

**Programa de Planeación Estratégica y Acceso  
a Financiamiento para Núcleos Agrarios**

**Manual de Operación**

## CONSIDERADO

**PRIMERO.** Que los fines del Fideicomiso Fondo Nacional de Fomento Ejidal de conformidad con las Cláusulas Cuarta numerales 4 y 5, Décima Segunda numerales 1 y 11 del Convenio Modificadorio al Contrato Constitutivo del FIFONAFE de 7 de agosto de 1995, son promover la captación de los bienes y recursos para integrarlos al patrimonio del Fideicomiso y destinarlos a coadyuvar a la promoción del desarrollo del sector rural o través del fomento a las actividades productivas, para lograr el mejoramiento de las condiciones de producción y para apoyar acciones sociales en beneficio de los campesinos y brindar asesoría gratuita a los ejidos y comunidades, así como a los campesinos en general que así lo soliciten, para coadyuvar a la protección de la vida en comunidad propiciando su desarrollo y mejorando sus posibilidades de atender y satisfacer las demandas de sus integrantes.

**SEGUNDO.** Que para el cumplimiento del Eje 2. Economía competitiva y generadora de empleos, Objetivo 7. Elevar el nivel de desarrollo humano y patrimonial de los mexicanos que viven en las zonas rurales y costeras, del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2007-2012, se diseñó en el PROGRAMA SECTORIAL DE DESARROLLO AGRARIO 2007-2012, el Objetivo 2. Facilitar los mecanismos para la creación de agro empresas y mejoramiento del ingreso a los emprendedores y población que habita el territorio social, Estrategia 2. Impulsar la generación de agroempresas rentables en el territorio social, Línea de Acción II.4. Asesorar y acompañar a los sujetos agrarios en la gestión de apoyo productivo que diversas instituciones federales ofertan en beneficio de los productores del medio rural, con el propósito de generar mejores condiciones de vida y propiciar el desarrollo rural sustentable.

**TERCERO.** Que mediante acuerdo 735/2008 tomado en la Sesión Ordinaria SC-495 del H. Comité Técnico y de Inversión de Fondos del FIFONAFE, celebrada el 11 de marzo de 2008, se autorizó el "**Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**", asignando recursos presupuestales para su ejecución en prueba piloto, para el ejercicio 2008, y por acuerdo 773/2008 de la Sesión Ordinaria SC-498 de 17 de diciembre de 2008 celebrada por dicho Órgano de Gobierno se autorizó la asignación de suficiencia presupuestal para continuar con la ejecución del Programa en el año 2009.

**CUARTO.** Que el Programa de Planeación Estratégica y Financiamiento para Núcleos Agrarios tiene por objeto, otorgar a los núcleos agrarios capacitación y asesoría para fortalecer su organización interna y fomentar la creación, incubación y fortalecimiento de empresas rurales, facilitándoles el acceso a créditos y apoyos para poner en marcha proyectos rentables, con lo cual se pretende establecer las bases para que los propios ejidos y comunidades puedan recibir créditos para la explotación racional de sus recursos y vean incrementado sus ingresos que les permitan mejorar su nivel de vida.

**QUINTO.** Que para cumplir con cabalmente con las etapas del programa, resulta necesario, establecer las bases operativas para su ejecución y debido cumplimiento.

En consecuencia, se emite el siguiente:



## ACUERDO

Con fundamento en los artículos 40 y 59 fracciones II y III de la Ley Federal de Entidades Paraestatales; en las cláusulas Cuarta numerales 4 y 5 y Décima Segunda numerales 1 y 11 del Convenio Modificadorio al Contrato Constitutivo de FIFONAFE, y numerales 44, inciso a) y 45 de las Reglas de Operación de FIFONAFE, se autoriza el presente **Manual de Operación del Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**, el cual describe las etapas y actividades del Procedimiento General Operativo que se realizan durante la aplicación del programa; y se instruye al **Director de Desarrollo Agrario** proceda a la difusión del presente Manual de Operación, entre el personal de las áreas involucradas y de las Representaciones Estatales del FIFONAFE, para su aplicación obligatoria, a partir de la presente autorización.

México, D. F., a 26 de mayo de 2009.

  
Lic. Maribel Concepción Méndez de Lara  
Directora General y Delegada Fiduciaria Especial de FIFONAFE





**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
1

## CONTENIDO

1. Presentación.
2. Antecedentes.
3. Diagrama del Procedimiento General Operativo.
4. Descripción de las actividades del Procedimiento General operativo.
  - I. Diagnósticos de núcleos agrarios.
  - II. Incorporación de núcleos agrarios viables al programa.
  - III. Organización y celebración de talleres.
  - IV. Asamblea de aprobación del proyecto estratégico y proyectos específicos.
  - V. Asignación de técnico para la definición de las ideas de proyectos
  - VI. Formulación de los proyectos de inversión.
  - VII. Gestión para el financiamiento de los proyectos.
  - VIII. Ejecución y operación de los proyectos.
  - IX. Seguimiento
5. Anexos.

<b>FORMULADO</b> Gregorio Chávez Santana	<b>REVISADO</b> José Luis Álvarez Salgado	<b>AUTORIZADO</b> Maribel Concepción Méndez de Lara
---	--	--



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
2

## 1. PRESENTACIÓN.

El Fideicomiso Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FIFONAFE), es un Fideicomiso Público Paraestatal del Poder Ejecutivo Federal cuyas atribuciones derivan de lo establecido en los artículos 11, 94, 95, 97 de la Ley Agraria y 80 al 98 del Reglamento de la Ley Agraria en Materia de Ordenamiento de la Propiedad Rural, así como en el Convenio Modificatorio al Contrato Constitutivo del Fideicomiso Fondo Nacional de Fomento Ejidal de 7 de Agosto de 1995 y en sus Reglas de Operación. Se encuentra agrupado dentro del sector coordinado por la Secretaría de la Reforma Agraria.

Entre sus fines se encuentran:

- Promover la captación de los bienes y recursos que integrarán el patrimonio del Fideicomiso, los que se destinarán para coadyuvar a la promoción del desarrollo del sector rural o través del fomento a las actividades productivas, para lograr el mejoramiento de las condiciones de producción y para apoyar acciones sociales en beneficio de los campesinos.
- Brindar asesoría gratuita a los ejidos y comunidades, así como a los campesinos en general que así lo soliciten, para coadyuvar a la protección de la vida en comunidad propiciando su desarrollo y mejorando sus posibilidades de atender y satisfacer las demandas de sus integrantes.
- Apoyar financieramente las actividades agropecuarias, industriales y de servicios en ejidos y comunidades, en los términos y modalidades de las Reglas de Operación del Fideicomiso, o las que expresamente determine su Comité Técnico y de Inversión de Fondos.

De acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 y al Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, el sector agrario se vincula con siete ejes sectoriales que representan el andamiaje de la tercera etapa de la Reforma Agraria, esto es el Desarrollo Rural Sustentable en los Núcleos Agrarios y que serán el soporte de la nueva política agraria del país. Cuatro de estos ejes tienen relación con el FIFONAFE, siendo los siguientes:

**Eje Sectorial I. Certeza Jurídica en la Propiedad Rural.** Garantizar la seguridad jurídica en la tenencia de la tierra ejidal y comunal, colonias agrícolas y ganaderas, terrenos nacionales y pequeña propiedad, así como la protección y pleno ejercicio de derechos agrarios.

**Eje Sectorial III. Desarrollo del Capital Humano y Social.** Elevar el nivel de desarrollo humano sustentable de la población que habita en el territorio social (núcleos agrarios y localidades rurales vinculadas).

 FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	 REVISÓ José Luis Álvarez Sagado	 AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
--	--	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
28	05	2009

PÁGINA
3

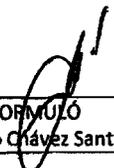
**Eje Sectorial VII. Mejora institucional.** Mejorar la atención a la población en el campo mexicano a través del fortalecimiento de las actividades institucionales de las entidades del sector agrario para cumplir con los objetivos sectoriales.

El fideicomiso ha encaminado las acciones de su competencia a concretar estrategias para cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 y del Programa Sectorial de Desarrollo Agrario 2007-2012.

Las líneas de acción que integran la estrategia del Eje Sectorial II de *Agroempresas rentables en el Territorio Social*, y que corresponden a FIFONAFE son: a) Establecer mecanismos de supervisión como retroalimentación de los programas que involucren el otorgamiento de recursos financieros, buscando resolver sus problemas y estableciendo compromisos de mejora, y b) Asesorar y acompañar a los sujetos agrarios en la gestión de apoyo productivo que diversas instituciones federales ofertan en beneficio de los productores del medio rural, con el propósito de generar mejores condiciones de vida y propiciar el desarrollo rural sustentable.

Para cumplir oportunamente con estas obligaciones, el FIFONAFE opera, entre otros, el **Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**.

En este documento se presentan los antecedentes del programa, el procedimiento general operativo y la descripción de las actividades de cada una de las etapas del procedimiento, cuyo objetivo es fomentar la creación, incubación y fortalecimiento de empresas rurales, mediante capacitación y asesoría a los núcleos agrarios.

 FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	 REVISÓ José Luis Álvarez Valgado	 AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
---	--	--



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
4

## 2. ANTECEDENTES.

El Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios, fue aprobado mediante acuerdo 735/2008 del H. Comité Técnico y de Inversión de Fondos del FIFONAFE emitido en la Sesión Ordinaria SC-495 de 11 de marzo de 2008. El 25 de marzo del mismo año se suscribió el convenio de colaboración entre la Secretaría de la Reforma Agraria y el Fideicomiso Fondo Nacional de Fomento Ejidal con la Financiera Rural, para desarrollar una prueba piloto en 25 núcleos agrarios durante 2008.

El objetivo del programa es promover la instalación de empresas rurales rentables en núcleos agrarios con tierras de uso común susceptibles de ser aprovechados, mediante capacitación, asesoría y gestión.

El programa surge de reconocer el potencial de los núcleos agrarios que representan el 53% del territorio nacional, distribuido en 29,240 ejidos y 2,383 comunidades, de los cuales 9 de cada 10 concluyeron los trabajos de regularización.

En los núcleos agrarios, según diagnóstico del Sector Agrario, 4 de cada 5 tienen un recurso natural susceptible de ser explotado.<sup>1</sup>

- Tres de cada cinco cuentan con pastizales.
- Uno de cada cinco cuenta con bosques.
- Cuatro de cada diez tiene minas de materiales para construcción.
- En 900 núcleos agrarios existen depósitos de minerales no metálicos
- 605 ejidos y comunidades tienen tierras con acceso al mar y disfrutan aproximadamente de 6,638 kilómetros de litoral, de un total de 11 mil.
- Cerca de 1,500 núcleos agrarios tienen potencial para la acuacultura, y en especial 324 para la pesca marina.
- 709 ejidos y comunidades cuentan con potencial para desarrollar actividades turísticas, de los cuales 413 están en el interior de la República y 296 en regiones costeras.
- 225 núcleos agrarios colindan con las fronteras del país; de éstos, 115 núcleos son propietarios de tierras en la franja fronteriza norte y 110 en la frontera sur.

Este potencial no corresponde con las condiciones de vida de la población que habita en el campo que es de 24.7 millones de habitantes, de los cuales la mayoría son pobres, observándose un problema severo de falta de capitalización. Acceder al crédito es complejo, por falta de garantías, por la percepción de riesgo elevado, por altos costos de las operaciones y por la carencia de infraestructura financiera accesible a la mayoría de núcleos agrarios. Los pequeños productores de menos de 5 hectáreas, que la mayoría son

<sup>1</sup> La Transformación Agraria, origen y evolución, retos. Volumen 1, Sector Agrario, México 1997

FORMULA Gregorio Chávez Santana	REV José Luis Álvarez Salgado	AUTORIZA Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	----------------------------------	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
5

ejidatarios y comuneros, su principal fuente de financiamiento todavía son los subsidios, aunado a ello se presenta un agudo problema de envejecimiento de los ejidatarios y comuneros.

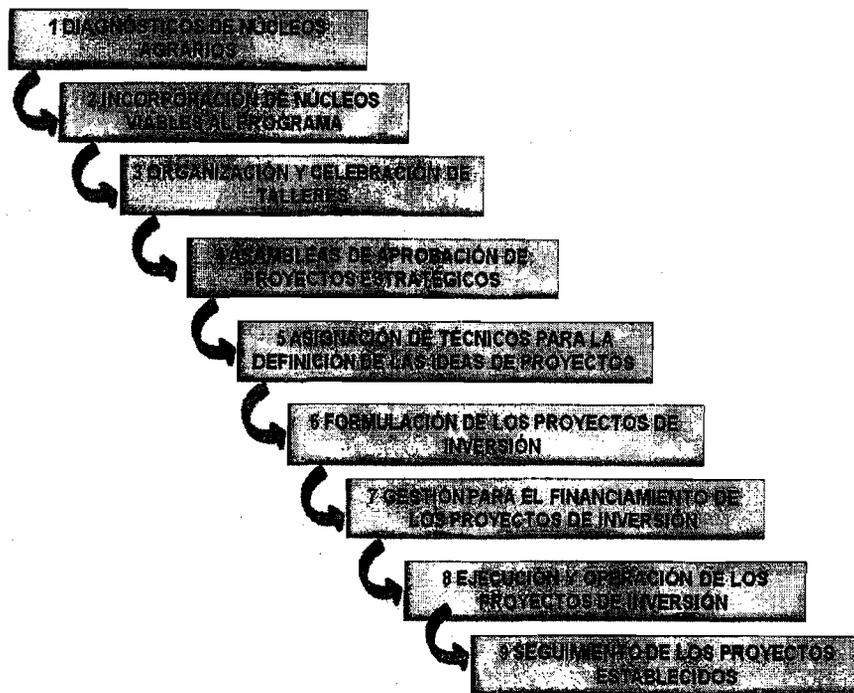
El reto se inscribe en potenciar y aprovechar esos recursos de manera sustentable, para lo cual se requiere promover la capitalización de los núcleos agrarios con 4 principales fuentes de acceso a recursos financieros: i) Recursos propios, ii) Asociación con inversionistas, iii) Crédito, y iv) Subsidios.

Los núcleos agrarios generalmente no son sujetos de crédito, no cuentan con activos o son insuficientes para solventar el requerimiento de las garantías y la tierra que son de su propiedad no es aceptada, por lo que a través de este programa se busca que el usufructo sea aceptado como garantía, en términos del artículo 45 de la Ley Agraria.

<b>FORMULO</b> Gregorio Chavez Santana	<b>REVISOR</b> José Luis Álvarez Salgado	<b>AUTORIZADO</b> Maribel Concepción Méndez de Lara
---	---	--

### 3. DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO GENERAL OPERATIVO (PGO).

El Procedimiento General Operativo del programa consta de 9 etapas:



La aplicación de las 9 etapas dependerá y estará sujeta al interés, condiciones, participación y disponibilidad de los integrantes de los núcleos agrarios o grupos que promueven las ideas de proyecto, además de los requisitos y disponibilidad presupuestal de los programas de las diversas instituciones. El desarrollo de las etapas y actividades no son limitativos, deben ser consideradas como una guía y podrán ajustarse a las características y situaciones de cada núcleo agrario, para cumplir el objetivo del programa.

La instrumentación del programa es responsabilidad de la Dirección de Desarrollo Agrario, quien se encargará del control, supervisión, seguimiento y evaluación del programa a través de sus áreas, y de las Representaciones Estatales, quienes se encargarán de ejecutar las actividades del Procedimiento General Operativo con el apoyo del personal adscrito a la Dirección de Desarrollo Agrario.

 FORMULADO Gregorio Chávez Santana	 REVISADO José Luis Álvarez Salgado	 AUTORIZADO Maribel Concepción Méndez de Lara
--	---	---



**Manual de Operación del Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
7

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO GENERAL OPERATIVO.**

**Etaa I. Diagnósticos de núcleos agrarios**

**I. 1 Selección de núcleos agrarios.**

La identificación y selección de los núcleos agrarios será realizada por la Subdirección de Operación, para lo cual primeramente se determinarán las entidades federativas en las que se aplicará el programa, preferentemente cuenten con mayor cantidad de núcleos agrarios y superficie social (tierras ejidales y comunales), además de recursos naturales (bosque, selva, minerales, agostaderos, agua, etc.).

Los núcleos agrarios serán seleccionados considerando los siguientes criterios de elegibilidad:

- a) Se ubiquen en zonas rurales y cuenten con grandes superficies de tierras de uso común y recursos naturales susceptibles de ser aprovechados.
- b) Mayor cantidad de sujetos agrarios, principalmente ejidatarios o comuneros.
- c) Preferentemente se encuentre certificado por el Programa de Certificación de Derechos Ejidales y Titulación de Solares Urbanos (PROCEDE) o el Fondo de Apoyo para Núcleos Agrarios no Regularizados (FANAR).
- d) Que sus órganos de representación y vigilancia se encuentren vigentes.
- e) No enfrenten algún conflicto o problemática interna o con sus colindantes.

Las entidades federativas y el número de núcleos agrarios a incorporar se determinarán tomando en cuenta la disponibilidad presupuestal que se le asigne al programa.

**I. 2 Aplicación de la cédula de diagnóstico de núcleo agrario**

La Subdirección de Operación comunicará a las Representaciones Estatales del FIFONAFE (RE), los nombres de los núcleos agrarios seleccionados y priorizados para que los visiten e inviten a participar en el programa y, en caso de que muestren interés, realizar la aplicación de la **Cédula de Diagnóstico de Núcleo Agrario** (anexo 1) a los representantes del núcleo agrario mediante entrevista directa y, de ser necesario, consultando documentación (carpeta básica, acta de Asamblea de Delimitación, Destino y Asignación de Tierras, plano, etc.) y/o complementar alguna información en la Procuraduría Agraria.

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
8

El diagnóstico tiene 6 apartados que a continuación se mencionan:

- I. Datos generales del núcleo agrario.
- II. Organización interna del núcleo agrario.
- III. Organización económica del núcleo agrario.
- IV. Identificación de los recursos naturales del núcleo agrario.
- V. Aprovechamiento de los recursos naturales del núcleo agrario.
- VI. Apoyos o financiamientos que recibió o recibe el núcleo agrario.

La información debe ser capturada en el archivo electrónico del formato de la cédula, con la recomendación de que se valide la captura con lo anotado en el formato impreso utilizado como borrador en campo.

El levantamiento y captura de la información de la **Cédula de Diagnóstico de Núcleo Agrario** será responsabilidad del personal de las Representaciones Estatales o Regionales del, así como de su envío electrónico a la Subdirección de Operación, junto con un informe donde se mencione si existe interés y disposición del núcleo agrario para participar en el programa.

## **Etapas II. Incorporación de núcleos agrarios viables al programa.**

### **II. 1 Selección de núcleos agrarios con diagnóstico elaborado**

La Subdirección de Operación realizará la revisión y análisis de la información de los diagnósticos, para seleccionar e incorporar a los ejidos y comunidades que, además de cumplir con los criterios de elegibilidad, hayan mostrado interés y disposición para participar en el Programa, y le asignará fecha para la celebración del taller de planeación estratégica.

Si durante el levantamiento del diagnóstico el núcleo agrario propuso alguna fecha para llevar a cabo el taller, será tomada en cuenta en la programación de los talleres.

### **II. 2 Notificación a los núcleos agrarios incorporados al Programa**

A las Representaciones Estatales y/o Regionales de FIFONAFE se les notificará el nombre de los núcleos agrarios incorporados al programa y la fecha propuesta del taller, para que nuevamente los visiten y se entrevisten con los integrantes de los Órganos de Representación para levantar un **acta o constancia de aceptación** (anexo 2) y concertar la fecha asignada para el taller.

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	ACTUÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	--



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
9

La fecha asignada y aceptada por el núcleo agrario quedará firme, pero si propone alguna otra fecha diferente a la asignada por FIFONAFE, será tomada en cuenta hasta donde sea posible, siempre y cuando no interfiera con la programación de otros núcleos agrarios, situación que será atendida y resuelta por la Subdirección de Operación.

En caso de que el núcleo agrario no acepte incorporarse al programa, se deberá levantar un **acta o constancia de no aceptación** (anexo 3), anotando las causas que correspondan, situación que también se podrá anotar en el formato del diagnóstico al momento de su levantamiento si así lo manifiesta el núcleo agrario.

El Representante de enviará de forma electrónica a la Subdirección de Operación, las actas que se generen junto con un informe de la visita al núcleo agrario.

### **Etapas III. Organización y celebración de talleres.**

#### **III. 1 Organización del taller de Planeación Participativa**

El Personal de las Representaciones del FIFONAFE, con al menos 15 días de anticipación a la fecha programada para realizar el taller, visitará nuevamente al núcleo agrario para confirmar la fecha, revisar que el salón cumpla con los requisitos mínimos necesarios como son: capacidad para 60 personas, sillas y mesas en buenas condiciones y suficientes, energía eléctrica, equipo de sonido, etc.

Asimismo, le indicará a los integrantes de los órganos de representación que los participantes deberán ser ejidatarios o comuneros involucrados en las actividades que se desarrollan en el núcleo agrario, que pueden ser hombres, mujeres, adultos mayores o jóvenes que conozcan el proceso de las actividades productivas, que sean participativos y dispongan de 2 días para que permanezcan de tiempo completo en el taller.

A partir de esta etapa, es importante que el personal de FIFONAFE consulte la **guía de apoyo para la organización de los talleres** (anexo 4), para prever los requerimientos y las actividades que se deben realizar antes, durante y posterior al taller.

Un punto importante que se incluye en la guía, es la preparación de las invitaciones a los representantes de las dependencias e instituciones del **gobierno federal** (CONAFOR, FONAES, SAGARPA, SRA, PA, RAN, CDI, FONATUR, ECONOMÍA, FIRCO etc.) y **estatales**, su participación se determinara dependiendo de los recursos naturales y actividades preponderantes del núcleo agrario, así como a los **presidentes municipales** para que asistan a la inauguración y, en su caso, como expositores de acuerdo al programa establecido.

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Sagado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	------------------------------------	---



**Manual de Operación del Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**

VIGENCIA			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	10
26	05	2009	

Se deberá garantizar la participación en el taller de un Técnico o Prestador de Servicios Profesionales (PSP), de preferencia propuesto por el núcleo agrario, como prospecto para, en su caso, formular el proyecto que se priorice.

### III. 2 Celebración del Taller de Planeación Participativa

El taller de Planeación Estratégica tiene una duración de dos días y se desarrolla de acuerdo al programa que previamente se determina considerando las condiciones y características de cada núcleo agrario, por lo que se cuenta con un Programa General y la Carta Descriptiva del Taller (anexo 5) que tiene la siguiente estructura.

#### Primer día

Registro, acto de inauguración, encuadre, y aplicación de técnicas de planeación participativa para complementar el diagnóstico del núcleo agrario e identificar las ideas de proyectos.

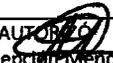
#### Segundo día

Participación de por lo menos 6 instituciones o dependencias de los tres órdenes de gobierno, que previamente se seleccionan e invitan atendiendo los recursos naturales del núcleo agrario, quienes exponen sus programas instituciones, conclusiones y acuerdo del taller y clausura.

El taller será realizado y conducido por un **Facilitador** de FIFONAFE que ha sido capacitado para tal efecto, o de alguna otra institución o dependencia según se acuerde o determine previamente, y se deberá desarrollar de acuerdo al programa establecido.

Durante el desarrollo del taller del primer día, se identifican las posibles propuestas de ideas de proyectos específicos y registran en el formato **Ficha de Proyecto Estratégico del Núcleo Agrario** (anexo 8), el cual previamente se deberá preparar con el nombre del núcleo agrario, la fecha del taller, los nombres de los integrantes del Comisariado y del Representante del FIFONAFE, además de anotar si el proyecto es **nuevo** o se encuentra en **proceso o establecido** y requiere de fortalecimiento, y quiénes son los promoventes, considerando que pueden ser propuestos por el ejido, un grupo o una figura formal.

Para efectos del programa, se denomina **Proyecto Estratégico** al conjunto de actividades o proyectos que se realizan o se pretenden realizar en el núcleo agrario, que se relacionan con el aprovechamiento de los recursos naturales disponibles y con cadenas productivas, además de que involucran y benefician a la mayor parte de los integrantes del núcleo agrario.

 FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	 REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	 AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
---	--	--



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
11

Como parte de los acuerdos del taller, es necesario que los participantes fijen la fecha para la asamblea o reunión de aprobación y priorización de los proyectos específicos registrados en la **Ficha de proyecto estratégico del núcleo agrario**.

Los productos a obtener del taller son:

1. La **Ficha de Proyecto Estratégico del Núcleo Agrario** firmada por los integrantes del Comisariado del núcleo agrario y el Representante de FIFONAFE, misma que servirá de apoyo para el **Comisariado** en la asamblea de aprobación y para FIFONAFE como constancia de las ideas de proyectos propuestas en el taller, para su control y seguimiento correspondiente.
2. Un programa de trabajo que contemple al menos la fecha de la asamblea, la cual de preferencia se deberá realizar dentro de los 30 días siguientes y, en su caso, calendario de visitas del PSP para que presente su curriculum, propuesta de trabajo y acuerden o formalicen su posible contratación.
3. Hojas de rotafolio que se utilizaron durante el taller, tanto por el facilitador como por algún expositor, mismas que se quedan en el núcleo agrario como evidencia del taller, a las cuales previamente el personal de FIFONAFE le realizó toma fotográfica.
4. Presentaciones en archivo magnético de los programas que utilizaron los expositores de las dependencias e instituciones participantes.
5. Fotografías de los dos días del taller.

#### **Etapas IV. Asamblea de aprobación del proyecto estratégico.**

##### **IV. 1 Realización de la asamblea de aprobación del proyecto estratégico**

El núcleo agrario, con apoyo del FIFONAFE y, en su caso, de la Procuraduría Agraria, convocará y realizará asamblea general de ejidatarios de formalidades simples, donde se presente y, en su caso, se apruebe en lo general el Proyecto Estratégico y en lo particular se prioricen los proyectos específicos que surgieron del taller, y su resultado quedará asentado en el acta de la asamblea, principalmente lo siguiente:

- a. El orden de priorización de los proyectos específicos.
- b. Acordar notificar por escrito a la priorización de los proyectos y se le solicitará su apoyo para la elaboración del proyecto que quedó en primer lugar, sin menoscabo de la atención de los otros proyectos, ya que se considera que para atender más de un proyecto en un núcleo agrario se dependerá de la disponibilidad e interés de los

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	REVISÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	---



**Manual de Operación del Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
12

promoventes, además de identificar e incorporar PSP's o técnicos interesados en prestar sus servicios.

En caso de que por acuerdo de asamblea no se realice la aprobación de los proyectos, el núcleo agrario quedará pendiente para continuar con los trabajos mientras no se realice la aprobación respectiva, cuando implique aprovechamiento de tierras de uso común.

La aprobación y priorización de los proyectos también se puede realizar en reunión u otra forma que determine el núcleo agrario, en respeto a los usos y costumbres tradicionales, de la cual se puede obtener el acta o constancia correspondiente.

#### **IV.2 Proyectos propuestos por grupo o figura formal**

Los proyectos específicos que sean propuestos por un grupo o figura formal (organización), no necesariamente deben ser aprobados por la asamblea del ejido, por lo que si lo solicitan pueden ser atendidos por separado de acuerdo a las etapas subsecuentes.

### **Etapa V. Asignación de técnico para la definición de las ideas de proyectos.**

#### **V. 1 Definición de las ideas de proyectos.**

Para gestionar los recursos que se requieren para llevar a cabo un proyecto, es requisito contar con un documento denominado "perfil", "proyecto" o "plan de negocios" según sea el tamaño, característica y tipo de proyecto, en el cual se describe a detalle la idea de proyecto que se pretende establecer, es decir, se traduce la idea en un proyecto o plan (documento) que se puede poner en marcha.

La diferencia entre perfil, proyecto o plan de negocios lo determina principalmente el tamaño, monto y tipo de proyecto; en el perfil la información requerida es de menor profundidad y detalle que en un proyecto o plan de negocios, en algunos casos depende también de la institución a la que se le va a solicitar el financiamiento o crédito, ya que le pueden llamar perfil o proyecto independientemente de la cantidad y profundidad de la información requerida.

El documento (perfil, proyecto o plan de negocios), debe ser elaborado por un Técnico o Prestador de Servicios Profesionales (PSP) capacitado y con experiencia en la actividad de que se trate el proyecto, el cual deberá ser seleccionado y propuesto por los promoventes, de preferencia que resida en la región y/o se encuentre trabajando con ellos.

El personal de las Representaciones Estatales apoyará a los promoventes en la selección y gestión para el pago del Técnico o Prestador de Servicios Profesionales (PSP), considerando que la mayoría de las dependencias e instituciones de gobierno otorgan este tipo de apoyo, lo cual implica establecer contacto y mantener estrecha coordinación

FORMULÓ Gregorio Chávez Santarín	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	REVISÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
-------------------------------------	-------------------------------------	---



**Manual de Operación del Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
13

principalmente con la Financiera Rural, FONAES, SAGARPA, CONAFOR, etc., e integrar la solicitud de acuerdo a sus reglas de operación, para lo cual se recomienda consultar el **Sistema de Gestión de Fondos Públicos** que preparó FIFONAFE para difundir los requisitos y reglas de operación de los programas del Gobierno Federal.

Si se dificulta la identificación o selección de un Técnico o PSP, y/o las gestiones para su pago, el personal de las Representaciones Estatales procederá a elaborar el documento, quien tendrá el carácter de Técnico y también estará obligado a realizar las funciones del Técnico o PSP establecidas en este manual.

El Técnico o PSP que haya sido seleccionado quedará como **asignado al proyecto**, y procederá de inmediato a revisar junto con los promoventes de que se trata **“la idea de proyecto”**, ya que únicamente el nombre no es referencia para saber qué es lo que quieren y cuál es el alcance y tamaño del mismo, sobre todo para conocer si es para **diseño** (nuevo) o **fortalecimiento** (en proceso o establecido), y si tienen claro y bien definida esa **idea** (si es nueva por el momento sólo existe en la cabeza de alguien o de varios), además si tienen conocimiento y experiencia en la actividad, de tal manera que se pueda determinar el alcance del proyecto y el tipo de **documento** que se tendría que elaborar (“perfil”, “proyecto” o “plan de negocios”).

**Etapas VI. Formulación de los perfiles o proyectos.**

**VI. 1 Elaboración de los perfiles o proyectos.**

Una vez definido el tamaño y alcance del proyecto, la elaboración o formulación del documento de la idea de proyecto se puede realizar en 2 etapas, siempre con la asesoría del Técnico o PSP e invariablemente con la participación de los **promoventes**, ya sea el núcleo agrario o la organización formal o informal:

- a) **Elaboración del plan de trabajo para la formulación del documento**, definido la idea del proyecto, se procede a elaborar el **plan de trabajo para formular el proyecto de inversión o plan de negocios** (anexo 9), donde se establece la ruta de cosas, necesidades, actividades y trabajos a realizar con el grupo para obtener los resultados deseados, lo cual requiere de tiempo y de varias sesiones de trabajo con el mismo.
- b) **Formulación del proyecto de inversión o plan de negocios**, de acuerdo al plan de trabajo, se procede a elaborar o formular el proyecto en base al guión establecido (anexo 10) o el que determine la institución que ofrece el apoyo, debiéndose presentar a los promoventes los avances hasta obtener su aprobación.

 FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	 REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	 AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
--	---	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
14

Para la atención de esta etapa, las Representaciones Estatales de FIFONAFE contarán con la asesoría y el apoyo de la Dirección de Desarrollo Agrario.

## **Etapa VII. Gestión para el financiamiento de los proyectos específicos.**

### **VII. 1 Gestión para el financiamiento de los proyectos específicos.**

Conforme avanza la formulación de los proyectos, es importante que el Técnico o PSP defina las posibles **fuentes de financiamiento** con los promoventes, que pueden ser **recursos propios, subsidios, crédito o mezcla de recursos**, visualizando los programas y las dependencias e instituciones que pudieran participar, para ir recabando la documentación necesaria e integrar los expedientes de acuerdo a las reglas de operación.

El personal de las Representaciones del FIFONAFE, en coordinación con el Técnico o PSP, brindará el apoyo y la asesoría necesaria a los promoventes para preparar los expedientes e ingresar las solicitudes en las ventanillas de las dependencias, instituciones o instancias gubernamentales de subsidio o crédito, como pueden ser: SAGARPA, CONAFOR, SRA, FONAES, CDI, FINANCIERA RURAL, entre otras, para lo cual deberá consultar permanentemente el **Sistema de Gestión de Fondos Públicos**.

Para los promoventes de los proyectos que les interese **obtener crédito de manera parcial o total**, se les apoyará para que sean atendidos preferentemente por la **Financiera Rural**, quien cuenta con programas de subsidios complementarios de otras instituciones para apoyar los financiamientos y aligerar las cargas crediticias, en estos casos, es importante prever que posiblemente se requerirá cubrir requisitos adicionales o diferentes a los de los programas de subsidio, como son, garantías físicas o líquidas, estados financieros, entre otros, por lo que se les recomienda mantener estrecha coordinación con las agencias correspondientes y, en su caso, informar a la Subdirección de Operación para recibir apoyo, asesoría y, de ser necesario, intervenir ante oficinas centrales de la **Financiera Rural**.

Todas las solicitudes que se ingresen a las diversas dependencias e instituciones, se les dará seguimiento hasta que se logre la autorización de los financiamientos, para lo cual es necesario obtener los **documentos que amparen y/o aseguren la autorización de los recursos solicitados**.

## **Etapa VIII. Ejecución y operación de los proyectos.**

Conseguido la **autorización y liberación** de los recursos, es necesario apoyar y asesorar a los promoventes para su inmediata y correcta aplicación de acuerdo a los conceptos establecidos en el proyecto, así como para realizar su **comprobación** hasta obtener la

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Sotelo	ACTUÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	------------------------------------	--



**Manual de Operación del Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
15

constancia de su cumplimiento de parte de la dependencia o institución que otorga los recursos.

Además, se deberá **supervisar la ejecución del proyecto**, que incluye el establecimiento de la infraestructura, instalaciones y equipamiento, la puesta en marcha, pruebas pre operativas y su operación, de acuerdo a las especificaciones contenidas en el documento del proyecto.

Dependiendo de las características, tamaño y actividad del proyecto, se requiere de un tiempo determinado para que opere adecuadamente y logre su maduración.

**Etapa IX. Seguimiento.**

El personal de las Representaciones del FIFONAFE, en coordinación con los Técnicos o PSP'S que elaboraron los proyecto y, en su caso, con el personal de las dependencias o instituciones que otorgaron los recursos, supervisará permanentemente los proyectos que se logren establecer, para verificar que se encuentren operando de forma adecuada y apoyar a los promoventes para que se consoliden y lograr que operen como **empresas rentables**.

**La rentabilidad de un proyecto o empresa establecida** se puede determinar cuándo se obtienen ingresos y utilidades que permiten ir recuperando la inversión aplicada en un tiempo determinado, el cual se estima puede ser mínimo 2 años después de la puesta en marcha, y dependerá del tipo, tamaño y características del proyecto, de la disponibilidad e interés de los promoventes o dueños del proyecto, del manejo de los recursos económicos y de su organización.

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	REVISÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
16

**5. Anexos.**

- (anexo 1) Cédula de Diagnóstico de Núcleo Agrario
- (anexo 2) Acta o constancia de aceptación
- (anexo 3) Acta o constancia de no aceptación
- (anexo 4) Guía de apoyo para la organización de los talleres
- (anexo 5) Programa general y carta descriptiva del taller de planeación participativa
- (anexo 6) Lista de asistencia de los participantes
- (anexo 7) Lista de asistencia de los invitados
- (anexo 8) Ficha de Proyecto Estratégico del Núcleo Agrario
- (anexo 9) Plan de trabajo para formular el proyecto de inversión o plan de negocios
- (anexo 10) Guía para la formulación del proyecto de inversión o plan de negocios

<b>FÓRMULÓ</b> Gregorio Chávez Santana	<b>REVISÓ</b> José Luis Álvarez Salgado	<b>AUTORIZÓ</b> Maribel Concepción Méndez de Lara
---	--	--



**Manual de Operación del Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
17

**ANEXO 1  
CÉDULA DE DIAGNÓSTICO DE NÚCLEO AGRARIO**

/ /		Municipio	
-----	--	-----------	--

1. Levantar la información directamente en el núcleo agrario, de preferencia con el apoyo de los integrantes del comisariado o alguna otra persona que conozca ampliamente el núcleo agrario.
2. Se recomienda reproducir la hoja del punto V. APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS NATURALES DEL NÚCLEO AGRARIO, ya que se van a necesitar en caso de que en el núcleo agrario se estén realicen más de 2 ACTIVIDADES O PROCESOS PRODUCTIVOS.
3. Tener cuidado con el planteamiento de las preguntas, las cuales están hechas para que puedan ser respondidas sin ningún problema, en algunos casos será necesario consultar documentos para obtener la información, en otros se tendrán que estimar en base a las experiencias de los sujetos agrarios.
4. Ninguna pregunta deberá quedar sin respuesta, en todo caso se anotará N/A de no aplica.
5. La información que se anote en la cédula debe ser breve, clara y concisa, misma que deberá ser capturada en hoja electrónica, para su envío a oficinas centrales, previa validación con lo anotado en el borrador.

**I. DATOS GENERALES DEL NÚCLEO AGRARIO**

Municipio		Municipio	
-----------	--	-----------	--

Estado	Comunidad	Proceso	NO	SI	Fecha	/ /
--------	-----------	---------	----	----	-------	-----

Causa de violencia		Causa de violencia	
Causa de violencia		Causa de violencia	
Fecha inicio		/ /	/ /

Actividad	Proceso

Actividad	Proceso		

Actividad	Haciendas	

<b>FORMULÓ</b> Gregorio Chávez Santana	<b>REVISÓ</b> José Luis Álvarez Salgado	<b>ACTUÓ</b> Maribel Concepción Viéndez de Lara
---	--	--



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
18

Nombre del núcleo agrario		Señalar el tipo de núcleo agrario	
	Explotación	Aprov. Reg. Agr.	Activo

**II. ORGANIZACIÓN INTERNA DEL NÚCLEO AGRARIO**

**Información de los instrumentos de organización agraria**

Instrumento	Emitido		Vigente	
	SI	NO	SI	NO

	NO	SI	
--	----	----	--

Señale si en el núcleo agrario existe alguna situación de conflicto o procedimiento:

--

**III. ORGANIZACIÓN ECONÓMICA DEL NÚCLEO AGRARIO**

**Señale si el núcleo agrario se encuentra dado de alta en la SHCP**

NO	SI	En caso de afirmativo, anote su RFC con homoclave

**Anote las figuras asociativas que existen al interior del núcleo agrario**

Figura asociativa	Existencia

**IV. IDENTIFICACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES DEL NÚCLEO AGRARIO**

**Anote los datos según corresponda a los recursos naturales que existen en el núcleo agrario**

Recurso natural	Existencia

FORMULÓ Gregorio Chávez Santarita	REVISÓ José Luis Álvarez Santado	ALBERTO Maribel Concepción Vázquez de Lara
--------------------------------------	-------------------------------------	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
19

	<b>TOTAL</b>	

**V. APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS NATURALES DEL NÚCLEO AGRARIO**

**Instrucciones específicas para el llenado de esta hoja**, únicamente es para las actividades relevantes que se realizan en el núcleo agrario, no anotar aquellas que comenten quieren o proponen se realicen, lo cual en todo caso se deberá anotar como parte de los comentarios u observaciones.

- Identifique las **ACTIVIDADES ECONÓMICAS O PROCESOS PRODUCTIVOS** que el núcleo agrario se encuentra desarrollando para el aprovechamiento de sus recursos naturales.
- Prepare el número de hojas a necesitar, considerando que cada hoja es para dos **ACTIVIDADES ECONÓMICAS O PROCESOS PRODUCTIVOS**, ejemplo: Si identifica 6 requerirá de 3 hojas.
- Anote el nombre de cada una de las **ACTIVIDADES ECONÓMICAS O PROCESOS PRODUCTIVOS** en orden de importancia y su número consecutivo en el paréntesis.
- A continuación, anote la información complementaria de cada una de las **ACTIVIDADES O PROCESOS PRODUCTIVOS** que se hayan identificado.

	( )			
¿Existe perfil o proyecto de la actividad o proceso?		SI	NO	
Principales productos o servicios				
Volumen de producción anual estimada		Unidad de medida		
Instalaciones o infraestructura establecida para llevar a cabo la actividad o proceso				
Maquinaria y Equipo disponible para llevar a cabo la actividad proceso				
Señale donde realizan la comercialización de los productos				
Local	Regional	Nacional	Exportación	Pais(es)
Señale la(s) fuente(s) de recursos para el establecimiento y operación de la actividad o proceso				
Propios	Crédito	Subsidio	Mixtos	Otros

	( )		
¿Existe perfil o proyecto de la actividad o proceso?		SI	NO
Principales productos o servicios			
Volumen de producción anual estimada		Unidad de medida	
Instalaciones o infraestructura establecida para llevar a cabo la actividad o proceso			
Maquinaria y Equipo disponible para llevar a cabo la actividad proceso			
FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara	



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
20

<b>Señale donde realizan la comercialización de los productos</b>					
Local	Regional	Nacional	Exportación	País(es)	
<b>Señale la(s) fuente(s) de recursos para el establecimiento y operación de la actividad o proceso</b>					
Propios	Crédito	Subsidio	Mixtos	Otros	

**VI. Apoyos o Financiamiento que recibió o recibe el Núcleo Agrario**


**Señale el apoyo o financiamiento que recibió o recibe el núcleo agrario, así como el monto, la fuente de recursos y la opinión respecto al mismo para el desarrollo del programa de planeación estratégica.**

**NOMBRES DE LAS PERSONAS QUE PROPORCIONARON INFORMACIÓN PARA EL LLENADO DE LA CÉDULA**


**Elaboró**

\_\_\_\_\_  
**Nombre y Firma**

<b>FORMULÓ</b> Gregorio Chávez Santana	<b>REVISÓ</b> José Luis Álvarez Méndez	<b>AUTÓRIZÓ</b> Maribel Concepción Méndez de Lara
---	---	--



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
21

**ANEXO 2  
ACTA O CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

\_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2009

C. Representante de FIFONAFE  
en el estado de \_\_\_\_\_  
Presente

Derivado de la invitación que nos hiciera para participar en el Programa de Planeación Estratégica y Acceso al Financiamiento para Núcleos Agrarios, y después de haber platicado con los integrantes del núcleo agrario, tomamos el acuerdo de aceptar la invitación para participar en dicho programa, considerando que en el taller de capacitación que ofrecen podremos analizar la situación en que nos encontramos y nos pueden orientar para mejorar nuestras actividades y llevar a cabo otras de acuerdo a los recursos naturales que tenemos.

Por lo anterior, le comunicamos que contamos con las condiciones necesarias para que se realice el taller en nuestro ejido, por lo que le proponemos como fecha \_\_\_\_\_, o alguna otra cercana que ustedes tengan disponible.

Le agradecemos de antemano la atención de la presente, y esperamos respuesta favorable a nuestra petición.

Atentamente

Representantes del Comisariado

Cargo	Nombre	Firma
Presidente	_____	_____
Secretario	_____	_____
Tesorero	_____	_____

c.c. p. expediente del ejido

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
22

**ANEXO 3  
ACTA O CONSTANCIA DE NO ACEPTACIÓN**

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_\_ de 2009

C. Representante de FIFONAFE  
en el estado de \_\_\_\_\_.  
Presente

Derivado de la invitación que nos hiciera para participar en el Programa de Planeación Estratégica y Acceso al Financiamiento para Núcleos Agrarios, y después de haber platicado con los integrantes del núcleo agrario, **tomamos el acuerdo que por el momento no es posible aceptar la invitación para participar en dicho programa**, ya que nos encontramos realizando otras actividades programadas con anterioridad, solicitándole nos tome en cuenta más adelante, ya que consideramos que en el taller de capacitación tendremos la oportunidad de analizar la situación en que nos encontramos y nos pueden orientar para mejorar nuestras actividades y llevar a cabo otras de acuerdo a los recursos naturales que tenemos.

Le agradecemos de antemano la atención de la presente..

Atentamente

Representantes del Comisariado

Cargo	Nombre	Firma
Presidente	_____	_____
Secretario	_____	_____
Tesorero	_____	_____

c.c. p. expediente del ejido

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	APROBÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	---



**ANEXO 4**  
**GUIA DE APOYO PARA LA REALIZACIÓN DE LOS TALLERES DE PLANEACIÓN**

**Programa de Planeación Estratégica y Acceso al Financiamiento  
para Núcleos Agrarios**

**GUIA DE APOYO PARA LA REALIZACIÓN DE LOS TALLERES DE PLANEACIÓN  
PARTICIPATIVA EN NÚCLEOS AGRARIOS.**

**FIFONAFE es el responsable de la organización, coordinación y realización de los talleres, por lo que se requiere de la participación de todo el personal de la REPRESENTACIÓN antes, durante y posterior de cada evento.**

**1. PREPARATIVOS ANTES DEL TALLER:**

Visitar el núcleo agrario por lo menos con 15 días de anticipación a la fecha programada del taller, para platicar con los integrantes de los órganos de representación y/o vigilancia sobre la organización del taller, principalmente los siguientes puntos:

- Si por alguna razón en especial no se cuenta con el diagnóstico del núcleo agrario elaborado, se deberá aprovechar la visita para su levantamiento.
- Informar que el taller será de 2 días, con la participación de 50 sujetos agrarios como máximo, de preferencia que estén involucrados en actividades productivas relacionadas con el aprovechamiento de los recursos naturales, incluyendo a los integrantes de los órganos de representación y de vigilancia. Si el núcleo agrario cuenta con menos de 50 sujetos agrarios, se deberá determinar el número de participantes posibles.
- En caso de que el programa cuente con recursos autorizados para la alimentación de los participantes, se podrá ofrecer comida para los dos días del taller para 50 personas máximo, o menos si el número de sujetos agrarios del núcleo agrario es menor a 50, por lo que es importante determinar la cantidad de participantes con los representantes del núcleo agrario.
- Verificar las condiciones del salón o local donde se realizará el taller, que cuente con sillas y mesas para mínimo 70 personas, mesa principal para presidium de ser posible con paño, rotafolios, sonido, etc.
- Si el núcleo agrario cuenta con personal Técnico o Prestador de Servicios Profesionales (PSP) es importante que se le invite al taller, en su caso, la Representación deberá identificar e invitar a por lo menos un PSP de la región.

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Sagado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	------------------------------------	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
24

o Identificar al posible proveedor de los alimentos, que sea un negocio formalmente establecido (restaurant, fonda, cocina económica, etc.), cuente con factura con holograma de la SHCP, de preferencia se localice cerca del lugar del evento o pueda llevar los alimentos, **a quien se le deberá solicitar una cotización para máximo 100 comidas, 50 para cada día o menos según se haya determinado el número de participantes.**

Preparar y girar invitaciones a los representantes de las dependencias e instituciones del gobierno federal (SAGARPA, SECTUR, ECONOMÍA, SRA, CONAFOR, FONAES, PA, RAN, CDI, etc., según sea el caso), estatal y presidente municipal, para que asistan a la inauguración y, en su caso, como expositores de acuerdo al programa establecido, debiendo dar seguimiento hasta que confirmen su asistencia.

Realizar las compras por lo menos 3 días antes del evento, del material de oficina y los productos para el servicio de café; en el caso de la lona, gafetes y listas de asistencia serán preparados en la Subdirección de Operación.

Toda la comprobación de los gastos que se realicen para el taller, deberán estar a nombre de FIFONAFE y contener los datos fiscales, misma que se relacionará para su envío a la **DIRECCIÓN DE DESARROLLO AGRARIO.**

Solicitar apoyo a las dependencias y organismos del sector agrario, para contar con cañón, rotafolio, pantalla, equipo de cómputo, etc.

Si la persona que fungirá como facilitador es de alguna dependencia o institución diferente a FIFONAFE, el Representante se pondrá en contacto con él para acordar lo conducente a su participación.

Preparar 70 folder con 5 hojas blancas, programa del taller, hoja de bienvenida y, si es el caso, el material didáctico o presentaciones que proporcionen previamente los expositores.

Prever quien participará como conductor y moderador del evento, siendo necesario también contar con la lista de los invitados, expositores, autoridades locales, etc.

Considerar en el presídium del acto de inauguración al comisariado ejidal, presidente municipal, representante del gobierno estatal, representantes de las dependencias invitadas y funcionarios de oficinas centrales.

Prever a la persona que se encargara de tomar fotos durante todo el evento, que incluye acto de inauguración, intervención del facilitador, trabajo en equipo, comida, intervención de expositores y acto de clausura.

Trasladarse al lugar del evento desde un día antes, con todo el material y el equipo necesario, para dejar todo preparado para la inauguración del taller, es decir, las sillas,

FORMULÓ Gregorio Chávez Santalía	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	ALFONSO Maribel Concepción Méndez de Lara
-------------------------------------	-------------------------------------	--



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
25

mesa de presidium con paño, lona colocada, material a utilizar (lista de asistencia, gafetes, material de oficina, folder para cada participantes, etc.).

Asimismo, confirmar con el proveedor de los alimentos la hora de las comidas, indicándole que sólo se les servirá a las personas que porten gafete del evento.

## **2. DURANTE EL TALLER:**

### **Primer día:**

Llegar al lugar una hora antes de la inauguración, previéndose que se requerirá de por lo menos dos personas para el registro y entrega de los gafetes.

Estar pendiente para recibir a los invitados que participaran en la inauguración, registrar su nombre, cargo e institución en la lista de invitados y entregarle su gafete.

15 minutos antes de la inauguración, deberán estar ocupando su lugar los sujetos agrarios y los invitados, a fin de garantizar que se realice la inauguración en la hora programada.

Verificar que se encuentre instalado el equipo de cómputo, cañón y, en su caso, las presentaciones de las dependencias e instituciones que participaran con exposiciones para su proyección a la hora programada.

Tomar nota de los planteamientos importantes y relevantes que se propongan en el taller, sobre todo **las ideas de proyectos** o actividades de su interés.

Prever a una persona para controlar la entrada a la comida, verificando que todos porten gafete del evento.

Al concluir la primera sesión, recordar a los participantes su puntual asistencia del día siguiente para continuar con el taller.

### **Segundo y último día del evento:**

Llegar al lugar 30 minutos antes.

Instalar en la computadora las presentaciones de las dependencias e instituciones que participaran como expositoras para su proyección a la hora programada.

Tomar nota de los planteamientos importantes y relevantes que se propongan en el taller, sobre todo de las conclusiones y compromisos, entre los cuales se puede citar: fecha de asamblea del Núcleo agrario para la presentación y aprobación del Proyecto Estratégico, citar el nombre específico de las ideas de proyectos definidas, ya que es necesario preparar un informe del evento.

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salazar	ALICERIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	--



**Manual de Operación del Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
26

Una vez concluida la comida, se recomienda solicitar al proveedor la factura con los conceptos desglosados, precio unitario, cantidad, subtotal, iva, y total, verificando que los datos correspondan a la cotización proporcionada.

Al concluir la sesión, agradecer a las autoridades y participantes las facilidades y disposición para llevar a cabo el taller.

Recoger todo el material y el equipo utilizado.

### **3. POSTERIOR AL TALLER**

A más tardar dentro de la semana siguiente a la celebración del taller, se deberá realizar lo siguiente:

o Enviar la documentación comprobatoria original y copia a la **DIRECCIÓN DE DESARROLLO AGRARIO**, haciendo referencia del importe recibido, el importe comprobado y la diferencia a favor o en contra, y en su caso, incluir copia de la ficha de depósito del importe no ejercido, mencionando además que la comprobación corresponde al **Programa de Planeación Estratégica y Acceso al Financiamiento para Núcleos Agrarios**. Dicha comprobación será revisada por la Subdirección de Operación y entregada al área Administrativa para su descargo correspondiente.

o Preparar y enviar a la **SUBDIRECCIÓN DE OPERACIÓN** a los correos [gchavez@fifonafe.gob.mx](mailto:gchavez@fifonafe.gob.mx) y [monyatayde@fifonafe.gob.mx](mailto:monyatayde@fifonafe.gob.mx), un informe del taller, que deberá incluir: nombre de los funcionarios que participaron en el acto de inauguración, número de ejidatarios participantes, aspectos importantes del taller, dependencias expositoras y los principales acuerdo y compromisos tomados, así como la relación de las ideas de proyectos propuestos y que integran el **proyecto estratégico del núcleo agrario** y por lo menos 10 fotos representativas (acto de inauguración, intervención del facilitador, trabajo en equipo, comida, intervención de expositores y acto de clausura).

FORMULO Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
27

**ANEXO 5  
PROGRAMA GENERAL**

**TALLER DE PLANEACIÓN PARTICIPATIVA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CAPACIDADES PRODUCTIVAS  
DEL NÚCLEO AGRARIO**

**OBJETIVO:** Diseñar el Proyecto Estratégico del núcleo agrario, mediante la identificación de las actividades productivas que realizan y, en su caso, las nuevas actividades que propongan para el aprovechamiento racional y sustentable de los recursos naturales disponibles, que servirá de base para gestionar los apoyos y recursos necesarios para la elaboración e implementación de los planes de negocio o proyectos según se determinen.

**Programa General del Taller**

**Lugar:**

**Primer día:**

10:00	a	10:30	<b>Encuadre del taller:</b> Presentación, objetivos, reglas y programa de actividades del taller.	Presentación dialógica	FIFONAFE
10:30	a	12:00	<b>Diagnóstico del núcleo agrario:</b> integración de equipos de trabajo	Trabajo en equipos	
12:10	a	13:30	<b>Diagnóstico del núcleo agrario:</b> análisis de la situación del núcleo agrario y de sus recursos naturales.	Plenaria	FIFONAFE
13:30	a	14:30	<b>Análisis estratégico:</b> participación de los productores en las cadenas productivas.	Presentación dialógica	
16:00	a	18:00	<b>Planeación estratégica:</b> identificación de las ideas de proyectos y diseño del Proyecto Estratégico del núcleo agrario.	Plenaria y/o Trabajo en equipos	FIFONAFE

**Segundo día:**

09:00	a	10:00	Programas concurrentes del Gobierno del Estado de	Presentación de programas	Gobierno del Estado de
10:00	a	11:00	Programas de financiamiento para la inversión y para el facultamiento empresarial.	Presentación de programas	FINANCIERA RURAL
11:00	a	12:00	Programas de apoyo al sector forestal.	Presentación de programas	CONAFOR
12:15	a	13:00	Programas de apoyo de la Secretaría de la Reforma Agraria	Presentación de programas	SRA
13:00	a	13:45	Programas, productos y servicios.	Presentación de programas	FONAES
13:45	a	14:30	Organización agraria básica y figuras asociativas para el desarrollo rural.	Presentación de programas	Procuraduría Agraria
14:30	a	15:00	<b>Conclusiones y acuerdos del taller</b>	Plenaria	FIFONAFE

NOTA: De acuerdo a las características y recursos naturales del núcleo agrario, el programa se podrá modificar, adecuar o ajustar, considerando también la participación de otras dependencias e instituciones como SAGARPA, Secretaría de Economía, SECTUR, FIRCO, etc.

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	---

**ANEXO 5  
CARTA DESCRIPTIVA DEL TALLER DE PLANEACIÓN PARTICIPATIVA**

<b>PRIMER DÍA</b>			
Registro de participantes (sujetos agrarios) e invitados	Registrar los nombres y datos generales de los participantes y asistentes al taller.	<b>Individual</b> , participantes organizadores e invitados	30 minutos
Acto de inauguración	Formalizar el inicio del taller	<b>Plenaria</b> , participantes organizadores e invitados	30 minutos
Encuadre del taller	Motivar y estimular la participación e integración de los participantes.	<b>Plenaria</b> , presentación individual de cada uno de los participantes, con su nombre, actividad productiva relevante y cargo, en su caso.	30 minutos
Diagnóstico del núcleo agrario	Conocer la situación interna y el entorno externo del núcleo agrario.	<b>Presentación dialógica</b> , exposición de información básica sobre la propiedad social en México	30 minutos
		<b>Equipos de trabajo</b> , para el análisis de la situación del núcleo agrario, de las actividades económicas y de los recursos naturales	60 minutos
<b>SEGUNDO DÍA</b>			
Diagnóstico del núcleo agrario	Analizar la situación actual del núcleo agrario y de sus recursos naturales	<b>Plenaria</b> , presentación de los trabajos realizados por cada uno de los equipos.	50 minutos
		<b>Plenaria</b> , identificación de los recursos naturales, su aprovechamiento y la problemática principal	30 minutos
Análisis estratégico del núcleo agrario	Identificar el nivel de participación de los productores dentro de las cadenas productivas relacionadas con las actividades	<b>Presentación dialógica</b> , análisis de cadenas productivas de las principales actividades económicas del núcleo agrario.	40 minutos
		<b>Plenaria</b> , reflexiones y recomendaciones sobre los elementos de las cadenas	20 minutos
FORMULÓ	REVISÓ	ALCALDE	
Gregorio Chávez Santana	José Luis Álvarez Salgado	Maribel Concepción Méndez de Lara	



**Manual de Operación del Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
29

	económicas del núcleo agrario.	productivas.	
Planeación participativa	Identificación de las ideas de proyecto específicas y diseño del proyecto estratégico del núcleo agrario	<b>Presentación dialógica,</b> Conceptos básicos de proyecto, planeación, organización, empresa y principales requisitos para acceder a los programas de financiamientos y apoyos.	40 minutos
		<b>Plenaria,</b> Identificación de las ideas de proyecto del núcleo agrario.	50 minutos
		<b>Plenaria,</b> Como se debe elaborar un proyecto.	30 minutos
<b>SEGUNDO DÍA</b>			
Presentación de programas	Participación de las instituciones del gobierno federal y estatal para dar a conocer la oferta institucional de sus programas	<b>Plenaria,</b> presentación de programas institucionales por parte de las dependencias invitadas. Preguntas y respuesta	Cada hora o 45 minutos por dependencia, según programa
Conclusiones y acuerdos del taller	Establecer acuerdos y compromisos para la priorización en asamblea, gestión, acompañamiento y establecimiento de las ideas de proyecto.	<b>Plenaria,</b> presentación de un resumen del taller, fijación de la fecha de asamblea para la priorización de las ideas de proyectos, compromisos y acuerdos.	30 minutos
<b>COMIDA</b>			

**Presentación dialógica:** se define como la interacción entre dos o más hablantes (personas), se caracteriza por presentar una estructura formal, la toma de turnos y una organización del contenido que se manifiesta mediante el manejo del tópico (tema).

En la dinámica interviene un expositor (emisor) con un tema determinado y promueve la participación (turnos) de los que lo escuchan (receptores) generando un intercambio comunicativo (debate).

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
30

**ANEXO 6  
LISTA DE ASISTENCIA DE LOS PARTICIPANTES**



Taller de planeación participativa para la identificación de las capacidades productivas del Núcleo Agrario

NÚCLEO AGRARIO: \_\_\_\_\_ MUNICIPIO: \_\_\_\_\_  
ESTADO: \_\_\_\_\_

LISTA DE ASISTENCIA LOS DÍAS _____ Y _____ DE _____ DE 2009 (PARTICIPANTES)							
NÚM	NOMBRE	SEXO M=MUJER H=HOMBRE	EDAD	DOMICILIO	TELÉFONO	NUM. DE IDENTIFICACIÓN: RFC, CURP O CRED. DE ELECTOR	FIRMA

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez [Signature]	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	---	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
31

**ANEXO 7  
LISTA DE ASISTENCIA DE LOS INVITADOS**



Financiera Rural



Taller de planeación participativa para  
la identificación de las capacidades  
productivas del Núcleo Agrario

NÚCLEO AGRARIO: \_\_\_\_\_, MUNICIPIO: \_\_\_\_\_  
ESTADO: \_\_\_\_\_

LISTA DE ASISTENCIA LOS DÍAS _____ Y _____ DE _____ DE 2009 (INVITADOS y ORGANIZADORES)								
NÚM	NOMBRE	SEXO M=MUJER H=HOMBRE	EDAD	INSTITUCIÓN O DEPENDENCIA Y CARGO	TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO	DIRECCIÓN	FIRMA

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	---



**Manual de Operación del Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
32

**ANEXO 8  
FICHA DE PROYECTO ESTRATÉGICO DEL NÚCLEO AGRARIO**



**PROGRAMA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y DE FINANCIAMIENTO PARA NÚCLEOS AGRARIOS**

**FICHA DE PROYECTO ESTRATÉGICO DEL NÚCLEO AGRARIO**

NOMBRE DE NÚCLEO AGRARIO \_\_\_\_\_

MUNICIPIO \_\_\_\_\_

ESTADO \_\_\_\_\_

FECHA DEL TALLER \_\_\_\_\_

REGISTRO DE LAS IDEAS DE PROYECTOS QUE SURGIERON DEL TALLER DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA			
NÚM.	NOMBRE DE LA IDEA DE PROYECTO ESPECÍFICO	SITUACIÓN ACTUAL (NUEVO O ESTABLECIDO)	PROMOVENTE DEL PROYECTO

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

POR EL NÚCLEO AGRARIO

POR EL FIFONAFE

\* ANOTAR EL NOMBRE COMPLETO DEL PROMOVENTE DE LA IDEA DE PROYECTO, PUEDE SER EL NÚCLEO AGRARIO, UNA ORGANIZACIÓN FORMALMENTE CONSTITUIDA O UN GRUPO DE TRABAJO

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
33

**ANEXO 9  
PLAN DE TRABAJO PARA FORMULAR EL  
PROYECTO DE INVERSIÓN O PLAN DE NEGOCIOS**

<b>ESTADO</b>		<b>MUNICIPIO</b>		<b>NUCLEO AGRARIO</b>	
---------------	--	------------------	--	-----------------------	--

<b>NOMBRE DEL PROYECTO</b>	
<b>PROMOVENTE:</b>	

<b>OBJETIVO GENERAL:</b>	
<b>METAS:</b>	

**PROGRAMACIÓN DE LAS ACTIVIDADES A REALIZAR** (de ser necesario, pueden agregarse más filas)

No.	Actividad	Acción a Realizar	Tareas	Responsables	Tiempo (sesiones de trabajo)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	---



**Manual de Operación del  
Programa de Planeación  
Estratégica y Acceso a  
Financiamiento para Núcleos  
Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
34

**CRONOGRAMA DE LAS ACTIVIDADES A REALIZAR** (de ser necesario, pueden agregarse más filas)

Actividad	Meses, anotar los meses del periodo												Observaciones
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													

**PRODUCTOS A ENTREGAR**

Elaboro

Valido

Nombre, cargo y firma

Nombre y firma del Comisariado o Representante del Grupo

Nota: este formato sirve de base para elaborar el programa de trabajo para la formulación de una idea de proyecto, y puede ser modificado para ajustarse a las necesidades y características del proyecto.

FORMULÓ Gregorio Chávez Santarita	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	APROBÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
--------------------------------------	-------------------------------------	---



**ANEXO 10  
GUIA PARA LA FORMULACIÓN DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN**

**1. Diagnóstico del grupo.**

- o *Diagnóstico Interno*
  - Aspectos económicos
  - Aspectos físico ambientales
  - Aspectos sociales
  - Aspectos humanos
- o *Análisis del entorno*
  - Contexto local y regional
  - Cadenas productivas
  - Tendencias del entorno
- o *Identificación de la idea del proyecto de empresa*
  - Fortalezas y Debilidades
  - Oportunidades y Amenazas
  - Análisis estratégico FODA

**2. Diseño organizativo**

- o *Propuesta de valor de la organización*
  - Principios organizativos
  - Misión del grupo
  - Visión del grupo
  - Objetivos y metas de la organización
- o *Estructura y lineamientos generales de la organización*
- o *Selección de la figura organizativa*

**3. Diseño de la estrategia comercial**

- o *Diagnóstico del mercado*
  - Producto y subproductos existentes
  - Análisis de la demanda
  - Competencia
  - Precios
  - Canales de comercialización
- o *Estrategia comercial*
  - Diseño del producto
  - Fijación del precio
  - Comercialización del producto
  - Estrategia de promoción

**4. Diseño técnico**

- o *Localización del proyecto*
  - Requerimientos del proyecto
  - Aptitud regional
  - Factores condicionantes de la localización
  - Ubicación Macro y micro regional
- o *Tamaño de la empresa*
  - Factores condicionantes del tamaño
  - Capacidad de la empresa
  - Programa de producción

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVIÓ José Luis Álvarez Salgado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	------------------------------------	---



**Manual de Operación del Programa de Planeación Estratégica y Acceso a Financiamiento para Núcleos Agrarios**

VIGENCIA		
DÍA	MES	AÑO
26	05	2009

PÁGINA
36

- *Ingeniería del proyecto*
  - Selección de tecnología
  - Proceso de producción
  - Parámetros técnicos
  - Requerimientos del proyecto
  - Distribución del proyecto
  
- 5. Diseño administrativo**
  - *Estructura administrativa de la empresa*
  - *Perfil y valuación de puesto*
  
- 6. Análisis Financiero del Proyecto**
  - *Presupuesto de inversiones y capital de trabajo*
  - *Fuentes de financiamiento*
  - *Programa de Inversiones*
  - *Proyección de ingresos y egresos*
  - *Evaluación de Inversiones utilizando el impacto neto del proyecto*
  
- 7. Análisis de riesgos**
  - *Identificación de riesgos relevantes*
  - *Análisis de riesgo y acciones de prevención*
  
- 8. Valoración del Impacto ambiental**
  - *Análisis de sostenibilidad*
  - *Análisis del sistema*
  
- 9. Dictamen**
  - *Dictamen*

FORMULÓ Gregorio Chávez Santana	REVISÓ José Luis Álvarez Salgado	AUTORIZÓ Maribel Concepción Méndez de Lara
------------------------------------	-------------------------------------	---