, esto es para cada programa en donde se participa.
- Adopción y adaptación de metodologías.
- Diseño de plantillas para el proyecto.
- Búsqueda de la población objetivo para su selección, según el Programa del Gobierno, personas, organizaciones y microempresarios dentro de las comunidades y áreas señaladas por las normativas de cada programa e institución.
- Identificación del problema ò necesidad para diseñar una propuesta de servicio.
- Diseño del proyecto para la cobertura de la necesidad.
- Clasificación del portafolio de proyectos, rurales, urbanos.
- Proceso del proyecto, Iniciación, Planificación, Ejecución, Control y Seguimiento, Cierre.
- Áreas del proyecto: Integración, Alcance, Tiempo, Costos, Calidad, Recursos Humanos, Comunicación, Riesgos y Adquisiciones.

Una vez cubiertas estas consideraciones, se está en posibilidades de acceder a los recursos del gobierno federal para la puesta en marcha de diversos proyectos.

2.12. PERÍODO, 2007–2008, CONSULTORES ESPECIALIZADOS EN PROYECTOS DE INVERSIÓN, SOCIEDAD CIVIL (CEO'S IP. S. C.) OFICINA DE PROYECTOS – BUFETE Y EL MODELO DE LA AGENCIA DE DESARROLLO LOCAL EN COAHUILA.

En el año 2007 con el trabajo desarrollado y la experiencia adquirida por la oficina de proyectos-bufete, se concursó por primera ocasión con la Secretaría de Desarrollo Social del gobierno federal en la convocatoria para organizaciones productivas de productoras y productores y de la sociedad civil, a presentar propuestas con un enfoque de desarrollo local y regional.

Por conducto de la Dirección General de Opciones Productivas, con fundamento en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Social, y Reglas de Operación del Programa Opciones Productivas.

Para presentar propuestas con un enfoque de desarrollo local y regional, que demostrasen un alto potencial para convertirse en instrumentos eficaces para impulsar la integración de procesos, cadenas productivas, Red de Agencias de desarrollo Local, y detonadoras de un desarrollo integral de una región.

Dicha convocatoria tenía por objetivo invitar a organizaciones productivas de productoras y productores y de la sociedad civil a presentar propuestas para ser apoyadas como Red de Agencias de Desarrollo Local o a través de la presentación de proyectos integradores, mediante los fondos previstos por las Reglas de Operación del Programa de Opciones Productivas 2007. Estas propuestas impulsarían procesos de integración y proyectos con un enfoque de desarrollo local y regional, que además de cubrir los requisitos de elegibilidad que se establecen en las citadas reglas de operación, debían contar con un alto potencial para apoyar a nivel nacional a la población en pobreza en la formación de un patrimonio, generación de autoempleo o incremento de sus capacidades e ingresos y contribuir a la consolidación de una red de ahorro y crédito.

Los proyectos estarían enfocados al desarrollo regional y beneficiando a personas organizadas del medio rural en condiciones de pobreza, de una o más Microrregiones para obtener apoyos de dos tipos.

Por un lado proyectos integradores, el tanto que participen en más de un tramo de la cadena productiva, integrando al menos 50 productores que impactasen preferentemente en una o varias microrregiones. Los proyectos deberían tener opciones para impulsar el desarrollo integral de los productores en aspectos técnico-productivo y procesos organizativos y de acompañamiento de organizaciones de productores rurales.

Y por otro la Red de Agencias de Desarrollo Local conformadas por organizaciones de la Sociedad Civil que impulsasen procesos detonadores de un desarrollo integral, apoyando la organización y el desarrollo humano de grupos de individuos y la implementación de proyectos integradores que contemplaran procesos coherentes con la realidad microrregional o regional.

El Programa apoyará sólo aquellas propuestas o proyectos que impacten preferentemente en las microrregiones y cumplan con estas características.

- Que el proyecto se desarrolle preferentemente en microrregiones.
- Instalen o mejoren la capacidad colectiva de los actores locales para planear, ejecutar, controlar, financiar y evaluar el desarrollo micro regional.
- Que contemplen una visión integral, propiciando el desarrollo humano, económico y de protección al medio ambiente de la microrregión.
- Que contengan un enfoque visionario, innovador y coherente.
- Que propicie la integración y organización de la comercialización de productos o servicios.
- Se orienten a mejorar de forma sostenible el nivel de ingresos de las familias.
- Contemplen la articulación de los sectores primario-secundario y/o terciario y fomenten el desarrollo productivo de las familias.
- Impulsen la cultura del ahorro y crédito y/o cuenten con instrumentos autogestivos de financiamiento.

Periodo de ejecución.

La convocatoria establecía que los proyectos debían de ejecutarse con el principio de anualidad del Presupuesto de Egresos de la Federación, por lo que los recursos previstos para este programa no deberán rebasar el presente ejercicio fiscal y para ser elegible debía de cumplirse con los siguientes requisitos.

En el caso de Red de Agencias de Desarrollo Local

- Ser una persona moral legalmente constituida.
- Poseer experiencia en el ámbito del desarrollo local y/o regional.
- Demostrar capacidad para promover el desarrollo integral de las comunidades y apoyar la gestión de proyectos productivos con los actores locales y regionales que formen parte de la población objetivo, conforme lo establecido en el anexo 6 de las Reglas de Operación del programa.
- En caso de ser organizaciones de la Sociedad Civil deberán estar inscritas en el Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil.

El monto máximo de los recursos federales concursable ascendía a para la presente convocatoria será de \$ 60, 000,000.00 sesenta millones de pesos 00/100 M. N).

El monto de los apoyos para la Red de Agencias de Desarrollo Local será de hasta \$1, 500,000.00 (un millón quinientos mil pesos 00/100 M. N) por proyecto.

Una vez agotada la asignación motivo de la presente convocatoria y dependiendo de la disponibilidad presupuestal del Programa así como de los indicadores comprometidos en las propuestas, la SEDESOL a través de la unidad administrativa responsable del programa, podrá considerar ampliar la cobertura hacia otras propuestas dictaminadas como favorables por el Comité de Validación.

Los proyectos debían presentarse con una estructura financiera de mezcla de recursos de otros programas; siempre y cuando los recursos de la SEDESOL se destinen a vincular a la población en pobreza a procesos productivos, los conceptos de apoyo de este programa, deberán ser distintos a los que apoyan los otros programas, pudiendo ser complementarios de acuerdo a las necesidades de los proyectos, y en ningún caso, las aportaciones de aquellos, podrán suplir la aportación mínima que se establece para cada modalidad en las Reglas de Operación del programa.

El monto del apoyo asignado a las propuestas y proyectos elegibles dependería del análisis de su viabilidad, la fortaleza de la propuesta, así como las estimaciones que el Comité de Validación Central hiciera de las necesidades de apoyo presentadas.

Para participar las organizaciones productivas de productoras y productores o de la Sociedad Civil interesadas en ejecutar proyectos productivos o en constituirse como Red de Agencias de Desarrollo Local podrán participar con proyectos que se ajustaran a los términos de la convocatoria y a los criterios establecidos en las Reglas de Operación del programa.

Acceder a los recursos del programa por parte de las organizaciones productivas de productoras y productores o de la Sociedad Civil interesadas presentarían:

En el caso de la Red de Agencias de Desarrollo Local.

Para las organizaciones de la sociedad civil que no han sido apoyadas previamente por el Programa Opciones Productivas deberán:

- Entregar en la Delegación Federal de la SEDESOL en la entidad correspondiente en la que se realizará el proyecto, solicitud consistente en escrito libre que deberá anotar nombre de la organización solicitante, tipo de apoyo que solicita.
- Presentar copia de la identificación oficial del representante legal.

- Presentar acta constitutiva que señale a sus representantes y socios vigentes, así como la existencia legal de la Organización, inscrita en el registro que corresponda y que contenga los datos de inscripción y copia del acta de la última asamblea celebrada por la organización debidamente protocolizada.
- Acompañar a la solicitud el proyecto en tres tantos, de conformidad con los términos de referencia, rubricado en todas sus hojas, así como en medio magnético (disquete de 3.5" o CD).
- Las propuestas serán presentadas en cada una de las Delegaciones Federales de la SEDESOL, para la predictaminación de las mismas, de conformidad con los criterios para el dictamen de propuestas establecidos y la lista de verificación de evaluabilidad para proyectos.
- Entregar escrito libre en el que se manifieste que no han recibido ni solicitarán apoyos de otros programas federales para los mismos conceptos cuyo financiamiento se solicita al Programa.
- Aportar como mínimo el 25% de la aportación federal solicitada a la SEDESOL para el proyecto.
- Acreditar mediante informes de evaluación y/o documentos de terceros (provenientes del Gobierno Federal, Estatal, Municipal u Organizaciones Locales) haber trabajado con grupos organizados en la promoción del desarrollo local y/o regional, por lo menos durante un año anterior a la fecha de la presente convocatoria, en la región de influencia del proyecto propuesto.
- Acreditar con documento abierto inversión y resultados de su trabajo en la región.
- Acreditar con documento abierto el apoyo y respaldo de la población objetivo del programa.
- Exhibir documento que acredite como causante ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Entregar una carta de aceptación para incorporarse a una Red de Agencias de Desarrollo Local que compartan experiencias y capacidades y que permitan potenciar el impacto de sus intervenciones en las diferentes regiones.
- Presentar una prospectiva a diez años sobre las condiciones productivas de la región, derivado de la intervención de la Organización de conformidad con lo establecido en las Reglas de Operación del programa.

Para el caso de las Organizaciones de la Sociedad Civil que hayan recibido apoyos previos en esta modalidad, adicional a los puntos anteriores:

- Haber cumplido con las metas previstas en el proyecto apoyado en el caso de haber sido apoyados anteriormente.
- En el supuesto de incumplimiento a cualquiera de los requisitos mencionados en los párrafos anteriores, se informará al interesado en el momento de la recepción, por escrito y por única ocasión, de la información faltante y se le otorgará un plazo no mayor a cinco días hábiles contados a

partir de la notificación, para que lo solvente, de no cumplir en el plazo establecido, se considerará como no presentada la solicitud.

En caso de ser dictaminado elegible por el Comité de Validación Central, deberá presentar adicionalmente:

- Escrito donde especifique la Organización no tener adeudos con otros programas federales de naturaleza similar.
- Copia de las actas en las cuales se hayan incluido o excluido socios: así como de las actas donde consten modificaciones a su acta constitutiva (duración, objeto social, etc.).
- Fotocopia de poder notarial del representante legal vigente o documento que acredite la personalidad de su representante o representantes, cuando la representación se acredite con documentos diferentes al acta constitutiva.
- Fotocopia de la identificación oficial del representante legal de la organización que en su caso firmará el convenio con la SEDESOL (credencial de elector preferentemente).
- Fotocopia del comprobante de domicilio oficial de la Organización (Recibo de luz, teléfono, agua, predial).
- Constancia del banco donde se indique el nombre de la Organización, número de cuenta con 11 posiciones; así como la clave bancaria estandarizada de 18 posiciones (CLABE) correspondiente.
- Copia de su declaración fiscal del año inmediato anterior.
- Fotocopia del contrato de la cuenta bancaria productiva de la Organización a que hace referencia el punto anterior.
- Copia de la constancia del informe anual de las Organizaciones de la Sociedad Civil presentado a la Comisión de Fomento a las Organizaciones de la Sociedad Civil.
- Presentar en la delegación en los primeros 10 días hábiles del año fiscal siguiente al del apoyo, en papel y en medio magnético el informe final de resultados obtenidos, consistirá en escrito libre que acredite el cumplimiento de los objetivos y metas presentadas en el proyecto, así como los impactos registrados a partir de la intervención de la organización. Asimismo, deberá entregar la cédula de información socioeconómica de cada uno de los beneficiarios del proyecto según las Reglas de Operación y el padrón de beneficiarios del proyecto, conforme lo establecido en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2007.

A partir de la difusión del fallo de la convocatoria, las organizaciones de productoras y productores en condiciones de pobreza cuyos proyectos hayan sido seleccionados, contarían con 10 días hábiles para presentar la documentación original para cotejo; en el mismo acto y por única ocasión se les informaría si existiere algún faltante, otorgándoles un plazo de 5 días hábiles para su presentación. Al completar la documentación y conforme a la disponibilidad presupuestal, se firmará el convenio correspondiente entregando al mismo tiempo

un recibo fiscal para comprobar el apoyo recibido del Programa Opciones Productivas, el cual deberá contener los requisitos fiscales correspondientes.

Para la entrega de proyectos las organizaciones de productoras y productores y de la sociedad civil deberán presentar en sobre cerrado y sin engargolar la documentación siguiente:

- Solicitud firmada por el representante legal, indicando el monto del apoyo solicitado.
- La documentación que se solicita en el apartado IV “Requisitos de Participación”.

Ya fuera recursos para la operación de las propuestas presentadas por la Red de Agencias de Desarrollo Local, o bien recursos para ejecutar proyectos integradores.

El Comité de Validación Central era el responsable de valorar la viabilidad técnica económica y congruencia con base en la evaluación que realicen las Delegaciones Federales de la SEDESOL y la opinión de la Unidad Responsables del Programa y que se expresarán en un dictamen a consideración del Comité.

Las propuestas fueron calificadas y adjudicadas por dicho Comité y sólo se seleccionando las que a su juicio sean merecedoras del apoyo; pudiendo declarar desierto el concurso o en su caso, determinar una asignación menor al mismo.

Este Comité estaba integrado entonces por el C. Subsecretario de Desarrollo Social y Humano, quien lo presidirá y en calidad de vocales, los titulares de la Unidad de Microrregiones y de las Direcciones Generales de la Subsecretaría de Desarrollo Social Humano. Además de dos representantes de Instituciones académicas con experiencia y trayectoria probada en los temas de Desarrollo Local y Proyectos de Impacto Regional, que no pertenecían o estuvieran vinculados en forma alguna con las organizaciones postulantes; así como un representante del Fondo Nacional de Apoyo para Empresas en Solidaridad (FONAES) y del fideicomiso de Riesgo Compartido (FIRCO).

Para efectos de la selección de las propuestas, se considerarán los criterios de elegibilidad, la disponibilidad presupuestal, el apego a las Reglas de Operación, en específico en lo que se refiere a cobertura y población objetivo e impacto social, regional y sectorial, así como a los que de manera específica señalada en la convocatoria.

Ya conocidos los prospectos de la sociedad civil seleccionados para poner en marcha una Agencia de Desarrollo Local se procedió a la formulación del documento integrado con todos los requisitos de acuerdo a la guía de las reglas de operación de la Secretaría de Desarrollo Social del gobierno federal (SEDESOL) 2007 que contenía información sobre componentes básicos capítulos, subcapítulos y apartados.

De la Organización que propone el Proyecto.

- 1) Diagnóstico de la organización.
 - Identificación de la organización que propone el proyecto.
 - Nombre.
 - Domicilio fiscal, teléfono, fax, correo electrónico.
 - Figura asociativa.
 - Fecha de constitución.
 - Representante legal.
 - Objeto social.
 - Actividad preponderante.
 - Número de socios.
 - Registro federal de organizaciones de la sociedad civil clave única (CLUNI).
 - Domicilio en la región del proyecto, si es diferente al fiscal, teléfono, fax.
 - Responsable directo del proyecto.
- 2) De la visión estratégica de la organización.
 - Misión.
 - Visión.
 - Principios.
 - Estrategias.
 - Objetivos.
- 3) De la historia de la organización.
 - Breve relato de la formación y evolución de la organización.
- 4) Antecedentes de gestión de apoyos de la organización.
 - Enumerar el origen de los apoyos gestionados y los beneficiarios de los mismos.
 - Descripción de la forma en que obtiene los recursos la organización para la operación.
- 5) Del organigrama de la organización.
 - Nombre y funciones de los integrantes de la organización.
 - Experiencia de los miembros de la organización, poniendo énfasis en la experiencia en actividades de desarrollo comunitario.
- 6) Del modelo de intervención de la organización.
 - Ámbito y forma en que incide en la población objetivo de SEDESOL.
 - Método de planeación de la intervención.

- Modelo de participación de la población objetivo.
- Relación con la población objetivo que avala a la organización.

7) Análisis FODA de la organización.

- Decisiones y acciones derivadas del análisis.

Del proyecto de agencia de desarrollo local.

- Identificación.
- Nombre del Proyecto
- Beneficiarios del proyecto, (especificar género).
- Estado, región, microrregión SEDESOL, municipio, localidad.

1) Diagnóstico de la región, microrregión, localidad, según sea el ámbito de Intervención del proyecto de la Agencia de Desarrollo Local.

- Breve descripción geográfica del área de influencia del proyecto.
- Descripción, interpretación y proyección de la problemática del desarrollo en el área de influencia del proyecto: ambiental, social, económica, productiva, de mercado, otras.

2) Descripción, análisis y proyección de la problemática de la población en condiciones de pobreza, haciendo énfasis en el capital humano y social.

3) Identificación de la problemática que atiende la Agencia de Desarrollo Local.

- Árbol de problemas.
- Actores (matriz de involucrados).

4) Diseño de la intervención como Agencia de Desarrollo Local.

- Visión del desarrollo local como resultado de la intervención, en el corto, mediano y largo plazos.
- Objetivos en el corto, mediano y largo plazos (árbol de objetivos).
- Acciones concretas a desarrollar. Problema a atender, acción participante, requerimientos, plazos, resultados, fuentes de financiamiento.
- Presupuesto desglosado por conceptos, fuentes financieras y calendarizado.
- Cotizaciones y justificación de los conceptos de gasto.
- Aportación de la organización y de otras fuentes.
- Metas calendarizadas a corto, mediano y largo plazo e indicadores.

Para la Evaluación del proyecto de Agencia de Desarrollo Local.

1) Metodología de Matriz de Marco Lógico.

- Resumen narrativo.
- Indicadores.
- Medios de verificación.

- Supuestos.
- 2) Fin.
- Propósito.
 - Componentes.
 - Actividades.
- 3) Indicadores de Productos
- Indicadores de impacto
 - Fuentes de información para la obtención de datos
 - Identificar los riesgos a cada nivel de objetivos para elaboración de supuestos.

Con estos elementos se autorizan los recursos económicos para iniciar los trabajos de la Agencia de Desarrollo Local denominada ADL en beneficio de los productores de sal en el municipio de Ocampo, Coahuila.

De esta manera se genera el binomio formado por la oficina de proyectos-bufete CEO'S iP S. C. y la Agencia de Desarrollo Local.

La ocupación de CEO'S iP S. C., Consultores Especializados en Proyectos de Inversión, Sociedad Civil; una vez que fue seleccionado en el mes de mayo del año 2007, fue alcanzar las metas trazadas dentro de la Agencia de Desarrollo Local.

Para el año 2008 y como una consecuencia del trabajo realizado en el año anterior Se dio seguimiento a la Agencia de Desarrollo Local nuevamente se practicaron los conocimientos adquiridos concursando en la convocatoria de la Secretaría de Desarrollo Social en su portal de internet seleccionados nuevamente y otorgándosele los recursos para continuar con nuevas metas y objetivos para este periodo.

En este año surgen nuevas formas de trabajo, dentro la Agencia de Desarrollo Local se crean organizaciones que desarrollan diferentes funciones, Gente proyecto S. C., sociedad civil destinada al crédito y ahorro local con recursos propios y la empresa integradora Imperio de la Laguna S. A. DE C. V. conformada por productores de sal, creada para realizar actividades de desarrollo en general y gestionar apoyos económicos para la producción y crecimiento de la región.

De está manera se constituyen tres sociedades con funciones específicas, uniendo trabajo y esfuerzos a la Agencia de Desarrollo Local para elevar el nivel de vida de los pobladores de ocho comunidades de los municipios de Sierra Mojada y Ocampo Coahuila.

En este proceso de evolución de CEO'S iP S. C., Consultores Especializados en Proyectos de Inversión, Sociedad Civil; desarrolla simultáneamente en el primer semestre del año 2008; veinte análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas al interior y exterior de los Centros de Estudio de Educación Media Superior a Distancia en el mismo número de localidades, ubicados en el Estado de Coahuila, trabajo solicitado por el Gobierno del Estado, permitiendo diversificar el servicio profesional y concluir un ciclo completo de aprendizaje para plantear nuevas expectativas laborales.

III.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

3.1 El seguro agropecuario fue un factor importante para el sector rural en la década de los sesentas, setentas y ochentas, con sus programas de aseguramiento brindó certeza entre los productores con más carencias, en particular la protección de las inversiones realizadas bajo leyes y reglas, el seguro logró compensar cada ciclo agrícola a los productores que dentro de un marco legal, tuvieron daños ocasionados principalmente por factores climatológicos al momento de cosechar su producto.

En particular en el Estado de México, los resultados obtenidos en seguro agropecuario en los años de 1983 – 1990, en de la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera S. A. estuvieron dentro de los parámetros, metas trazadas y presupuestos ejercidos, anualmente se captaba un aseguramiento del 90% de la superficie sembrada, el cultivo preponderante en este periodo fue el maíz grano, en sus modalidades de temporal y agua rodada o gravedad.

Dos causas principales se identificaron como determinantes en las pérdidas reportadas parciales y totales resarcidas a los productores en efectivo por la compañía de seguros, la primera fue la presencia (o ausencia), de las condiciones climatológicas ideales para el desarrollo vegetativo de los cultivos marcadas por la naturaleza, el segundo la intervención del hombre manifestándose en diferentes formas, una de estas pudo haber sido la burocracia en las instituciones encargadas del crédito que por lo regular, en voz de los mismos productores, reportaban como extemporáneo, el surtimiento de los insumos en cantidades por debajo de las recomendadas no permitía el óptimo aprovechamiento de los recursos planta, agua, suelo, repercutiendo en una disminución directa en el producto cosechado, razón por la cual, el 88% de la superficie asegurada reportaba daños por siniestro anualmente.

Al pasar de los años el seguro agropecuario ha tenido diferentes cambios en su ejecución, selección y resultados, con una nueva compañía de seguros AGROASEMEX, sólo en el Estado de México, por la experiencia adquirida, fue notoria la disminución en la contratación de seguro, para el año de 1991 la cobertura de aseguramiento se calcula apenas en un 10% del total de la superficie cultivable beneficiando a pequeños propietarios y productores con más y mejores recursos para la producción, con el pago de seguro al finalizar el ciclo del cultivo o labores de recolección, como dato que ilustra esta tendencia es la información de la misma Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), la superficie siniestrada con pérdida total fue en el 2007 de 8,743.6 hectáreas de un total de 758,722.67 hectáreas que se siembran aproximadamente por ciclo agrícola primavera-verano, muestra que posiblemente solo el 1% pudo haberse encontrado con el servicio del seguro, dejando el gobierno federal y estatal a la mayoría de ejidatarios desprotegidos desde 1992, incorporándolos a programas gubernamentales de carácter social como el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL), ya desaparecido, el Programa

de apoyos directos al Campo (PROCAMPO), o Fondo de desastres naturales (FONDEN).

En los últimos años, el seguro agropecuario ha tenido diferentes políticas y esquemas de apoyo para beneficio del productor de las que se pueden desprender ciertas comparaciones.

La compañía encargada del seguro agropecuario de 1963 a 1990 la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera S. A (ANAGSA), funcionó con características monopólicas del Estado, que dictaba al final los objetivos por lograr, un seguro a todo riesgo, seguro con subsidio indirecto a la producción y al crédito, un reaseguro a todo riesgo, reflejándose en un balance negativo elevando su costo fiscal, (no había riesgo moral), se tenía una selección adversa de productores, áreas geográficas inadecuadas en topografía y alta siniestralidad, además de una escasa transparencia de operaciones propiciando actos de corrupción que terminó en su desaparición.

Con respecto a AGROASEMEX esta orientó sus objetivos en dos grandes procesos empresariales, la tecnificación del seguro y promover la participación privada y social, dando cabida a compañías aseguradoras, fondos de aseguramiento, canalizando subsidios y desarrollando nuevos productos para generar nuevos mercados.

En estas circunstancias los resultados en seguro agropecuario en México han sido, después de diferentes modalidades y adecuaciones, manifestadas por los propios productores, como insuficiente, debido posiblemente a la cultura errónea que se tiene en nuestro país del servicio y posiblemente a diferentes factores que repercuten en la aplicación del mismo, que pudieran ser entre otros, la insuficiencia en información con la que cuentan las compañías aseguradoras de la situación económica que tienen de los beneficiarios, las metas que se trazan anualmente, los recursos fiscales o subsidio que reciben, insuficientes por supuesto, pero un factor de mayor importancia, que se dejó de lado pudiera ser la especificación de la población objetivo potencial que se puede atender.

3.2 La banca comercial abrió sus puertas a la demanda de las micro, pequeñas y medianas empresas, en el período 1990 -1991, que representó una experiencia profesional diferente al formar parte del sistema crediticio con resultados excelentes en beneficio de los sujetos de crédito. Clientes de BANCOMER marcaron una visión diferente del concepto de apoyo al sector productivo, aún cuando como profesionista no fue posible participar en gran escala en el desarrollo de políticas o diseños de estructuras financieras, la aportación directa al recibir, evaluar y proponer las peticiones de los microempresarios en la base de la normas y reglas establecidas, se reflejó en el número de créditos colocados ayudando a sus negocios o empresas, de esta manera se coadyuvó en la iniciación, ampliación o reactivación con microcréditos a los sectores industria (23%), comercio (66%) y servicios en un (11%) en este orden como evaluador.

Fue así como se aprovecharon los fondos del gobierno federal a través de Nacional Financiera, para dar solución a un problema de recursos financieros de los menos beneficiados en el ámbito empresarial, es decir, los microempresarios

Actualmente este tipo de recursos son muy limitados incluso se puede decir que han desaparecido en el sector comercio y servicios optimizando la banca el apoyo a los generadores de empleo en el sector industrial, como resultado final de los malos manejos de los recursos del gobierno.

En la economía mexicana la importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas es por demás importante, cabe mencionar que actualmente representan 99.8% de las empresas establecidas, aportan el 52.0% del producto interno bruto (PIB) y generan el 72% del empleo, sin embargo aún cuando el fin y el propósito del fondo económico para apoyarlas (fondo Pyme), ha sido definido claramente, los logros a la fecha no han podido ser los más satisfactorios o esperados, debido a la falta de competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas como principal razón, propiciada por factores de insuficiencia en la formación de nuevas empresas, capacidad empresarial, organizaciones promotoras / ejecutoras de proyectos para el desarrollo empresarial, escasez de financiamiento, bajo nivel de desarrollo tecnológico, difícil acceso a los mercados, pero uno considerado como de mayor importancia puede ser la trámites innecesarios para acceder a recursos de todo tipo y la compleja ley hacendaria de nuestro país, que lejos de motivar a este sector productivo lo hace trabajar en la economía informal dejando empresas fuera de la legalidad.

3.3 Desarrollo social y humano es un tema que a todos debería interesarnos, los programas diseñados para abatir el rezago y pobreza extrema en comunidades y microrregiones alejadas, carentes del mínimo de satisfactores de vida para sus habitantes permitió en el periodo 1992-1995, llevar recursos directos a la población campesina de la región Laguna de Coahuila, a través del sub-programa empleo temporal del Programa Nacional de Solidaridad, alternativa que logró el beneficio a los jornaleros agrícolas de 6 comunidades que en esa época pasaban por condiciones adversas para llevar ingresos a sus hogares.

Con la implementación de este programa se dió solución en buena medida a parte de una problemática en el campo, fue tal el éxito que hoy día, el programa sigue funcionando con algunas variantes.

Existieron otras alternativas de solución para combatir la pobreza extrema, una de estas fue el apoyo económico que se dio a los centros comunitarios de abasto popular en el sector rural, también por medio del Programa Nacional de Solidaridad logrando para Coahuila el apoyo a 6 de estos.

Para consolidar el modelo operativo de los apoyos otorgados, se delegó en el año de 1993, al naciente programa de la Secretaría de Desarrollo Social, Empresas de Solidaridad, en donde se participó con funciones de seguimiento, asesoría, supervisión y aplicación del modelo de la empresa social, situación que

se llevó a cabo con resultados poco halagadores, hacer cambiar la mentalidad del productor de la noche a la mañana a empresario social o privado, resultó en esta etapa un fracaso institucional debido a factores externos, los centros de abasto no pudieron quitarse la tutela del sistema Diconsa, sólo 2 empresas pudieron subsistir a la fecha.

A partir de la mitad del año 1995, las funciones del programa Empresas de Solidaridad cambiaron, de retomar apoyos de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) de otros sub-programas, a generar con sus propios medios y modalidades de apoyo, empresas sociales en gran parte del Estado de Coahuila, con normas y reglas de operación, criterios de elegibilidad y zonas territoriales de cobertura, fue posible alcanzar logros satisfactorios en metas y ejercicio presupuestal en beneficio de los microempresarios sociales del sector rural y urbano del Estado, apoyando a cerca de 350 empresas y 4,200 personas en Coahuila desempeñando funciones de seguimiento, orientación y sugerencias para la permanencia de sus negocios o empresas.

Del total de apoyos ejercidos para las empresas sociales en el período de 1995-2003 se calcula que apenas el 3% han tenido buenos resultados y continuado operando, el resto quedaron en apoyos para la producción que no pudieron avanzar hacia la visión empresarial del gobierno.

Resultados como el antes mencionado llevan a endurecer las reglas y criterios de elegibilidad de los diferentes programas del gobierno, actualmente el programa de Fondo Nacional de Apoyo a las Empresas de Solidaridad, (FONAES), como es conocido, selecciona de manera diferente a los sujetos de apoyo, buscando empresas funcionando, urbanas, legalmente constituidas, generadoras de empleo e innovadoras de tecnología preferentemente para optimizar los pocos recursos fiscales con que cuenta anualmente.

3.4 La etapa de consolidación del aprendizaje como empleado público y privado culmina al desarrollar el trabajo de asesoría en forma independiente, sirviendo profesionalmente a los productores y microempresarios del Estado de Coahuila, los logros en el período 2003-2008 se expresan con los resultados obtenidos de cuatro programas con recursos económicos aplicables al sector productivo.

De esta manera la evolución en la prestación de servicios inicia ejecutando los lineamientos de la Secretaría de Desarrollo Social con los recursos del sub-programa Opciones Productivas, destinados al pago del Acompañamiento a la Formación Empresarial (AFE) de los beneficiados de esta modalidad de apoyo ubicados en diferentes puntos de la entidad con ramas ó actividades como la industria, el comercio, los servicios, la actividad agrícola, pecuaria, apoyándolos desde la compra de los bienes autorizados hasta el cierre del proyecto productivo.

En este primer año 2003, se atendió en forma directa a 28 proyectos y 204 beneficiarios sobresaliendo la actividad pecuaria con un 56% seguida de los

servicios 14% y la industria 11% respecto al número de beneficiarios y montos económicos recibidos.

Del total de los proyectos y beneficiarios contemplados en un trabajo individual de asesoría únicamente y en este año en particular y por las condiciones en que fueron mal apoyados, el fracaso en el reembolso o ahorro de los recursos recibidos fue casi nulo, repercutiendo en el techo financiero autorizado para el programa en Coahuila, en el año 2003 fue cercano a los \$ 14'000,000.00 catorce millones de pesos, para el año 2004 fue apenas de 50% (\$ 7'000,000.00) siete millones de pesos.

Marcando una continuidad en el proceso de asesoría y elaboración de perfiles para estudios de inversión, en el año 2004 se pudo lograr en forma individual, la gestión de recursos del sub- programa de Opciones Productivas en la modalidad de crédito social y crédito productivo para mujeres, de la Secretaría de Desarrollo Social federal, en beneficio de 28 proyectos y 191 productores con una derrama económica total de (\$ 961,000.00) novecientos sesenta y un mil pesos, las actividades sobresalientes en este año fueron el comercio con un 43%, la minería no metálica 32%, servicios 12% en relación a los montos totales gestionados; el resto quedó distribuido en la actividad industrial y asesorías privadas.

Nuevamente la cultura del no pago, ahorro o reembolso, por parte de los productores y microempresarios en beneficio de ellos mismos, fue determinante para que el programa tuviera una disminución del 50% en su techo financiero para Coahuila, limitando el trabajo externo para el año 2005, situación que provocó la búsqueda de otras áreas de oportunidades diferentes para la prestación de servicios profesionales.

La evolución se reafirmó con un programa conocido en estrategias, modalidades de apoyo, áreas de mercado y escasez de profesionistas para diseñar estudios de inversión, en el año 2005 se logró en forma particular gestionar y asesorar 28 empresas sociales de las áreas rural y urbana, se gestionó un monto de (\$ 5'610,000.00) cinco millones seiscientos diez mil pesos para 132 beneficiarios, representando la actividad apoyada más importante la pecuaria con un 75% del monto total gestionado seguida por la industria 22% y el 3% restante distribuido en comercio, servicios y asesorías particulares.

Por primera ocasión se participó con empresas sociales exitosas, como asesor externo, en la feria nacional del FONAES en la ciudad de México con 5 de estas 28 microempresas.

Mantener una evolución constante y consistente en la prestación de servicios profesionales elaborando estudios de inversión, asesoría y diversificando los productos que se pueden ofrecer y desarrollar, culminó con la creación de (CEO'S iP S. C.) Consultores Especializados en Proyectos de Inversión Sociedad Civil, en el año 2006 se lograron a través de esta oficina de proyectos-bufete,

gestionar (\$15'091,000.00) quince millones noventa y un mil pesos en apoyo a 27 microempresas y 93 beneficiarios directos, la industria represento un 81% respecto al monto total gestionado seguida de la actividad pecuaria 17% y las asesorías particulares con un 2% el resto se distribuyó en las actividades de comercio y servicios.

Resultado de este año de gestión con la experiencia adquirida en el ramo y conociendo los objetivos de los programas, la prestación del servicio profesional fue más selectiva con los clientes y actividades a desarrollar, en el año 2007 se creó en beneficio de 50 productores y la oficina de proyectos-bufete, la primera Agencia de Desarrollo Local (ADL) en Coahuila, en apoyo a los productores del municipio de Ocampo, ambas partes se beneficiaron con asesoría y capacitación patrocinada por la Secretaría de Desarrollo Social del gobierno federal, logrando en forma conjunta conformar 17 sociedades cooperativas de responsabilidad limitada, 1 sociedad civil, 1 sociedad anónima, 1 asociación civil.

En el año 2008 los logros de la Agencia de Desarrollo Local (ADL) y la oficina de proyectos-bufete trabajando en forma coordinada se incrementaron, se capacitaron a 180 productores de cuatro comunidades en una sola microrregión; a través de la sociedad civil creada el año anterior, se financió a 25 microempresarios locales y se puso en marcha una empresa integradora con la sociedad anónima representando a los productores del sector rural.

Esta última etapa representa un paso más en la evolución profesional como prestador de servicios, sin embargo se puede apreciar que el éxito obtenido se debe en gran parte a la suma de socios y sociedades que buscan un mismo objetivo, generar sus entidades de apoyo locales con un respaldo técnico adecuado y profesional en beneficio de un núcleo poblacional con las mismas necesidades y recursos naturales.

Adicional a estos resultados se logró la integración de 29 estudios de inversión para diferentes instituciones de gobierno beneficiando a 140 productores y microempresarios de la región mismos que se distribuyeron de la siguiente manera, 3 para el programa de cofinanciamiento de la Secretaría de Desarrollo Social, 6 para la Secretaría de la Reforma Agraria en sus programa de apoyo a la mujer en el sector agrario, 18 estudios para abrir o ampliar un negocio con recursos del FONAES, 1 estudio para una microfinanciera y 1 estudio para la empresa integradora con recursos de la Secretaría de Economía.

Paralelo a los resultados anteriores en el mismo año 2008, se logró la coordinación con el gobierno del Estado de Coahuila y prestadores de servicios profesionales de otros bufetes, para diversificar las actividades que tradicionalmente se realizaban, desarrollando un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en 20 planteles de educación media superior a distancia en beneficio de 265 alumnos para predeterminedar sus expectativas de empleo al egresar de sus estudios.

El desarrollo social y del microempresario en particular, requiere de una mención especial, los apoyos y recursos financieros otorgados por diferentes instituciones en los tres niveles de gobierno, iniciativa privada y organizaciones no gubernamentales han sido con el paso de los años demasiados, permitiendo que sólo aquellos que asimilaron los objetivos de los programas avancen en la sistematización de sus procesos, conduciéndolos hacia una competitividad incipiente. Por el contrario, las microempresas tradicionales, que han permanecido con su producción habitual, representan en su mayoría fracasos, propiciados por todos los involucrados en el desarrollo social y económico en México.

IV.- CONCLUSIÓN.

La experiencia a lo largo de una carrera profesional, permite visualizar de manera diferente la situación que se presenta en la mayoría de los programas diseñados para beneficiar a una población objetivo en particular, llámese desarrollo social o apoyo al sector productivo, por costumbre en México los apoyos económicos anualmente son insuficientes, una de las causas pudiera ser que los recursos se destinan para otro fin, distinto al originalmente programado, es decir existe un sesgo marcado por el favoritismo hacia un segmento de la población que no esta contemplada para ser sujeto de apoyo por uno u otro programa, perjudicando a los directamente beneficiarios.

Existen diferentes programas de desarrollo diseñados para abatir la pobreza en nuestro país, y pocos los que efectivamente dispersan recursos para beneficiar al sector productivo de nuestra economía, por lo regular los programas se ejecutan con un carácter más político que social o económico.

Por una mala planeación y toma de decisiones, estos programas cambian de nombre y de reglas de operación cada seis años, repercutiendo en resultados negativos en perjuicio no sólo de los productores y microempresarios de cualquier lugar de la república, sino también de los prestadores de servicios que finalmente son una empresa.

Después de las experiencias planteadas, se puede apreciar que a lo largo de 27 años de carrera profesional y pasando por el sector privado y público son contados los casos de éxito que se pueden mostrar.

Desde los inicios en la carrera profesional hasta hoy día, las experiencias marcan que un mínimo porcentaje de los beneficiados tienen capacidad para solventar sus problemas y necesidades, sin depender de los programas de gobierno, creando sus propias alternativas de solución.

Hacer cambiar de mentalidad, en estas circunstancias a la población objetivo de cada programa, es una tarea casi imposible e imbatible cuando enfrente se tienen diferentes actores que buscan controlar a la población sin importarles elevar la calidad de vida de estos.

La última experiencia mencionada en este documento, nos dice que es posible llegar a generar entidades locales de apoyo a los sectores productivos, sin embargo es necesario un trabajo intensivo y permanente para lograrlo sin fines políticos o de partido.

El objetivo final como prestador de servicios se cumplió, lograr la autonomía laboral y ejercerla a favor de núcleos poblacionales marginados proporcionando información, gestionando inversión, practicando nuevos modelos de organización para la producción, asesoría y capacitación fue uno de los motivos principales del ejercicio profesional en este período.

V.- RECOMENDACIONES.

Desarrollar una buena planeación, administrar el tiempo debidamente para crecer profesionalmente, prepararse para nuevas empresas y ser competitivo, para poder cumplir con una demanda que exige el mercado laboral, estudiar nuevos y diversos temas, esta es una regla que se debe de cumplir para continuar en la búsqueda de la superación profesional, personal y un mejor nivel de vida, es una tarea que no debemos dejar de lado para alcanzar metas y objetivos superiores, que representen en el futuro, un faltante en la carrera profesional.

Saber como prestador de servicios, cuándo, dónde y cual es el programa que se adecua a las necesidades de los pobladores de una región en particular es una labor compartida participando activamente, beneficiarios, programas de gobierno iniciativa privada, asesores del desarrollo, se recomienda que todos debemos estar abiertos a la creación de alianzas, finalmente las grandes empresas en un mundo globalizado las realizan.

Para los productores la sugerencia es, organizarse de acuerdo a los requerimientos de los programas y crear alianzas para fortalecerse, legal, operativa y funcionalmente para elevar su producción y ser más productivos, modernizarse tecnológicamente, cumplir con las reglas y normas de calidad para incursionar en mercados en forma directa.

A los prestadores de servicios o asesores, integrarse a equipos multidisciplinarios para un mayor crecimiento social y económico en el campo y la ciudad, dominar las leyes y reglas de operación de los programas, que faciliten el acceso a los recursos en beneficio propio y de los ciudadanos en general.

Los políticos y gobernantes que manejan los programas, concertar y diseñar esquemas transparentes de desarrollo económico y social a mediano y largo plazo que den claridad y certeza a los más desprotegidos minúsculos y microempresarios que tratan de generar empleos por el bien del país.

Opciones hay, existen, pueden ser viables y ejecutables, sin embargo los obstáculos que se incrementa cada año no permiten el acceso a los recursos y eso, desde un punto de vista profesional, desalienta y convierte a los posibles beneficiarios, empresarios o inversionistas en un ser escépticos, negativos e incrédulos de los empleados del sector público.

BIBLIOGRAFIA

- Ley del Seguro Agropecuario y de Vida Campesino 1980 -1992.
- Reglamento de la Ley del Seguro Agropecuario y de Vida Campesino, diario oficial de la federación 28 de junio de 1982.
- Distritos de Desarrollo Rural de SAGARPA, Edo. de Méx., Comparativo de la superficie programada y sembrada en el Estado de México. (Año agrícola 2007).
- NEGI, marco geoestadístico municipal, 2006 división municipal del estado de México.
- Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros. Diario Oficial de la Federación el 8 de octubre de 1993.
- AGROASEMEX. Seguros Paramétricos Aplicados a la Agricultura, 2008.
- Nueva Ley de Instituciones de Crédito, publicada en el Diario Oficial de la Federación 15 de julio de 1990.
- AGROASEMEX.- Principales resultados de la evaluación y plan de trabajo de atención a las recomendaciones de la evaluación de consistencia y resultados del ejercicio 2007 del programa de subsidio a la prima de seguro agropecuario.
- Nacionalización y privatización de la banca mexicana, Acosta Romero, Miguel., derecho bancario Ed. Porrúa, S. A. México 1991.
- Reglas de Operación SEDESOL, Diario Oficial de la Federación del 11 de Marzo de 2003, página 8, primera sección.
- Reglas de Operación Programa de Opciones Productivas 2004. SEDESOL. Diario Oficial de la Federación. México.
- Baca Urbina, Gabriel. México: McGraw-Hill. 2001. MX. 4a ed. Administración mercadeo –análisis. proyectos-evaluación.
- Acuerdo por el que se dan a conocer las Reglas de Operación del Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad, Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de diciembre de 2004.
- Acuerdo por el que se modifican y adicionan las Reglas de operación del Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad, publicadas el 28 de

diciembre de 2004, Publicado en el Diario Oficial de la Federación el febrero de 2006.

Manual de Procedimientos Operativos Institucionales, Coordinación General del Programa Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad, FONAES, 2006.

Metodología para la evaluación de proyectos productivos, FONAES 2007.

Reglas de Operación 2006 Opciones Productivas. Febrero 17 de 2006 diario oficial de la federación.

Reglas de Operación del Programa de Opciones Productivas, para el ejercicio fiscal 2007. Miércoles 28 de febrero de 2007 DIARIO OFICIAL.

Reglas de operación del Fondo Pyme, manual de operación, febrero 14 de 2006.

Reglas de operación para el otorgamiento de apoyos del Fondo de apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo Pyme) diario oficial de la federación miércoles 28 de febrero de 2007.

Acuerdo por el que se modifican las Reglas de Operación del Programa de Opciones Productivas, para el Ejercicio Fiscal 2008. Lunes 31 de diciembre de 2007 DIARIO OFICIAL.

Acuerdo por el que se modifican las Reglas de Operación del Programa de Opciones Productivas, para el Ejercicio Fiscal 2009. Martes 23 de diciembre de 2008 DIARIO OFICIAL.

Acuerdo por el que se dan a conocer las Reglas de Operación del Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad. Lunes 29 de diciembre de 2008 DIARIO OFICIAL.