



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS
DE HIDALGO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

CASO PRÁCTICO

MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

**PARA OBTENER EL GRADO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:

ROBERTO RAMIREZ ZARATE

ASESOR

DR. CUAUHTEMOC GUERRERO DAVALOS

CONTENIDO

| | |
|------------------------------|----------|
| Resumen..... | 1 |
| Introducción..... | 2 |
| Justificación..... | 3 |
| Objetivo General..... | 4 |

CAPÍTULO I: 1. GENERALIDADES

| | |
|---|---|
| 1.1. Antecedentes..... | 6 |
| 1.2. Alcance..... | 6 |
| 1.3. Aprobación, Divulgación y Actualización..... | 6 |

CAPÍTULO II: 2. BASE LEGAL

| | |
|---------------------------------|---|
| 2.1. Disposiciones Legales..... | 8 |
|---------------------------------|---|

CAPÍTULO III: 3. CULTURA ORGANIZACIONAL

| | |
|--|----|
| 3.1. Marco Teórico..... | 10 |
| 3.2. Objetivos..... | 12 |
| 3.3. Misión..... | 12 |
| 3.4. Visión..... | 13 |
| 3.5. Valores..... | 13 |
| 3.5.1. Responsabilidad..... | 13 |
| 3.5.2. Calidad de Productos y Servicios..... | 13 |
| 3.5.3. Protección del Medio Ambiente..... | 13 |
| 3.5.4. Sostenibilidad Orgánica..... | 13 |
| 3.5.5. Sostenibilidad Financiera..... | 13 |
| 3.5.6. Equidad de Género..... | 13 |
| 3.5.7. Mejora Continua..... | 13 |
| 3.5.8. Honestidad..... | 13 |
| 3.5.9. Confianza..... | 13 |

CAPÍTULO IV: 4. ESTRUCTURA ORGÁNICA

| | |
|--|----|
| 4.1. Órgano de Gobierno..... | 15 |
| 4.1.1. Asamblea General de Socios..... | 15 |
| 4.2. Órgano de Dirección..... | 15 |
| 4.2.1. Consejo de Administración..... | 15 |
| 4.2.2. Gerencia General..... | 15 |
| 4.3. Órgano de Control..... | 16 |
| 4.3.1. Consejo de Vigilancia..... | 16 |
| 4.4. Órgano de Asesoría..... | 16 |
| 4.4.1. Área de Asesoría Legal..... | 16 |
| 4.5. Órganos de Línea..... | 17 |
| 4.5.1. Administración y Finanza..... | 17 |
| 4.5.2. Comité de Crédito..... | 17 |
| 4.5.3. Promoción y Comercialización..... | 17 |

| | |
|--|-----------|
| CAPÍTULO V: 5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL | |
| 5.1. ORGANIGRAMA..... | 19 |
| | |
| CAPÍTULO VI: 6. DESCRIPCIÓN DEL CASO PRACTICO Y FUNCIONES DE LOS ORGANOS DE LA SOCIEDAD | |
| 6.1. Órgano de Gobierno..... | 21 |
| 6.1.1. Asamblea General de Socios..... | 21 |
| 6.2. Órgano de Gerencia General..... | 22 |
| 6.2.1. Consejo de Administración..... | 22 |
| 6.2.2. Gerencia General..... | 23 |
| 6.3. Órgano de control..... | 26 |
| 6.3.1. Consejo de Vigilancia..... | 26 |
| 6.3.2. Auditoría Interna..... | 27 |
| 6.4. Órgano de Asesoría..... | 27 |
| 6.4.1. Asesoría Legal..... | 27 |
| 6.5. Área de Promoción y Comercialización..... | 29 |
| 6.5.1. Ventas..... | 30 |
| 6.5.2. Promoción..... | 31 |
| 6.6. Área de Administración y Finanzas..... | 31 |
| 6.6.1. Contabilidad..... | 33 |
| 6.6.1.1. Auxiliar Contable..... | 34 |
| 6.6.1.2. Auxiliar de Almacén y Archivo..... | 35 |
| 6.7. Comité de Crédito..... | 36 |
| 6.7.1. Analista de Crédito..... | 38 |
| 6.7.2. Auxiliar de Recuperaciones..... | 40 |
| 6.7.3. Supervisión y Seguimiento..... | 42 |
| | |
| CAPÍTULO VII: 7. ANEXOS | |
| | |
| <i>Glosario de abreviaturas.....</i> | 45 |
| <i>Glosario de términos.....</i> | 46 |
| | |
| <i>Bibliografías.....</i> | 47 |

RESUMEN

El presente caso práctico Manual de Organización y Funciones describe claramente la estructura orgánica y las funciones asignadas a cada elemento de una Organización, así las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo. Este tipo de manuales administrativos son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización, y funcionamiento de la empresa; es decir, entenderemos por manual de Organización y Funciones en general el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre la historia, organización, política y procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

En nuestro ámbito el MOF es una herramienta o instrumento de apoyo administrativo que de acuerdo a las necesidades de la empresa u organización se fijan objetivos para realizarlos de la manera más eficiente y permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución de las funciones evitando la repetición de instrucciones y directrices, detectar omisiones y deslindar responsabilidades, También es un medio de integración para el personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción a las distintas aéreas permitiendo a los trabajadores realizar mejor y con mayor facilidad sus labores, así conocen con detalle cada una de las operaciones que las forman y los requisitos necesarios para hacerlas de manera correcta y con eficiencia.

Palabras clave: Valores, Diseño, Psicología, Herramienta, el ADN del MOF.

ABSTRACT

This case Practical Manual of Organization and Functions clearly describes the organizational structure and the functions assigned to each element of an organization and specific tasks and authority assigned to each member of the body. This type of administrative manuals are valuable means for communication, and serve to record and transmit information regarding the organization and operation of the company; ie we understand by manual Organization and Functions in general the document contains, in an orderly and systematic, information and / or instructions on the history, organization, policies and procedures of an institution deemed necessary for the best work performance.

In our area the MOF is a tool or instrument of administrative support according to the needs of the company or organization set goals to achieve them in the most efficient manner and allow saving time and effort in carrying out the functions avoiding repeat instructions and guidelines, identify omissions and determine responsibilities, it is also a means of integration for new personnel, facilitating their incorporation and induction to air different allowing workers to better and more easily perform their duties, if they know with detail each of the operations that form them and the requirements for them well.

Keywords: Values, Design, Psychology, Tool, DNA MOF.

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Organización y Funciones ha sido elaborado por la Autorización del Consejo de Administración. A fin de propiciar que los Consejeros, Funcionarios y Empleados de **PRODUCTORES AGRICOLAS DEL RÍO LERMA, S.P.R. DE R.L.**, conozcan la estructura orgánica con los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta organización, identificando con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran evitando la duplicidad de funciones, conocer las líneas de comunicación y de mando; y proporcionar los elementos para alcanzar la excelencia en el desarrollo de sus funciones.

Dicho Manual tiene como objetivo básico normar la estructura interna de **PRODUCTORES AGRICOLAS DEL RÍO LERMA, S.P.R. DE R.L.**, así como en el ordenamiento y sistematización de las funciones y responsabilidades que corresponden a cada uno de los niveles de la estructura organizativa y está orientado a propiciar el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos. Con el propósito de lograr mayor productividad.

JUSTIFICACIÓN

A través de éste proyecto se dará a conocer la importancia e impacto de ésta herramienta que es el Manual de Organización y Funciones (MOF).

Es importante en cualquier empresa u organización dar a conocer en forma clara y definida las funciones, actividades y tareas del personal para que estos conozcan con claridad sus funciones, atribuciones y derechos.

Este es un documento formal que las empresas u organizaciones como **PRODUCTORES AGRICOLAS DEL RÍO LERMA, S.P.R. DE R.L.**, elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado y que sirve como guía en la estructura establecida para trabajar de una manera más eficiente y no caer en malas prácticas, porque cuando una persona es capaz de hacer una distinción es por que comprende la complejidad asociada al evento que estudia y reconoce cierto orden, lógica y estructura.

Hoy en día el Manual de Organización y Funciones (MOF) constituye un elemento estratégico para lograr un modelo de excelencia empresarial basado en la gestión de calidad. Por lo tanto estudiar y crear conciencia de las ideas, planificaciones, medidas y metodologías en función de lograr una cultura entre miembros de la organización para mejores resultados siendo la piedra angular del cambio y el mejoramiento continuo.

OBJETIVO GENERAL

Proporcionar la información a las áreas que integran la estructura organizacional de **PRODUCTORES AGRICOLAS DEL RÍO LERMA, S.P.R. DE R.L.**, con el fin de que conozcan sus funciones, niveles de responsabilidad de la unidad administrativa. Para así optimizar la eficiencia en la organización y su funcionamiento para llegar a sus metas específicas.

CAPITULO I:

GENERALIDADES

1.1. ANTECEDENTES

PRODUCTORES AGRICOLAS DEL RÍO LERMA, S.P.R. DE R.L., se constituye en la ciudad de La Piedad, Estado de Michoacán el 05 de febrero del 2014, por un grupo de productores agrícolas con objetivos comunes y se unen para lograr mejores precios en los insumos, servicios, capacitación, asistencia técnica y comercialización de su producción.

Los productores se ubican en los estados de Guanajuato y Michoacán de Ocampo; trabajan en común y se integran para lograr beneficios comunes.

1.2. ALCANCE

El Manual de Organización y Funciones rige a todos los empleados, funcionarios y miembros que integran la estructura organizacional de **PRODUCTORES AGRICOLAS DEL RÍO LERMA, S.P.R. DE R.L.**, quienes deben familiarizarse con su contenido, deberá ser de conocimiento y cumplimiento de todos.

1.3. APROBACIÓN, DIVULGACIÓN Y ACTUALIZACIÓN

El presente Manual es un acuerdo del Consejo de Administración con fecha del mes de Marzo del 2016 y entrara en vigor al día siguiente teniendo vigencia a partir de su autorización.

En caso de presentarse la necesidad de insertar modificaciones sustanciales, éstas podrán ser sugeridas por la Gerencia General. La Gerencia General dará a conocer al Consejo de Administración las modificaciones necesarias. Las aprobaciones y modificaciones necesarias serán incluidas en el Anexo 1: Hoja de Actualización y Aprobación.

CAPITULO II:

BASE LEGAL

2.1. DISPOSICIONES LEGALES

PRODUCTORES AGRICOLAS DEL RÍO LERMA, S.P.R. DE R.L., se rige por las siguientes disposiciones legales:

- Acta constitutiva de la Sociedad y Reformas a la misma en su caso.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley Agraria.
- Ley General de Sociedades Mercantiles.
- Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.
- Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.
- Ley de Protección y Defensa al Usuario de Servicios Financieros.
- Código de Comercio.
- Código Civil del Estado de Michoacán y demás Entidades Federativas del País.
- Legislación Tributaria.
- Reglamentos de Asociados.

CAPITULO III:

CULTURA ORGANIZACIONAL

3.1. MARCO TEÓRICO

Por medio de este documento se dará a conocer la importancia y relevancia del Manual de Organización y Funciones (MOF) ya que es vital para las empresas u organizaciones tener la información correcta y precisa para determinar funciones, actividades y tareas al personal para que las cumplan de manera concreta y eficiente, por lo tanto se evitarían procedimientos erróneos o no establecidos en el Manual de Organización y Funciones (MOF) ya que al seguir un orden específico se llegara al éxito en función de un mejoramiento continuo en una estructura establecida con claridad.

El Manual de Organización y Funciones, más conocido como (MOF) por sus siglas, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma en la organización que han adoptado y que sirve como guía para todo el personal. El Manual de Organización y Funciones (MOF) contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También suele incluir la descripción de cada puesto, el perfil y los indicadores de evaluación. Hoy en día es muy importante tener éste tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc.) lo requieran, sino porque su uso interno y diario minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

El Manual de Organizaciones y Funciones (MOF) resulta determinante para colaborar en los lineamientos determinados por sus diferentes jerarquías para alcanzar metas específicas y permite a los integrantes de cada área ciertas conductas e inhibe otras. La falta de ésta herramienta Manual de Organizaciones y Funciones (MOF) complicaría el funcionamiento o lineamiento de las áreas de trabajo ya que siguen un orden específico y determinante en las empresas u organizaciones. Al no seguir las guías establecidas en el Manual de Organizaciones y Funciones (MOF) el personal caería continuamente en errores y se llegaría al caos por malas decisiones ya que el personal pudiera no comprender la complejidad asociada al evento que estudia cierto orden, lógico y estructura que engloba el Manual de Organizaciones y Funciones (MOF).

Hoy en día el Manual de Organizaciones y Funciones a logrado ciertas mejoras continuas que determinan la eficiencia de las organizaciones mediante la *cultura organizacional* que es definida como los valores compartidos, las creencias y las normas de una organización, es un proceso de sensibilización a través de la comunicación e interacción; dependiendo de cómo se fortalecen y controlan los valores, se puede hablar de una cultura fuerte o débil. Dicha cultura organizacional puede ser una herramienta muy importante que permite a las empresas adaptarse a los constantes cambios que se suceden al exterior de la misma, por consecuente es importante dar a conocer los puntos que determinan la creación de los valores que son Satisfacción Laboral, Compromisos Organizacionales, Intención de Partencia y Comportamiento Cívico. Dichos valores al identificarlos dentro de la organización nos darán una valiosa ventaja competitiva.

De la cultura organizacional se desprenden el *clima* y el *diseño organizacional*, ya que estos elementos son parte fundamental para un buen desarrollo de un Manual de organizaciones y Funciones.

El *Clima* y la *Cultura Organizacional* constituyen dos componentes de esencial importancia para la elevación de la productividad laboral. El clima organizacional es un componente esencial del proceso de la socialización del conocimiento y la cultura. La socialización de la cultura y del conocimiento en una organización es una premisa

fundamental de su éxito en tiempos donde la colaboración es fuente de ventajas competitivas.

De manera que los líderes de una organización desempeñan un papel activo en la formación y reforzamiento del clima y la cultura organizacional. Los líderes determinan que se debe atender, medir y controlar; participan en los incidentes críticos y las crisis empresariales: Planifican la enseñanza y el adiestramiento y establecen los criterios para el reclutamiento, selección, promoción, jubilación y segregación de los empleados.

Las ventajas competitivas que produce una adecuada gestión del conocimiento no depende de la cantidad de conocimiento que se consiga reunir y almacenar, si no de las condiciones de higiene, seguridad y salud que perciban los trabajadores y que son las que generan la motivación y satisfacción laboral necesarias para catalizar la totalidad de los procesos organizacionales. Por esta razón el clima organizacional, que busca el bienestar, la felicidad y la satisfacción de los hombres como persona y no solo como empleados en su puesto de trabajo, se vuelve un favor y una ventaja competitiva de enorme significación para cualquier organización.

La calidad de vida laboral de una organización está medida por el entorno o medio ambiente, para así mejorar esfuerzos los del personal y tengan una mayor contribución a la institución, en un ambiente de mayor profesionalismo, confianza y respeto ya que una percepción favorable del clima laboral que los rodea incrementa el compromiso, motivación y satisfacción en el trabajo e influyen sobre los resultados, la calidad, productividad, eficiencia, imagen, utilidad, rentabilidad y competitividad de la organización. Por lo tanto los empleados forman percepciones que vienen de sus necesidades sociales al cumplir su labor.

La organización es un sistema de roles relacionados con una finalidad, la cual se alcanza mediante procesos organizados en una estructura que propicia la información inmediata de atributos específicos de no ser así constantemente cometeríamos errores que nos llevarían al caos. Es propio del ser humano hacer esquemas, establecer símbolos y dar significados a representaciones de una porción de realidad que constituye un instrumento de comunicación y análisis como son los planos, mapas, graficas, etc.

Los cambios en el *diseño* de la organizacional constituyen un importante incremento de la eficiencia y la eficacia de estas, para la competitividad constante que nos lleve al éxito.

La estructura formal es una organización y sirve para diseñar puestos de trabajo, especificar las labores a realizar en cada posición de trabajo y agrupar las tareas similares relacionadas en departamentos, los que a su vez serán agrupados en unidades mayores que los que contengan, de acuerdo a su especialización, similitud o vinculación de procesos y funciones: A este proceso se le denomina departamentalización. La departamentalización se apoya en el principio de la división del trabajo, mediante el cual se espera que los empleados cooperen dentro de sus aéreas, con una parte del proceso y por lo tanto, con los propósitos económicos de la empresa.

Taylor (1911) constituyo el origen de las teorías de la Organización. La revolución industrial dio lugar al paradigma de la eficiencia en la manufactura emergente del siglo XIX, lo cual socito la preocupación por formas organizativas del trabajo que permitieran una mayor producción con un gasto mínimo del esfuerzo humano y de los recursos técnicos y económicos comprometidos.

IMPORTANCIA DEL MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES (MOF):

- * Facilita el proceso de inducción del personal y permite el perfeccionamiento y/o orientación de las funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados, así como aplicar programas de capacitación.
- * Determina las funciones específicas, responsabilidad y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia
- * Proporciona información a los funcionarios y servidores sobre sus funciones específicas, su dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de sus funciones.
- * Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia.

3.2. OBJETIVOS

- Contribuir a incrementar los niveles de bienestar, capitalización, desarrollo y competitividad de sus socios, sus empresas y sus familias.
- Constituir, adquirir y administrar toda la clase de bienes, servicios y recursos que conduzcan al bienestar económico, social y cultural de los integrantes de la sociedad.
- Ejecutar los programas, ya sean estos Federales, Estatales o Municipales que les permitan aumentar los beneficios de sus asociados.
- Formular y desarrollar programas de inversión, producción, comercialización, transformación e industrialización de granos, para organizar sus actividades y la de sus asociados, trabajando en común acuerdo; además de la coordinación de actividades productivas, la asistencia mutua la obtención de crédito para realizar cualquier tipo actividad productiva, ganadera, agrícola industrial o comercial permitida por la Ley.
- Adquirir o contratar los insumos, bienes y servicios que requieran los cultivos o explotaciones de tierra.
- Distribuir y comercializar sus productos y subproductos, administrar y realizar las transportaciones de los mismos, bien sea por vía terrestre, aérea o marítima.
- Gestionar y realizar las ventas inmediatas y futuras de las materias y productos obtenidos.
- Adquirir responsabilidades por la clasificación y control de calidad de los insumos y de los productos que se comercializan.
- Proporcionar asesoría técnica, administrativa, contable, para la organización, comercialización, industrialización y capitalización para los productores agropecuarios, mediante la contratación de personal técnico por la Sociedad de Producción Rural (SPR) o mediante la contratación del personal externo u organismos especializados; dentro de un marco que contemple programas a corto plazo, con el fin de elevar el nivel socioeconómico del sector.

3.3. MISIÓN

Somos un grupo de productores que buscamos satisfacer las necesidades de nuestros socios en; insumos, servicios y mejores alternativas en la comercialización de los productos que generamos con calidad. Estamos comprometidos en la protección del medio ambiente.

3.4. VISIÓN

Ser una sociedad responsable, líder y reconocida por la unidad, la calidad de sus productos y por lograr el desarrollo de una actividad productiva, competitiva y rentable que asegure el bienestar de sus socios y de la sociedad.

3.5. VALORES

3.5.1. Responsabilidad

Cumplir con nuestros compromisos y obligaciones, tanto fuera como dentro de la sociedad.

3.5.2. Calidad de Productos y Servicios

Brindar servicios y generar productos de calidad que satisfagan las expectativas de clientes, socios y empleados.

3.5.3. Protección del Medio Ambiente

Asumimos el compromiso de promover la protección del medio ambiente, a través de la promoción e implementación de procesos limpios que no pongan en riesgo la salud tanto humana, como la vida silvestre y las fuentes de agua.

3.5.4. Sostenibilidad Organizativa

Promover la comunicación a manera de mantener el nivel de información y participación en todos los socios y mejorar la identificación, compromiso y lealtad de los socios.

3.5.5. Sostenibilidad Financiera

Generar ingresos y prestación de servicios relacionados en las actividades de los socios, para ser auto sostenible.

3.5.6. Equidad de Género

Valorar la participación activa de la mujer, a través de políticas y procedimientos que fomenten un desarrollo con equidad de género.

3.5.7. Mejora Continua

Fomentar la innovación en los procedimientos, que permitan ofrecer mejores productos, disminuyendo costos, para ser competitivos en los mercados globales.

3.5.8. Honestidad

Somos un grupo de productores que cooperamos con nuestros clientes y proveedores de forma amigable y justa, con el objetivo de alcanzar el éxito común. Somos conscientes del valor de las personas en la empresa y mantener una comunicación abierta de confianza con ellas.

3.5.9. Confianza

Nos caracterizamos en pensar y actuar con amplitud, para que nuestros productos satisfagan las necesidades específicas de los productores

CAPITULO IV:

ESTRUCTURA ORGÁNICA

4.1. ÓRGANO DE GOBIERNO

4.1.1. Asamblea General de Socios

La Asamblea General de Socios es el Órgano Supremo de la Sociedad; podrá acordar y ratificar todos los actos y operaciones de ésta y sus resoluciones serán cumplidas por la persona que ella misma designe o a falta de designación, por el Consejo de Administración.

4.2. ÓRGANO DE DIRECCIÓN

4.2.1. Consejo de Administración

La administración de la Sociedad de Producción Rural (SPR), estará a cargo el Consejo de Administración, con un máximo de tres integrantes. La sociedad es administrada por un Consejo de Administración, representado por un Presidente, un Secretario y un Tesorero.

Para que el Consejo de Administración funcione legalmente deberán asistir por lo menos la mitad de sus miembros. Y sus resoluciones serán válidas cuando sean tomadas por la mayoría de los presentes. En caso de empate, el Presidente el Consejo decidirá con voto de calidad.

En los estatutos se podrá prever que las resoluciones tomadas fuera de sesión de consejo, por unanimidad de sus miembros tendrán para todos los efectos legales, la misma validez que si hubieran sido adoptadas en sesión de consejo, siempre y cuando se confirmen por escrito.

4.2.2. Gerencia General

La Asamblea General de Socios o el Consejo de Administración, podrá nombrar un Gerente General, sean o no socios. Los nombramientos de los gerentes serán revocables en cualquier tiempo por el Consejo de Administración o por la Asamblea General de Socios (Art. 145 LGSM).

Los gerentes tendrán las facultades que expresamente se les confieran; no necesitaran de autorización especial del Consejo de Administración para los actos que ejecuten y gozarán dentro de la órbita de las atribuciones que se les hayan asignado, de las más amplias facultades de representación y ejecución (Art. 146 LGSM).

El Consejo de Administración y Gerente podrán, dentro de sus respectivas facultades, conferir poderes en nombre de la sociedad, los cuales serán revocables en cualquier tiempo (Art. 149 LGSM).

No pueden ser Administradores o Gerentes, los que conforme a la ley estén inhabilitados para ejercer el comercio (Art. 151 LGSM).

Los estatutos o la Asamblea General de Socios, podrán establecer la obligación de prestar garantía para asegurar las responsabilidades que pudieran contraer en el desempeño de sus cargos tanto los administradores como los gerentes (Art. 152 LGSM).

Los administradores continuarán en el desempeño de sus funciones aun cuando hubiere incluido el plazo para que hayan sido designados, mientras no se hagan nuevos nombramientos y los nombrados no tomen posesión de sus cargos (Art. 154 LGSM).

El Administrador que en cualquier operación tenga un interés opuesto al de la sociedad, deberá manifestarlo a los demás administradores y abstenerse de toda deliberación y resolución. El Administrador que contravenga esta disposición, será responsable de los daños y perjuicios que se causen a la sociedad (Art. 156 LGSM).

Los administradores son solidariamente responsables para con la sociedad (Art. 158 LGSM).

- De la realidad de las aportaciones hechas por los socios.
- Del cumplimiento de los requisitos legales y estatutarios establecidos con respecto a los dividendos que se paguen a los socios.
- De la existencia y mantenimiento de los sistemas de contabilidad, control, registro, archivo o información que previene la ley.
- Del exacto cumplimiento de los acuerdos de las Asambleas de Socios.

No será responsable el Administrador que, estando exento de culpa, haya manifestado su inconformidad en el momento de la deliberación y resolución del acto de que se trate (Art. 159 LGSM).

4.3. ÓRGANO DE CONTROL

4.3.1. Consejo de Vigilancia

La vigilancia de la sociedad estará a cargo de un Consejo de Vigilancia, conformado por 3 socios, cuyas facultades y obligaciones son:

- Vigilar que los miembros de la sociedad cumplan con sus obligaciones.
- Vigilar el estricto cumplimiento de los presentes estatutos.
- Conocer todas las operaciones de la sociedad y vigilar que se realicen con eficacia.
- Cuidar que la contabilidad se lleve con debida transparencia y los balances se practiquen adecuadamente dándose a conocer a los socios, a efecto de revisarlos, y de sus ejercicios dar cuentas a la Asamblea General de Socios con las aclaraciones que sean necesarias.
- Aplicar las sanciones establecidas por la Asamblea General de Socios con las aclaraciones que sean necesarias.
- Participar en las reuniones del Consejo de Administración con derecho a voz, pero sin voto.
- Cumplir además sus funciones que expresamente le asigne la Asamblea General de Socios a quienes deben presentar un informe anual de actividades, así como los demás informes que le sean solicitados por la propia asamblea.
- Cumplir con los acuerdos tomados por la Asamblea General de Socios.

Los integrantes del Consejo de Vigilancia serán individualmente responsables para con la sociedad por el cumplimiento de las obligaciones que la ley y los estatutos les imponen. Podrán, sin embargo, auxiliarse y apoyarse en el trabajo de personal que actúe bajo su dirección y dependencia o en los servicios de técnicos o profesionistas independientes.

4.4. ÓRGANO DE ASESORÍA

4.4.1. Área de Asesoría Legal

Es el órgano de asesoramiento en materia legal y normativa de la Gerencia y a las demás áreas de la sociedad, presta asesoramiento jurídico integral en todo tipo de materia legal ya sea civil, mercantil, comercial, penal, laboral, administrativa y en general en todos los aspectos relacionados con el desarrollo de las actividades de la sociedad.

4.5. ÓRGANOS DE LÍNEA

4.5.1. Administración y Finanzas

Soporta las actividades en general de todas las áreas, supervisa y gestiona las actividades administrativas y operativas de la sociedad, tales como las Áreas de Personal y Contabilidad.

4.5.2. Comité de Crédito

Involucra las actividades de negocios de la sociedad, relacionada con la administración, evaluación, aprobación y desembolso de los créditos solicitados por los clientes, el manejo de los empleados de las áreas a su cargo. Están consideradas en esta gerencia, las Áreas de Crédito y Departamento de Cartera o Recuperaciones.

4.5.3. Promoción y Comercialización

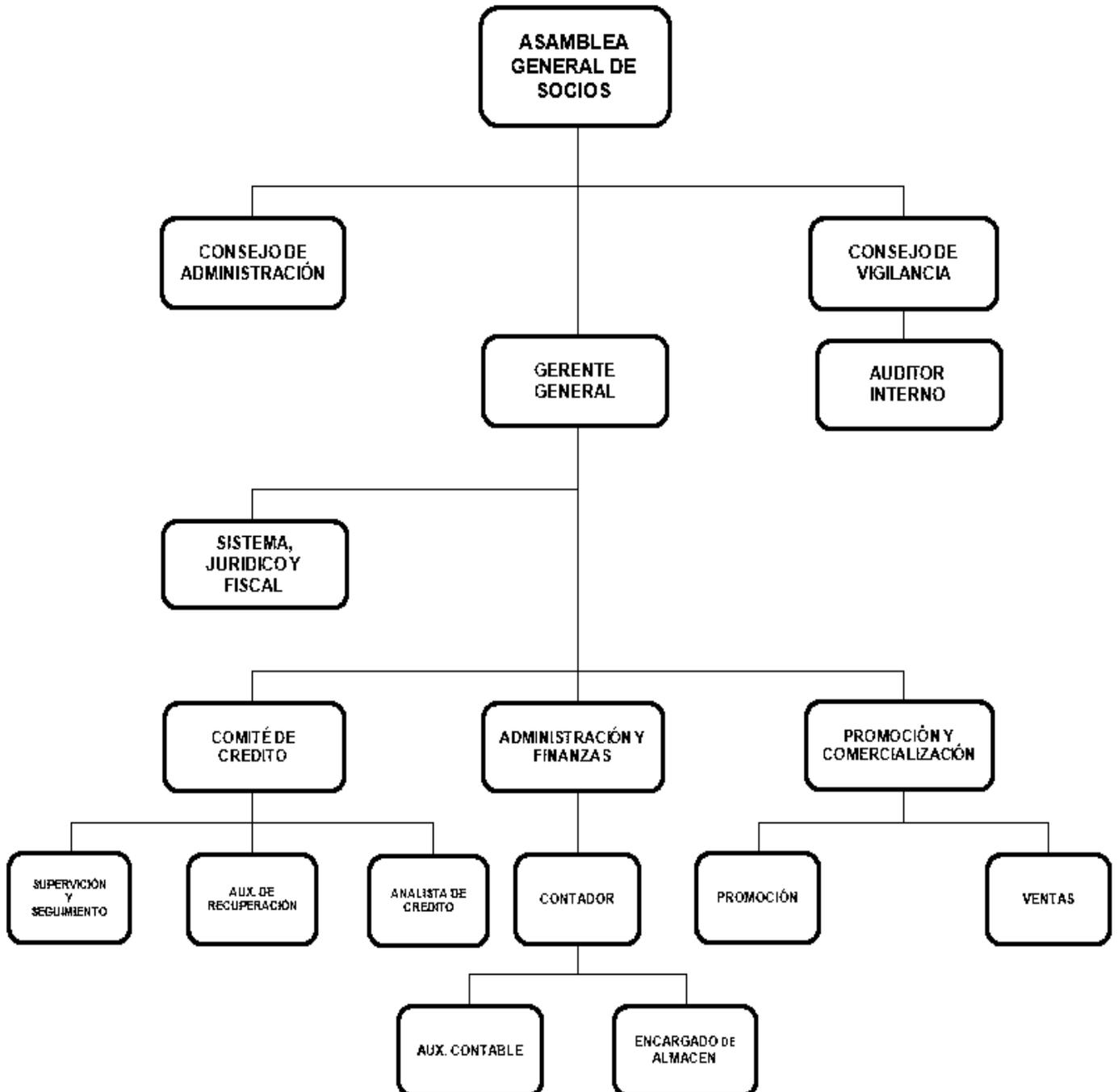
Comprende las actividades relacionadas con las ventas, logística de operación de los productos que comercializa y servicios de reciba en los ciclos agrícolas y promoción de productos de crédito.

CAPITULO V:

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

5.1. ORGANIGRAMA

El organigrama que se plasma a continuación recoge gráficamente la estructura organizativa diseñada para la Sociedad, donde se contempla la estructura de la Organización.



CAPITULO VI:

DESCRIPCIÓN Y FUNCIONES DE LOS ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD

A continuación se describe las funciones de cada uno de los órganos que componen la estructura organizativa de la Sociedad.

6.1. ÓRGANO DE GOBIERNO

6.1.1. Asamblea General de Socios

Órgano: Asamblea General de Socios.

Designado por: Los Socios de **PRODUCTORES AGRICOLAS DEL RÍO LERMA, S.P.R. DE R.L.**

Objetivo del Puesto

La Asamblea General de Socios es el máximo órgano de gobierno de la Sociedad, las decisiones que toma son estratégicas y corporativas. Nombra a los responsables del Consejo de Administración y de Vigilancia delegándoles facultades y obligaciones, sobre los asuntos de mayor trascendencia y tomar decisiones para que la Sociedad opere con base a los aspectos legales que rigen a la Sociedad.

Funciones Específicas

1. Los socios que conforman la Asamblea General participarán en las asambleas ordinarias y/o extraordinarias, cuando sean convocados por el Consejo de Administración y/o Vigilancia, para tratar asuntos relacionados con la operación de la Sociedad.
2. Recibir los estados financieros e informes económicos, financieros y asociativos de la Sociedad de parte del Consejo de Administración y de Vigilancia, los examina y se pronuncia al respecto, pudiendo disponer que se realicen investigaciones o auditorías en caso sea necesario.
3. Elegir y remover con causa justificada a los integrantes del Consejo de Administración y del Gerente.
4. Determinar el mínimo de aportaciones que deben suscribir los socios con arreglo a las normas legales vigentes y a propuesta del Consejo de Administración.
5. Fijar los sueldos y salarios de los miembros de los consejos y de los comités, así como los gastos de representación del Presidente del Consejo de Administración, para fines que exclusivamente benefician a la Sociedad con cargo a precisar su uso en los informes que presente a la sesión de Consejo de Administración.
6. Aprobar la distribución de las utilidades a propuesta del Consejo de Administración.
7. Evaluar, debatir y aprobar el reglamento de sesiones de la asamblea general ordinaria.
8. Aprobar la apertura, traslado o cierre de oficinas de la Sociedad.
9. Pronunciarse sobre los objetivos estratégicos y generales de la sociedad a propuesta del Consejo de Administración.
10. Resolver sobre las reclamaciones de los socios contra los actos del Consejo de Administración y de Vigilancia.
11. Resolver sobre las apelaciones de los socios que fueren excluidos en virtud de resoluciones del Consejo de Administración.
12. Resolver sobre la fusión, decisión, disolución y liquidación de la Sociedad, de acuerdo con lo establecido en el estatuto.
13. Imponer las sanciones de suspensión, destitución o exclusión del cargo directivo, según sea el caso a los directivos que con su acción, omisión hubiere contribuido.

14. Determinar las sanciones que correspondan en caso que sucedan infracciones no previstas en el inciso anterior que sean de responsabilidad de los dirigentes para imponerles las medidas que correspondan estatutariamente.
15. Analizar, debatir y aprobar el reglamento a seguir durante el desarrollo de las asambleas ordinarias y extraordinarias.

6.2. ÓRGANO DE GERENCIA GENERAL

6.2.1. Consejo de Administración

Órgano: Consejo de Administración

Designado por: Asamblea General de Socios

Línea d Autoridad: Gerente General

Objetivo del Puesto

El consejo de Administración es el órgano encargado de determinar los lineamientos de la política general de la Sociedad, así como de supervisar su implementación.

Funciones Específicas

1. El Consejo de Administración ejerce la representación institucional de la Sociedad. Está encargado de formular y/o aprobar los lineamientos de la política general de la institución, así como supervisar su ejecución.
2. Fijar los objetivos de política general y plan anual de gestión de la Sociedad.
3. Controlar al Gerente y conocer sobre los resultados periódicos de la institución, para efecto de recabar la misma, para cualquier información que estime conveniente.
4. Cumplir y hacer cumplir los estatutos, las normas internas y los acuerdos e la Asamblea General de Delegados.
5. Elaborar propuestas de modificación del estatuto de la Sociedad y elevarlo a la Asamblea General de Delegados para su aprobación, previo análisis.
6. Aprobar el Manual de Organización y Funciones (MOF).
7. Aprobar los Manuales de Procedimientos de la Sociedad.
8. Supervisar la gestión administrativa, económica y financiera de la Sociedad.
9. Aprobar Plan Anual, así como el Balance y el Estado de Ganancias y Pérdidas y la capitalización de utilidades mensuales.
10. Aprobar las políticas de los tipos de créditos que vaya a desarrollar la Sociedad.
11. Velar por el cumplimiento de las limitaciones a que están sujetas las operaciones de la Sociedad, de acuerdo a la ley.
12. Elegir o remover al Gerente, previo el cumplimiento de los procedimientos legales vigentes.
13. Supervisar y controlar la correcta aplicación de los recursos de la Sociedad
14. Aprobar los presupuestos de l Sociedad, así como sus modificaciones.
15. Aprobar los reglamentos que fueran necesarios para mejor marcha operativa de la Sociedad.
16. Decidir sobre las transacciones de inmuebles destinados a servir como locales de la Sociedad, así como el establecimiento de agencias.
17. Otorgar los poderes que juzguen necesarios.
18. Conceder licencias a los miembros del Consejo de Administración y al Gerente
19. Aprobar los aumentos de capital.
20. Declarar la vacante de miembros del Consejo de Administración.

21. Aprobar las políticas de los programas de crédito que vaya a desarrollar la sociedad.
22. Resolver los asuntos de su competencia que le sean sometidos por el Gerente.
23. Redactar el reglamento de sesiones de las asambleas general de socios.
24. Aprobar la remuneración del Gerente, así como la política global de remuneraciones.
25. Las demás que le señala el estatuto y las normas aplicadas a la Sociedad.

Responsabilidades

1. La determinación de los lineamientos de la política general y la supervisión de la gestión económica, financiera y administrativa de la Sociedad.
2. Aprobar el Plan Anual de Auditoría interna y sus modificaciones.

Atribuciones

1. El Presidente del Consejo de Administración, juntamente con otro integrante del Consejo de Administración, el Gerente y el Contador firmarán el Balance y los Estados Financieros de la Sociedad.
2. El Consejo de Administración recibirá de gerencia informes debidamente sustentados de los créditos de montos mayores que requieran de dicho nivel para su aprobación.
3. Convocar a Asamblea General ordinaria, cuando menos una vez al año y dentro de los primeros ciento veinte días del año.
4. El Presidente del Consejo de Administración tiene las siguientes atribuciones:
 - Resolver las votaciones del Consejo de Administración, en caso de empate.
 - Ejercer las atribuciones que le encomienda el Consejo de Administración.
 - Ejerce la representación legal de la Sociedad.
 - Convocar a las sesiones ordinarias del Consejo de Administración.
 - Presidir las sesiones del Consejo de Administración.

6.2.2. Gerencia General

Órgano: Gerente General

Designado por: Consejo de Administración

Depende de: Consejo de Administración

Línea de Autoridad: Todas las áreas de la Sociedad

Objetivo del Puesto

El Gerente es responsable de planear y coordinar las actividades administrativas, operativas, financieras y crediticias de la Sociedad. Así como de resolver los asuntos que requieren su intervención de acuerdo a las facultades delegadas.

Funciones Específicas

1. Dictar las disposiciones que estime convenientes a fin de asegurar que las actividades de la Sociedad se desarrollen de acuerdo a las políticas y planes aprobados por el Consejo de Administración.
2. Velar por el cumplimiento de las Leyes que la rigen, del Estatuto, los Manuales, Reglamentos y Políticas de la Institución y demás disposiciones que afecten a la Sociedad.
3. Cumplir y hacer cumplir los acuerdos del Consejo de Administración.

4. Formular y proponer al Consejo de Administración, para su aprobación los Reglamentos, manuales y disposiciones internas que regulen el funcionamiento de la Sociedad y los que sean necesarios para el mejor desarrollo de sus actividades.
5. Proponer al Consejo de Administración las modificaciones en la organización de la Sociedad.
6. Diseñar y proponer al Consejo de Administración para su aprobación, la implementación de nuevas modalidades de créditos y servicios financieros, así como de introducir mejoras a los servicios y productos financieros existentes.
7. Elaborar y someter al Consejo de Administración, para su aprobación los presupuestos y metas a corto, mediado y largo plazo.
8. Informar periódicamente y asesorar al Consejo de Administración sobre la gestión económico-financiera y administrativa de la Sociedad, para ello debe presentar periódicamente análisis de liquidez, rentabilidad, morosidad e informes sobre evaluación de la ejecución del Programa Anual de Operaciones: Plan de colocaciones, del presupuesto de ingresos, gastos e inversiones, así como del flujo de caja. Implementar medidas correctivas con la finalidad de que el desempeño y los resultados tengan lugar de acuerdo a los planes.
9. Preparar informes periódicos para el Consejo de Administración y para la Asamblea General de Socios sobre la situación patrimonial y financiera de la Sociedad.
10. Presentar oportunamente al Consejo de Administración los Estados Financieros correspondientes a cada período o ejercicio económico.
11. Preparar el Informe Anual.
12. Reunirse en Comité dejando constancia de los acuerdos tomados.
13. Contratar y/o nombrar al personal de acuerdo con la política establecida. La contratación del personal se hará previa selección por curso de méritos, mediante convocatoria pública y en casos excepcionales; como contratar personal experimentado especializado dará cuenta al Consejo de Administración.
14. Nombrar o contratar a los empleados de acuerdo con los resultados de concurso, dando cuenta al Consejo de Administración y fijando sus remuneraciones.
15. Proponer al Consejo de Administración aumento de sueldos para los Gerentes o Jefes de Área, Administradores de Agencia y Auditor Interno.
16. Fijar la remuneración de empleados y funcionarios no comprendidos en el punto anterior, previa evaluación y de acuerdo a la política de remuneraciones.
17. Fomentar la participación del personal en el desarrollo institucional.
18. Velar por la suficiencia de la cobertura de seguros y de las medidas generales de seguridad para proteger a las personas, valores y bienes patrimoniales de la institución, de clientes y terceros dejados en garantía o en custodia.
19. Determinarla aplicación de los recursos financieros en las operaciones activas más convenientes para la institución.
20. Decidir sobre las inversiones en el sistema financiero de los excedentes de fondos disponibles que no pueden ser destinados a las colocaciones y vigilar sobre la rentabilidad de dichas operaciones.
21. Atraer a los recursos financieros necesarios para asegurar un adecuado desarrollo de las actividades de intermediación, así como velar por el cumplimiento de las obligaciones contraídas.
22. Conformar al Comité de Créditos de la Sociedad y autorizar los créditos solicitados por los clientes, en el marco de las normas establecidas para tal fin y dentro de los límites establecidos por el Consejo de Administración.
23. Revisar la evaluación y calificación de la cartera de colocaciones, determinando el nivel de sus provisiones.

24. Suscribir los Estados Financieros, conjuntamente con el contador de la Sociedad.
25. Asistir a las sesiones de Consejo de Administración de la Sociedad con voz pero sin voto.
26. Asumir en forma individual la responsabilidad de la planificación, dirección, ejecución y control del área directa e indirecta, que le haya sido delegada.

Responsabilidades

1. El cumplimiento de los objetivos y de las metas trazadas, así como de la buena marcha económica, financiera y administrativa de la Sociedad.
2. Resolver en forma óptima el conflicto de objetivos internos de: rentabilidad contra liquidez.
3. Adoptar medidas de control que garanticen una eficiente operatividad institucional.
4. Mantener y mejorar la buena imagen de la Sociedad ante sus clientes, acreedores y su comunidad.
5. Disponer las medidas de seguridad, control y una adecuada cobertura de seguros, de los bienes y valores de la Sociedad de los clientes y de terceros dejadas en garantía o en custodia.
6. Mantener el patrimonio de la Sociedad en términos reales.

Atribuciones

1. Adoptar políticas internas que permitan el logro de los objetivos institucionales.
2. Administrar el buen uso y empleo de los recursos financieros, bienes materiales y de persona de la Sociedad, observando que su aplicación sea exclusivamente para alcanzar sus objetivos.
3. Abrir, transferir, cancelar, afectar y retirar obligaciones de cuentas bancarias, cuentas corrientes, cuentas de ahorros, cuentas a plazo, certificados bancarios y otros valores.
4. Firmar, endosar y cobrar cheques.
5. Endosar cheques a favor de terceros.
6. Contratar al personal necesario de acuerdo al cuadro de asignación de personal aprobado por el Consejo de Administración.
7. Firmar vales, pagares, endosarlos, avalarlos y descontarlos.
8. Girar, aceptar, endosar, avalar, descontar y afectar.
9. Endosar Pólizas de Seguros.
10. Celebrar contratos para créditos en cuenta corriente, crédito documentario y otros créditos.
11. Firmar pagares, letras y otros valores.
12. Depositar valores en custodia y retirarlos.
13. Solicitar fianzas.
14. Dar y tomar bienes mueble e inmuebles en arriendo.
15. Suscribir contratos de crédito de toda naturaleza y en caso que así se requiera elevarlos a escritura pública que otorguen los acreditados por garantía hipotecaria y/o prendaria a favor de la Sociedad, para garantizar los créditos otorgados.
16. Suscribir junto con un consejero la escritura que otorgue la Sociedad para hipotecar sus bienes inmuebles para garantizar operaciones crediticias, que sean necesarias para el normal desarrollo de las operaciones financieras de la institución.
17. Autorizar gastos por servicios generales y administrativos, así como la adquisición de bienes y servicios de acuerdo con el presupuesto aprobado por el Consejo de Administración y de conformidad con las normas vigentes.

18. Representar a la Sociedad en todos los actos civiles, comerciales, judiciales, administrativos y laborales, con las facultades generales del mandato.

6.3. ÓRGANO DE CONTROL

6.3.1. Consejo de Vigilancia

Órgano: Consejo de Vigilancia

Designado por: Asamblea General de Socios

Línea de Coordinación: Consejo de Administración y Gerente General

Objetivo del Puesto

Son los encargados de vigilar a la Sociedad en sus políticas y prácticas contables, legales y financieras en general.

Funciones Específicas

1. Revisar el Plan de Trabajo del Departamento de Auditoría Interna.
2. Conocer los resultados de las auditorías o exámenes que en la Sociedad se practiquen.
3. Enviar al Consejo de Administración los informes del departamento de auditoría debidamente sustentado para que actúe en consecuencia, caso contrario y de haberse comprobado un hecho que afecta el patrimonio lo remitiría para que la Asamblea General decida sobre el mismo, pudiendo convocarla para su realización.

Facultades y Obligaciones

1. Exigir a los administradores una información mensual que incluya por lo menos un estado de situación financiera y un estado de resultados.
2. Realizar un examen de las operaciones, documentación, registros y demás evidencias comprobatorias, en el grado y extensión que sean necesarios para efectuar la vigilancia de las operaciones que la ley les impone y para poder rendir fundadamente el dictamen que se menciona en el siguiente inciso.
3. Rendir anualmente a la Asamblea General Ordinaria de Socios un informe respecto a la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información presentada por el Consejo de Administración a la propia Asamblea de Socios. Este informe deberá incluir, por lo menos:
 - La opinión de Auditor Externo sobre si las políticas y criterios contables y de información seguidos por la sociedad son adecuados y suficientes, tomando en consideración las circunstancias particulares de la sociedad.
 - La opinión del Auditor Externo sobre si estas políticas y criterios han sido aplicados consistentemente en la información presentada por los administradores.
 - La opinión del Auditor Externo sobre si, como consecuencia de lo anterior, la información presentada por los administradores refleja en forma veraz y suficiente la situación financiera y los resultados de la sociedad.
4. Hacer que se inserten en el Orden del Día de las sesiones del Consejo de Administración y de las Asambleas de Socios, los puntos que crean pertinentes.
5. Convocar a Asambleas Ordinarias y Extraordinarias de Socios, en caso de omisión de los Administradores y en cualquier otro caso en que lo juzguen conveniente.
6. Asistir con voz, pero sin voto a todas las sesiones del Consejo de Administración, a las cuales deben ser citados.

7. Asistir con voz, pero sin voto a las Asambleas de Socios.
8. En general, vigilar ilimitadamente y en cualquier tiempo todas las operaciones de la Sociedad.

6.3.2. Auditoría Interna

Órgano: Auditoría Interna

Cargo: Auditor Interno

Designado por: Consejo de Vigilancia

Depende de: Consejo de Vigilancia

Funciones Específicas

1. Elaborar el Plan Anual de Auditoría según las normas emitidas por los rectores y de acuerdo las necesidades de la Sociedad.
2. Realizar acciones o actividades no programadas cuando lo considere conveniente o a pedido expreso del Consejo de Vigilancia, Consejo de Administración o a solicitud del Gerente General, previa aprobación del Consejo de Administración cuando así lo amerite, comunicando el hecho al personal de control y supervisión.
3. Elaborar el Programa de Trabajo para cada acción de control.
4. Supervisar la ejecución de los programas de trabajo por parte del equipo de Auditoría.
5. Consolidar lo hallazgos de autoridad y remitirlos a las personas comprendidas en ellos.
6. Elaborar el Informe de Auditoría y elevarlo al Consejo de Vigilancia y luego simultáneamente al Consejo de Administración, cuando sea el caso con copia para el Gerente General.
7. Evaluar trimestralmente el grado de cumplimiento del Plan Anual de Auditoría e informar al Consejo de Vigilancia para que lo eleve al Consejo de Administración y personal de control que lo requieran en forma simultánea.
8. Comunicar de manera inmediata el informe sobre hechos significativos al Consejo de Vigilancia para que luego lo remitan simultáneamente al Consejo de Administración.
9. Proponer de acuerdo a las necesidades, el personal, recursos técnicos, logísticos y de capacitación de acuerdo a la magnitud y complejidad de las operaciones, estructura y riesgos que enfrenta la Sociedad velando por el fortalecimiento de Auditoría Interna.
10. Efectuar arquezos e inventarios de manera sorpresiva.
11. Participar como observador en el proceso de licitación u concursos públicos.
12. Realizar otras funciones inherentes a su cargo.

6.4. ÓRGANO DE ASESORÍA

6.4.1. Asesoría Legal

Unidad: Asesoría Legal

Cargo: Asesor Legal

Depende de: Gerente General

Línea de Coordinación: Gerente de Área

Objetivo del Puesto

Brindar asesoría legal al Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Gerente General Gerente de Área y a todos los departamentos de la Sociedad con la finalidad de

evitar posibles contingencias que pongan en riesgo los activos de la Sociedad. Defender en los procesos jurídicos, que se lleven a cabo los intereses y derechos de la Sociedad. Así como dirigir, coordinar y controlar las actividades legales relacionadas con poderes, consultas judiciales, garantizando la calidad, eficiencia y oportunidad de los servicios a prestar a la Sociedad.

Funciones Específicas

1. Coordinar e informar a Gerencia sobre el estado que se encuentra los procesos judiciales seguidos por la Sociedad.
2. Coordinar con todas las áreas de la Sociedad sobre los diversos asuntos legales que se puedan presentar dentro de sus funciones.
3. Realizar las gestiones para llevar a cabo todas las diligencias que se presentan dentro de los procesos que no sean e recuperación de créditos.
4. Asistir a las diversas diligencias que se lleven a cabo en los juzgados.
5. Revisar todos los contratos que firme la Sociedad, laborales, de servicios externos que la empresa suscribe con terceros.
6. Revisar los documentos (pagaré, contratos, hipotecas, entre otros) que requieran opinión legal.
7. Interpretar leyes, decretos y normas que afecten en cualquier aspecto las operaciones de rutina de la Sociedad.
8. Verificar hacer seguimiento de las inscripciones de poderes de Gerentes y/o Funcionarios.
9. Verificar las modificaciones del estatuto y su proceso de inscripción y presentación a los organismos pertinentes.
10. Control de las labores efectuadas por los asistentes legales en el cumplimiento de sus funciones.
11. Otras funciones de competencia que le sean asignadas por el Gerente General.

Atribuciones

1. Velar por el cumplimiento de las Normas y Reglamentos establecidos.
2. Asistir a reuniones que convoque el Gerente General.
3. Organizar el funcionamiento interno del área, estableciendo los medios para acelerar los procesos judiciales en que se encuentre incurso la Sociedad.
4. Inspeccionar el cumplimiento de los deberes del personal a su cargo.
5. Remitir informes verbales y escritos sobre el cumplimiento de las funciones y metas trazadas.
6. Representar al Área Legal en las reuniones con el Gerente General y con otras Áreas.
7. Programar la capacitación del personal a su cargo a fin de optimizar el rendimiento en el cumplimiento de sus labores.

Responsabilidades

1. Redactar o analizar de acuerdo a la ley los diferentes contratos que celebre la Sociedad con terceros y con el personal que contrate la institución.
2. Remitir informes respecto de posibles contingencias legales en las que pueda encontrarse incurso la institución.
3. Velar el cumplimiento de todas las disposiciones emanadas por la Asamblea General de Socios, el Consejo de Administración y la Gerencia General.

6.5. ÁREA DE PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

Departamento: Promoción y Comercialización

Cargo: Gerente de Promoción y Comercialización

Depende de: Gerente General

Línea de Coordinación: Gerente de Áreas

Línea de Autoridad: Promotores y Vendedores

Objetivo del Puesto

Es el responsable de llevar a cabo de manera eficiente y rentable, las actividades de Venta, Obtención, Transporte, Almacenamiento, Venta y Entrega de semillas, fertilizantes y los agros insumos, manejadas por la Sociedad. Crea ideas novedosas; difunde los diversos productos y servicios financieros que ofrece la Sociedad, utilizando criterio técnico para evaluar las oportunidades y riesgos de los diferentes mercados en donde la Sociedad brinda sus servicios, a de fin de mejorar los productos existentes y crear nuevos productos.

Funciones Específicas

1. Difundir la misión, visión y objetivos estratégicos de la Sociedad a nivel interno en las diversas localidades en donde la institución brinda sus servicios.
2. Diseñar estrategias de penetración a los diferentes mercados donde funciona la Sociedad.
3. Planificar, organizar y dirigir las actividades relacionadas con la colocación de recursos financieros del área a su cargo, así como controlar el desarrollo de las operaciones en el ámbito administrativo, de crédito dentro de las normas aplicables.
4. Elaborar y aplicar encuestas a los clientes de la Sociedad para conocer su percepción respecto del servicio brindado y sobre las mejoras que se puedan realizar.
5. Elaborar los estudios de mercado para conocer la oferta y demanda de los servicios financieros de la competencia, así como estar al tanto de la satisfacción de sus usuarios.
6. Dirigir los estudios comparativos de los márgenes de recuperación y demás prácticas de comercialización y mercadotecnia para los distintos canales de venta y mercancía que opera la Sociedad.
7. Normar y coordinar con el Encargado de Operaciones y los distribuidores, la planeación, integración y ejecución de los programas de temporada y especiales.
8. Actividades previas de promoción y difusión.
9. Eventos de ventas de contado y en demostraciones en verde.
10. Evaluación de resultados en parcelas demostrativas
11. Coordinar la elaboración y recabar la información para la integración del Presupuesto Anual de Ventas, acopio y embarque, conforme a las normas y políticas institucionales.
12. Vigilar que las distribuciones cumplan con los criterios normativos establecidos, para la operación de las colaboraciones autorizadas para el otorgamiento de los servicios complementarios en las unidades comerciales.
13. Diagnosticar los resultados de los programas de temporada para la instrumentación de acciones correctivas y mejorar la eficiencia de inventarios, en coordinación con las áreas de Crédito y Administración.
14. Verificar que el manejo de mercancías se realice conforme a la normatividad sanitaria aplicable.

15. Elaborar mecanismos para realizar diagnósticos integrales de la operación y determinación de necesidades mensuales y anuales de surtimiento de semilla, fertilizante y agroquímicos a distribuidores.
16. Diseñar y mantener actualizada la metodología para efectuar análisis de mercado para orientar la selección, variedad y mezcla de los productos a comercializar en cada distribución. De igual forma, efectuar los estudios e investigaciones de las condiciones internas y externas que inciden en la competitividad de la Sociedad.
17. Proponer y ofrecer alternativas de expansión y desarrollo de acuerdo a las necesidades del sistema comercial actual de la Sociedad y necesidades de su clientela buscando el máximo aprovechamiento de la capacidad.
18. Planear, presupuestar y desarrollar los Programas Anuales con su clasificación por concepto y volúmenes de acopio, almacenamiento y embarque de maíz.
19. Cumplir con las demás funciones que le encomiende el Gerente General.

6.5.1. Ventas

Departamento: Ventas

Cargo: Ventas

Depende de: Gerente de Promoción y Comercialización

Línea de Coordinación: Vendedores

Objetivo del Puesto

Apoyar en el seguimiento y ejecución de acciones de carácter promocional y ventas de los productos y servicios financieros que ofrece la entidad; desarrolla eficientemente los programas de ventas de productos, su movilización o abasto, su control y adecuada conservación y ofrece los productos de crédito que tiene diseñados la Sociedad, bajo las normas y políticas establecidas.

Funciones Específicas

1. Atender al socio con eficiencia y amabilidad. Basándose siempre en las normas y políticas de ventas.
2. Vigilar y dar seguimiento en el ámbito de su competencia al cumplimiento a las políticas, normas y lineamientos para la operación y administración del sistema comercial.
3. Participar activamente en el desarrollo de los programas de operaciones anuales, el presupuesto anual de ventas y el programa de trabajo por distribuidor. De igual forma en el desarrollo de los programas de acopio, almacenamiento y embarque de maíz.
4. Vigilar y dar seguimiento a los mecanismos y procedimientos de autorización para realizar diagnósticos y programas integrales de la operación y determinación de necesidades mensuales y anuales de surtimiento y movilización de semilla, fertilizante y agroquímicos a distribuidores y lo correlativo al acopio, almacenamiento y embarques de maíz.
5. Asesorara a nuestros socios a fin de que este lleve lo que necesita para cubrir sus necesidades.
6. Informa de faltantes de productos para estar en forma de ofrecer un ágil y completo paquete.
7. Realizar documentos de venta en toda orden de salida de mercancía.
8. Mantenerse siempre actualizado de los productos que se manejan; capacitándose en cada ciclo agrícola o a través de as etiquetas, folletos, catálogos etc. De dichos productos o apoyándose en los compañeros de mayor experiencia o conocimientos en el área.

9. Apoyar otras áreas de trabajo en caso de ser necesario.

6.5.2. Promoción

Departamento: Promoción y Comercialización

Cargo: Promoción

Depende de: Promoción y Comercialización

Línea de Coordinación: Promotores

Línea de Autoridad: Auxiliares

Objetivo del Puesto

Elaborar y proponer estrategias y acciones para el desarrollo de las operaciones de crédito, en el marco del plan estratégico de la Sociedad. Ejecutar las proyecciones de operaciones para el logro de objetivos, así como promocionar, comercializar, informar y aplicar el servicio de crédito, tomando en cuenta la evaluación, análisis, colocación, seguimiento y recuperación del mismo y permitiendo una buena administración de la cartera.

Funciones Específicas

1. recabar información para pre análisis, la documentación para el expediente de crédito.
2. Ofertar el servicio de crédito en sus diferentes formas de acuerdo al reglamento de créditos.
3. Da a conocer los requisitos para el otorgamiento de créditos.
4. Llevar un control de las personas que reúnan todos los requisitos como posibles sujetos de crédito.
5. Recibe toda la documentación necesaria que respalda la operación de inscripción y aceptación de los solicitantes de crédito, incluyendo los documentos a constituirse en garantía según el tipo o características del crédito.
6. Visitar el domicilio y ambiente o lugar del negocio propio del solicitante para la verificación y evaluación de los datos y características.
7. Analizar las características o condiciones de la operación, capacidad de pago, posesión financiera, capacidad de endeudamiento, historial, antecedentes; referencias bancarias, financieras y comerciales del solicitante; llegando a determinar la factibilidad de la operación para elaborar un perfil que contenga conclusiones y recomendaciones.
8. Presentar solicitudes al Gerente de Crédito para someter al Comité de Crédito.
9. Diseñar y ejecutar estrategias de cobranzas destinadas a la recuperación de créditos retrasados.
10. Supervisión de inversiones posteriores a la Administración.
11. Identificar nuevas áreas y nichos de mercado, considerando al cliente potencial de crédito y/o mercado para un nuevo producto y/o servicio financiero.

6.6. ÁREA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Área: Administración

Cargo: Gerente de Administración y Finanzas

Depende de: Gerente General

Línea de Coordinación: Comité de Crédito

Línea de Autoridad: Departamento de Contabilidad

Objetivo del Puesto

Es el órgano central de ejecución, encargado de planear, dirigir y controlar las actividades relacionadas en el personal, recursos materiales, organizacionales, así como con la contabilidad y sistemas.

Funciones Específicas

1. Establecer normas, procedimientos para la eficiente administración del personal y los materiales en la oficina principal y agencias con el objeto de buscar eficiencia y racionalizar su empleo respectivamente.
2. Valuar constantemente la organización, los procedimientos y la mecánica operativa de la Sociedad.
3. Proponer al Gerente General el reordenamiento orgánico-funcional y operativo de las distintas dependencias de la Sociedad, cuando las necesidades del servicio lo requieran.
4. Elaborar proyectos de manuales de organización y funciones, de procedimientos y otros documentos de carácter normativo, así como los organigramas correspondientes en coordinación con las áreas que lo requieran.
5. Formular y dirigir planes y programas para las áreas de contabilidad, logística y personal.
6. Supervisar y controlar el cumplimiento de los contratos y programas de construcción y/o ampliación de locales e instalaciones que la Sociedad haya contraído con terceros.
7. Velar por la eficiencia en la provisión de los diferentes servicios que se prestan para toda la Sociedad y que se proporcionan a través de las áreas a su cargo.
8. Vigilar que los departamentos de Contabilidad, Sistemas, Logística y Personal cumplan con las disposiciones legales vigentes que afecten sus actividades.
9. Velar por la oportuna presentación de información requerida por los organismos de control, bancos y oficina de instituciones relacionadas.
10. Velar en coordinación con el Gerente General, por la suficiencia de cobertura de seguros y medidas de seguridad, con la finalidad de salvaguardar adecuadamente los activos, bienes y personal, así como los bienes dejados en garantía por clientes.
11. Elaborar el Presupuesto Anual de la Sociedad, en coordinación con el Gerente General, Gerentes de Áreas, Administradores de Agencias, teniendo en cuenta el establecimiento de metas: controlar su ejecución y explicar las variaciones en la evaluación del presupuesto y metas.
12. Elaborar en coordinación con el Gerente General las modificaciones al Presupuesto de Operación e Inversión y Metas, someterlas al Consejo de Administración para su aprobación, cuando sea necesario.
13. Presentar y proponer al Consejo de Administración para su aprobación el Balance Mensual de la Sociedad.
14. Controlar que la adquisición de Bienes y Servicios se encuentren presupuestados y que el proceso de adquisiciones de recursos materiales y su abastecimiento a las diferentes áreas de la entidad, se realicen de acuerdo a las disposiciones legales y reglamento interno de adquisiciones de bienes y servicios.
15. Dirigir y controlar el cambio de claves de las puertas de bóveda y cajas fuertes ubicadas en los locales de la Sociedad.
16. Administrar la presentación de servicios generales dentro de la institución en apoyo de las diversas agencias, áreas y secciones.
17. Determinar la política contable de la Sociedad.
18. Dirigir y controlar el aspecto tributario.

19. Controlar el correcto llenado de los formularios y declaraciones sobre el impuesto, tasas y contribuciones ordenando sus pagos.
20. Autorizar y ordenar el pago de sueldos, vacaciones, reintegros, adelantos, liquidaciones por tiempo de servicio, beneficios y otros en coordinación con gerencia.
21. Realizar las demás funciones que le encomiende el Gerente General.

6.6.1. Contabilidad

Departamento: Contabilidad

Cargo: Contador

Depende de: Gerencia de Administración y Finanzas

Línea de Autoridad: Auxiliares de Contabilidad

Objetivo del Puesto

Apoyar en integrar la documentación para elaborar los estados financieros según los principios de contabilidad generalmente aceptados y de acuerdo a las normas de información financiera y las normas internacionales de contabilidad.

Funciones Específicas

1. Elaborar los estados financieros.
2. Registrar las operaciones en los correspondientes libros contables.
3. Revisar y dar su conformidad de los comprobantes por los desembolsos (pagos a proveedores de bienes y servicios) a realizar.
4. Controlar y elaborar los formularios por obligación tributaria.
5. Elaborar en forma mensual las notas explicativas y anexos a los estados financieros.
6. Realizar análisis mensual de los estados financieros, emitiendo un informe económico financiero de la marcha de la Sociedad para el Gerente General y para el Consejo de Administración.
7. Informar al Gerente de Administración sobre posibles desviaciones a los lineamientos contables y demás normas de la Sociedad que se cometan en las diferentes áreas o agencias, con la finalidad de que se apliquen las medidas correctivas pertinentes.
8. Validar la información contable previo al registro correspondiente, con la finalidad de no tener futuras contingencias laborales, tributarias y de otra índole.
9. Remitir información contable a los organismos superiores que así lo requieran.

Responsabilidades

1. Preparar los estados financieros: Balance General, Estado de Ganancias y Pérdidas, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, y Estado de Flujo de efectivo y las correspondientes Notas a los Estados Financieros, en los plazos señalados.
2. Enviar mensualmente en los plazos establecidos, los Balances de Comprobación en moneda Nacional y Consolidado por el medio de comunicación que corresponda y Anexos correspondientes al área de los órganos de control y de regulación.
3. Preparar la información financiera comparativa, anexos a los estados financieros e información complementaria para el Consejo de Administración.
4. Coordinar con el área de Informática el envío del Balance Dígito Integrador en forma mensual a los órganos de control correspondientes.
5. Enviar los anexos correspondientes a los órganos de control correspondientes.
6. Realizar los ajustes de cierre de ejercicio.

7. Elaborar las Declaraciones Anuales de la Sociedad.
8. Solicitar se realicen copias de seguridad de la información contable al área de Informática.

Atribuciones

1. Revisar los códigos de las cuentas de los comprobantes verificando también que los documentos que sustentan los desembolsos (pagos) estén conformes.
2. Revisión permanente de los documentos que sustentan las operaciones de caja; código contable, importes y conformidad e los documentos que respalden las operaciones (con sello de pagado y firmado). Devolver aquellos documentos que no cumplen las formalidades legales.

6.6.1.1. Auxiliar de Contabilidad

Cargo: Auxiliar de Contabilidad

Depende de: Contador

Funciones Específicas

1. Registrar y revisar lo asientos por las operaciones diarias.
2. Elaborar la información complementaria a los estados financieros.
3. Otras que se le encomiende y/o delegue, de acuerdo con los objetivos de la Sociedad.

Responsabilidades

1. Conciliar las cuentas de bancos y dar seguimiento a las operaciones no identificadas hasta contar con el soporte.
2. Revisar los saldos de cuentas y efectuar el cruce así como los correspondientes ajustes en moneda nacional.
3. Verificar los saldos de todas las cuentas del Balance, los gastos de caja, gastos de transportación y viáticos en el área personal y cheques de Gerencia General.
4. Generar las balanzas de comprobación, diariamente.
5. Preparar los anexos a los estados financieros cada mes.
6. Revisar los saldos de las cuentas y efectuar el cruce así como los correspondientes asientos de provisiones.
7. Archivar los comprobantes de pago de caja, manteniéndolos bajo su custodia y de conformidad con los procedimientos de la administración tributaria.
8. Ingresar la información correspondiente al Registro de Compras, Ventas, Renta.
9. Mantener organizados los archivadores con los documentos sustentatorios de la oficina.

Atribuciones

1. Practicar los arqueos de caja que se le encomienden.
2. Revisar los códigos de las cuentas de los comprobantes, (en caso de la ausencia del contador y asistente) verificando también que los documentos que sustenten los desembolsos estén conformes.
3. Revisar permanentemente los documentos que sustentan los pagos por Caja Chica (en ausencia del contador y asistente), código contable, importes y conformidad de los documentos fuentes (con sello, pagado y firmado). Devolver aquellos documentos que no cumplan con las formalidades legales.

6.6.1.2. Auxiliar de Almacén y Archivo

Cargo: Auxiliar de Almacén

Depende de: Contador

Funciones Específicas

1. Recibir los bienes adquiridos por la Sociedad, verificando el estado y calidad de los artículos, dando ingreso a almacén.
2. Atender las solicitudes de materiales mediante boleta de requerimiento, debidamente autorizada por el encargado.
3. Dar salida de almacén a los materiales requeridos, con la firma de recibido conforme del solicitante.
4. Mantener el stock mínimo en el almacén, debiendo informar de los faltantes, para adquirirse, con la finalidad de que el almacén se encuentre en condiciones de atender los requerimientos necesarios.
5. Informar al Contador de los saldos en forma mensual.
6. Archivar la boletas de requerimiento, las ordenes de ingreso y salidas de almacén y tener el día el sistema de inventarios.
7. Verificar el ingreso de los bienes, embargados y adjudicados, mediante un acta de entrega que remite el gerente de créditos; observando su grado de conservación, característica, nombre del cliente y del analista responsable.
8. Inventariar los bienes embargados y adjudicados.
9. Verificar la salida de los bienes embarcados y adjudicados, con autorización del Gerente de Administración y revisado por el Gerente de Créditos, levantando el acta respectiva de entrega de los bienes embargados, hacer firmar la conformidad al cliente.
10. Mantener actualizadas las tarjetas de reparación y mantenimiento de los activos, remitir mensualmente a contabilidad, la relación de bienes no despreciables y activo fijo, indicando código, descripción del bien, ubicación, estado de conservación.
11. Distribución de correspondencia en forma oportuna.
12. Organizar el sistema de archivos de la Sociedad; así como controlar el ingreso y salida de documentos.

Responsabilidades

1. Comunicar al encargado del departamento sobre el stock mínimo de materiales, con el fin de poder abastecerse de los mismos.
2. Mantener al día las tarjetas de control de los bienes y materiales a su cargo.
3. Mantener el archivo ordenado y limpio.
4. Mantener ordenado y limpio los bienes embargados y adjudicados.
5. Otras que le designe el jefe inmediato.
6. Revisar la calidad de la mercadería recibida emitiendo el informe respectivo de haber irregularidades.

Atribuciones

1. Rechazar los pedidos de materiales que no cuenten con la debida autorización.
2. Rechazar los pedidos de información del archivo de personas no autorizadas.
3. Solicitar al encargado del departamento realizar el proceso de compra de aquellos artículos que estén por llegar al stock mínimo.
4. Comunicar y mantener informado al Encargado del Departamento de posibles irregularidades que se presenten durante el cumplimiento de sus funciones.

5. Revisar y realizar la devolución de los bienes que no se ajusten a lo indicado en la orden de compra y/o de servicios respectivos.
6. Confeccionar constancias de entrega de documentos del archivo, así como dar conformidad de la devolución de los documentos solicitados.

6.7. COMITÉ DE CRÉDITO

Jefe al que reporta: Gerente General

Personal a su cargo: Supervisión y Seguimiento, Analista de Crédito, Auxiliar de Recuperación.

Objetivo del Puesto

Planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades, del Área de Crédito de la Sociedad en sus diferentes modalidades, gestionar las recuperaciones de los créditos, utilizando criterios definidos en las políticas, reglamentos y procedimientos, evaluar los productos y servicios crediticios procurando obtener la máxima rentabilidad al menor riesgo posible en las colocaciones. Formular y controlar el cumplimiento de las políticas de crédito dentro de los dispositivos legales que norman la intermediación financiera en el país. Así como los tarifarios referentes a las modificaciones de créditos en coordinación con la Gerencia General. Formular planes para la optimización de operaciones crediticias. Cumplir y hacer cumplir las normas las normas y políticas dictadas por la Sociedad y los órganos supervisores, para la operación crediticia.

Funciones Específicas

1. Dirigir, controlar y actualizar de ser necesario los procedimientos relacionados con evolución, otorgamiento y recuperación de los créditos concedidos por la Sociedad.
2. Vigilar que las operaciones de créditos presentadas, mediante solicitudes de préstamo y transacciones especiales que se ajusten a los dispositivos legales vigentes y a la normas internas de la Sociedad.
3. Proveer los lineamientos necesarios que posibiliten el liderazgo en cualquier modalidad de crédito que la institución ofrezca.
4. Controlar a través de reportes, los resultados obtenidos en cada una de sus áreas y cuando sea necesario, decidir las medidas correspondientes
5. Elaborar el Presupuesto y Plan Operativo de la Gerencia de Crédito proponerlo al Gerente General y presentarlo al Consejo de Administración en caso de ser necesario, una vez aprobado controlar su correcta ejecución y cumplimiento de metas.
6. Elaborar periódicamente los estados financieros comparativos entre el presupuesto proyectado y ejecutado, evaluando permanentemente el desarrollo de la ejecución del presupuesto de su área.
7. Mantener informan a la Gerencia General sobre la situación operativa de la Sociedad en cuanto a colocaciones y recuperaciones.
8. Participar en el Comité de Crédito de acuerdo a los límites establecidos.
9. Evaluar las solicitudes de crédito, presentados por los Analistas de Crédito.
10. Evaluar las actividades de seguimiento de los créditos otorgados y verificar el cumplimiento de las condiciones estipuladas en las propuestas de crédito.

11. Coordinar el personal a su cargo, el rol de vacaciones, el plan de capacitación, los permisos, sanciones, ascensos, despidos, esquemas de remuneración etc., para canalizar las acciones a realizar.
12. Realizar la evaluación del personal a su cargo al concerniente al área de su competencia.
13. Colaborar en los eventos de capacitación aportando su experiencia a fin de lograr la comprensión y el conocimiento pleno de la filosofía y tecnología aplicada al sector meta, de las Políticas, Procedimientos y Reglamentos para los productos y servicios de la Sociedad.
14. Elaborar y proponer el sistema de incentivos con el cual serán remunerados los funcionarios de Crédito y que al mismo tiempo servirá para la evaluación de gestión y desempeño.
15. Realizar un control aleatorio de la formación de los créditos aprobados, de acuerdo a las normas y regulaciones de la Sociedad y las disposiciones de los órganos de control.
16. Dar conformidad a los reportes mensuales establecidos en el Manual de Prevención de Lavado de Dinero.
17. Cumplir y hacer cumplir la normal establecidas en el Manual de Prevención de Lavado de Dinero.
18. Vigilar que el monto máximo de los créditos concedidos a una sola persona natural o jurídica, no exceda de los límites fijados por las Normas, Políticas de la Sociedad.
19. Llevar un control sobre las acciones realizadas por el área de recuperaciones para el control de los créditos vencidos e iniciar las acciones pertinentes para la recuperación oportuna de los créditos.
20. Atender las observaciones que efectúen las auditorias internas o externas sobre la función crediticia en general evaluando sus observaciones y recomendaciones.
21. Preparar informes especiales que soliciten la Gerencial General y organismos rectores de la actividad económica.
22. Establecer las coordinaciones pertinentes respecto a la asignación de recursos para el desembolso de los créditos y alas nuevas líneas que van a operar.
23. Aprobar la oportuna transferencia a cobranza judicial de las obligaciones vencidas cuidando que no pierdan su merito ejecutivo y que se efectúen las provisiones correspondientes.
24. Participar en los comités y cuando le sea posible en las agencias.
25. Participar o delegar su participación en los remates de bienes adjudicados, en resguardo de los intereses de la Sociedad.
26. Representar a la sociedad en actos públicos, así como en litigios y prestar juramento en los juicios, acatando las citaciones para comparecer o confesiones en asuntos de su competencia, de acuerdo a los poderes conferidos por los Estatutos y Poderes.
27. Autorizar convenios judiciales de pago, condenaciones de intereses, liberación de garantías, de acuerdo a lo aprobado en el reglamento.
28. Desarrollar e implementar nuevos productos o nuevas modalidades de crédito en coordinación con la Gerencia General.

29. Vigilar que los créditos concedidos bajo convenios de financiamiento suscritos por la Sociedad con Organismos Financieros, cumplan con las condiciones pactadas en dichos instrumentos.
30. Gestionar y coordinar con los órganos respectivos la regularización de los créditos cuya recuperación no se realice dentro de los plazos otorgados a los deudores para su pronunciación.
31. Controlar los informes de Asesoría Legal sobre situación de créditos en cobranza judicial, monto de la deuda, estado del juicio y situación de garantías.
32. Constatar que los créditos concedidos a los clientes que se encuentren en situación de observación, se aprueben de acuerdo a las disposiciones vigentes para tal efecto.
33. Representar a la Sociedad en las Oficinas de los Secretarios de Juzgado para autenticar las firmas autorizadas en los recursos judiciales.
34. Evaluar la cartera de créditos en concordancia con las normas vigentes estipuladas.
35. Proponer normas o reglamentos para el otorgamiento, control, supervisión de créditos, recuperación de créditos, con los niveles y poderes necesarios para los Recuperadores, Asesores Legales y Analista de Crédito, delegando representación.
36. Normar sobre el correcto contenido de los documentos del expediente del cliente.
37. Otras funciones que le encargue la Gerencia General dentro del campo dentro de su competencia.

6.7.1. Analista de Crédito

Cargo: Analista de Crédito

Jefe al que Reporta: Comité de Crédito

Objetivo del Puesto

El trabajo de Analista de Crédito es básicamente de campo. Se requiere estar permanente mente visitando prospectos y clientes en mercados y zonas comerciales muchas veces alegados. El trabajo de su oficina es mínimo. El perfil requiere una particular mezcla de una personalidad vendedora (promoción de crédito), analítica (evaluación de la capacidad de pago) e intuitiva (evaluación de la voluntad de pago).ç

Funciones Específicas

1. Elaborar un cronograma de trabajo diario y coordinar con el Gerente de Crédito las actividades a realizar con respecto a la promoción, visitas de análisis, visitas de requerimiento de pago a clientes morosos, créditos a presentar en comités etcétera.
2. Completar su hoja de seguimiento de promoción diaria.
3. Completar adecuadamente los formatos y formularios de crédito para cada cliente o potencial cliente.
4. Realizar la promoción de los productos y servicios de la Sociedad.
5. Realizar exposiciones y charlas ante los clientes comparando los productos y servicios que ofrece la Sociedad, resaltando las ventajas con respecto a la competencia.

6. Facilitar la suscripción de créditos por parte de los solicitantes, orientándolos y ayudándolos respecto a la documentación que tienen que presentar para gestionar su crédito.
7. Actuar con rapidez y eficiencia en la respuesta de las solicitudes de los clientes y potenciales clientes.
8. Administra las metas presupuestarias que se le asignen y su consecución mensual.
9. Visitar, calificar y evaluar objetiva y exhaustivamente la unidad económica y la empresa a financiar.
10. Informar sobre los solicitantes y los clientes con obligaciones vencidas, que aparezcan en el sistema de cartera.
11. Preparar expedientes y adecuada documentación para ser presentada al Comité de Crédito, debidamente ordenado y caligrafía legible.
12. Ejecutar la política crediticia de la Sociedad, en armonía con las disposiciones de las entidades rectoras del sistema financiero nacional, así como mantenerse actualizado respecto al desarrollo de operaciones en el ámbito financiero local y nacional, evaluando alternativas y proponiéndolas ante los niveles correspondientes.
13. Realizar visitas posteriores al otorgamiento del crédito según sea el destino del crédito, con la finalidad de disimular el riesgo crediticio, determinar nuevas necesidades y evaluando las posibilidades de nuevos créditos.
14. Brindar atención oportuna y apoyo técnico al cliente, informando con veracidad y transparencia acerca de los productos financieros que la Sociedad ofrece, buscando su idealización.
15. Comunicar a los clientes el resultado de la resolución del Comité de Crédito, orientando a las personas a seguir del proceso de desembolso del crédito.
16. Elaborar y sustentar la respuesta a las consultas o requerimiento de pago de los clientes en coordinación con su Jefe Inmediato.
17. Evaluar exhaustivamente la unidad económica, negocio y/o empresa a financiar del solicitante, con la finalidad de determinar la capacidad de pago del cliente, detectar oportunamente los riesgos crediticios, estimando la voluntad de pago, detectar oportunamente los riesgos crediticios, estimando la voluntad de pago, aplicando así la tecnología crediticia de la Sociedad.
18. Efectuar el análisis e interpretación de los estados financieros presentados por los clientes y potenciales clientes, así como las proyecciones de dichos estados.
19. Presentar al respectivo Comité la propuesta del otorgamiento de crediticios, debidamente documentada (basada en información cuantitativa y cualitativa del solicitante), aplicando la tecnología crediticia.
20. Verificar que el ingreso en el sistema informático se realice bajo las condiciones establecidas en la resolución del Comité de Crédito.
21. Comunicar oportunamente y explicar técnicamente a los clientes las razones por las cuales el crédito no fue aprobado o las decisiones del Comité.
22. Participar de los Comités de Mora, tanto para comentar su experiencia de gestiones crediticias con los colegas, como analizar las causas que originaron la mora de sus clientes, las medidas de recuperación aplicadas y ofrecer al inicio de las acciones prejudiciales o judiciales.
23. Participar en el comité de mora para los casos que resolverán pasar a incobrables.
24. Tomar nota de los acuerdos de la recuperación administrativa o extrajudicial y vigilar su cumplimiento.

25. Asumir con responsabilidad la calidad, confiabilidad y veracidad de la información que presenta y sustenta a través del expediente de créditos ante el Comité de Crédito designado de acuerdo a los niveles de aprobación.
26. Seleccionar, evaluar y verificar las garantías presentadas para la propuesta del crédito (ubicación, área, construcciones, valorización propietarios u otros) de acuerdo a las normas vigentes, realizando el seguimiento para su formalización de ser el caso.
27. Completar las hojas de seguimiento de clientes morosos, de acuerdo al procedimiento de requerimiento de pago establecido en el Manual de Crédito.
28. Realizar el seguimiento, control y recuperación de los créditos en mora y vencidos de acuerdo al Manual de Crédito.
29. Apoyar al Área de Recuperaciones, en el seguimiento de los créditos en etapa pre-judicial y judicial.
30. Mantener permanentemente una cartera saneada, cumpliendo con las metas en saldos números de créditos vigentes y nivel de mora.
31. Cumplir con las normas establecidas en el Manual de Prevención de Lavado de Dinero, dentro del ámbito de su competencia.
32. Preparar o reportar la información que corresponde, cuando lo soliciten los Órganos de Control.
33. Mantener y conservar en buen estado los materiales y equipos asignados para el mejor desempeño de su trabajo.
34. Mantener y conservar en buen estado los vehículos asignados para el mejor desempeño de su trabajo, en cumplimiento al reglamento interno sobre los mismos.
35. Mantenerse informado acerca de las características de los productos financieros de la Sociedad con la finalidad de difundirlos correctamente.
36. Programar visitas a aquellos clientes que están terminando de cubrir su crédito para ofrecerles nuevas operaciones.
37. En caso de reasignación de cartera, los Analistas de Crédito, tienen la obligación de visitar a los clientes que les sean reasignados para interiorizarse de la realidad de cada cliente: Conocer su negocio y domicilio, determinar si la evaluación anterior estuvo bien realizada, verificar la información que consta en el expediente (como garantías, activos fijos y mercancías declaradas) y especialmente establecer relación comercial con estos clientes a fin de que no se pierda el vínculo con la Sociedad.
38. Colaborar con los colegas nuevos, que se encuentren en etapa de entrenamiento y realizando actividades de Analista en entrenamiento.
39. Cumplir las demás funciones que le asigne su jefe inmediato o asignado mediante documentos normativos internos.

6.7.2. Auxiliar de Recuperaciones

Cargo: Auxiliar de Recuperaciones

Jefe al que reporta: Comité de Crédito

Objetivo del Puesto

El objetivo del puesto es trabajar cordialmente con el Comité de Crédito, a fin de que los clientes con créditos en mora regularicen su situación. Su colaboración, no implica que los Analistas de Crédito se desvinculen de la responsabilidad de la recuperación de los créditos con problema de mora. El personal de Recuperaciones, ejercerá una mayor presión para conseguir que los clientes con préstamos en mora paguen su deuda; y finalmente en caso de no lograr una solución por la vía administrativa, se encargaran de la

tramitación necesaria para el cobro vía prejudicial o judicial. Participaran de los comités de morosidad, a fin de compartir la experiencia de los casos que se hayan presentado y también para coordinar y controlar el trabajo de seguimiento realizado por los Analistas de Crédito.

Realizaran el registro, control, seguimiento y recuperación de los préstamos que se encuentran en situación de cobranza difícil, desafectando la cartera de los Analistas de Crédito.

Funciones Específicas

1. Realizar labores de cobranza de pago a clientes que se encuentran con créditos de mora crítica y en cobranza prejudicial o judicial. A los efectos realizara visitas de requerimiento de pago al domicilio comercial y/o particular del cliente y del fiador solidario, acompañado del Analista de Crédito responsable, cuando se considere adecuado.
2. Planificar las visitas de cobranza, en coordinación con el Gerente de Crédito y los Analistas de Crédito.
3. Revisar junto con el personal de área los listados diarios de morosidad y de vencimiento de pago de cuotas y organizar el pago para gestionar la regularización de los créditos vencidos.
4. Coordinar la emisión y remisión de cartas de notificación a clientes con mora, para lo cual deberá coordinar con el Gerente de Crédito, Analistas de Crédito y visitar aquellos clientes que ameriten una gestión directa.
5. Preparar expedientes en situación de mora para su traslado a asesoría legal quien deberá realizar el protesto de pagares.
6. Registrar los gastos en el sistema informático, remitiendo al departamento de contabilidad las boletas de ventas emitidas por la notaria.
7. Revisar los planes de seguimiento de créditos en mora especialmente a los créditos refinanciados y los que tienen compromiso de regularización y verificar su cumplimiento.
8. Sugerir y solicitar a le Gerencia de Crédito, la oportuna transferencia a cobranza prejudicial o judicial de las obligaciones vencidas cuidando que no pierdan su merito ejecutivo y que se efectúen las provisiones correspondientes.
9. Recibir los expedientes de crédito que pasan a cobranza prejudicial o judicial y realizar la entrega de dichos expedientes al asesor legal.
10. Velar por la documentación de seguimiento de mora en cada expediente de crédito con mora, en cobranza prejudicial o judicial y velar por su archivo y custodia.
11. Colaborar con el asesor legal en el seguimiento de créditos que se encuentran en proceso judicial, observando el avance procesal de las causas iniciadas a los deudores y en el tramite de resoluciones judiciales que ordenan trabajar embargo en forma de retención sobre fondos, bienes o cualquier modalidad, que el deudor pueda tener en la causa.
12. Llevar un control sobre los créditos vencidos e iniciar las acciones pertinentes para recuperación oportuna de los créditos, informando a la Gerencia de Crédito y a la Gerencia General sobre las propuestas de pago de los deudores para su pronunciamiento, y definición de soluciones a os problemas de morosidad.
13. Preparar para la Gerencia de Créditos informes sobre el control periódico de la morosidad, por analista responsable, por montos, etc. con mención separada para los créditos financiados.
14. Preparar estadísticas, informes mensuales de los controles efectuados a su cargo, sobre la morosidad general de la cartera, fallas en la concesión de los Créditos y en la recuperación de la cartera con mora, por rango de montos, por rango de

- mora, créditos normales, créditos refinanciados por Analistas de Crédito, entre otras.
15. Elaborar informes y cuadros estadísticos periódicos de la cobranza prejudicial y judicial, por rangos de montos, por rangos de mora, créditos normales, créditos refinanciados, por Analista de Crédito, entre otras.
 16. Llevar el control de los pagos a cuenta, realizados por clientes con mora de difícil recuperación.
 17. Dejar constancia de los compromisos de pagos y de los resultados de las acciones adoptadas respecto a los clientes morosos y sus fiadores solidarios.
 18. Proponer alternativas de solución (Cambios de días de pago, posposición de pago de cuotas, refinanciamiento, reestructuración) para solucionar los problemas de morosidad que presentan los clientes, previo análisis de cada caso junto con el Analista de Crédito responsable.
 19. Informar sobre el progreso de la recuperación de créditos de los acuerdos prejudiciales o extrajudiciales que se haya pactado y solicitar al Asesor Legal sobre las acciones realizadas con aquellos clientes que hayan pasado a su área.

6.7.3. Supervisión y Seguimiento

Cargo: Supervisión y Seguimiento

Jefe al que reporta: Comité de Crédito

Objetivo del Puesto

Asegurar un adecuado seguimiento a las operaciones realizadas con acreditados, a través de visitas de campo para determinar la correcta aplicación de los recursos y supervisar la viabilidad de los créditos y proyectos; así como en el cumplimiento de la normatividad en el proceso crediticio por parte del personal involucrado. Dar seguimiento permanente a cada crédito, garantía y de garantes tener control de créditos su recuperación, llevar a cabo la Supervisión de la Recuperación de cartera preventiva, administrativa, extrajudicial y judicial.

Funciones Específicas

1. Desarrolla, implanta y controla la función de Supervisión y seguimiento de los acreditados.
2. Supervisa a los acreditados en términos de su calidad crediticia, tendencia financiera y negocio en marcha, estableciendo un programa periódico de supervisión.
3. Supervisa la tendencia financiera con la información financiera histórica del acreditado que se encuentra en su expediente de crédito.
4. Aplica la metodología de calificación de cartera, actualiza el reporte de créditos a calificar y retroalimenta al Área de Crédito para confirmar o corregir la calificación de riesgo del acreditado.
5. Clasificar la cartera y determinar de acuerdo a los reportes de créditos por vencer y créditos según la siguiente política de vencimientos.
6. Lleva el control de los resultados de las supervisiones prácticas y da seguimiento a los créditos que presenten anomalías, verificando que se apliquen las correcciones o sanciones que se hayan propuesto.
7. Determina las penas convencionales que se aplican a los acreditados, por el incumplimiento de la normatividad con apego a lo establecido en el contrato correspondiente. El ejecutivo de promoción informa al acreditado de las penas convencionales aplicadas y vigila su regularización mediante la gestión realizada por el Área de Crédito.

8. Las actividades de supervisión con el acreditado se dividen en dos etapas: La primera al momento del desembolso y posteriormente durante la vida del crédito.
9. En términos de la primera etapa los aspectos fundamentales a supervisar son:
 - Verificar la correcta aplicación de los recursos.
 - Confirmar la operatividad como negocio en marcha.
10. Se verifica la correcta aplicación del financiamiento en tiempo y forma de cada acreditado, en cada uno de los créditos operados:
 - Verificar que el acreditado aplique en forma correcta al 100% de los recursos del financiamiento.
 - Comprobar los documentos de soporte de las inversiones.
 - Comprobar la existencia física de los bienes objeto del financiamiento.
 - Verificar la situación de los bienes dados en garantía por el acreditado.
11. Posteriormente, durante la vida del crédito el enfoque de supervisión es:
 - Verificar la viabilidad y tendencia financiera del negocio, a través de la generación de flujos excedentes.
 - Verificar el pago oportuno de los financiamientos.
 - Verificar el cumplimiento de las normas, términos y condiciones autorizados.
12. Integra los reportes derivados de la revisión a los acreditados.

CAPITULO VII:

A N E X O S

GLOSARIO DE ABREVIATURAS

CNBV: Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

LGOAAC: Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.

LGSM: Ley General de Socios Mercantiles.

LGTOC: Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

MOF: Manual de Organización y Funciones.

SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

C.C: Código de Comercio.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Actividad: Conjunto de tareas que realizan en una Sociedad o sección de la misma. La actividad esta constituida por varias acciones practicadas por más de una persona, con un resultado preferentemente caracterizable.

Atribución: Cada una de las facultades que proporciona a una persona el cargo que ejerce. Asignar a una persona alguna cosa o tarea, como competencia.

Cliente: En singular o plural, cualquier persona física o moral que utilice los servicios que prestan las Sociedades o realice operaciones con ellas.

Comité: Grupo de personas que se reúne periódicamente para discutir y resolver problemas de interés común o atender ciertas funciones con un propósito u objeto predeterminado, a fin de que las lleven a cabo colegiadamente.

Control: La capacidad de una persona o grupo de personas para imponer, directa o indirectamente decisiones e las asambleas generales de socios u órganos equivalentes; nombrar o destituir a la mayoría de los consejeros, administradores o sus equivalentes de una persona moral; el mantener la titularidad de derechos que permitan, directa o indirectamente, ejercer el voto respecto de más del cincuenta por ciento del capital social de una persona moral; dirigir, directa o indirectamente, la administración, la estrategia o las principales políticas de una persona moral, ya sea a través de la propiedad de valores, por contrato o por cualquier otro acto jurídico.

Coordinación: Proceso de integración de las acciones administrativas de una o varias instituciones que tiene como finalidad obtener de las distintas áreas de trabajo la unidad de acción necesaria para contribuir al mejor logro de los objetivos, así como armonizar la actuación de las partes en tiempo, espacio, uso de recursos y producción de bienes y servicios para lograr en forma conjunta las metas establecidas.

Cultura Organizacional: Modo de vida, sistema de creencias valores, forma aceptada de interacción y de relaciones típicas en la Sociedad.

Logotipo: Marca o distintivo que caracteriza e identifica a una empresa u organización, utilizado como un elemento para la comunicación con el público.

Puesto: Posición o lugar determinado en la estructura organizacional. Se caracteriza por un conjunto de atribuciones, deberes y responsabilidades inherentes a la persona que ocupa el cargo.

Secretaría: La Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Tarea: Fracción de trabajo que debe ser ejecutado para la realización de una acción concreta.

BIBLIOGRAFÍAS

- Velásquez Contreras Andrés T. (2006) Diseño de organizaciones para la creación del conocimiento. Revista: EAN, Escuela de Administración de negocios, No. 58, pp. 5 – 24
- Charon Derive (2007) Importancia de la Cultura Organizacional para el Desarrollo del Sistema de Gestión. Revista: Ciencia en su PC, No. 5, pp. 87 – 95
- Castellanos Castillo José Ramón (2016) El Diseño Organizacional Evolución y Perspectivas. Revista: Técnica Administrativa, No. 46, Vol. 10, pp. 1666 – 1680.
- Rico, Ramón; Fernández Ríos, Manuel; Rascado, Paloma; Sánchez Manzanares, Miriam (2004) Teorías Implícitas, Diseño Organizacional y Eficacia. Revista: Interamerican Journal of Psychology, No. 1, Vol. 38, pp. 121 – 130.
- Higueta López Daimer (2011) Parámetros de Diseño Organizacional: Incidencia en la productividad y en los vínculos sociales. Revista: Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, vol. XIX, núm. 1, pp. 73-90
- Marín Idarraga Diego Armando (2014) Teorías del Análisis y Diseño organizacional. Revista: Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, vol. XXII, núm. 1, pp. 153-168
- Segredo Pérez Alina María (2013) Clima Organizacional en la Gestión del Cambio para el Desarrollo de la Organización. Revista: Cubana de Salud Pública, No. 2, Vol.39, pp. 385 - 393
- Domínguez Aguirre Luis Roberto (2013) El clima laboral como Elemento del Compromiso Organizacional, Revista: Nacional de Administración, No. 4, Vol. 1, pp. 59-70.
- García Solarte, Mónica; (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Revista: *Cuadernos de Administración*, No.42, Julio-Diciembre, pp. 43-61.
- Maldonado Pérez Marisabel (2006) Clima Organizacional y Gerencia, Revista: Investigación y Posgrado, No. 2, Vol. 21, pp. 231-246.
- Dávila Diana, Escobar Ana María. (2012) El Clima Organizacional en la Empresas Innovadoras del Siglo XXI. Revista: Informes Psicológicos, No. 2, Vol. 12, pp. 105-115.
- Domínguez Aguirre Luis Roberto (2013) El clima laboral como Elemento del Compromiso Organizacional, Revista: Nacional de Administración, No. 4, Vol. 1, pp. 59-70.
- Aburto Pineda Hugo Iván, Bonales Valencia Joel (2011) Habilidades Directivas: Determinantes en el clima organizacional, Revista: Investigación y Ciencia, No. 51, pp. 41-49.

- Hernández Riñao Helman Enrique, López Pereira Jorge (2013) Cultura Organizacional: Evolución de la Medición, Revista: Estudios Gerenciales, No. 128, Vol. 29, pp. 350-355
- Páramo Morales Dagoberto (2014) Cultura y Análisis Organizacional, Revista: Pensamiento y Gestión, No. 34, pp. 5-10.
- Ayala Espinoza Patricio (2014) Cultura Organizacional e Innovación, Revista: Gestión de las Personas y Tecnología, No. 19, pp. 26-33.
- Ruiz Palomino Pablo, Ruiz Amayo Carmen (2012) Cultura Organizacional Ética y Generación de Valor Sostenible, Revista: Investigaciones Europeas, No.1, Vol.18, pp. 17-31.
- Cantillo, J (2013) Incidencia de la Cultura Organizacional en el desempeño, Revista Económicas CUC, No.1, Vol.34, pp. 131 – 152.
- Rodríguez Castellanos Carlos Roberto (2013) Relación entre Cultura y Valores Organizacionales, Revista: Conciencia Tecnológica, No.45, pp. 12-17.
- Cañedo Andalia Rubén, Salazar Estrada José Guadalupe (2009) Clima y Cultura Organizacional: Dos Componentes Esenciales en la Productividad, Revista: ACIMED, No. 4, Vol. 20, pp. 67-75.