

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON  
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA  
Y ADMINISTRACION



EL ABASTO Y SU PROBLEMÁTICA  
PROYECTO DE UN SISTEMA DE ABASTO  
PARA UNA ENTIDAD FEDERATIVA

TESIS  
QUE EL C.P. RODOLFO PALOMO QUIROGA  
PRESENTA

A CONSIDERACION DEL H. JURADO  
LIC. MANUEL BARRAGAN CODINA M.A.E.  
C.P. PEDRO CANTU ELIZONDO M.A.P.  
C.P. MAGDIEL MARTINEZ FERNANDEZ M.A.E.

PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION PUBLICA

SAN NICOLAS DE LOS GARZA, N. L. JUNIO DE 1988



TM

Z7164

.C8

FCPYA

1988

P3



1020073577



DIRECCION GENERAL DE  
ESTUDIOS DE POSTGRADO

# UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA  
Y ADMINISTRACION



EL ABASTO Y SU PROBLEMÁTICA  
PROYECTO DE UN SISTEMA DE ABASTO  
PARA UNA ENTIDAD FEDERATIVA

## TESIS

QUE EL C.P. RODOLFO PALOMO QUIROGA  
PRESENTA

A CONSIDERACION DEL H. JURADO  
*LIC. MANUEL BARRAGAN CODINA M.A.E.*  
*C.P. PEDRO CANTU ELIZONDO M.A.P.*  
*C.P. MAGDIEL MARTINEZ FERNANDEZ M.A.E.*

PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION PUBLICA

SAN NICOLAS DE LOS GARZA, N. L. JUNIO DE 1988

TM  
Z 71.1  
. C8  
FLP/1  
1.1  
K3



FONDO TESIS

62981

## I N D I C E

|   | PAGINA |
|---|--------|
| ANTECEDENTES HISTORICOS.  | 2      |
| EPOCA PRE-COLOMBINA.  | 2      |
| LOS OLMECAS.  | 5      |
| EL IMPERIO AZTECA.  | 6      |
| LA COLONIA.   | 8      |
| LA INDEPENDENCIA.   | 12     |
| EL MOVIMIENTO LIBERAL.  | 13     |
| EL PORFIRIATO.  | 15     |
| DESEQUILIBRIO DEL APARATO<br>PRODUCTIVO Y DISTRIBUTIVO.                         | 19     |
| EL SECTOR PRIMARIO.   | 20     |
| EL SECTOR SECUNDARIO.   | 27     |
| EL SECTOR TERCIARIO.  | 32     |
| INSUFICIENCIA DEL AHORRO INTERNO.   | 35     |
| CONASUPO ESTRUCTURA, FUNCIONAMIENTO<br>Y SU PARTICIPACION EN EL ABASTO POPULAR. | 40     |
| FUNCIONES ORGANIZACIONALES.   | 49     |
| FILIALES DEL SISTEMA CONASUPO.  | 71     |

|   | PAGINA |
|---|--------|
| DISTRIBUIDORA CONASUPO, S.A. DE C.V.                                    | 72     |
| ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S.A.                                  | 83     |
| BODEGAS RURALES CONASUPO, S.A. DE C.V.                                  | 86     |
| CENTROS CONASUPO DE CAPACITACION, A.C.                                  | 92     |
| FIDEICOMISO COMISION PROMOTORA CONASUPO<br>PARA EL MEJORAMIENTO SOCIAL. | 107    |
| INDUSTRIAS CONASUPO.  | 112    |
| LECHE INDUSTRIALIZADA CONASUPO.   | 116    |
| MAIZ INDUSTRIALIZADO CONASUPO.  | 119    |
| TRIGO INDUSTRIALIZADO CONASUPO.   | 123    |
| CONCLUSIONES.   | 127    |
| RECURSOS NATURALES.   | 127    |
| RECURSOS HUMANOS.   | 128    |
| INFRAESTRUCTURA FISICA.   | 128    |
| PROBLEMAS ACTUALES DE LA ECONOMIA.                                      | 129    |
| PROBABLES LINEAS DE ESTRATEGIA.   | 130    |
| ABATIR LA INFLACION Y LA INESTABILIDAD<br>CAMBIARIA.                    | 131    |
| PROTEGER EL EMPLEO, LA PLANTA PRODUCTIVA Y<br>EL CONSUMO BASICO.        | 132    |



|   | PAGINA |
|---|--------|
| RECUPERAR LA CAPACIDAD DE CRECIMIENTO SOBRE BASES DIFERENTES. | 132    |
| ACCIONES GENERALES.   | 133    |
| PROYECTO DE UN SISTEMA DE ABASTO PARA UNA ENTIDAD FEDERATIVA. | 136    |

EL ABASTO Y SU PROBLEMÁTICA.

PROYECTO DE UN SISTEMA DE ABASTO PARA UNA ENTIDAD FEDERATIVA.

## ANTECEDENTES HISTORICOS

### EPOCA PRE - COLOMBINA.-

La necesidad perenne y universal del hombre de satisfacer sus requerimientos mínimos de subsistencia han sido resueltos o se han intentado resolver de distintas formas a través del tiempo y los primeros habitantes de América no pudieron sustraerse a esta ley natural.

En lo que hoy conocemos como México, las exploraciones de tlapacoya, cerca de la ciudad de México, han demostrado la existencia del hombre en esta región desde hace unos 21,000 años, poco sabemos de este hombre, salvo que era en parte cazador, tenía implementos de piedra y utilizaba el fuego.

Exploraciones recientes en el Valle de Tehuacán nos han dado una secuencia que ya pudiera empezar a llamarse histórica, y que arranca desde un poco más de

7,000 años A.C. el hombre entonces era tanto cazador como recolector, y atrapaba también una variedad de pequeños animales, parece que aproximadamente la mitad de la subsistencia provenía de plantas silvestres, vivía en muy pequeños grupos cambiando su sitio de habitación con frecuencia de acuerdo -- con las estaciones.

Hacia el año 5,000 A.C. se nota un aumento de la población del Valle de Tehuacán, aunque la subsistencia humana sigue siendo en lo principal la misma, - hay una mayor utilización de plantas silvestres que naturalmente cambiaban con la estación. Más importante aún, se han encontrado ciertos indicios de un principio de cultivación, aunque de ninguna manera podemos hablar de agricultura.

Para los 3,500 años A.C. el hombre es en parte agricultor, empieza a plantar y a cosechar maíz, frijol, calabaza, chile y tal vez algunos árboles frutales, pero todavía la mayor parte de su dieta proviene de animales o de plantas silvestres, aunque en parte -

nómada, es probable que cada grupo humano viviera - buena parte del año en sitios permanentes, uniéndose varias bandas que solo se dispersaban cuando la naturaleza ya no les producía lo suficiente para -- alimentarlos, pero volvían a reunirse en la primavera siguiente, así no puede hablarse de aldeas, aunque ya estaba iniciada la tendencia del hombre a vivir en lugares fijos.

Mil años más tarde ha ocurrido un cambio importante en la manera de vivir: es posible que algunas gen--tes moraran ya todo el año en aldeas permanentes -- formadas por casas semisubterráneas, construídas en las terrazas de los ríos. Esto solo pudo ocurrir si los hombres lograron aumentar la producción agrícola. En efecto estos productos parecen llegar a un -- veinte por ciento de la dieta. Además, nacen nuevas especies vegetales domesticadas, cuando hablamos -- del maíz con mucho, la planta más importante en la economía agrícola a través de la historia de México, pensamos en el maíz de hoy, con grandes mazorcas de apretados granos, pero el de aquella época si con--



sistía en mazorcas no mayores de unos cuantos centímetros en la que crecían pequeños y escasos granos, es decir, que se hubieran necesitado muchas de -- ellas para hacer una tortilla como las que hoy comemos, ya en los milenios civilizados era tal su importancia, que se volvió una especie de planta divina y en las leyendas toltecas se pensó que el propio Quetzálcoatl, el gran héroe cultural que dió a todos los hombres los adelantos materiales y espirituales, les había dado también el maíz que en un -- viaje mítico había robado al viejo Dios de los infiernos.

#### LOS OLMECAS.-

La cultura olmeca floreció en una zona que comprende unos 18,000 kilómetros cuadrados y abarcaba los Estados de Oaxaca, Chiapas, la Costa pacífica de -- Guatemala, pero sobre todo la Región costera del -- Golfo de Mexico que hoy forma la parte sur del estado de Veracruz y la colindante con Tabasco.

Se calcula que en esta región vivían unas 350,000 - personas. Hoy nos parece un número muy reducido de habitantes, pero resulta enorme si pensamos en una economía cuya base era una agricultura más bien modesta del tipo llamado de rosa, que consiste en desmontar una superficie y sembrarla, no emplea irrigación, en pocos años la tierra ya no produce y hay - que abrir nuevas partes de selva, por otro lado, -- podrían obtenerse buenas cosechas en los márgenes - de los ríos y hay que añadir caza, pesca y recolección.

#### EL IMPERIO AZTECA.-

La Agricultura azteca.- Superado el comunismo primitivo, localizamos la estructura del imperio azteca en el estadio de la producción esclavista. La satisfacción de sus necesidades fundamentábanse básic--mente en la agricultura, siendo sus principales cultivos: maíz, frijol, chile, algodón, cacao, calabaza y maguey; la caza y la pesca eran actividades secundarias.

El Comercio.- Fué ésta una actividad que día a día tomaba mayor auge en la sociedad mexicana, de tal suerte que para el reinado de Moctezuma Xocoyotín constituía una fuente muy importante de ingresos, - el comercio que la metrópoli realizaba con las regiones sometidas y por someter, consistía empleando un giro moderno, en la importación de materias primas y la exportación de artículos elaborados, además de la obligación que tenían los pueblos vencidos, de pagar tributos tanto en especie como en recursos humanos.

Los gravámenes impuestos a los pueblos contribuyeron en buena medida al esplendor del imperio.

Una idea acerca de la magnitud del comercio azteca lo da la descripción que del tianguis de la Gran Tenochtitlán hace Hernán Cortés en su segunda carta de relación enviada al emperador Carlos I. Decía Cortés: "Tiene una plaza tan grande como dos veces la Ciudad de Salamanca, toda cercada de portales al rededor, donde hay cotidianamente arriba de sesenta mil animas comprando y vendiendo; donde hay todo gé

nero de mercaderías, que en todas las tierras se -- hallan, así de mantenimiento como de joyas de oro, plata, plomo, latón, cobre, estaño, piedras, hue--- sos caracoles, y de plumas".

#### LA COLONIA.

Durante el siglo XVII se definen las principales es tructuras económicas de la nueva españa, entonces - surge la Hacienda y se consolida como la principal unidad de producción, para el buen funcionamiento - de la Hacienda se requería controlar grandes canti- dades de terreno que pudieran dedicarse a varios -- cultivos, disponer de montes productores de lena y carbón, tener tierras de pastoreo y magueyales. La extensión territorial permitía a algunos obtener -- cultivos de tierra fría y tierra caliente, es de--- cír, que el ingreso de la hacienda no dependía de - un solo cultivo, eran precisamente las explotacio-- nes menores las que permitieron tener ingresos pe-- quenos, pero estables, durante el año y sacar el ma yor provecho de los años de buenas cosechas.

La acumulación de tierras por la hacienda tenía además otro significado económico concreto, a medida que mayores extensiones de terreno pasaban a formar parte de ella, un número mayor de personas perdía toda posibilidad de tener un terreno y dedicarse a la producción agrícola.

Con ello la hacienda no solo monopolizaba la producción sino que al despojar a los indígenas de sus tierras, los empujaba a las ciudades y provocaba un aumento de consumidores de sus productos, esa acumulación de tierras exigió por otra parte, que se estableciera una forma de asegurar la existencia de una mano de obra estable y fija dedicada a las labores agrícolas dentro de la misma hacienda, por ello la hacienda probará todos los procedimientos posibles para fijar a los trabajadores dentro de sus tierras. El más eficaz para lograrlo fue sostener un sistema de bajos salarios para los trabajadores agrícolas en un nivel de subsistencia, cualquier necesidad especial, cualquier celebración familiar, cualquier gasto extra, obligaba a los trabajadores a pedir un préstamo al hacendado. Este sabía de an-



temano que el préstamo concedido nunca llegaría a cubrirse, pero sabía también que al conceder el préstamo, se iniciaba la cadena de endeudamiento que le asegurarían la permanencia del trabajador en su hacienda mientras durara el adeudo.

Desde un principio, la corona española prohibió el desarrollo de las manufacturas en las colonias americanas como medio de proteger el desarrollo de las manufacturas en España, sin embargo, los artículos elaborados en España, Europa y Oriente, llegaron a la Nueva España después de una larga travesía por el atlántico y por el pacífico a través del contacto establecido con el extremo oriente mediante el Galeón de Manila.

El comercio de la colonia con el exterior se definía, pues, por una situación particular de oferta limitada y un mercado cautivo, con ello la metrópoli podía vender los productos europeos a precios muy altos con la seguridad de que serían comprados en la colonia.

La Nueva España crece y prospera en el Sigro XIII, el territorio se dobla, la población se triplica y el valor de la producción económica se sextuplica, ello trae como consecuencia un crecimiento del comercio, tanto interno como externo. Una idea del avance de comercio exterior lo da el hecho siguiente: en la cuarta década del siglo desembarcaron en Veracruz, 222 navíos; en la última década, alrededor de 1500. La libertad de comercio, que comenzó a implantarse en 1765, impulsó al comercio exterior todo o casi todo en manos de españoles. A la Agricultura indígena, la agricultura del maíz y el maguey de las comunidades, no llegan las luces del siglo; ni aumenta ni se mejora. La agricultura criolla, la del trigo, la caña de azúcar y el tabaco de las haciendas, avanza cautelosamente, acepta nuevos cultivos, como el café y en pequeñas dosis nuevas técnicas de labranza, tampoco será la ganadería, ni mayor ni mejor tratada ahora que antes, la causa de la opulencia alcanzada por la Nueva España, esta causa será dada por el auge de la minería.

## LA INDEPENDENCIA.

Al asumir su independencia, México era el más extenso de los países hispanoamericanos, y en 1822 se amplió aun más al incorporársele las provincias centroamericanas que medían casi medio millón de kilómetros cuadrados.

Con todo, los males geopolíticos eran mayúsculos. Desde el inicio del movimiento independiente el comercio con el oriente se paralizó, el valor de la producción agrícola se contrajo a la mitad y el de la industrial a un tercio. Comunicaciones y transportes no dejaron de empeorar desde 1821 hasta más allá de 1850. Cada partícula de México cayó en el autoconsumo, cada región llegó a producir lo estrictamente necesario para satisfacer sus necesidades.

La norma fue la pobreza y el aislamiento en todos los sectores de la actividad humana. Y sin embargo, los contactos con el exterior fueron mayores que en la colonia. A México, río revuelto, vinieron a pescar sastres, mercaderes, zapateros y boticarios de

Francia, comerciantes de Alemania, hombres de negocios de Inglaterra, más los españoles ya establecidos.

#### EL MOVIMIENTO LIBERAL.

Hemos visto que la Independencia no modificó la forma de propiedad de la Colonia, y que la agricultura seguía con su atávica y rutinaria vida feudal, alterada solo por los constantes movimientos anárquicos de los golpes de estado que forzosamente repercutían en el campo.

Las Haciendas permanentemente saqueadas al principio por tropas en marcha que vivían sobre el país - para no morir de hambre, lo fueron luego por las guerrillas y las gavillas de bandoleros que sabían confundirse con las primeras, con quienes había que hacer pactos y a quienes precisaba servir igualas de ganados, maíz y otras por el estilo, sin contar los tributos de dinero.

La cuestión agraria tendría que ponerse de manifiesto en el Congreso Constituyente del 57, pero nada o muy poco quedó plasmado en aquella carta con relación al campo. Es que el liberalismo veía en el rico, corrupto y sedicioso clero mexicano, el fundamental y prepotente enemigo, contra el que habría de librar su más definitiva batalla.

Solo tomando en consideración el grado a que había llegado el problema clerical de entonces, se puede entender el movimiento liberal, sus causas y sus consecuencias. A pesar de que los constituyentes conocían la situación del agro, muy pocos aceptaban la necesidad de dotar de tierras a los campesinos, menos aun la urgencia de erigir una verdadera modificación de la estructura a la categoría de precepto constitucional.

Muchos liberales consideraron que la ley de desamortización constituía la clave para resolver el pro-



blema, esta medida se dictó para destruir el poder económico de la iglesia mexicana que, como buena - matrona feudal, instaló en los bienes raíces sus - más cuantiosos fondos.

#### EL PORFIRIATO.

La época que va de 1877 a 1911 se llama el Porfiriato porque la figura de Porfirio Díaz la domina. No, sin embargo, desde el primer día, sino que va perfilándose durante los diez años anteriores y apenas - alcanza su estatura dominante en 1888.

Pretendió la Presidencia de la República contendiendo contra Juárez en 1867, pretendió ser electo go--bernador de los estados de México y Morelos, así como Diputado Federal, fracasa en sus tres primeros - empenos pero en el cuarto vence, y a la edad de 38 años, llega a un puesto de elección popular. Sale - mal librado. Hombre de escasa ilustración, carente de ideas generales, torpe para hablar, resulta un -

pigmeo al lado de los más grandes parlamentarios -- que el país había tenido en su historia, la mayor - parte de los cuales, además, eran adversarios polí- ticos de Díaz porque pertenecían al bando Juarista.

Tarda en ocupar su escaño; tarda más todavía en --- pronunciar su primer discurso, y le sale tan pobre, que decide no volver ya a la Cámara de Diputados. - En 1875 se levanta en armas contra el Gobierno de - Lerdo de Tejada y triunfa sobre las fuerzas leales en la Batalla de Tecuac, se hace del poder y en Ma- yo de 1877 se convierte en Presidente Constitucio-- nal mediante unas elecciones que tienen todos los - visos de legalidad.

Los colaboradores inmediatos de Porfirio Díaz no de- jaban de tener buenas apariencias, pero salvo Igna- cio L. Vallarta y Pedro Ogazón, ninguno de los - -- otros tenían alguna experiencia político-administra- tiva.

Así Porfirio Díaz y sus colaboradores estaban ligados solo por una sensación vaga de que las cosas -- del país no andaban bien y que en alguna forma debían enderezarse. La falta de ideas condujo a sustituir las con acción y como a ella, por temperamento personal, se inclinaba Porfirio Díaz. A la acción se le dio un lugar preferente. Durante las gestiones gubernamentales de Díaz y del Gral. Manuel González se construyeron las líneas del Ferrocarril -- Central de México a Cd. Juárez, el Ferrocarril Nacional de México a Nuevo Laredo. Semejante impulso se continuó en los gobiernos sucesivos de Díaz, de manera que al concluir el porfiriato, México pasó de tener un solo Ferrocarril de 460 Kms. en 1877 a toda una red ferrocarrilera de 19,000 kilómetros de extensión, las comunicaciones postal, telegráfica, y aún telefónica, se ampliaron hasta cubrir buena parte del territorio nacional. Se hicieron obras -- portuarias de importancia en Veracruz, Tampico y Salina Cruz, se crearon una serie de Bancos que hicieron posible un ensanchamiento de la agricultura, la minería, el comercio y la industria. En suma el - -

país en su conjunto mejoro su economía en un grado y una extensión nunca antes visto.

El precio de este gran crecimiento fué la explotación absoluta, teniendo su fundamento Lógico en la ignorancia de las masas y su base material en la apropiación del suelo. El Dictador heredó y fomentó el latifundismo; pero nunca, como puede desprenderse de consideraciones ligeras, fué la simiente del malestar campesino. Fué sin discusión su mejor y más efectivo abono.

La formula de "poca política y mucha administración" funciono satisfactoriamente largos años porque el país ansiaba la paz y quería mejorar su condición económica, y porque Porfirio Díaz demostró que podía mantener la paz y sabía como impulsar la economía nacional. Al final, sin embargo, se hizo cada vez mas ingrata hasta provocar la rebelion maderista.

## DESEQUILIBRIO DEL APARATO PRODUCTIVO Y DISTRIBUITIVO.

En las últimas cuatro décadas, el crecimiento de la producción nacional ha sido aproximadamente del 6 por ciento medio anual, ritmo que se compara satisfactoriamente con el correspondiente a la mayoría de los países industrializados. Sin embargo, la estructura económica ha evolucionado de manera desequilibrada, restando eficiencia al conjunto. El acelerado avance de algunos sectores de actividad hace más contrastante la situación de atraso productivo en que se mantienen otros, mientras que en todas las actividades se registra una marcada dualidad; coexisten grandes unidades de carácter oligopólico con una multitud de unidades pequeñas con baja capacidad para beneficiarse con economías de escala y acceso inadecuado a apoyos estatales.

Lo anterior ha acentuado ineficiencias que se manifiestan en la incapacidad para enfrentar la competencia externa; gran dependencia de insumos, tecnología y de bienes de capital importados; desequili



brios entre sectores; disparidades en la productividad dentro de cada rama económica y entre ellas; -- tecnologías que no usan adecuadamente los recursos humanos y naturales disponibles; escalas inapropiadas al tamaño del mercado interno; deficiente capacitación de la mano de obra; escasa difusión tecnológica y concentración de la actividad económica. - Estos factores, en conjunto, han propiciado una alta vulnerabilidad frente al exterior y representan un obstáculo para el logro de un crecimiento sostenido.

#### EL SECTOR PRIMARIO.

El sector agropecuario ha sido fundamental en el -- proceso de consolidación de la economía nacional. - Por un largo período, la producción agrícola mantuvo un elevado ritmo de crecimiento, superior al de la población, propiciando el desarrollo de toda la economía, proporcionando alimento, materias primas, divisas y mano de obra.

Los excedentes generados por la agricultura fueron utilizados para cubrir las necesidades de una industrialización acelerada, hasta significar una verdadera descapitalización de la economía rural. A partir de 1965, se inició un período de lento crecimiento de la agricultura; gradualmente desaparecieron los excedentes y se revertió la tendencia en el comercio exterior, convirtiéndose el país en importador de alimentos.

Al principio, los incrementos de la producción fueron facilitados por el uso extensivo de la superficie agrícola, pero en forma progresiva la agricultura se enfrentó a rendimientos decrecientes: se redujo la posibilidad de aumentar la producción de manera significativa y se elevaron los costos de inversión, al agotarse las oportunidades de expansión relativamente fácil de la frontera agrícola y de adopción de proyectos para elevar la productividad de la tierra a bajo costo. La política de precios de garantía y las acciones de fomento a la agricultura

fueron insuficientes para reducir su disparidad --- frente a las actividades no agrícolas, y los términos reales de intercambio se modificaron en contra de la agricultura.

Estos diferenciales provocaron el estancamiento de la producción, el rezago relativo del bienestar de amplios grupos de población en el campo y la expulsión permanente de una parte de su fuerza de trabajo. Ello explica la persistencia de las corrientes migratorias en busca de oportunidades de empleo en las áreas urbanas y más allá de las fronteras.

La agricultura moderna se ha beneficiado con las mejores tierras y con una política de apoyos a través de obras de irrigación, créditos e insumos subsidiados. Estos recursos no parecen haberse utilizado -- con la eficiencia debida, destacando el caso del -- agua, cuyo precio no refleja su verdadero costo, lo que promueve su mala utilización y desperdicio. El gobierno federal ha asumido, en forma creciente, -- parte importante de los costos de operación, aprovechamiento y preservación de los recursos hidráulicos.

La agricultura de subsistencia presenta una gran heterogeneidad. Existen predios que pueden ser clasificados como viables en términos de su potencial para alcanzar niveles adecuados de productividad. Sin embargo, los apoyos a la producción han sido insuficientes o mal organizados para que los predios de subsistencia dejen de serlo y contribuyan a mejorar el bienestar de sus ocupantes y generen excedentes. Estos predios tienen posibilidades para aumentar la productividad agrícola.

El haber concentrado, hasta hace poco tiempo, la mayoría de los apoyos en la agricultura implicó el desaprovechamiento relativo del potencial de la agricultura de subsistencia viable.

La falta de organización en el campo o la debilidad y atomización de las organizaciones existentes son dificultades graves que enfrenta la agricultura de subsistencia, al impedir la adopción de nuevas tecnologías de producción, distribución y administración y dificultar el acceso a los recursos y la ocupación plena de productores. A pesar del avance de

la reforma agraria, subsiste en muchas partes la inseguridad en la tenencia y usufructo de la tierra. La estructura de la tenencia de la tierra aún se encuentra indefinida, en tanto existen ejidos, colo-nias y propiedades privadas sin los documentos legales que garanticen sus derechos.

Existen también fenómenos de rentismo y corrupción con los derechos agrarios. La inseguridad ha afectado a la agricultura moderna y, sobre todo, a la de subsistencia. En estas condiciones no puede haber incentivos suficientes para un esfuerzo intenso y continuo, con el fin de aumentar la productividad; y la inseguridad es causa de conflictos entre grupos de campesinos en la definición de los linderos de los predios.

Existe también una agricultura de subsistencia que no es viable por la calidad de la tierra, y que mantiene a quienes de ella viven en la miseria y sin perspectivas de mejorar a través de esta actividad.

Este tipo de agricultura erosiona el potencial de la tierra, impidiendo usos más racionales, ganaderos y silvícolas. Los esfuerzos por incorporar estos agricultores a otras actividades, como la agroindustria, o de absorverlos en polos descentralizados de desarrollo, han sido insuficientes.

La fruticultura, a pesar de la variedad de productos susceptibles de cultivarse con éxito por la gran diversidad de climas del país, registra un bajo desarrollo debido principalmente a deficiencias en el sistema de abasto, a la falta de integración de sistemas agroindustriales y a las carencias de organización de los productores.

La silvicultura presenta un panorama contradictorio: coexisten la tala inmoderada de los bosques en algunas zonas, con su desaprovechamiento en otras áreas en las que la agricultura de temporal y la ganadería de especies menores invaden suelos aptos para la silvicultura. En ambos casos, se pierden recursos que podrían ser fuente de trabajo para muchos campesinos y cuya utilización ayudaría a redu-

cir importaciones de papel, madera y sus derivados, convirtiéndose en una importante industria en el país.

En el mediano plazo, la ganadería ofrece un mayor potencial de crecimiento que la agricultura. Un uso más racional del suelo en todo el país permitiría incorporar tierras que actualmente se dedican a la agricultura de temporal con malos resultados y reducir los riesgos de erosión en las mismas. Al mismo tiempo, habría que derivar hacia la agricultura algunas tierras de uso ganadero actual que por presentar buen temporal y escasa pendiente, tienen potencial para aumentar la producción de alimentos básicos.

La problemática que enfrenta la pesca es similar e incluso más aguda que la del sector agropecuario. Recientemente las actividades pesqueras han mostrado un crecimiento dinámico, Pero aún muy por abajo de su potencial. El fomento pesquero ha sido insuficiente y ha estado acompañado de deficiencias en el manejo y aplicación de los estímulos.

A pesar de los problemas del sector primario, el gran potencial de los sectores agropecuario, forestal y pesquero asegura a México la posibilidad de fortalecer su desarrollo sobre las bases de un mejor aprovechamiento de sus recursos, con el fin de generar mayor ocupación y de proveer una alimentación popular más económica y diversificada.

#### EL SECTOR SECUNDARIO.

El desarrollo industrial ha sido el motor más dinámico del desarrollo del país. La participación del producto interno bruto ha pasado del 29.2 por ciento en 1960, al 35.2 en 1980.

Pese a las deficiencias y desequilibrios que han caracterizado su desarrollo, el sector ha contribuido en forma significativa a la generación de empleos. La tasa media anual de crecimiento de la ocupación industrial ha sido del 4.6 por ciento entre 1960 y 1980. La evolución de la infraestructura fabril ha sido rápida, gracias a altos niveles



de inversión. No obstante, la estructura industrial aún muestra un grado de integración insuficiente para permitir al país evolucionar de manera menos dependiente. La política de sustitución de importaciones ha sido, en general, indiscriminada en favor de la producción interna de bienes de consumo duradero y no ha propiciado un crecimiento más articulado de las industrias de bienes intermedios y de capital, produciendo desequilibrios y rigideces importantes.

La vulnerabilidad externa del sector se manifiesta en la intensidad en el uso de insumos importados y en su poca capacidad para exportar.

Así el déficit externo del sector manufacturero fue cercano a los 13 mil millones de dólares en 1980, - lo que representó un 7 por ciento del producto interno bruto, en comparación con un 4 por ciento en 1970. El aparato industrial, en algunas ramas débilmente integrado, no alienta suficientemente los ciclos de expansión generados por un repunte de las inversiones, al trasladar al exterior parte impor--

tante de sus efectos multiplicadores de demanda, ingreso y empleo.

La política de protección ha favorecido una sustitución de importaciones por etapas con bajos niveles de eficiencia, que ha tenido como consecuencia un - aparato productivo poco diversificado.

La actividad industrial del sector paraestatal ha tenido avances importantes; sin embargo, en algunos - proyectos no ha logrado propiciar, de manera racional y adecuada, una mayor integración del aparato - productivo.

Se ha llegado a generar proyectos disociados del -- resto de la economía y del potencial productivo del país, y en ocasiones, también de otros proyectos de expansión dentro del mismo sector paraestatal.

El proceso de industrialización ha contribuido a la concentración de la actividad económica en unas - -

cuantas zonas urbanas. Tan solo en el área metropolitana de la ciudad de México se genera alrededor del 30 por ciento del producto interno bruto y el 40 por ciento de la producción manufacturera. Si bien inicialmente el crecimiento de las ciudades reducía los requisitos medios de infraestructura, hoy los costos para proporcionarla son cada vez mayores. Para atender el problema de concentración de la actividad económica, se han tomado algunas medidas, tales como la creación de parques y puertos industriales, la división del país en regiones de mayor y menor prioridad y acciones complementarias para promover un desarrollo más equilibrado. La concentración territorial de la actividad económica sigue, sin embargo, constituyendo un problema importante. Existe una acentuada tendencia que impulsa a la concentración geográfica, ante la cual el esfuerzo de descentralización se ha hecho difícil, lo que indica que es necesario redoblarlo.

La concentración tiene importantes efectos sobre el medio ambiente, con grados más altos de contaminación en las zonas industrializadas.

La ciudad de México está considerada actualmente como una de las cinco ciudades más contaminadas del mundo.

A pesar de los desequilibrios que han acompañado al Proceso de desarrollo, se ha dedicado una proporción importante del producto a la ampliación y fortalecimiento de la capacidad industrial. Esta proporción, de alrededor de una cuarta parte, es de las más altas del mundo.

La infraestructura física importante que ya poseemos requiere ahora de un mayor grado de Integración interna y de autonomía frente al exterior, así como de una mejor ubicación en el territorio nacional y de una estructura más equilibrada en lo que se refiere al tamaño de las empresas.

## EL SECTOR TERCIARIO.

Como en otras economías, el sector terciario ha incrementado significativamente su participación en el producto y el empleo, a medida que la sociedad se urbaniza y se diversifica.

El abasto, en sus tres dimensiones esenciales: -- transporte, almacenamiento y comercialización, es un aspecto fundamental para el buen funcionamiento del aparato productivo y distributivo.

En años pasados, frente a una acelerada expansión económica, el transporte reflejó deficiencias que mostraron que las ampliaciones del sistema de transporte han sido insuficientes, y que existen desequilibrios importantes en la utilización eficiente de los recursos invertidos.

El ferrocarril se ha rezagado en forma significativa, siendo en general un medio más apropiado para el transporte de la mayoría de los tipos de carga.

Aunque la capacidad de arrastre ferroviario ha aumentado, el tráfico se mantiene por debajo de la capacidad de las vías y la extensión de la red ha permanecido constante. Insuficiencias similares persisten también en los otros modos de transporte y -- crean un deficiente aprovechamiento del equipo y la infraestructura.

Las actividades de comercialización registran concentración espacial y un excesivo intermediarismo -- que encarece los productos y priva a los productores de parte importante del valor final de las mercancías.

En la raíz de los problemas de abasto se encuentra la desigual distribución de la población y de la actividad económica. Junto con la excesiva concentración en las grandes ciudades existe una gran dispersión de poblaciones de tamaño sumamente reducido, a las que es prácticamente imposible proveer de un -- abasto mínimamente eficiente, y aún de la mayoría -- de los servicios a costos razonables.

Las insuficiencias del transporte, el almacenamiento y la comercialización han influido considerablemente en la aparición de estructuras oligopólicas. Se ha observado una desvinculación entre los procesos de producción y comercialización, deficiente organización de los centros de abasto, retraso en las entregas y mermas en los productos. Faltan o son aún débiles las acciones organizadas de los productores y consumidores para contrarrestar el excesivo intermediarismo.

Por otra parte, la expulsión de la mano de obra del campo y la falta de empleos bien remunerados para los migrantes a las ciudades, han propiciado el crecimiento del llamado sector informal, el que se concentra de manera especial en los servicios, aunque abarca ciertas actividades manufactureras y de construcción. Ha faltado su organización en unidades sociales de producción para facilitar acciones de apoyo y elevar su productividad.

El futuro desarrollo del sector terciario requerirá necesariamente vincular en forma más estrecha su crecimiento con las necesidades del aparato productivo, reduciendo el peso relativo de las actividades improductivas generadoras de subempleo.

#### INSUFICIENCIA DEL AHORRO INTERNO.

En el proceso de formación de capital se ha dado, históricamente, un esfuerzo conjunto de la inversión pública y privada. La dinámica misma de la industrialización, los requerimientos de infraestructura y la necesidad de bienes y servicios básicos para una sociedad en rápido proceso de urbanización, han determinado que los esfuerzos de inversión del sector público aumenten: en los años sesenta la inversión pública representó el 5.1 por ciento del producto y el 28.1 por ciento de la formación bruta de capital fijo total. En el período 1970-1982, estos promedios fueron de 8.5 y de 40 por ciento, respectivamente.

Desde mediados de los cincuenta hasta la década de los setenta, una parte sustancial de la inversión fue financiada a través del ahorro interno, generado básicamente por las empresas privadas, nacionales y transnacionales, y por el Estado. El sector público, responsable de una proporción de la inver



sión total superior a su propio ahorro, recurrió - especialmente a la captación de depósitos del sistema financiero nacional a través de mecanismos de encaje legal. Los esquemas tributarios, como forma de financiamiento de la actividad pública -especialmente a través de la tributación directa-, tuvieron una importancia secundaria.

Se contribuyó así a definir un patrón de consumo - dispendioso en los grupos de ingresos altos, cuyo mantenimiento afecta la orientación del aparato -- productivo y la propia disponibilidad de ahorro.

La pérdida de dinamismo que comenzó a experimentar el proceso de desarrollo hacia mediados y finales de los sesenta obligó a reconsiderar la política - de gasto público. Sin embargo, ello no se acompañó de nuevos esquemas de financiamiento. Se recurrió entonces a la captación preferencial del ahorro in terno y al endeudamiento externo para financiar -- los déficit correspondientes.

La debilidad de los Ingresos públicos se explica también por el grado de evasión fiscal. El nivel de las tasas impositivas, el elevado grado de concentración del ingreso y la progresividad de las tasas, deberían propiciar una recaudación fiscal mucho mayor que la observada, lo que indica que la evasión fiscal es excesivamente alta.

Los subsidios han sido, quizás, la principal causa del incremento del déficit público. Estos crecieron de manera extraordinaria, ya que el crecimiento generalizado de precios llevó al aumento de su monto, con la idea de contrarrestar las presiones inflacionarias y para impulsar el ritmo de la economía. De esta manera, crecieron en la medida misma en que la economía se dinamizaba. Los subsidios totales pasaron de representar el 7 por ciento del producto en 1977 al 15 por ciento en 1981, magnitud equivalente al déficit del sector público en ese último año, pero sin la certeza de beneficiar a los grupos de menores ingresos. El ahorro privado neto incremento su participación en el producto interno bruto al pasar del 12.3 por ciento en 1976

al 18 por ciento en 1982, proporción bastante alta del producto, de acuerdo con comparaciones internacionales.

El problema de insuficiencia de ahorro interno - existe sobre todo en función de atender las necesidades básicas de una población en constante crecimiento. A ello han contribuido los desequilibrios del aparato productivo que han sido señalados. Adicionalmente, una gran parte del ahorro -entre el 55 y 65 por ciento del total- no se canaliza a través del sistema bancario, lo que hace que la asignación resultante no sea lo más eficiente posible. Por otra parte, el carácter oligopólico de la banca que, antes de la nacionalización se hallaba en parte, asociada a ciertos grupos industriales, propiciaba la asignación del crédito con criterios diferentes a los del rendimiento de los proyectos.

Entre las distorsiones en la asignación del ahorro destaca la concentración territorial del crédito, que ha estimulado la concentración de la actividad

económica y ha determinado que el potencial de las diferentes regiones continúe insuficientemente - - aprovechado. Existe también una falta de congruencia y de eficiencia en la asignación del crédito - selectivo y de los subsidios financieros. Estos últimos han sido usados, en muchos casos, para cubrir pérdidas constantes en algunas ramas productivas, lo que ha mediatizado la necesidad de reformas de fondo que permiten erradicar las causas de la falta de productividad.

Las prácticas bancarias y la estructura de captación del sistema financiero, básicamente líquida, provocaron que los recursos captados por la banca privada se destinaran en su mayor parte a financiar capital de trabajo o consumo. Así, mientras en 1975 el 33 por ciento de la canalización total de recursos se destinó a financiar la inversión - fija, dicha proporción disminuyó al 26 por ciento en 1982. La liquidez de la captación y el estancamiento del ahorro financiero han sido propiciadas por las altas tasas de inflación de la última década.

C O N A S U P O. ESTRUCTURA, FUNCIONAMIENTO Y SU  
PARTICIPACION EN EL ABASTO POPULAR.

a).- OBJETIVO GENERAL.

De acuerdo al objetivo general, el Gobierno Federal retiene para sí los objetivos de fomento del desarrollo y fija a CONASUPO un campo delimitado de actividades; la Compañía no puede lograr por sí misma los objetivos de fomento que se fija el Gobierno, - pero debe contribuir a su logro mediante acciones - definidas y limitadas en su marco de atribuciones.

Ante esta situación, se le señalan dos aspectos en su función: el de apoyar el desarrollo económico y el de contribuir al desarrollo social, o sea, que - CONASUPO ha de coadyuvar al aumento de la capacidad nacional de inversión productiva, de un lado; y del otro, ha de contribuir a la corrección de las desigualdades de la sociedad, protegiendo a grupos económicamente débiles.

Finalmente, el concepto delimita la función delegada en CONASUPU especificando que su campo de acción es el de los mercados de subsistencias populares. Para fines de programación, se considera que los mercados son los sistemas o aparatos económicos en los que se producen las relaciones de intercambio de bienes o servicios; por subsistencias se entienden los artículos de consumo indispensable para la alimentación, - la salud y el bienestar físico; y son subsistencias populares las que adquieren quienes tienen un ingreso familiar mensual raquíptico, a los cuales se considera consumidores de escasos recursos.

b).- OBJETIVOS ESPECIFICOS.

Objetivo I.- Regular el mercado de subsistencias, - entendiendo por regulación la estabilización y en su caso, la reducción de los márgenes de comercialización, considerando que éstos se encuentran integrados por la diferencia entre los precios al Productor y los precios al consumidor (o sea, tanto los costos reales del servicio de comercialización como la utilidad de quien los presta).

Esta es por mandato gubernamental, la principal responsabilidad de CONASUPO. Esta definición contiene un doble enfoque.

- Por una parte se refiere a la estabilización de -- los márgenes de comercialización más que a la estabilización de precios en sí misma. Tal enfoque permite evitar traslapes de la responsabilidad de - - - - CONASUPO con la de otras entidades gubernamentales. Si CONASUPO buscara solamente la estabilización de - precios, debería ocuparse directamente de los volúmenes de producción y se superpondrían sus actividades con la estabilización de los márgenes de comercialización, la función de CONASUPO puede orientar su acción a una tarea concreta que obviamente se relaciona con las de otras entidades pero no se confunde -- con ellas.

- Por otra parte, la definición comprende la reducción de los márgenes de comercialización, y no sólo su estabilización. Las operaciones de estabilización tienden a reducir las variaciones en el tiempo y en el espacio de los márgenes de comercialización,

tanto si se deben a problemas globales de la realidad económica (desequilibrio entre la oferta y la de manda), como si se originan en decisiones - - - - - "autónomas" de los agentes económicos que no son con secuencia directa y necesaria de esos fenómenos. Por ello estas operaciones pueden implicar la elimina-- ción de ganancias especulativas o ilícitas de los in termediarios y reducir en consecuencia los márgenes de comercialización, pues estos se ven afectados tam bién por el nivel de eficiencia de los sistemas co-- merciales existentes. Además de la estabilización, - por tanto, la acción reguladora debe buscar una mo-- dernización de los procesos de comercialización, de tal modo que el ingreso absorbido por el comercio -- comprenda solamente el costo mínimo posible de los - servicios que presta y una ganancia razonable.

Objetivo II.- Aumentar el ingreso de los productores de bajos ingresos. En la letra y en el espíritu del decreto que creo a CONASUPO y en los lineamien-- tos de política que el Gobierno Federal le ha traza-- do, se encuentra implícita su función protectora de los productores económicamente débiles. El desarro-- llo desigual del país implica que aún habiéndose lo-



grado la regulación de los mercados de subsistencias populares, o sea, una comercialización eficiente de las mismas, las desigualdades en el poder económico y el nivel de productividad de los productores determinan una incapacidad real de los más atrasados de lograr un ingreso remunerativo adecuado a su trabajo. En efecto, las tendencias del mercado llevan el precio que se paga a los productores, al nivel que corresponde a los costos de los más adelantados; un nivel redituable para éstos, dada su tecnología y productividad, resulta insuficiente para las necesidades de los más atrasados. Compete a CONASUPD atender este problema económico y social, que bloquea el desarrollo nacional y es socialmente inaceptable.

El núcleo central al que se dirige este objetivo se encuentra en la agricultura de subsistencia. Este régimen de producción, en el que viven más de diez millones de mexicanos, ha llegado a un estado de miseria dependiente. Su estancamiento o franco retroceso afecta, no sólo sus condiciones de vida, sino también la posibilidad de un desarrollo equilibrado del país. Si bien numerosas entidades públicas tienen -

responsabilidades específicas que cumplir en la atención de este sector de la actividad económica, la de CONASUPO parece particularmente relevante. En efecto, el diagnóstico sobre el estancamiento o retroceso de la agricultura de subsistencia pone de manifiesto -- que sus causas se encuentran principalmente en las relaciones de intercambio del sector, que le impiden retener o invertir productivamente el excedente económico acumulable que se genera en él. Estas relaciones de intercambio se refieren tanto a la venta de los productos generados en el sector como a las compras que realizan los agricultores de subsistencia. El objetivo II se asocia solamente a su calidad de productores; señala que CONASUPO debe contribuir al aumento de sus ingresos protegiéndolos en las operaciones comerciales que realizan en función del proceso productivo, al comprar insumos y vender sus productos.

Objetivo III. Aumentar las posibilidades de los consumidores de escasos recursos para adquirir subsistencias. Asegurar a estos grupos el acceso a las subsistencias implica a la vez abastecimiento y precio, o sea, que el objetivo define la responsabilidad de - - CONASUPO tanto en lo relativo a la disponibilidad de las subsistencias populares como en cuanto al precio de las mismas.

Como se ha indicado, en la función de CONASUPO se encuentra implícita la protección de sectores económicamente débiles. Aun en mercados regulados, o sea, aún habiéndose logrado una comercialización eficiente de las subsistencias populares, una parte de la pobla---ción no podría adquirir a esos precios regulados las subsistencias que necesita, en virtud del desarrollo desigual del país. CONASUPO en consecuencia, debe buscar la adaptación del mercado a las necesidades de estos consumidores de escasos recursos, propiciando el abastercimiento oportuno y a precio adecuado de los artículos que necesitan para su subsistencia.

c). SUBOBJETIVOS.

Con propósitos de Programación, CONASUPO procedió a diseñar una estructura de objetivos y subobjetivos -- que en síntesis contiene lo siguiente:

Los subobjetivos 1, 2 y 3, relativos todos a la regulación marcan la necesidad de asegurar el abastecimiento nacional de los mercados de subsistencias y de reducir y estabilizar los márgenes de comercialización, sea al mayoreo o menudeo, de los artículos de consumo indispensable para la alimentación, la salud y el bienestar físico.

Los subobjetivos 4, 5 y 6, orientados a los productores de bajos ingresos, buscan elevar el volumen de producción de cada productor, aumentar el valor comercial de sus productos e influir en la generación de ingresos adicionales por otras actividades complementarias y otras desligadas a las inherentes al campo, buscando con ello mejorar sus condiciones de vida.

Los subobjetivos 7 y 8, orientados los consumidores - de escasos recursos, plantean la necesidad de la intervención del Gobierno Federal, cuando las condiciones del mercado así lo exijan, de ofrecer todos los - productos indispensables, donde sean requeridos, en - los volúmenes suficientes y a precios que puedan permitir a los consumidores adquirir su canasta mínima - de productos.

## FUNCIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION.

Las funciones del Consejo de Administración son: planear y aprobar los servicios sociales de interés público a cargo de la compañía. Conocer y aprobar los programas de operación y de inversiones que se cumplirán en cada ejercicio. Conocer y aprobar los estados financieros, los balances ordinarios y extraordinarios y los informes generales y especiales que presente el Director General.

Conocer y aprobar los proyectos de creación de instituciones, filiales y el establecimiento de instalaciones industriales y comerciales para el cumplimiento de los fines y funciones de la compañía. Designar al secretario y asesores técnicos del Consejo y al auditor u auditores externos. Establecer su propio reglamento. Decidir sobre los diversos asuntos que plantee el Director General.

FUNCIONES DE LA DIRECCION GENERAL.

Corresponde a la Dirección General, dirigir el funcionamiento de la compañía y representarla legalmente. Formular y presentar al Consejo de Administración los programas y presupuestos. Formular y presentar estados financieros, balances e informes relativos a la compañía. Establecer objetivos, políticas, procedimientos, etc., a las diferentes dependencias de la compañía. Proveer los recursos necesarios para el cumplimiento de los programas. Vigilar la observancia de las disposiciones legales y reglamentarias que regulan los organismos descentralizados. Nombrar a los funcionarios y demás empleados de la compañía. Elaborar los estudios necesarios para el eficiente cumplimiento de los servicios que le han sido asignados a la compañía. Informar al Consejo de Administración sobre el funcionamiento de la compañía. Ejecutar y supervisar el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Consejo de Administración. Ejecutar los consejos de las Filiales. Representar a la compañía en los organismos que rigen la legislación y asuntos sobre asuntos públicos.

## FUNCIONES DE LA COMISION INTERNA DE ADMINISTRACION.

A la Comisión Interna de Administración corresponde - proponer reformas a la estructura y sistemas administrativos de la compañía. Establecer objetivos y políticas para el proceso de reforma administrativa. Establecer prioridades para llevar a cabo los distintos - estudios administrativos. Discutir y analizar los documentos elaborados por el grupo de estudios administrativos. Conocer los problemas relativos a la implantación de los estudios aprobados y proponer medidas - que los solucionen. Vigilar los resultados logrados - con las reformas y, en su caso, proponer los ajustes correspondientes. Establecer contacto en la esfera de su competencia, con las dependencias de la Secretaría de Programación y Presupuesto. Presentar a la consideración del ejecutivo, a través del titular de la compañía, las reformas o modificaciones que procedan a - sus sistemas administrativos.

62981



## FUNCIONES DE LA CONTRALORIA GENERAL.

La Contraloría General elabora los programas de auditoría, operaciones y financieros. Revisa en forma periódica los procedimientos de operación y control interno de la empresa. Examina los movimientos de valores y mercancías, así como los registros contables. Lleva a cabo las auditorías de cuentas. Verifica que se cumplan los reglamentos e instructivos internos de trabajo. Conoce los procedimientos de macrocontrol y vigila su observancia. Realiza las auditorías especiales que le encomiende la Dirección General. Conoce -- los resultados de las auditorías practicadas a las filiales y propone las medidas que procedan, de acuerdo con y por intermedio de la Subdirección de Filiales. Presenta al Director General los dictámenes de las -- auditorías operacionales y financieras y, en el caso de las filiales a través de la Subdirección de Filiales. Presenta las observaciones y sugerencias de los programas de trabajo de las unidades de auditoría de las filiales, a través de la Subdirección de Filiales. Establece en la esfera de su competencia relaciones con auditoría externa y con los asesores o -- con ultores externos.

## FUNCIONES DE PRENSA, DIFUSION Y RELACIONES.

Corresponde a Prensa, Difusión y Relaciones Públicas manejar la imagen de CONASUPO. Mantener relaciones con los representantes de otros organismos del sector público y privado así como con asociaciones, cámaras y grupos relacionados con las actividades de CONASUPO.

Planear y organizar las actividades sociales que le indique el Director General. Atender la unidad de orientación e información. Se encarga de registrar y difundir a través de los canales de comunicación adecuados, las principales actividades que realiza CONASUPO y sus filiales. Planear y realizar sondeos de opinión que sean de interés para la compañía. Recopilar y analizar los artículos editoriales o notas públicas por la prensa nacional o extranjera, relacionados con la actividad de CONASUPO y sus Filiales. Vigilar y controlar la información periodística relacionada con CONASUPO en todo el país.

## FUNCIONES DE LA SUBDIRECCION DE OPERACIONES.

Corresponde a la Subdirección de Operaciones elaborar el plan anual de la Subdirección. Formular programas específicos de operación. Estimular las posibles cosechas y comercialización de los productos en coordinación con la Gerencia Técnica. Elaborar y distribuir el material informativo sobre los programas y procedimientos de comercialización de CONASUPO. Realizar las operaciones de compra, almacenamiento, transportación y comercialización de los productos, y verificar que se ajusten a las políticas y acuerdos dictados por la Dirección General. Promover normas y sistemas que aseguren mayor racionalización en las operaciones. Integrar las reservas nacionales que permitan regular los mercados de consumo interno e importar los productos necesarios cuando la producción nacional no cubra la demanda. Exportar los excedentes de los productos que maneja, tomando como base los programas anuales de reserva mínima y máxima por renglones, entidades y épocas del año.

La Gerencia de Compras elabora y ejecuta los programas nacionales anuales para la compra de granos y otros productos. Participa en los estudios de producción, calidades, mercados y precios. Determina los centros productores y receptores de productos. Establece y difunde los períodos de compra, normas de calidad, precios de garantía, formas y lugares de pago y deducciones sobre productos. Proporciona los programas de compras aprobados a todas las dependencias de CONASUPO que intervienen, a los órganos ejecutores y a los órganos controladores. Establece relaciones con los diversos productores agrícolas y promueve fórmulas y métodos comerciales adecuados para el manejo de los diferentes productores del campo. Elabora conjuntamente con la Subgerencia Auxiliar Jurídica los contratos de garantía. Controla y vigila la ejecución de los contratos de garantía. Efectúa en coordinación con la Gerencia de Control de Operaciones las compras de importación. Elabora estadísticas sobre la ejecución de los programas de compras y de los contratos de garantía. Mantiene contacto permanente con la Subdirección de Delegaciones y con la Gerencia de Finanzas en la preparación, implantación y ejecución de los programas.

La Gerencia de Ventas elabora y ejecuta los programas anuales nacionales de venta de los productos que maneja CONASUPO. Establece los programas anuales de reserva. Dictamina sobre las ofertas presentadas por los compradores. Realiza las ventas nacionales de granos. Investiga el movimiento de los mercados nacionales e internacionales de los productos que maneja CONASUPO. Elabora estadísticas sobre las ventas de granos y otros productos. Coordina con la Gerencia de Almacenes y Transportes, el oportuno cumplimiento de los contratos de venta y servicios. Mantiene en la esfera de su competencia relaciones con la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

La Gerencia de Almacenes y Transportes elabora y --  
ejecuta el programa anual de almacenamiento y - ---  
transportación de productos. Difunde y vigila la --  
ejecución de los programas de distribución y abas--  
tos de productos nacionales y de exportación. Pre--  
para y vigila, por parte de CONASUPO, el cumplimienu  
to de los contratos de almacenamiento, conservación,  
transporte y distribución de mercancías. Vigila peru  
manentemente las existencias en almacén y en tránsiu  
to y verifica los reportes sobre mermas y faltantes.  
Contrata maniobristas y porteadores. Selecciona las  
agencias aduanales, controla sus servicios, revisa  
y autoriza el pago de sus cuentas. Participa en la  
determinación y control de calidades de los granos  
y productos propiedad de CONASUPO. Contrata y con--  
trola los seguros de transporte y almacenamiento de  
productos, revisa y autoriza el pago de las primas.  
Controla los certificados globales e individuales -  
de depósito y de conocimiento de embarques de ferrou  
carril. Recaba los documentos necesarios para el --  
ejercicio de las cartas de crédito y pagarés. Vigi-  
la las labores de carga y descarga de los productos  
de importación y exportación. Revisa y autoriza los  
comprobantes de gastos de almacenamiento, conserva-  
ción, distribución y transporte de productos, clasiu  
ficándolos para su programación presupuestal.

La Gerencia de Control de Operaciones controla y -- coordina los programas operativos de compras, ven-- tas, distribución y almacenamiento. Controla el cum-- plimiento de los contratos celebrados por operacio-- nes hasta su finiquito. Vigila la salvaguarda de -- los productos que maneja la Subdirección de Opera-- ciones mediante el establecimiento oportuno de segu-- ros. Revisa a base de pruebas selectivas las cuen-- tas por pagar, en cuanto a su soporte y al procedi-- miento seguido para su autorización y pago. Realiza en colaboración con la Gerencia Técnica, los estu-- dios específicos, económicos y de mercado, neces-- rios para establecer las políticas de comercio exte-- rior de los productos que maneja CONASUPO. Partici-- pa en la determinación de la necesidad de importar o exportar productos conjuntamente con las demás -- áreas de la Subdirección de Operaciones. Analiza -- las condiciones de las ofertas presentadas por com-- pañías extranjeras, tanto en materia de compras, co-- mo de ventas. Participa en las negociaciones para -- la importación o exportación de productos. Realiza los tramites para formalizar las operaciones tanto de importación como de exportación de productos. -- Lleva el control de las operaciones comerciales con el exterior hasta su terminación. Elabora informes sobre productos, mercados, calidades y cotizaciones internacionales, así como estadísticas del comercio internacional que realice la compañía.

## FUNCIONES DE LA SUBDIRECCION DE FILIALES.

La Subdirección de Filiales propone los métodos y políticas para la elaboración de los planes y programas anuales y sexenales de actividades, de inversiones y presupuestarios y para la presentación de los informes mensuales de actividades y resultados obtenidos por las empresas filiales. Evalúa los planes, programas y presupuestos anuales y sexenales, así como los informes mensuales que se elaboren en las empresas filiales. Vigila que las empresas filiales se desarrollen conforme a los planes, programas, presupuestos y políticas aprobadas y que cumplan con las disposiciones legales que las regulen. Asesora a las empresas para que incrementen su productividad y eficiencia y cumplan mejor sus fines comerciales o de producción de bienes o servicios y socio-económicos. Planea y efectúa los estudios y proyectos que se requieran, para modificar, descentralizar, expandir y crear nuevas empresas filiales. Representa al Presidente de los Consejos de Administración de las empresas filiales, ante los Gerentes Generales de las mismas por conducto del Subdirector de Filiales. Efectúa las funciones de los secretariados de los Consejos de Administración de las empresas filiales.



## FUNCIONES DE LA GERENCIA DE OPERACIONES INDUSTRIALES.

La Gerencia de Operaciones industriales y de Servicios de Filiales propone en las empresas filiales, - ya sean industriales o de servicios, los sistemas, - métodos y políticas para la elaboración de sus planes, programas y presupuestos anuales y sexenales y los informes mensuales de actividades y resultados. Analiza y evalúa las actividades y resultados mensuales obtenidos por estas empresas. Vigila que tales empresas se ajusten a los planes, programas, -- presupuestos y políticas aprobadas, así como a las disposiciones legales establecidas. Analiza, evalúa y propone las estructuras orgánicas, los sistemas y procedimientos operativos y de control y las técnicas e instrumentos administrativos más adecuados para las mismas. Analiza, evalúa y propone los sistemas óptimos para el desarrollo de sus funciones de bienes o servicios y el logro de sus objetivos socio-económicos. Propone, coordina o efectúa los estudios, investigaciones y actividades necesarias para incrementar su productividad y eficiencia. Colabora en la planeación y realización de los estudios, proyectos e investigaciones necesarias para modificar, descentralizar, expandir o crear nuevas empresas filiales, ya sea industriales o de servicios. - Efectúa las actividades de los secretariados de los Consejos de Administración de las mencionadas empresas.

## FUNCIONES DE LA GERENCIA DE OPERACIONES COMERCIALES.

La Gerencia de Operaciones comerciales de Filiales propone a las empresas filiales comerciales, los sistemas, métodos y políticas para la elaboración de sus planes, programas y presupuesto anuales y sexenales y de sus informes mensuales. Evalúa toda la información que presentan, actividades que realicen y resultados que obtengan. Vigila que tales empresas se desarrollen conforme a los planes, programas, presupuestos y políticas aprobadas, y que cumplan con las disposiciones legales que las regulan. Evalúa y propone las estructuras orgánicas, sistemas y procedimientos operativos y de control y técnicas e instrumentos administrativos más adecuados para las mismas. Evalúa y propone los sistemas óptimos para su desarrollo comercial y el más eficiente logro de sus fines sociales y económicos. Colabora en la planeación y desarrollo de los estudios necesarios para modificar, descentralizar, expandir o crear nuevas empresas filiales comerciales. Efectúa las actividades de los secretariados de los Consejos de Administración de las mencionadas empresas.

## FUNCIONES DE LA SUBDIRECCION DE PLANEACION Y FINANZAS.

La Subdirección de Planeación y Finanzas se encarga de formular el plan central, a corto, mediano y largo plazo, del sistema CONASUPO. Establece políticas, procedimientos, etc., a los diversos órganos que integran la Subdirección. Realiza estudios sobre economía, sociología, reforma administrativa, etc., relacionados con CONASUPO. Formula y presenta para su aprobación a las autoridades correspondientes, los presupuestos de operación, de administración y de operaciones CONASUPO. Aprueba los presupuestos a las filiales. Maneja las finanzas de la institución. Tramita la obtención del subsidio federal y de líneas de crédito. Suscribe junto con el Director General, el Gerente de Finanzas y el Tesorero los distintos documentos crediticios. Autoriza y controla el ejercicio presupuestal, excepto en el caso de filiales, cuyo control presupuestal lo ejerce la Subdirección de Filiales. Mantiene en la esfera de su competencia relaciones con las Secretarías de Hacienda y Crédito Público, Programación y Presupuesto y Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal. Atiende la administración de personal de la empresa. Proporciona los servicios y recursos materiales que requieren las Dependencias de CONASUPO. Diseña e implanta el sistema de información de la empresa y proporciona el servicio de computación de datos.

## FUNCIONES DE LA GERENCIA TECNICA.

La Gerencia Técnica elabora los planes generales a corto, mediano y largo plazo del sistema CONASUPO. Realiza en coordinación con las Gerencias de la -- Subdirección de Filiales, los Proyectos de nuevas filiales. Realiza estudios para determinar los mejores canales de distribución de las mercancías -- que maneja CONASUPO. Elabora estudios tendientes a determinar la repercusión económica y social de -- las operaciones que maneja CONASUPO. Proporciona -- asesoría en materia económica y social. Compila y elabora las estadísticas que mantiene CONASUPO en materia económica y social. Diseña e implanta el -- sistema de información de la empresa. Proporciona el servicio de procesamiento de datos.

## FUNCIONES DE LA GERENCIA DE FINANZAS.

La Gerencia de Finanzas formula el presupuesto de operación, de administración y de inversiones. Controla el ejercicio del presupuesto. Controla los ingresos y egresos financieros necesarios para las -- operaciones de la compañía. Colabora en la obten--- ción de Líneas de Crédito y otros recursos comple-- mentarios. Mantiene bajo la dirección de la Subdi-- rección de Planeación y Finanzas y, en la esfera de su competencia, relaciones con las Secretarías de - Hacienda y Crédito Público, Programación y Presu--- puesto, y Secretaría de Energía de Minas e Industria Paraestatal. Establece los mecanismos de relación - con la Banca oficial y privada. Efectúa los pagos - que realiza CONASUPD. Lleva el registro y control - contable de las operaciones de CONASUPD. Concilia y depura el movimiento contable de la compañía. Elabora los estados financieros consolidados del sistema CONASUPD. Vigila que los movimientos de trigo cum-- plan con las estipulaciones de los contratos y coordina el finiquito de los mismos. Colabora con las - filiales en la elaboración de sus respectivos presupuestos en la medida en que se lo solicite la Subdirección de Filiales.

## FUNCIONES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACION.

La Gerencia de Administración elabora el anteproyecto del presupuesto de administración de la compañía. Realiza los estudios administrativos sobre estructura y funcionamiento del sistema CONASUPO, buscando la racionalización en el empleo de sus recursos. -- Procura los servicios legales que requieran los órganos del sistema CONASUPO; adquiere, arrenda o alquila los bienes o servicios que requieran los órganos de la compañía, y la baja y remate de esos bienes cuando proceda. Atiende la administración de -- personal de la empresa. Suministra los servicios de archivo general, correspondencia, mensajería, intendencia, telecomunicación y reproducciones. Coordina la elaboración de los informes al Consejo de Administración y los de labores a las Secretarías de -- Programación y Presupuesto y Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal.

## FUNCIONES DE LA SUBDIRECCION DE DELEGACIONES.

La Subdirección de Delegaciones coordina y supervisa el funcionamiento de las distintas delegaciones y/o Subdelegaciones de todo el país. Obtiene, a través de las Delegaciones y/o Subdelegaciones, la información directa, institucional y de campo, sobre cultivos, rendimientos, disponibilidades en bodegas y transportación, etc., que será utilizada en la programación del sistema CONASUPO. Verifica que las Delegaciones y/o Subdelegaciones, supervisen permanentemente las operaciones de compra, venta, almacenamiento, transportación y distribución que se realicen en todo el país. Vigila que las Delegaciones y/o Subdelegaciones coordinen y supervisen los programas especiales y de auxilio social encomendados por la Dirección General. Verifica por conducto de las Delegaciones y/o Subdelegaciones la observancia de los precios establecidos por CONASUPO en las distintas operaciones comerciales en todo el país. Supervisa que las Delegaciones y/o Subdelegaciones coordinen y verifiquen el desarrollo de los programas de acción de las distintas filiales de la institución. Establece los mecanismos de control que permitan detectar y corregir desviaciones en las acti-

vidades que realicen las Delegaciones y/o Subdelegaciones en todo el país.

Para el mejor desempeño de sus funciones, se auxilia con la Gerencia de Delegaciones de la zona Norte, la Gerencia de las Delegaciones de la zona Sur y la Delegación Estatal en cada entidad federativa.

En la Administración de Jorge de la Vega Domínguez CONASUPO inició un proceso de desconcentración que implicó la creación de nuevos órganos a los cuales la administración central les confirió ciertas facultades de autoridad y poder de decisión para que la ejerzan dentro de un ámbito territorial determinado.

Por tal motivo se establecieron 31 delegaciones estatales en otras tantas entidades federativas. La Delegación Estatal CONASUPO, con sede en la capital de los Estados, es el órgano encargado de supervisar y coordinar las actividades de las distintas Dependencias de este organismo que operan en la enti-



dad federativa. Al frente de cada Delegación está un Delegado Estatal, con las facultades necesarias para lograr la coordinación de esfuerzos y recursos.

Ademas de las Delegaciones Estatales, cuando las circunstancias así lo han requerido, se han establecido Subdelegaciones en algunas ciudades distintas de la capital. Estas Subdelegaciones cumplen con funciones de coordinación y supervisión en una área geográfica parcial de una entidad federativa, con responsabilidades ante el Delegado Estatal.

## FILIALES.

En la Administración del Lic. Jorge de la Vega Domínguez la CONASUPO tuvo varias modificaciones en su estructura tendientes a hacerla más eficiente; uno de esos cambios fué el que se genera a partir del proceso de descentralización en la CONASUPO el cual ha tenido como objetivo el lograr una mayor - especialización en la prestación de los servicios a su cargo, ha consistido en la creación de organismos filiales dentro de las facultades que le -- otorga su decreto constitutivo. Estos organismos - se especializan en determinada función, tienen personalidad jurídica y patrimonio propio, así como - cierta autonomía en la operación para cumplir con este objetivo.

El sistema CONASUPO cuenta desde 1970 con una subdirección de filiales, a la que se le ha encomendado prestar toda la atención necesaria a estos últimos así como vigilar el cumplimiento de sus funciones y objetivos, así como el impulsar el desarrollo de los diferentes programas especiales.

La Subdirección tiene como objeto coordinar y controlar el cumplimiento de las políticas dictadas - por los Consejos de Administración de las Filiales, con las que se establece un canal de comunicación directa entre ellos y el organismo matriz.

En la actualidad el Sistema CONASUPO tiene ocho -- filiales y un fideicomiso:



## DISTRIBUIDORA CONASUPO, S.A. DE C.V.

## A N T E C E D E N T E S

En sesión de Consejo efectuada el 31 de Agosto de 1972, se acordó modificar la escritura constitutiva de la Compañía Distribuidora de Subsistencias Populares, S.A., que cambió por Compañía Distribuidora de Subsistencias CONASUPO, S.A. DE C.V., denominada Distribuidora CONASUPO, S.A. DE C.V. (DICONSA).

Se protocolizó el acta correspondiente el 30 de octubre de 1972.

## O B J E T I V O S

1. "Coadyuvar al fomento del desarrollo económico y social del país, participando en la regulación y modernización de los bienes que se consideran de consumo necesario para la alimentación, la salud y el bienestar físico de los sectores de la población económicamente débil, tendiente a lograr el desarrollo equilibrado de la producción de subsistencias, el aumento del ingreso de los productores de bajos ingresos, su comercialización eficiente y el aumento del poder real de compra de los consumidores de escasos recursos".

2. "Instrumentar la participación antes mencionada a través de la organización, administración y operación de sistemas y establecimientos destinados a la comercialización de toda clase de subsistencias".
3. "Levar a cabo todos los actos jurídicos y comerciales necesarios para un adecuado cumplimiento de sus finalidades".

1/ Los antecedentes y objetivos para cada una de las filiales fueron tomados de las actas constitutivas correspondientes.

## I.- OBJETIVOS ESPECIFICOS.

Los objetivos específicos asignados al programa de distribución al menudeo de subsistencias, se pueden concretar en seis puntos:

1. Participar en la regulación de los precios de artículos de primera necesidad.
2. Aumentar la capacidad de compra de la población que tiene ingresos reducidos.
3. Mejorar la dieta alimenticia del pueblo.
4. Fomentar la industrialización nacional al vender en las tiendas CONASUPO, artículos de empresas del ramo alimenticio y en general, del de subsistencias populares.
5. Operar sobre el principio de racionalidad económica.
6. Mantener reservas de algunos productos básicos para responder a demandas excepcionales, originadas por fenómenos meteorológicos.

## II. DESCENTRALIZACION.

A fin de eliminar la macrocefalia que mostraba la empresa filial DICONSA que venía administrando -- desde del Distrito Federal el programa de Tiendas CONASUPO, se descentralizó geográficamente con la creación de seis empresas regionales, filiales de CONASUPO, con personalidad jurídica y patrimonio propio, ubicadas estratégicamente en el país y dirigidas por una sola Gerencia General que realiza actividades administrativas de dirección, de planeación, de coordinación y control de resultados.

Los objetivos específicos de esta reestructura---ción en operación se pueden sintetizar en los siguientes puntos:

- Permitir el acercamiento físico de la administración a las tiendas, para mejorar su eficiencia e imagen, así como modernizar sus sistemas operativos.
  
- Agilizar y simplificar los sistemas de -- abasto.



- Fomentar el desarrollo de la industria mediana y pequeña, y coadyuvar con ello al desarrollo regional y al descongestionamiento industrial del Valle de México.
  
- Diferenciar claramente las actividades gerenciales y las de operación, a través de una precisa delimitación de responsabilidades, que descansen en la centralización de las decisiones de política y en una amplia delegación de las responsabilidades y decisiones operativas.
  
- Control de la operación de las nuevas empresas y de sus resultados operativos.

El sistema de empresas DICONSA promueve, organiza y opera canales de distribución mediante la compra, distribución y venta, por sí, o a través de terceros, de subsistencias populares. Estos canales de distribución actualmente se integran con 2,803 unidades comerciales tanto en zonas populosas de concentraciones urbanas como en áreas rurales que son abastecidas mediante 33 sucursales distribuidas en todas las entidades federativas del país que agrupan las empresas regionales.

DURACION DEL ORGANO COMERCIALIZADOR DICONSA.

Cincuenta años a partir del 5 de Abril de 1952.

P R O G R A M A S.

En la actualidad la Distribuidora CONASUPO, tiene en operación los siguientes programas:

I. CAMBIO DE IMAGEN DE LA TIENDA CONASUPO.

Que consiste básicamente en el surtimiento adecuado, pintura, iluminación y aseo, así como la motivación y capacitación del personal.

II. MARCAS PROPIAS.

Muchas industrias medianas y pequeñas atraviesan por una situación económica difícil al carecer de altos volúmenes de venta, -- los productos son desconocidos en el mercado; no pueden hacer publicidad masiva y -- tienen que competir con grandes industrias

que manejan un gran número de productos y en altos volúmenes; CONASUPO ofrece a estas industrias sus marcas acreditadas, -- buenos volúmenes de venta y seguridad de operación, solicitando a cambio, calidad y precio razonable.

Cincuenta y cinco productos distintos están siendo ya elaborados de acuerdo a estos convenios.

### III. PROGRAMA DE APOYO A LOS PRODUCTORES AGRICOLAS.

Con este Programa se pretende:

- Establecer las bases para desarrollar un sistema de comercialización que -- responda a la problemática del mercado y permita a los productores vender directamente sus artículos, evitando la excesiva intermediación.

- Lograr que los productores obtengan una mayor porción de los beneficios de la comercialización al eliminar la intermediación.
- Permitir que los consumidores puedan adquirir los productos a precios más reducidos de los que habitualmente rigen en el mercado.

Para lograr este programa, han principiado a operar quince tiendas con productos percederos y con instalaciones adecuadas, con su operación se determinarán los problemas de calidad de los productos, de su transporte, de su manejo, y con esa experiencia, se ampliarán posteriormente las actividades. - Procediendo de esta forma se tratará de evitar los graves fracasos en la comercialización de percederos.

Participan conjuntamente en este programa - la SECRETARIA DE COMERCIO, CONASUPO, EL DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL, LA CONFEDERACION NACIONAL CAMPESINA, EL BANRURAL y la S.A.R.H.

IV. PROGRAMA CONASUPO - CONFEDERACION NACIONAL GANADERA.

Se esta experimentando a través de las - - Tiendas CONASUPO la venta de carne a pre-- cios más bajos que los del mercado, de bue na calidad y con mayor participación en el precio para los productores.

V. PROGRAMAS CONASUPO - INFONAVIT.

Se ha implementado para dar servicios a -- los habitantes de las unidades construídas por el Instituto citado y a las familias - que radican en zonas aledañas.

VI. PROGRAMA CONASUPO - CTM.

Con el objeto de proteger el poder adquisii tivo de compra de la clase trabajadora, ha ciendoles llegar artículos de consumo bási co a precios más reducidos que los del merer cado, se han establecido tiendas sindica-- les. Para el efecto, CONASUPO capacita al personal operativo, asesora la operación -

comercial y surte esas tiendas. La C.T.M. proporciona el local, el personal necesario y se compromete a ir amortizando paulatinamente el valor del surtimiento inicial.

Existen en operación veintitres de estas tiendas en el país.

#### VII. COMITE DE CONSUMOS INTERNOS.

Con el objeto de mejorar los sistemas de adquisiciones y establecer mecanismos de control y vigilancia que permitan una eficiente operación, se creó un organismo colegiado integrado por los titulares de las áreas de adquisiciones del sistema DICONSA y las filiales Industriales, así como con representantes de la Secretaría de Programación y Presupuesto y de las Gerencias de Operaciones Industriales y Comerciales de CONASUPO.

El comité ha establecido normas, sistemas y procedimientos, así como una comunicación que le ha permitido lograr ahorros importantes.

VIII. PROGRAMA DE CAPACITACION Y DESARROLLO - -  
DICONSA CECONCA.

Este programa tiene como objeto el lograr una mayor eficiencia y eficacia en las funciones que desarrolla el personal de esta filial.

## ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S.A.

### A N T E C E D E N T E S

Almacenes Nacionales de Depósito, S.A. (ANDSA), --  
creada en 1936 como institución auxiliar de crédito,  
se integró definitivamente al sistema CONASUPO  
el 26 de Julio de 1974.

ANDSA, en su carácter de institución coadyuvante -  
de la acción de CONASUPO y de las entidades del --  
Sector público encargadas de la comercialización -  
en beneficio popular, desempeña tareas que revis--  
ten una doble importancia:

Por una parte, dispone, en los principales centros  
demográficos, de almacenes destinados a la concen-  
tración de los volúmenes de mercancías integrantes  
de las reservas reguladoras.

Por otra parte, auxilia en la obtención del finan-  
ciamiento necesario para impulsar la producción, -  
la comercialización y la integración de tales re--  
servas.



Su red nacional de almacenes y su especialización en el almacenamiento y la conservación de casi todo tipo de productos agropecuarios han propiciado que ANDSA se convierta en el elemento de apoyo de primera importancia para el desarrollo agrícola del país.

Al hacerse formalmente cargo de la administración de ANDSA, la Compañía Nacional de Subsistencias Populares, eligió los siguientes objetivos:

- "El aprovechamiento óptimo y la ampliación y mejoramiento de la capacidad existente".
- "La descentralización administrativa y operativa de ANDSA, paralela a la del sistema CONASUPO".
- "El funcionamiento de un sistema coordinado de operación CONASUPO - ANDSA - - - - BORUCONSA - que agilice los servicios, evite duplicidad de esfuerzos y acciones, y permita el abatimiento de los costos y la programación de inversiones de los sistemas de almacenamiento, de tal manera que se complementen mutuamente".

- "La participación de los campesinos, previamente capacitados, en la comercialización de las cosechas, que capten los centros receptores establecidos por CONASUPO en instalaciones de ANDSA".
  
- "El mantenimiento de los elementos que ANDSA requiere para desempeñar su función como -- instituto nacional auxiliar de crédito".

ANDSA opera actualmente en más de 250 plazas del -- país y maneja 800 bodegas aproximadamente, con capacidad real de almacenamiento de más de 3.3 millones de toneladas.

En materia de almacenaje y conservación de los productos del mar, ANDSA promueve la instalación de -- frigoríficos en puntos estratégicos del país, a fin de guardar y conservar en forma adecuada esos puntos y coadyuvar, así, al desarrollo de la industria pesquera, el consumo interno y las exportaciones.

## BODEGAS RURALES CONASUPO, S.A. DE C.V.

### A N T E C E D E N T E S

El 30 de Julio de 1970 se constituyó la compañía - Operadora de Graneros del Pueblo como dependencia de CONASUPO y posteriormente fué sustituida por la sociedad denominada BODEGAS RURALES CONASUPO, S.A. de C.V., por acuerdo del Consejo celebrado el 2 de Agosto de 1971. El acta se firmó el 30 de Octubre del mismo año.

### O B J E T I V O S

1. "Coadyuvar a la Organización de la participación activa de los campesinos en la comercialización de sus cosechas, proporcionando les la capacitación necesaria para que se conviertan en factores dinámicos y conscientes del desarrollo de sus comunidades".

- II. "Operar, administrar, acondicionar y mantener en buen estado de funcionamiento los silos, almacenes y bodegas rurales, tanto los ya construídos como los que en el futuro -- edifiquen los campesinos con intervenci3n -- de CONASUPO, así como cualquier otra clase de centros receptores, almacenes o bodegas destinadas a guardar y conservar toda clase de frutos o productos agrícolas, industrializados o no, fertilizantes, insecticidas, aperos de labranza y equipos agrícolas, y bienes de consumo popular, etc.
- III. "Organizar eficientemente la operaci3n de los silos, almacenes y bodegas rurales, -- aplicando los sistemas adecuados para la recepci3n, almacenamiento, conservaci3n, distribuci3n y venta de los productos que en ellos se manejen".

- IV. "Llevar a cabo todos los actos jurídicos y mercantiles necesarios al cumplimiento de las finalidades anteriores".
  
- V. "Realizar todas las finalidades descritas dentro de los programas del desarrollo rural de comercialización de los productos - del campo, de distribución de subsisten--cias populares y de industrialización de - la producción agrícola".

## F U N C I O N E S   G E N E R A L E S

1.     Almacenar los productos agrícolas que CONASUPO comercializa a través de BODEGAS RURALES, S.A. DE C.V.
  
2.     Comprar por cuenta y orden de CONASUPO los productos agrícolas a los precios de garantía establecidos.
  
3.     Certificar que los productos adquiridos en el ejercicio de los programas de compras de CONASUPO se ajusten a las normas de calidad establecidas.
  
4.     Conservar los productos almacenados, bodegas y aperos de labranza en óptimas condiciones.
  
5.     Dar impulso y colaboración al sector agrícola de zonas temporales por medio de los Servicios de Producción y Comercialización.

6. Efectuar las transferencias de productos de acuerdo a las órdenes establecidas por --- CONASUPO.
  
7. Participar con otras Instituciones Oficiales, en el desarrollo social, cívico y cultural de las comunidades.

## D U R A C I O N

Noventa y nueve años a partir del 30 de Julio de 1970.

Tiene 1,400 bodegas distribuidas en 1,390 poblaciones con capacidad de almacenamiento de 1,600.000 toneladas.

La labor de bodegas rurales consiste en auxiliar al campesino mexicano en el suministro de fertilizantes, así como de la venta de maíz, frijol, aceite comestible, arroz y azúcar en los lugares que radica, y en recibir los productos en sus bodegas, facilitándoles transportes y costalera, utilizando los servicios de representantes de la comunidad -- que son previamente capacitados como analistas almacenistas, por los Centros CONASUPO de Capacitación, S.C.



CENTROS CONASUPO DE CAPACITACION, S.C.

A N T E C E D E N T E S

En sesión de Consejo realizada el 10. de Mayo de -  
1972, fué creada la Sociedad Civil denominada - -  
CENTROS CONASUPO DE CAPACITACION, S.C.

O B J E T I V O S

- I. Capacitar en forma específica, sistemática y coordinada a los trabajadores que prestan sus servicios en el Sistema CONASUPO.
  
- II. Coadyuvar al fomento del desarrollo económi-  
co y social del país, participando en la ca-  
pacitación de ejidatarios, comuneros y pe-  
quenos propietarios, usuarios del Sistema,  
tendiendo a lograr su actuación dinámica, -  
consciente y organizada en los procesos de  
producción, industrialización y comerciali-  
zación de los productos del campo.

- III. Instrumentar la participación antes mencionada a través de la operación y administración de los Centros de Capacitación establecidos en Bodegas Rurales adaptadas para este efecto, los que cedan los organismos federales y los Gobiernos de los Estados así como los que se construyan en el futuro para este fin, además de los elementos necesarios para la mejor operación de sus programas.
- IV. Apoyar, en el marco de sus actividades, los programas de la Alianza para la Producción y los que surjan del Sector Agropecuario, - en coordinación con las instituciones Federales y los Gobiernos de los Estados.
- V. Llevar a cabo todos los actos jurídicos y mercantiles, necesarios al adecuado cumplimiento de sus finalidades.

En atención a los objetivos señalados, la filial -  
CECONCA tiene dos programas:

1.- INSTITUCIONALES.

2.- DE APOYO A LA PRODUCCION Y COMERCIALI-  
ZACION.

PROGRAMAS CONSTITUCIONALES.

Mediante los programas constitucionales, CECOMCA -  
realiza y/o contribuye a la inducción, capacita-  
ción, actualización y desarrollo del personal que  
labora en CONASUPO y sus filiales.

De esta manera CECOMCA atiende las demandas de ca-  
da filial según sus necesidades específicas de ope-  
racion.

SUBPROGRAMA "A".- Capacitación para el personal de CONASUPO MATRIZ.

C u r s o s secretariales, de Relaciones Humanas, de Inducción sobre los Objetivos, Metodología y la mística de trabajo que persigue y utiliza la Compañía Nacional de Subsistencias Populares.

SUBPROGRAMA "B".- Capacitación del personal que trabaja en Bodegas Rurales -- CONASUPO, S.A. de C.V.

C u r s o s para Analistas-Almacenistas, de Certificadores de Trigo y demás productos que maneja CONASUPO.

SUBPROGRAMA "C".- Apoyo a los programas que realiza el Fideicomiso Comisión Promotora CONASUPO para el Mejoramiento Social.

C u r s o s de Apicultura, Horticultura, Fruticultura, Cría y Manejo de Ganado Lechero, Porcicultura, Corte y Confección.

SUBPROGRAMA "D"            Capacitación del personal --  
que labora en las oficinas -  
centrales y de campo de la -  
Distribuidora CONASUPO, S.A.

C u r s o s de Actualización y Capacitación para -  
Concesionarios de Tiendas; de Actualización para -  
Gerentes Regionales; de Actualización para Almace-  
nistas y Jefes de Operaciones de las Gerencias Re-  
gionales, Supervisores, Promotores, Jefes de Piso,  
Anaqueleros y Cajeros.

#### PROGRAMAS DE APOYO A LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION.

Los Programas de apoyo a la producción obedecen al objetivo de la Compañía Nacional de Subsistencias Populares ("Coadyuvar con el Gobierno Federal en el fomento del desarrollo económico y social del país en el campo de las subsistencias populares...") mediante la difusión de los programas de compra de los diversos productos que maneja, de la divulgación de las normas de calidad y los precios de garantía de cada producto y en general, la penetración y el mejoramiento de la imagen institucional entre los trabajadores del campo.

Además coopera con los programas que instrumentan los Sectores de Comercio y Agropecuario y los programas que promueven los Gobiernos de los Estados.

SUBPROGRAMA "A".- SECTOR COMERCIO

El sector comercio ha demandado a CECONCA las siguientes actividades de apoyo:

- Difusión de normas de calidad de los diversos productos que maneja CONASUPO.
- Propiciar la organización de los trabajadores del campo para la óptima comercialización de los productos agropecuarios.

SUBPROGRAMA "B".- SECTOR AGROPECUARIO

CECONCA participa en la organización de los productores a través del P.I.T.S.C., desde la confección de dicho programa, la capacitación de cuadros docentes, la participación durante la acción masiva en el campo, poniendo a disposición de este sector, sus recursos humanos y materiales.

SUBPROGRAMA "C".- ENTIDADES FEDERATIVAS

CECONCA atiende las solicitudes de los Gobiernos - de los Estados, celebrando conveios para apoyar -- los programas de inversión que respondan a necesidades regionales de la actividad agropecuaria.

SUBPROGRAMA "D".- INSTITUCIONES FEDERALES Y -- ORGANIZACIONES POPULARES

Uno de los objetivos de la presente Administración es el de optimizar los recursos humanos y materiales por medio de la coordinación, razón por la -- cual, CECONCA atiende las demandas de las diversas instituciones que confluyen en el área rural, tales como S.A.R.H., B.N.C.R., S.R.A., D.I.F., S.S.A., - C.N.C. y C.C.I.



## MODALIDADES DE LA CAPACITACION IMPARTIDA POR CECONCA

Para cubrir sus programas, CECONCA ha implementado *diversas modalidades que respondan regionalmente a la realidad del campo entre las que podemos mencionar las siguientes:*

### M O D A L I D A D - I

Capacitacion Iterna Esta acción se desarrolla dentro de las instalaciones de los Centros de Capacitación y responde a necesidades específicas de conocimientos con una profundidad capaz de desarrollar habilidades, incrementar conocimientos y despertar interés por alguna actividad relacionada con la producción y/o comercialización. Naturalmente estos cursos son intensivos.

C u r s o s: Manejo y Conservacion de Granos y se-  
millas, Importancia del Agua en la Agricultura, -  
Horticultura, Fruticultura, Apicultura, Cría y Ma-  
nejo de Ganado Lechero, Cría y manejo de Ganado -  
Bovino Productor de Carne, Porcicultura, Cría y -  
manejo de Ganado Caprino, Comercialización, Culti-  
vo del Girasol.

#### M O D A L I D A D    I I

Capacitación Externa. - Esta actividad se desarro-  
lla en las comunidades rurales y propende princi-  
palmente al desarrollo de las habilidades manua-  
les con un fin eminentemente práctico, sin descui-  
dar la adquisicion de la teoría necesaria y de la  
actitud correspondiente.

Estos cursos se ajustan a la disponibilidad del -  
tiempo con el que disponen los trabajadores del -  
campo a fin de que puedan cumplir con sus activi-  
dades cotidianas.

C u r s o s: Nutricion, Manejo y Conservación de Granos y Semillas, Comercialización, Horticultura, Fruticultura, Apicultura, Importancia del -- Agua en la Agricultura, Cría y Manejo de Ganado Lechero, Cría y Manejo de Ganado Bovino Produc-- tor de Carne, Cría y Manejo de Ganado Caprino, - Cultivo del Girasol.

Actualmente están en proceso de elaboración los cursos de Macadamia, Marañón y Roca Fosfórica -- con el objeto de ampliar el paquete básico de -- cursos.

### M O D A L I D A D    I I I

Cursos por Correspondencia. Esta actividad la maneja el Departamento de Operación desde las Oficinas centrales y está destinado a todo trabajador del campo que lo solicite. Su objetivo es el de -- iniciar y/o despertar el interés de los trabajado-- res del campo en la adquisición de nuevos conocimientos mediante la distribución de los Cuadernos Agropecuarios.

## M O D A L I D A D      I V

Cursos por Radio.- Esta acción la efectúa el Departamento de Operación, desde sus oficinas centrales, en coordinación con la Dirección General de RAdio y Televisión.

Su objetivo es el de sensibilizar a los productores del campo para lograr su participación efectiva en la adquisición de nuevos conocimientos, afines a sus actividades cotidianas; y en general, tiene un fin promocional para la acción capacitadora de CECONCA.

Por la característica del medio que se utiliza, esta modalidad es de cobertura masiva en el campo aún cuando su operación es selectiva, en base a las actividades y participación del solicitante.

## SERVICIOS AL PUBLICO

La filial CECONCA es una Empresa de servicios y -  
por lo tanto no lucrativa.

Los servicios que presta son:

De Consultoría,  
Información y  
Capacitación.

El servicio de Consultoría está dirigido a - - -  
CONASUPO Matriz y sus diferentes filiales según -  
requerimientos de cada organismo.

Estos servicios de consultoría están encaminados  
a la inducción, capacitación, actualización y de-  
sarrollo del personal que presta sus servicios en  
los organismos arriba indicados.

Este servicio se desarrolla en coordinación directa con las autoridades y el propio personal de cada organización y generalmente los técnicos de CEECONCA desarrollan una labor de asesoría, coordinación y apoyo.

El servicio de Información está destinado a los usuarios del Sistema CONASUPO a fin de divulgar las normas de calidad, los precios de garantía, los programas de compra y los servicios en general que ofrece al público el Sistema CONASUPO.

El servicio de Capacitación está dirigido a los usuarios del Sistema atendiendo al objetivo primordial de CONASUPO "Coadyuvar con el Gobierno Federal en el fomento del desarrollo económico y social del país en el campo de las subsistencias populares", debido a que una gran cantidad de ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios se dedican a la producción de frijol y maíz, mismos que presentan una agricultura de subsistencia o bien excedentes mínimos.

Sin embargo, estamos convencidos de que con una técnica mejor de cultivo, con el uso de fertilizantes y semillas mejoradas que vende CONASUPO a través de Bodegas Rurales, y mediante el adecuado manejo y conservación de los granos "para el gasto", el usuario del Sistema CONASUPO puede acceder al precio de garantía, lograr las normas de calidad y ampliar su poder de compra, a través de estos mecanismos.

#### D U R A C I O N

Cincuenta años a partir del 10. de Mayo de 1972.

Existen actualmente 25 Centros de Capacitación en 20 Entidades Federativas.

FIDEICOMISO COMISION PROMOTORA CONASUPO  
PARA EL MEJORAMIENTO SOCIAL

A N T E C E D E N T E S

Este organismo fué creado en 1966, bajo la denominación de Comisión Promotora CONASUPO para el mejoramiento rural.

Durante el período de 1971 a 1976 cambió su estructura legal y su denominación, y fueron ampliadas las acciones de la Comisión con nuevas tareas, a fin de apoyar los programas federales encomendados al Sistema. A partir de 1971 se modificó su denominación original por la de Comisión Promotora - - - CONASUPO para el mejoramiento social y en mayo de 1973 se constituyó en fideicomiso.



## O B J E T I V O S

- I. Contribuir al fortalecimiento de la economía rural, mediante el estímulo y orientación a los productores de escasos recursos, procurando su incorporación a las actividades productivas adecuadas.
  
- II. Contribuir al incremento de la eficiencia de los sistemas de producción y comercializa---ción de las empresas de la institución, me--diante el establecimiento y desarrollo de la infraestructura, tanto física como de apoyo técnico y social requerida para el logro de este fin.
  
- III. Contribuir al mejoramiento social de la poblacion rural, mediante la integración de los aspectos sociales, técnicos y económicos dentro del marco de los programas a cargo del fidei-comiso.

- IV. Estimular la exportación de los productos de las empresas y programas del fideicomiso, -- con el fin de contribuir al mejoramiento del nivel de vida de los productos y a las políticas generales del desarrollo del país.
  
- V. Asesorar a la Compañía Nacional de Subsistencias Populares, sobre la problemática del mejoramiento rural y social.
  
- VI. Realizar los proyectos y construcciones de -- los inmuebles necesarios al sistema.
  
- VII. Incrementar y desarrollar la industria rural, para reforzar la producción, coadyuvando a satisfacer la demanda de productos básicos.

Y en general realizar los programas extraordinarios que se encomiendan.

## P R O G R A M A S

## a). DE RESULTADOS

1. Apoyo a los productores de alimentos básicos en zonas potencialmente aprovechables.
2. Incorporación a la población rural a las actividades productivas.
3. Creación, desarrollo y operación de centros de acopio de productos agropecuarios.
4. Apoyo a la producción exportable.

b). OPERATIVO

Está integrado por un conjunto de acciones -- orientadas al apoyo, coordinación, implementación y ejecución de programas externos al Fideicomiso y son de tipo social y de servicio.

c). ADMINISTRATIVO

Está integrado por las diversas áreas del Fideicomiso, los cuales servirán de apoyo para el logro de las metas y objetivos de sus programas.

## INDUSTRIAS CONASUPO, S.A. DE C.V.

## A N T E C E D E N T E S

Fué creada en la ciudad de México en 1975, de acuerdo con la ley general de sociedades mercantiles.

## O B J E T I V O S

- I. Coadyuvar al fomento del desarrollo económico y social del país a través de la industrialización de semillas y oleaginosas, del procesamiento y transformación de los subproductos - que resulten de los procesos industriales mencionados, y en la industrialización de otros productos de primera necesidad.

- II. Instrumentar la participación antes mencionada a través de almacenar, conservar, distribuir y vender al mayoreo y menudeo, dentro y fuera del país, las materias primas, materiales y productos que fabrique.
- III. Adquirir directamente las materias primas y los materiales auxiliares que requiera para industrializar, procesar, transformar, beneficiar, almacenar, conservar, distribuir y vender los productos mencionados.
- IV. Explotar, comprar, vender patentes, marcas industriales y nombres comerciales y otorgar y obtener licencias para el uso de los mismos.
- V. Adquirir los bienes muebles e inmuebles necesarios para el cumplimiento de su objeto social.
- VI. Llevar a cabo todos los actos jurídicos y comerciales necesarios para el adecuado cumplimiento de sus finalidades.

## D U R A C I O N

Cincuenta años a partir de la fecha de su constitución. (1975).

ICONSA participa directamente en la compra de materia prima, conjuntamente con CONASUPO y en apoyo - de ésta.

Una de las razones fundamentales ha sido la de poder afrontar a esta forma, de manera realista, los precios de comercialización que han prevalecido y que, ante una situación de frecuente escasez, han rebasado los de garantía, en cuya fijación inter--viene CONASUPO y que por lo mismo no puede rebasar.

Al efecto, y respetando acuerdo del consejo de administración de ICONSA, hubo de, perentoriamente, integrarse un pequeño equipo propio de compradores, estableciéndose que las adquisiciones fueran supervisadas por auditoría externa.

Procesa los siguientes Productos:

Aceites crudos y refinados.

Mantecas vegetales.

Harina de maíz.

Harina de trigo.

Pastas para sopas.

Alimentos balanceados para ganado.



## LECHE INDUSTRIALIZADA CONASUPO, S.A. DE C.V.

## A N T E C E D E N T E S

En Asamblea General de accionistas efectuada el 28 de Julio de 1972, se acordó sustituir a la Rehidratadora de Leche CONASUPO, S.A., por la Compañía de l nominada Leche Industrializada CONASUPO, S.A. de - C.V. (LICONSA). El acta se firmó el 27 de Octubre de 1972.

## O B J E T I V O S

- I. Coadyuvar al fomento del desarrollo económico y social del país, participando en la regulación y modernización del mercado de los productos lácteos que se consideren de consumo necesario para la alimentación de los sectores de la población económica débil, tendiente a lograr el desarrollo equilibrado de la producción de esas subsistencias, el aumento

del ingreso eficiente y el aumento del poder real de compra de los consumidores de escasos recursos.

- II. Instrumentar la participación antes mencionada a través de la organización, administrativa y operación de sistemas y establecimientos destinados a la industrialización y comercialización de toda clase de productos lácteos.
- III. Llevar a cabo todos los actos jurídicos y comerciales necesarios para el adecuado cumplimiento de sus finalidades.

#### D U R A C I O N

Cincuenta años a partir del 2 de Marzo de 1971.

LICONSA PROCESA anualmente 22 mil toneladas de leche en polvo con lo que obtiene 270 millones de leche reconstruida. Este volumen representa aproximadamente 900 mil litros por día de venta que se expende al menudeo en 370 lecherías.

También se vende leche rehidratada a instituciones sociales gubernamentales como el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, Secretaría de Salubridad y Asistencia e Instituto Mexicano del Seguro Social.

LICONSA produce y distribuye también otros productos básicos como leche maternizada, chocolate en polvo y leche evaporada.

## MAIZ INDUSTRIALIZADO CONASUPO, S.A. DE C.V.

## A N T E C E D E N T E S

El 16 de Junio de 1972 la Asamblea General extraor-  
dinaria de accionistas de MINSA decidió cambiar su  
denominación y capital social. Así la Empresa se -  
transformó en Maíz Industrializado CONASUPO, S.A.  
de C.V. (MICONSA).

El acta que protocoliza la modificación de su es--  
critura constitutiva se firmó el 30 de Octubre de  
1972.

## O B J E T I V O S

- I. Coadyuvar al fomento del desarrollo económi-  
co y social del país, participando en la re-  
gularización y modernización del mercado de  
los productos derivados del maíz que se con-  
sideran de consumo necesario para la alimen-  
tación de los sectores de la población econó-  
micamente débil, tendiente a lograr el desa-

rrollo equilibrado de la producción de esas -  
subsistencias, el aumento del ingreso de los  
productores de bajos ingresos, su comerciali-  
zación eficiente y el aumento del poder real  
de compra de los consumidores de escasos re-  
cursos.

- II. Instrumentar la participación antes mencionada  
a través de la organización, administra-  
ción y operación de sistemas y establecimientos  
destinados a la industrialización y co-  
mercialización de toda clase de productos deri  
vados del maíz.
- III. Llevar a cabo todos los actos jurídicos y com  
erciales necesarios para llevar el adecuado  
cumplimiento de sus finalidades.

## D U R A C I O N

50 años a partir del 10 de Marzo de 1950.

Conforme a lo dispuesto por el artículo 4o. de la Ley para el control por parte del Gobierno Federal de los organismos descentralizados y Empresas de participación estatal, es una Empresa de participación estatal, por haber suscrito el organismo público descentralizado CONASUPO la mayoría de su capital social.

Es un instrumento de CONASUPO que tiende a regular y modernizar el mercado de uno de los alimentos básicos de nuestro pueblo: el maíz y especialmente la tortilla, mediante la producción de harina de maíz.

Ha mantenido una estrecha relación de carácter comercial con la Cofilial Distribuidora CONASUPO, - S.A. de C.V., a la que ha otorgado una clara *preferencia tanto en abastecimiento como en precio y condiciones de pago.*

No obstante la enorme demanda de su producto, ha reservado gran parte de su producción para abastecer a la Secretaría de Salubridad y Asistencia, la cual se destina al programa de obras rurales por cooperación con una presentación especial.

Tiene una capacidad instalada para producir 165 -- mil toneladas anuales. Con la operación de las -- Plantas de los Mochis y Guadalajara se superarán -- las 300 mil toneladas anuales.

## TRIGO INDUSTRIALIZADO CONASUPO, S.A. DE C.V.

## A N T E C E D E N T E S

Por acuerdo del Consejo celebrado el 8 de Septiembre de 1972 se acordó modificar a la Compañía Panificadora CONASUPO, S.A., (La cual fué constituida en la Ciudad de México, el 18 de Junio de 1968); - en su lugar se constituyó la denominada Trigo Industrializado CONASUPO, S.A. de C.V. (TRICONSA), y el 6 de Noviembre de 1972 se firmó el acta correspondiente.

## O B J E T I V O S

- I. Coadyuvar al fomento del desarrollo económico y social del país, participando en la regulación y modernización del mercado de los productos derivados del trigo que se consideren de consumo necesario para la alimentación de los sectores de la población econó-



micamente débil, tendiente a lograr el desarrollo equilibrado de la producción de esas subsistencias, el aumento del ingreso de los productores de bajos ingresos, su comercialización eficiente y el aumento del poder real de compra de los consumidores de escasos recursos.

- II. Instrumentar la participación antes mencionada, a través de la organización, administración y operación de sistemas y establecimientos destinados a la industrialización y comercialización de toda clase de productos derivados del trigo.
- III. Llevar a cabo todos los actos jurídicos y comerciales necesario para el adecuado cumplimiento de sus finalidades.

## D U R A C I O N

Cincuenta años a partir del 18 de Junio de 1968.

La función de TRICONSA no sólo tiene un contenido económico, sino que asimismo se perfila hacia la solución de problemas tan serios como es el de la deficiente alimentación de nuestro pueblo. Este organismo se ocupa del enriquecimiento de algunos de los productos que se elaboran a base de trigo, con la mira de aumentar su contenido de proteínas y calorías. Si la dieta del mexicano es pobre en estos elementos y sobre todo en lo que se refiere a proteínas, compete a CONASUPO contribuir a un cambio favorable, y TRICONSA cumple este papel.

Teniendo en cuenta esta línea de acción, puede -- afirmarse que TRIGO INDUSTRIALIZADO CONASUPO, S.-A. de C.V., se ocupa de:

1. Proveer a los sectores populares de pan nutritivo, de buena calidad y bajo precio.

2. Impulsa la modernización de la industria del trigo, liberándola de vicios arcaicos y perjudiciales.
3. Servir de centro de investigación para mejorar la calidad del pan y su capacidad nutritiva; y
4. Propiciar el hábito de consumir este producto en aquellos sectores que no lo consumen consuetudinariamente.

Una vez elaborado el producto se distribuye en el área metropolitana en forma directa al consumidor, se expende en lecherías y tiendas de LICONSA y DICONSA respectivamente. Y por otro lado, una parte de la producción se destina a instituciones del Gobierno Federal, tales como: D.I.F., S.S.A., y D.D.F.; al Desarrollo Integral de la Familia para que forme parte de los desayunos escolares; a la Secretaría de Salubridad y Asistencia para que se consuma en Hospitales y dependencias de la misma Secretaría, y al Departamento del Distrito Federal.

## C O N C L U S I O N E S

A pesar de la gravedad, los problemas por los que atraviesa la economía mexicana en el momento actual no deben empañar la visión del potencial de desarrollo del país.

Es necesario ponderar, junto con los problemas -- económicos y sociales por resolver, el patrimonio que los mexicanos hemos construido, los recursos con los que el país cuenta para superar las dificultades, reorientar el esfuerzo y seguir avanzando.

### RECURSOS NATURALES.

El resurgimiento reciente de México como una potencia petrolera ha constituido, quizá, el acontecimiento económico más importante del país en las últimas décadas. Aún cuando el petróleo no será una fuente tan importante de recursos como lo fué en el pasado, seguirá siendo, en el futuro próximo, un punto de apoyo para hacer frente a las necesidades y obligaciones nacionales.

#### RECURSOS HUMANOS.

El principal recurso del país es su población: 82 millones de habitantes de los cuales más del 70% son menores de 30 años; en ellos reside una extraordinaria fortaleza y energía de desarrollo.

#### INFRAESTRUCTURA FISICA.

Aún cuando existen rezagos importantes que recientemente se han agudizado, el país cuenta con una infraestructura importante de comunicaciones y transportes. Se dispone de una red carretera y ferroviaria que comunica entre sí a las principales ciudades y regiones del país. Ha sido notable el aumento de la red carretera, la que pasó de 71 mil kilómetros en 1970 a 213 mil kilómetros en la actualidad. La infraestructura actual permite, con inversiones adecuadas y un gran esfuerzo de reorganización y mantenimiento, elevar la capacidad del transporte.

A pesar de los problemas y deficiencias de la industria nacional, el monto de inversiones en el sector y el dinámico crecimiento industrial de las últimas décadas, han permitido aumentar la capacidad instalada en ramas básicas para el desarrollo nacional. Existen inversiones, principalmente del sector público, que aún no se reflejan en incrementos en la producción y constituyen las bases para una fuerte recuperación en el futuro próximo.

#### PROBLEMAS ACTUALES DE LA ECONOMIA.

- Creciente subempleo y un elevado nivel en la tasa de desempleo, prevaleciendo una tendencia al deterioro creciente del mercado laboral.
  
- En diversos sectores la producción se ha detenido. El sector agrícola ha sufrido una contracción muy importante que implica la necesidad de *importar alimentos en forma creciente*. El sector industrial mantiene su planta productiva operando al 50% de su capacidad instalada, debido a la falta de capital de trabajo, de divisas para im-

portar insumos y a la contracción en la demanda interna.

- La inflación no solo ha alcanzado niveles que rebasan el 150% anual, sino que amenaza con volverse galopante.
- El ingreso nacional, al igual que el producto nacional bruto se ha contraído en términos reales y el sistema financiero no capta el suficiente ahorro interno, disminuyendo así la disponibilidad de recursos para financiar la inversión tanto pública como privada.
- El déficit del sector público rebasa con mucho los niveles considerados como prudentes.

#### PROBABLES LINEAS DE ESTRATEGIA:

Tres puntos de la economía nacional pueden considerarse como primordiales si se quiere modificar positivamente el estado actual de la economía nacional.

### ABATIR LA INFLACION Y LA INESTABILIDAD CAMBIARIA.

Los principales factores que inciden primordialmente en la creciente tasa inflacionaria son el elevado déficit público y el alto costo de los bienes y servicios que produce y aporta a la economía el mismo sector gubernamental.

Para abatir el déficit público es requisito primordial que el gobierno continúe disminuyendo su participación en la economía además de eficientar tanto en recursos financieros como en recursos humanos los servicios técnico administrativos que le corresponden propiamente como sector público.

Para disminuir el impacto inflacionario del costo de los bienes y servicios que presta el sector público en áreas estratégicas de la economía (energéticos, petroquímicos, fertilizantes, electricidad, teléfonos, etc.) debe implementarse una reestructuración para el óptimo aprovechamiento de los recursos financieros, materiales y humanos asignados a dichos entes paraestatales con la consiguiente disminución en los costos de producción y el abaratamiento de los productos y los servicios que prestan a la economía.



PROTEGER EL EMPLEO, LA PLANTA PRODUCTIVA Y EL CONSUMO BASICO.

A primera vista este punto se contrapone con el anterior, porque uno de los resultados primeros de la disminución del déficit público y la reestructuración administrativa del gobierno sería la contracción del gasto público y la disminución de los niveles de empleo del mismo sector, pero esto sería únicamente transitorio ya que por otra parte se reactivaría la inversión y se reencausaría el financiamiento interno hacia sectores más productivos de la economía, esto produciría dos efectos, la disminución de las tasas de inflación y el aumento en poder de compra de los trabajadores con el consiguiente incremento en la demanda de los artículos de consumo básico.

RECUPERAR LA CAPACIDAD DE CRECIMIENTO SOBRE BASES DIFERENTES.

La reordenación económica deberá desde el inicio, acortar el período de contracción y promover una recuperación sostenida de la actividad, sobre bases diferentes a las del pasado.

### ACCIONES GENERALES.

1.- Reorientar y modernizar el aparato productivo y distributivo para lograr:

- a).- Un sector industrial integrando hacia --- adentro y competitivo hacia afuera mediante cinco acciones básicas:
- Aumentar la oferta de bienes y servicios básicos.
  - Incrementar el grado de integración a través del desarrollo selectivo de la industria de bienes de capital.
  - Vincular la oferta industrial con el exterior, impulsando la sustitución eficiente de importaciones diversificadas.
  - Adaptar y desarrollar tecnologías y ampliar la capacitación para impulsar la producción y la productividad.
  - Aprovechar eficientemente la participación directa del estado en áreas estratégicas de la economía.
- b).- Un sector agropecuario que mejore los niveles de vida en todos los aspectos en el medio rural y asegure los alimentos básicos de la población.

2.- DESCENTRALIZAR EN EL TERRITORIO NACIONAL LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS.

- Modificar la inercia de crecimiento de las grandes metrópolis.
- Promover la plena incorporación de las distintas regiones al desarrollo nacional.

3.- ADECUAR LAS MODALIDADES DE FINANCIAMIENTO A LAS PRIORIDADES DEL DESARROLLO.

- Aumentar el ahorro interno.
- Orientar la asignación del financiamiento - hacia las áreas realmente productivas de la economía con un criterio selectivo en cuanto a su prioridad como coadyuvante a la recuperación de la economía nacional.
- Reorientar las relaciones financieras con el exterior.

- Otorgar seguridad jurídica a las diversas formas de tenencia de la tierra.
  - Mejorar los términos de intercambio del sector agropecuario con el resto de la economía.
  - Aprovechar plenamente el potencial productivo de los suelos, elevar la productividad de la tierra y reorganizar eficientemente los apoyos a la producción agropecuaria.
  - Articular eficientemente las actividades agrícolas, pecuarias y forestales entre sí y con el sector Industrial y comercial.
- c).- Un sector de servicios más moderno y funcional a las necesidades de la producción y el consumo.
- Integrar un sistema nacional de transportes y comunicaciones, moderno y eficaz, en apoyo al desarrollo general del país.
  - Promover un sistema nacional de abasto para reducir el intermediarismo excesivo entre producción y consumo.

PROYECTO DE UN SISTEMA DE ABASTO PARA UNA ENTIDAD FEDERATIVA

I. OBJETIVOS GENERALES.

## 1. OBJETIVOS GENERALES.

El propósito de satisfacer las necesidades básicas de la sociedad y elevar su bienestar en forma permanente, exige desplegar un esfuerzo ordenado y sistemático de acciones que determine prioridades y estructuras, con el fin de incrementar la producción y modernizar el proceso de comercialización.

Fomentar la integración, ordenación y modernización del proceso de abasto de productos básicos de consumo generalizado, en sus fases de acopio, acondicionamiento, industrialización, almacenaje, transporte, distribución y comercialización.

Asegurar el abasto de productos básicos en la Entidad, mediante el establecimiento y aplicación de normas, así como la concertación y coordinación de acciones con Organismos Federales, Estatales y Municipales y los Sectores Social y Privado, cuyas actividades inciden en los procesos del manejo y distribución de estos productos.

Promover la instrumentación de un Sistema Integrado de Información que nos permita, por una parte, orientar en forma adecuada y oportuna a los agentes que intervienen en el proceso de abasto, con el fin de evitar los márgenes de intermediarismo, y por otra, contar con suficiente información para la toma de decisiones.

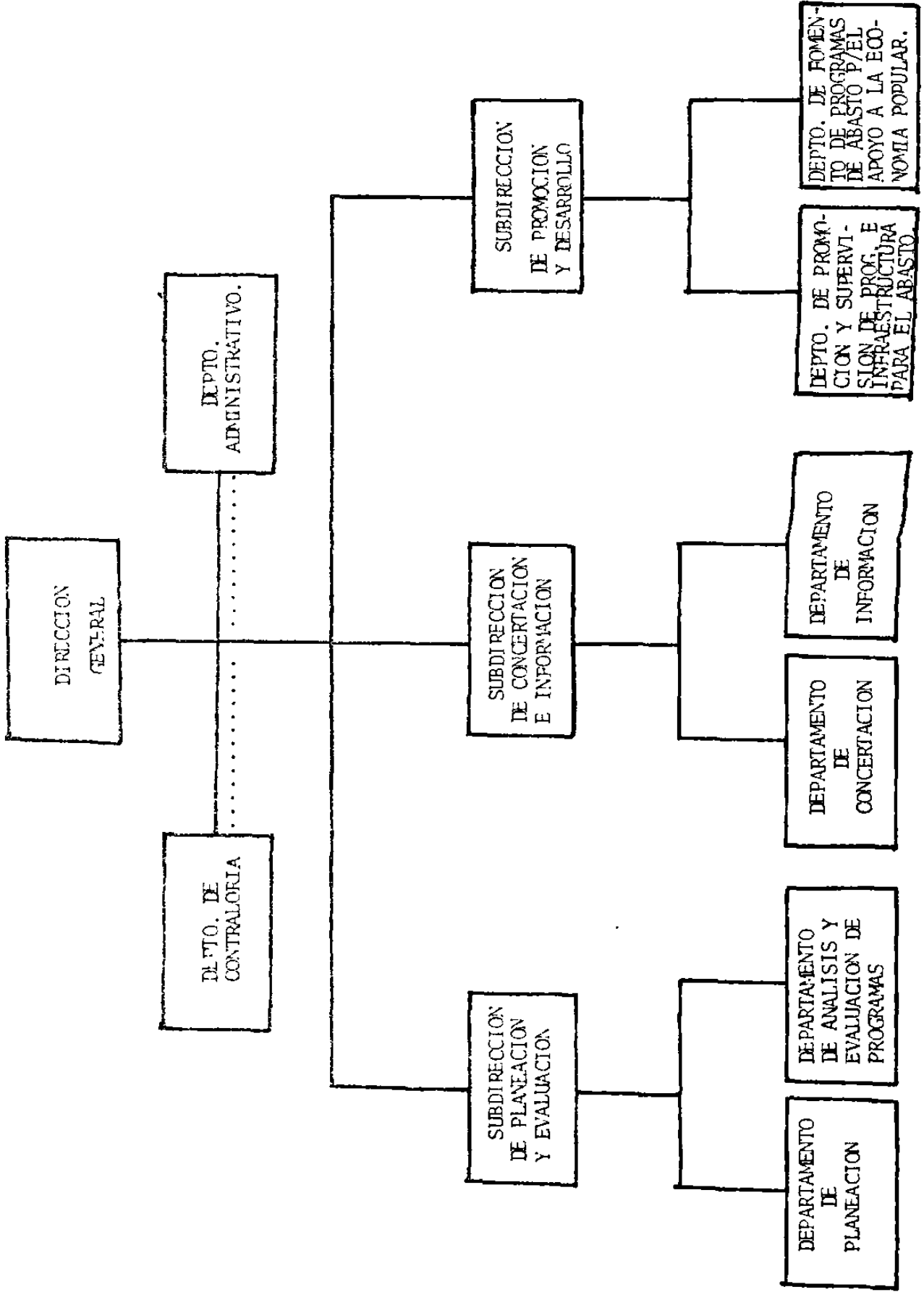
## II. ORGANIZACION.



ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA DIRECCION GENERAL DE ABASTO.

DIRECCION GENERAL DE ABASTO

ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL



III. ESTRUCTURA ORGANICA.

DIRECCION GENERAL.

UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVO.

SUBDIRECCION DE PLANEACION Y EVALUACION.

DEPARTAMENTO DE PLANEACION.

DEPARTAMENTO DE ANALISIS Y EVALUACION DE PROGRAMAS.

SUBDIRECCION DE CONCERTACION E INFORMACION.

DEPARTAMENTO DE CONCERTACION.

DEPARTAMENTO DE INFORMACION.

SUBDIRECCION DE PROMOCION Y DESARROLLO.

DEPARTAMENTO DE FOMENTO DE PROGRAMAS DE ABASTO PARA  
EL APOYO A LA ECONOMIA FAMILIAR.

#### IV. OBJETIVOS Y FUNCIONES DE LAS UNIDADES.

## DIRECCION GENERAL.

### OBJETIVO GENERAL.

Generar, integrar y difundir la normatividad en materia de Abasto, con el propósito de encausar las acciones y esfuerzos de las Entidades Federales, Estatales y Municipales, así como del Sector Social y Privado para procurar a la Población de manera oportuna y suficiente los productos básicos de consumo popular y contribuir así a elevar sus niveles de bienestar.

### FUNCIÓNES.

Establecer los lineamientos generales en materia de abasto, a efecto de coordinar la participación de las Dependencias Públicas y Privadas, con el propósito de establecer una sólida estructura que coadyuve a proteger el poder adquisitivo del salario y elevar el nivel de vida de la población de la Entidad.

Planear, operar y evaluar los programas de trabajo de la Dirección General, así como vigilar las políticas que habrán de observarse para garantizar el cumplimiento adecuado de los objetivos previamente establecidos.

Concertar convenios y acciones conjuntas con las diversas Dependencias Federales y Estatales, así como con los Sectores Social y Privado, a efecto de fomentar la ampliación de la infraestructura de abasto, optimizar el uso de los recursos y de esta forma, incrementar los servicios en esta materia.

Fomentar y establecer flujos internos y externos de información -- permanente que permita contar con suficientes elementos de análisis para la adecuada toma de decisiones en forma oportuna.

#### UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVO.

##### OBJETIVO.

Programar, Gestionar, Controlar y Proporcionar los Recursos Humanos, Materiales y Financieros necesarios para el adecuado funcionamiento de la Dirección General de Abasto, así como brindar los servicios - de apoyo respectivos.

##### FUNCIONES.

Seleccionar y contratar el personal necesario para la Dirección General, en base a los lineamientos establecidos por la Dirección de Desarrollo y Administración de Personal, además de llevar los registros correspondientes para su control.

Programar, elaborar y tramitar las solicitudes de adquisición de Recursos Materiales que sean requeridos por el personal, para llevar a cabo adecuadamente las funciones encomendadas a la Dirección General.

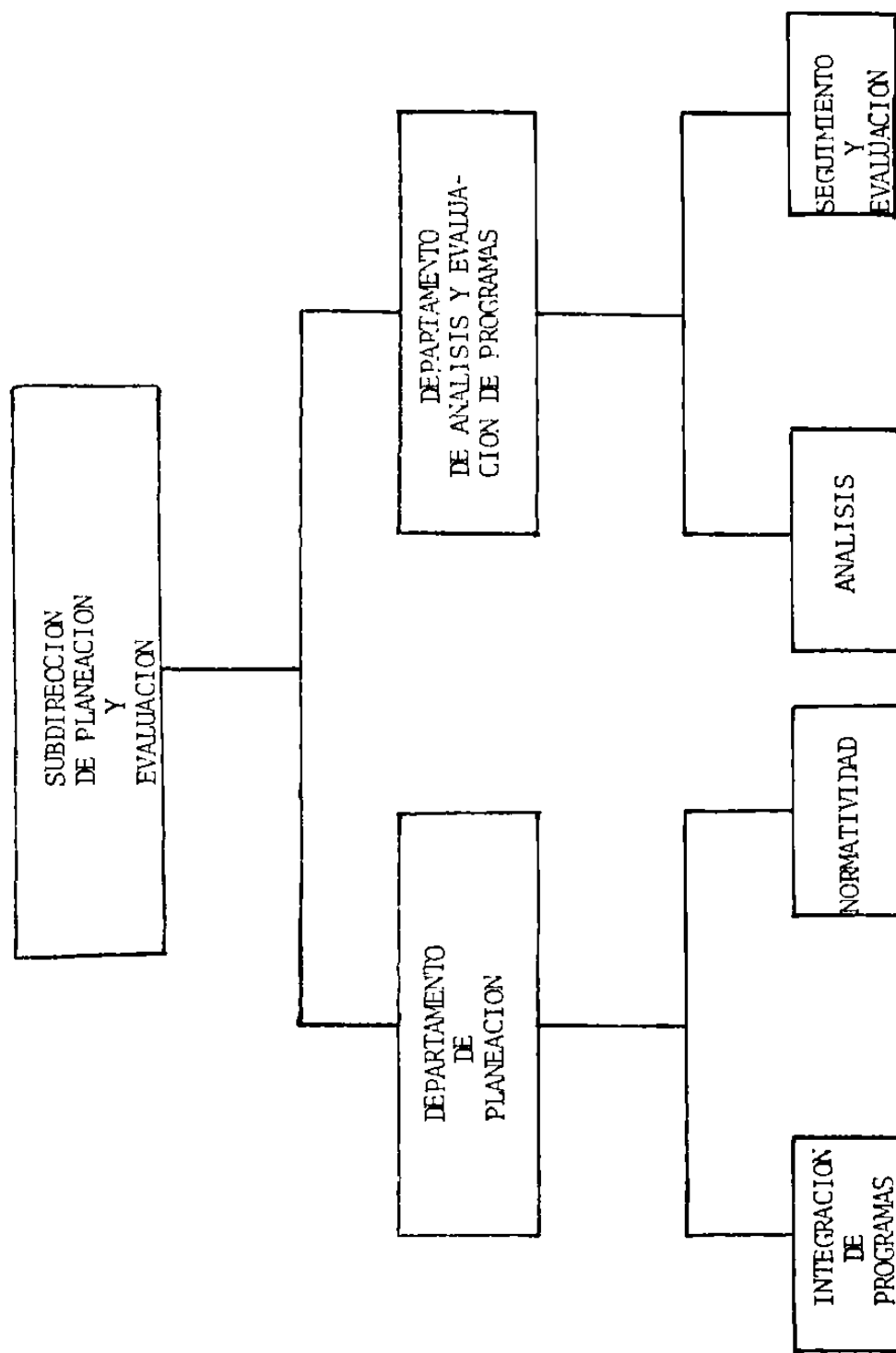
Formular y tramitar las órdenes de servicio para el mantenimiento y reparaciones de los bienes muebles e inmuebles asignados a la Dirección General, a efecto de que conserven un estado satisfactorio de uso.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE:

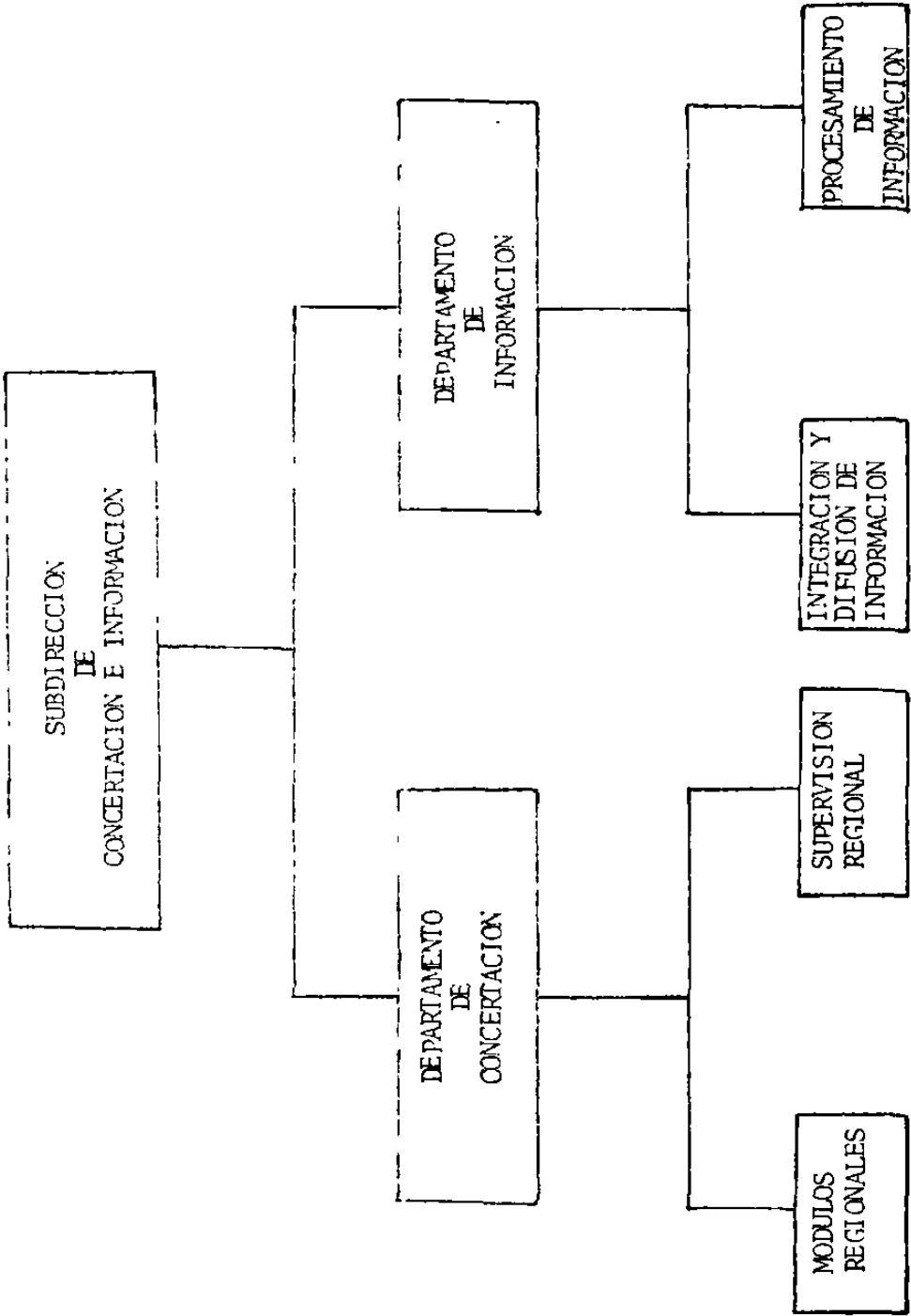
- SUBDIRECCION DE PLANEACION Y EVALUACION.
- SUBDIRECCION DE CONCERTACION E INFORMACION.
- SUBDIRECCION DE PROMOCION Y DESARROLLO.



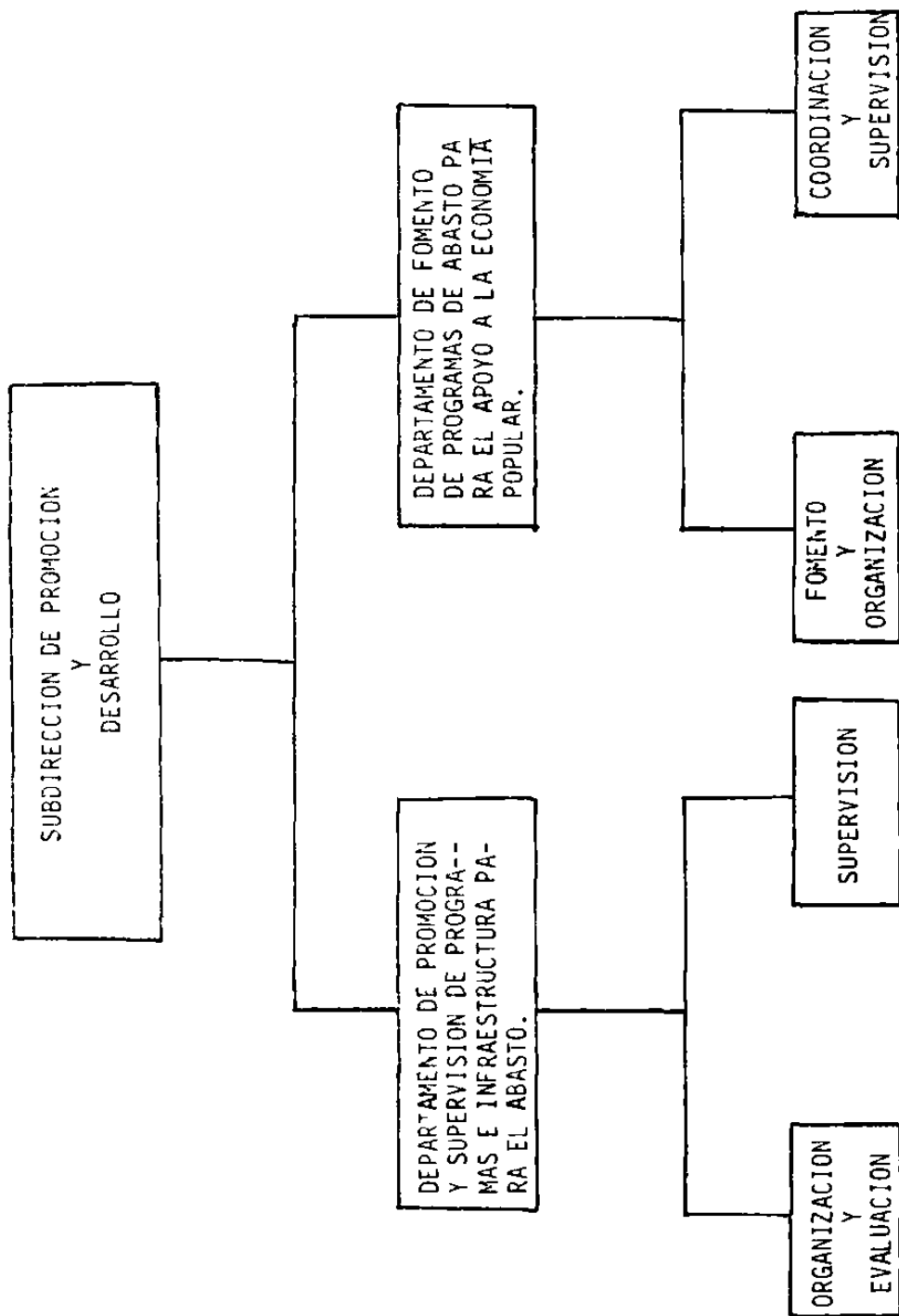
ORGANOGRAMA DE LA SUBDIRECCION DE PLANEACION Y EVALUACION



ORGANOGRAMA DE LA SUBDIRECCION DE CONCERTACION E INFORMACION



ORGANIGRAMA DE LA SUBDIRECCION DE PROMOCION Y DESARROLLO.



## SUBDIRECCION DE PLANFACION Y EVALUACION.

### OBJETIVO GENERAL.

Contribuir al cumplimiento de los Programas de la Dirección General de Abasto; así como de los Organismos Federales, Estatales y Municipales que participan en este Subsector, mediante la Planeación, Programación, Supervisión y Evaluación de Estudios y Proyectos, a efecto de obtener la máxima eficiencia en su operación, adecuándolos a los lineamientos establecidos en el Sistema Estatal de Abasto.

### FUNCIONES.

Establecer y difundir los lineamientos normativos que permitan la adecuada planeación, ejecución y evaluación de los Programas y Proyectos que opera tanto la Dirección General de Abasto, los Organismos Estatales y Municipales, como las Dependencias Federales que intervienen en esta función, con el propósito de coordinar las acciones tendientes al acopio, transporte, distribución y comercialización de productos básicos en el Estado.

Promover y fomentar la realización de convenios, contratos y acuerdos, con las Dependencias Federales y Organismos Públicos y Privados, con el objeto de coordinar las actividades de abasto, procurando ampliar la infraestructura existente a través de la promoción de estímulos, para beneficiar en mayor medida a la población.

## DEPARTAMENTO DE PLANEACION.

### OBJETIVO GENERAL.

Integrar los programas de inversión de la Dirección General de Abasto, de las entidades coordinadas por ésta, así como los derivados del Convenio Unico de Desarrollo ( CUD ) a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos; asimismo, promover la difusión de las normas y políticas en esta materia y de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Sistema Estatal de Abasto.

### FUNCIONES.

Integrar los programas de inversión y gestionar su aprobación respectiva; asimismo, establecer los mecanismos para evaluar el avance financiero que permita conocer el ejercicio y control de los recursos.

Contribuir en la estructuración de normas y políticas de operación de programas de acopio, transporte y comercialización de productos básicos en el Estado, con el fin de propiciar la integración, ordenación y modernización del proceso comercial de los productos alimenticios.

Propiciar la generación e implantación de estructuras de organización y operación en las empresas y organismos sectorizados, así como fomentar programas de actualización y capacitación para el mejor desarrollo de las actividades relativas al abasto en el Estado.

Proponer convenios, contratos y acuerdos a las Dependencias Federales y Organismos Públicos y Privados con el propósito de coordinar las acciones de abasto fomentando la ampliación de infraestructura mediante la promoción de incentivos fiscales y otros estímulos a fin de cubrir las necesidades básicas de la población.

DEPARTAMENTO DE ANALISIS Y EVALUACION DE PROGRAMAS.

OBJETIVO GENERAL.

Analizar, evaluar y supervisar el desarrollo de los programas, proyectos, estudios y acciones que realiza la Dirección General de Abasto, las Dependencias Federales y Organismos Estatales, así como el sector social y privado que participa en el abasto, con el fin de apoyar y vigilar el cumplimiento de los objetivos del subsector, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Sistema Estatal para el Abasto.

FUNCIONES.

Establecer y difundir los criterios para la elaboración de proyectos y programas en materia de abasto, con el propósito de que al ser operados por la Dirección General de Abasto, los Organismos del Estado, las Entidades Federales, los Municipios y otros en dicho Subsector, estén debidamente integrados en el marco del Sistema Nacional para el Abasto y que los objetivos de dichos programas sean congruentes con los recursos destinados para su operación.

## SUBDIRECCION DE CONCERTACION E INFORMACION.

### OBJETIVO GENERAL.

Promover y concertar acciones en forma permanente entre los agentes sociales y privados que intervienen en la comercialización de productos básicos en la Entidad, -- así como contar con un sistema oportuno de información sobre el comportamiento y evolución de los precios y -- mercados de productos básicos que oriente a productores, distribuidores y consumidores.

### FUNCIONES.

Estimular y concertar acciones con los diversos agentes sociales y privados que intervienen en el abasto de productos básicos a fin de coadyuvar a la eficiencia del - proceso de abasto en sus distintas fases.

generar flujos de información permanentes, actualizados y confiables sobre precios, mercados, variedades, calidades, orígenes y volúmenes de los productos básicos, con el objeto de dar transparencia a el proceso de abasto.



## DEPARTAMENTO DE INFORMACION.

### OBJETIVO GENERAL.

Establecer un sistema que genere flujos constantes de información veraz y oportuna respecto al comportamiento y evolución de los mercados de productos considerados en el Sistema Nacional para el Abasto, así como de los orígenes, volúmenes y calidades de Los mismos, con el objeto de promover la adecuada difusión de la información entre las distintas Dependencias, productores, comerciantes y consumidores.

### FUNCIONES.

Diseñar, instrumentar y operar el Sistema Estatal de Información; así como difundirla oportunamente a través de los medios de comunicación más idóneos, a fin de orientar a productores, comerciantes y consumidores en la toma de decisiones para la planeación y formulación de políticas en materia de abasto.

Establece mecanismos de coordinación adecuados con las Entidades e Instituciones que participan en el proceso de abasto, con el propósito de intercambiar la información generada por cada una de ellas.

## SUBDIRECCION DE PROMOCION Y DESARROLLO.

### OBJETIVO GENERAL.

Coordinar y concertar acciones con Dependencias y Organismos Federales, Estatales y Municipales; así como con los Sectores Social y Privado, a fin de ejecutar los programas que garanticen el abasto de productos básicos, repercutiendo en un mejor nivel nutricional y elevando el poder adquisitivo de la Población de escasos recursos.

### FUNCIONES.

Promover, coordinar e inducir la participación de los Gobiernos Federal, Estatal y Municipal, así como la de los Sectores Social y Privado para la instrumentación de acciones y cumplimiento de los programas de trabajo en materia alimentaria.

Instrumentar y ejecutar las disposiciones y acuerdos que sean necesarios para el cumplimiento de los Convenios y programas en materia de abasto de productos básicos.

DEPARTAMENTO DE PROMOCION Y SUPERVISION DE PROGRAMAS  
E INFRAESTRUCTURA PARA EL ABASTO.

OBJETIVO GENERAL.

Establecer acciones de coordinación y concertación permanente con los Gobiernos Federal, Estatal y Municipal; -- así como, con los Sectores Social y Privado, tendientes a la ejecución de programas que generen y consoliden la infraestructura para el abasto en la Entidad, de acuerdo a las demandas de la Población con el propósito de elevar el nivel nutricional de las personas de escasos recursos económicos.

FUNCIONES.

Promover, coordinar e inducir la participación del Gobierno Federal, Estatal y Municipal, así como de los Sectores Social y Privado, a fin de instrumentar y ejecutar acciones conjuntas para atender las crecientes demandas populares de abasto de productos básicos.

Identificar las necesidades de abasto en la Entidad, a fin de elaborar y orientar adecuadamente los programas correspondientes a los Sectores de la Población de menores recursos.

Planear, programar, dirigir e instrumentar la supervisión a los programas de infraestructura para el abasto, a fin de verificar los avances de obra, su operación y funcionamiento.

## DEPARTAMENTO DE CONCERTACION.

### OBJETIVO GENERAL.

Establecer y concertar acciones con los diversos agentes sociales y privados que intervienen dentro del abasto de básicos de la Entidad.

### FUNCIONES.

Elaborar el Programa de Acciones de Concertación con los diversos agentes sociales y privados que intervienen en el abasto de básicos a la Entidad e instrumentar el funcionamiento de los Comités Regionales de Abasto, que funcionarán con el propósito de atender la problemática del Abasto en cada una de las regiones de la Entidad.

Instrumentar las acciones de concertación necesarias a fin de coordinar eficientemente las funciones que realizan los mencionados agentes en el proceso de abasto.

DEPARTAMENTO DE FOMENTO DE PROGRAMAS DE ABASTO PARA  
EL APOYO A LA ECONOMIA POPULAR.

OBJETIVO.

Concertar y coordinar acciones con Dependencias y Organismos Federales, Estatales y Municipales, así como con los Sectores Social y Privado, para apoyar la economía popular, mediante la integración de Uniones y Grupos de Compra en Común y otras formas de Organización social, a efecto de que adquieran en forma programada y sistemática productos básicos y de consumo generalizado con márgenes de ahorro atractivos a precio de mayoreo en los centros de distribución Conasupo y Comercios del Sector Privado, permitiendo con ello atender las necesidades de la Población de escasos y medianos recursos.

FUNCIONES.

Promover, difundir y organizar la participación de los Sectores de la Población para su Integración en Uniones y Grupos de Compra en Común, orientando acciones para la adquisición de productos básicos y de consumo generalizado en coordinación con Dependencias y Organismos Federales, Estatales y Municipales, así como con los Institutos Políticos.

Promover eventos de capacitación con los Organismos - -  
Públicos de Protección al Consumidor, cuyas acciones se  
dirijan a mejorar los hábitos de consumo a fin de prote-  
ger la economía de la población.

Supervisar la operación y funcionamiento de las Uniones  
y grupos de Compra en Común, mediante visitas en forma -  
selectiva, o bien, a petición expresa de sus integrantes.

## B I B L I O G R A F I A

HISTORIA MINIMA DE MEXICO.  
EDICION DE EL COLEGIO DE MEXICO.  
DANIEL COSTO VILLEGAS.  
IGNACIO BERNAL.  
ALEJANDRA MORENO TOSCANO.  
LUIS GONZALEZ.  
EDUARDO BLANQUEL.  
LORENZO MEYER.

ECONOMIA Y POLITICA EN LA HISTORIA DE MEXICO.  
EDICIONES EL CABALLITO.  
MANUEL LOPEZ GALLO.

HISTORIA DE LA REVOLUCION MEXICANA.  
JESUS SILVA HERZOG.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO.  
1 9 8 3 - 1 9 8 8  
PODER EJECUTIVO FEDERAL

COORDINACION GENERAL DE ABASTO.  
C O N A S U P O



