



INFORME FINAL

CONTRATO DE OBRA : N°5348

**PRODUCCION REGIONAL EXPORTABLE
AGROALIMENTOS**

ING. OSCAR E. PINNOLA

MARZO DE 2003

**DIAGNOSTICO DE CALIDAD DE
GESTION
PROVINCIA DE NEUQUEN**

Según lo ya expuesto, en informes anteriores, se decidió realizar una prueba piloto sobre la aplicabilidad y resultados del Diagnóstico de Calidad de Gestión (DCG) en las Provincias de Neuquén y Río Negro, para lo cual se seleccionaron empresas dedicadas a la conservación y packing de manzanas y peras y con comercialización mayoritaria en el exterior.

Las empresas seleccionadas fueron:

Río Negro:

Ecofrut S.A. (Cipolletti)

Neuquén

La Deliciosa S.A. (Centenario)

Cooperativa Frutícola de Neuquén Ltda. (Plottier)

Desarrollo del DCG

La experiencia se comenzó en setiembre de 2002 con las tres empresas mencionadas y se abandonó en el mes de noviembre, ya que en diciembre no se pudo concretar la visita programada. Hasta ese momento se había alcanzado a cumplir con aproximadamente el 50% del plan propuesto. Luego se debió interrumpir varios meses como consecuencia de la cosecha de las frutas y su comercialización.

En julio del 2003 se reanudó el trabajo mediante un acuerdo entre el CFI, la Provincia de Neuquén y las empresas de esa Provincia, planteándose un esquema de trabajo.

Con la empresa de Río Negro no se pudo continuar la asistencia debido a problemas circunstanciales de Ecofrut S.A.

Se efectuó la primera de las visitas la que sirvió para efectuar un repaso de lo que se había desarrollado en la etapa anterior y establecer las bases para cumplir con lo restante. En esa circunstancia, se comprobó que era conveniente comenzar desde cero, dado que el tiempo transcurrido había diluido los conceptos fundamentales del DCG.

A partir de setiembre del 2003 se continuó con el desarrollo del DCG, alcanzándose durante estos cuatro últimos meses (setiembre, octubre, noviembre y diciembre) completar un 90% del plan propuesto, habiéndose realizado la autoevaluación de ambas empresas con muy buena comprensión y determinación de sus Areas de Mejora (puntos débiles) y Fortalezas.

A partir de esas Area de Mejoras se implementaron Acciones de Mejoras que fueron encaradas por los Grupos de Mejora que se seleccionaron de entre sus integrantes, los cuales fueron capacitados para cumplir con dichas tareas.

A continuación se incluyen los detalles de lo mencionado para cada empresa, asimismo en el Anexo 1 del Informe Parcial anterior se incluyó el material de capacitación utilizado para los integrantes de ambas empresas.

Es importante señalar que con motivo del comienzo de la cosecha de las frutas y la dedicación que deben destinar a estas actividades, se decidió retomar el trabajo a comienzos de abril, es decir, que lo que se incluyera en el Informe Parcial anterior ha sido lo último realizado.

Cabe destacar que durante el mes octubre pasado el CFI y la Provincia de Neuquen acordaron comenzar una prueba piloto con otras dos empresas del sector frutícola, la que es llevada a cabo por los cuatro consultores que se capacitaron con el suscrito durante el desarrollo del DCG. En este nuevo emprendimiento se comprometió mi supervisión de las tareas desarrolladas por los mencionados consultores, esta actividad comenzará durante marzo del presente año.

**AUTOEVALUACION
COOPERATIVA FRUTICOLA DE
NEUQUEN**

Realizada la autoevaluación, las principales observaciones mencionadas por los integrantes de la organización son las siguientes:

CONCLUSIONES:

1) LIDERAZGO:

Es el punto de partida, se trazan los ejes de cómo se van a desempeñar. Cuando uno sepa como manejar el liderazgo, deberemos avanzar en otros temas. Habría que hacer capacitación en estos temas; acabamos de darnos cuenta, ahora debemos desarrollar nuestra capacidad para aplicarlo y transmitirlo.

Dentro de los pasos lógicos a dar están los siguientes:

- Escribir la política y estrategia de la organización.
- Aprobarla por la comisión directiva.
- Comunicarla a todos los integrantes de la Cooperativa.
- Comenzar a aplicar conceptos de calidad total en todos los procesos.
- Para lograr los objetivos y metas debemos trabajar sobre las Areas de Mejoras detectadas en el DCG .
- Designar los equipos de trabajos para analizar lo señalado en el punto anterior.
- Capacitarlos y ponerlos a trabajar.

En la próxima página se adjunta la tabla con las Areas de Mejora identificadas en la realización del DCG:

Acción	Participantes Coop.	Participantes externos	Observaciones	Fechas
Capacitación Calidad Total	Comité de Gestión de la Calidad	Consultores Calidad locales	Hace 3 años que están haciendo TQ	
Comité Calidad	Directivos	Modelo Reglamento	Oscar Pínnola	
Herramientas e Identificación Procesos Clave	Comité	Oscar Pínnola	Próxima reunión	Semana 5/11
Políticas de la Calidad	Comité	Laura	Ejemplos Tríptico	
Desarrollo Sist. comunicacional			Estrategia de imagen	
Método Selección personal				
Perfil y Designar Jefe de Personal				
Conceptualizaci ón Trabajo en equipo				
Sistema Evaluación del personal				
Procedimiento compras, pedido suministro				
Estimación de cosecha				
Selección, veracidad y disponibilidad información				
Sistema control de stock				
Sistema de prevención y mantenimiento de activos				
Sistema de seguridad e Higiene				
Layout de los procesos				

**AUTOEVALUACION LA
DELICIOSA S.A.**

Completado el DCG por parte de las personas de la organización involucradas en el mismo, determinaron las siguientes Areas de Mejoras:

AREAS DE MEJORA:

Liderazgo:

- **Capacitación en Calidad Total (ver debilidades en cuadro) (1-2-3-10)**
- **Actitudinal (4-6)**

1) Capacitación direccionada, que involucra un cambio actitudinal

- **Aspectos estructurales (8-9)**

2) Comité de la Calidad (organismo horizontal, con igualdad de voz y voto, se busca consenso, no se llega a votar) evalúa las propuestas de mejora de los grupos de mejora (integrado por los clientes y proveedores internos, más el dueño del proceso). Se pueden aprobar o enviar a revisión con sugerencias.

3) Identificación de los procesos clave de la organización por parte de los líderes: ejercicio a realizar en el próximo viaje.

Política y estrategia:

4) Escribir: Misión, Visión y valores, política de la organización.

5) Sistema de Comunicación de la política y estrategia al resto de la organización y a sectores externos.

6) Metodología de revisión de resultados y modificación de P y E.

Personal:

7) Desarrollo de un sistema de comunicación con el personal.

8) Desarrollo de un procedimiento de elaboración de planes de desarrollo del personal.

9) Promover el trabajo en equipo

Gestión de Recursos:

10) *Elaborar un procedimiento para asegurar que los empleados cuentan con la información necesaria, precisa y accesible.*

11) *Homologar un método para recolectar y procesar información para trazar política y estrategia.*

12) *Establecer un procedimiento escrito para gestión de compras*

(R: bueno, pero esa es una organización grande.... OP: sí, sí, grande...pero empezaron de chiquitos así y así siguieron de grandes...)

13) *Elaborar un procedimiento de control de stock de materias primas, insumos y productos.*

14) *Elaborar un sistema de evaluación y calificación de proveedores*

15) *Elaborar un método o sistema de optimización de uso de los activos y reducir consumos..*

16) *Elaborar un procedimiento para aplicar mantenimiento preventivo.*

PROCESOS:

17) *Establecer un sistema para administrar, medir y mejorar los procesos de gestión.*

18) *Establecer un sistema para identificar y priorizar oportunidades de mejora.*

19) *Establecer un sistema para implantar cambios y medir sus efectos*

20) *Sistema de recolección de información relevante de empleados, proveedores, clientes, etc., para mejorar procesos y gestiones.*

SATISFACCIÓN DE CLIENTES:

21) *Sistema de identificación de clientes y consulta sobre su satisfacción, comparativo con la competencia.*

22) *Análisis de otras medidas indirectas.*

SATISFACCIÓN DE PERSONAL:

23) *Sistema de evaluación directa e indirecta de la satisfacción del personal, y comparando con otras organizaciones.*

IMPACTO EN LA SOCIEDAD:

24) *Sistema de medición directa e indirecta sobre la actividad de la empresa en la sociedad.*

RESULTADOS EMPRESARIALES:

25) Verificar si el despliegue de indicadores realizado abarca a todos los procesos operativos y de gestión.

De estos 25 temas el Comité de la Calidad de la empresa seleccionó 5 prioritarios y seleccionó los integrantes de los diferentes grupos que deberán analizar y sugerir mejoras de los problemas puestos a su consideración. A continuación se detallan los temas mencionados y la primera Agenda generada por dichos Grupos.

AGENDA DE : *Recolección de información relevante de empleados,
proveedores, clientes.*

OBJETIVOS

1. Establecer metodología de recolección de información acerca del grado de satisfacción de los actores interesados.

LOGISTICA

FECHA : 27/11/02

HORA DE INICIO : 17,30

HORA DE FINALIZACION : 18,30

LUGAR : Sala de reuniones

INFORMACIÓN NECESARIA:

Antecedentes detectados en cada sector.

ASISTENTES

1. Oscar Seminara
2. Rodolfo Bartusch
3. Amando Lauretti
4. Juan Galarza
5. Cristina Bartusch
6. Nancy Painenao
7. Marianne Bartusch

CONVOCATORIA DE : Cristina Bartusch

TELEFONO : 13

SECRETARIA: Nancy Painenao

TEMARIO

PROCESO

**TIEMP
O**

**PERSONA
RESPONSABLE**

1. Presentación del tema	Exposición	5 min.	Cristina Bartusch
2. Intercambio de opiniones sobre el tema.	Exposición de los integrantes	10 min.	Grupo
3. Identificación de posibles soluciones	Tormenta de ideas	20 min.	Grupo, coordina Cristina Bartusch
4. Seleccionar las alternativas consideradas más adecuadas	Espina de pescado	30 min.	Grupo, coordina Cristina Bartusch
5. Conclusiones e informe		25 min.	Secretario (Nancy Painenao)

AGENDA DE : Gestión de Compras y Evaluación de Proveedores.

OBJETIVOS

- 2. Trazar los lineamientos de un procedimiento de compras**
- 3. Establecer pautas para evaluación de proveedores**

LOGISTICA

FECHA : 27/11/02

HORA DE INICIO : 15,30

HORA DE FINALIZACION : 16,30

LUGAR : Sala de Reuniones

**INFORMACIÓN NECESARIA:
antecedentes sobre el tema**

ASISTENTES

- 1. Carlos Acuña
- 2. José Segura
- 3. Miguel Valdebenito
- 4. Lina Melone
- 5. Rodolfo Bartusch

CONVOCATORIA DE : Rodolfo Bartusch
TELEFONO : Interno 12

SECRETARIA: Lina Melone

TEMARIO

PROCESO

**TIEMP
O**

**PERSONA
RESPONSABLE**

6. Presentación del tema	Exposición	5 min.	Rodolfo Bartusch
7. Intercambio de opiniones sobre el tema.	Exposición de los integrantes	10 min.	Grupo
8. Identificación de posibles soluciones	Tormenta de ideas	20 min.	Grupo, coordina Rodolfo Bartusch
9. Seleccionar las alternativas consideradas más adecuadas	Espina de pescado	30 min.	Grupo, coordina Rodolfo Bartusch
10. Conclusiones e informe		25 min.	Secretario (Lina Melone)

AGENDA DE : Comunicación	
OBJETIVOS	
4. Confeccionar procedimientos de comunicación en todos los sentidos. 5. Gestión de la información. 6. ----- -----	
<u>LOGISTICA</u>	<u>ASISTENTES</u>

<p><u>FECHA</u> : 26/11/02</p> <p><u>HORA DE INICIO</u> : 18</p> <p><u>HORA DE FINALIZACIÓN</u> : 19</p> <p><u>LUGAR</u> : Sala de Reuniones</p> <p><u>INFORMACIÓN NECESARIA:</u> Antecedentes sobre el tema Problemas detectados</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Víctor Vargas 2. Mario Lonac 3. Guillermo Inostroza 4. Placedes Vallejo 5. Oscar Seminara 6. Lina Melone 7. Carlos Sampietro 8. Marianne Bartusch <p><u>CONVOCATORIA DE</u> : Lina Melone <u>TELEFONO</u> : Interno 14</p> <p><u>SECRETARIA:</u> Oscar Seminara</p>
---	---

<u>TEMARIO</u>	<u>PROCESO</u>	<u>TIEMPO</u>	<u>PERSONA RESPONSABLE</u>
11. Presentación del tema	Exposición	5 min.	Lina Melone
12. Intercambio de opiniones sobre el tema.	Exposición de los integrantes	10 min.	Grupo
13. Identificación de posibles soluciones	Tormenta de ideas	20 min.	Grupo, coordina Lina Melone
14. Seleccionar las alternativas consideradas más adecuadas	Espina de pescado	30 min.	Grupo, coordina Lina Melone
15. Conclusiones e informe		25 min.	Secretario (Oscar Seminara)

AGENDA DE : Optimización del uso de recursos

OBJETIVOS

7. *Optimizar el Consumo de energía eléctrica*

LOGISTICA

FECHA : 26/11/02

HORA DE INICIO : 17

ASISTENTES

1. **Ariel Sánchez**
2. **Cristina Bartusch**
3. **Víctor Vargas**

<u>HORA DE FINALIZACION</u> : 18 <u>LUGAR</u> : <u>Sala de reuniones</u>		4. Daniel Barrios 5. Bernardino Gonzalez 6. Mario Lonac <u>CONVOCATORIA DE</u> : Mario Lonac <u>TELEFONO</u> : celular <u>SECRETARIO:</u> Cristina Bartusch	
<u>TEMARIO</u>	<u>PROCESO</u>	<u>TIEMPO</u>	<u>PERSONA RESPONSABLE</u>
16. Presentación del tema	Exposición	5 min.	Mario Lonac
17. Intercambio de opiniones sobre el tema.	Exposición de los integrantes	10 min.	Grupo
18. Identificación de posibles soluciones	Tormenta de ideas	20 min.	Grupo, coordina Mario Lonac
19. Seleccionar las alternativas consideradas más adecuadas	Espina de pescado	30 min.	Grupo, coordina Mario Lonac
20. Conclusiones e informe		25 min.	Secretario (Cristina Bartusch)

AGENDA DE : Grupo de determinación de Control de stock de insumos

OBJETIVOS

- 8. Resolver inconvenientes de falta de insumos durante el proceso de empaque: cajas, bandejas, bolsas, papel sulfito, obleas, etc.**

9. Delimitar y señalar los sectores de almacenamiento de cada insumo.

10. -----

LOGISTICA

FECHA : 27/11/02

HORA DE INICIO : 16,30

HORA DE FINALIZACION : 17,30

LUGAR : Sala de Reuniones

INFORMACIÓN NECESARIA:

Antecedentes sobre metodología actual y sus problemas

MATERIALES:

Cuaderno y lapicera

ASISTENTES

1. Víctor Vargas
2. V. Fontana
3. Miguel Valdebenito
4. Hernán Cancio
5. Adelino Contreras

CONVOCATORIA DE : Víctor Vargas

TELEFONO: Interno 11

SECRETARIO Y COORDINADOR:

Hernán Cancio

**PROGRAMA DE APOYO A LA
INDUSTRIA DE DULCES Y
ALIMENTOS REGIONALES
EXPORTABLES DE LA
PROVINCIA DE SALTA**

**PLAN TENTATIVO DE
ADAPTACION Y
COMPLEMENTACION
EMPRESARIA**

En el marco del programa anterior se desarrollaron las primeras acciones, las cuales se pueden resumir en los informes que se incluyen a continuación:

A: Lic Graciela Pinal de Cid

De: Ing. Oscar E, Pinnola

CC: Ing. Ricardo Barbarán, Alejandra Caro, Josefina Cornejo, Roberto Acuña y Lic. Jorge Tranier

PLAN TENTATIVO DE ADAPTACION Y COMPLEMENTACION EMPRESARIA

Dentro del marco del Plan establecido se efectuaron las primeras reuniones comenzando a desarrollar el programa previamente definido, en ellas estuvieron presentes las siguientes personas:

ALEJANDRA CARO: POR "LA CASONA"

JOSEFINA CORNEJO: POR "CHICOANA"

ROBERTO ACUÑA: POR SU EMPRESA

ING. RICARDO BARBARAN POR LA SECRETARIA DE LA PRODUCCION

ING. OSCAR PINNOLA POR EL CFI

En la reunión se trataron los siguientes temas:

1. UNION O ALIANZA ESTRATEGICA DE EMPRESAS

1.1. Introducción a los conceptos de la A.E.E.

Se expusieron los principales conceptos, objetivos, beneficios, y riesgos de este tipo de emprendimiento, y las distintas modalidades posibles de encararlo. Haciendo hincapié en que el mismo es un camino no simple, sino más bien lleno de escollos, los que van a ser superados si los integrantes de la A.E.E. aportan una firme decisión y compromiso con las acciones a desarrollar, que necesita además un fuerte espíritu societario, honestidad y confianza mutua, lo que deberá desarrollarse durante el proceso de constitución de la alianza.

1.2. Clara definición de Objetivos, Misión y Estrategias de la A.E.E.

Durante la reunión los interesados definieron objetivos primarios que serán luego revisados en reuniones posteriores, los mismos son:

1.2.1. Integrar un canal de comercialización.

- 1.2.2. Lograr una red de abastecimiento de materias primas e insumos.
- 1.2.3. Internacionalizar las empresas.
- 1.2.4. Obtener economías de escala.
- 1.2.5. Conquistar nuevos mercados.
- 1.2.6. Abrir un local comercial en la ciudad de Salta para comercialización en conjunto de sus productos.

1.3. Análisis de las situaciones particulares y su adaptación al conjunto

Dentro de este tópico quedó como tareas a realizar las siguientes:

- 1.3.1. Confección, por parte de cada una de las empresas, de un listado de los productos que elaboran en la actualidad.
- 1.3.2. Perfeccionar un acuerdo primario de división de productos a elaborar por cada una de las empresas socias de la A.E.E.
- 1.3.3. Desarrollar los flujogramas de la elaboración de cada uno de los productos que produce cada empresa, verificando sus capacidades de producción.

1.5 Formulación y establecimiento de compromisos escritos.

- 1.5.1. Iniciar las consultas, con expertos, sobre la elección más conveniente de tipo de sociedad para la A.E.E.

4. ELECCION Y CALIFICACION DE PROVEEDORES

- 4.1. Listado por empresa de materias primas e insumos, cantidades, proveedores, precios, y condiciones de pago.
 - 4.1.1. Confeccionar un listado de los proveedores de materias primas e insumos de cada empresa donde figuren: Nombre, dirección, insumo, volúmenes anuales comprados, últimos precios y condiciones de pago.

5. DETERMINACION DE COSTOS POR EMPRESA.

- 5.1. Detalle y análisis de costos actuales por empresa y producto elaborado.
 - 5.1.1. Solicitar la entrega de los cálculos de sus costos de parte de cada una de las empresas.

TAREAS PENDIENTES A REALIZAR DURANTE LAS PROXIMAS SEMANAS

De acuerdo a lo expuesto precedentemente quedan pendientes las siguientes tareas a realizar:

- a) Terminar de definir el ítem 1.2.
- b) Cumplir con lo solicitado en los puntos 1.3.1, 1.3.2, 1.3.3 y 1.5.1.
- c) Confeccionar lo solicitado en 4.1.1.
- d) Solicitar lo pedido en el punto 5.1.1.

COORDINADOR RESPONSABLE: Ing. Ricardo Barbarán

RESPONSABLES EMPRESARIOS: Sra. Alejandra Caro, Sra. Josefina Cornejo y Sr. Roberto Acuña.

PROXIMO VIAJE: se ha acordado como próxima fecha tentativa de viaje a Salta el 11/11/02, tiempo estimado de finalización de las tareas pendientes señaladas anteriormente. Con anticipación se enviará el programa de tareas a realizar.

Ing. Oscar E. Pinnola

A: Lic Graciela Pinal de Cid

De: Ing. Oscar E, Pinnola

CC: Ing. Ricardo Barbarán, Alejandra Caro, Josefina Cornejo, Roberto Acuña y Lic. Jorge Tranier

Dentro del marco del Plan establecido se efectuaron las segundas reuniones, en ellas estuvieron presentes las siguientes personas:

ALEJANDRA CARO: POR "LA CASONA"

JOSEFINA CORNEJO: POR "CHICOANA" (Ausente por enfermedad)

ROBERTO ACUÑA: POR SU EMPRESA

ING. RICARDO BARBARAN POR EL MINISTERIO DE LA PRODUCCION

ING. OSCAR PINNOLA POR EL CFI

De acuerdo a lo acordado durante las primeras reuniones (ver informe 18/10/02), durante el intervalo entre aquella fecha y mi próximo viaje, que se postergó una semana, se deberían haber realizado las siguientes tareas:

TAREAS PENDIENTES A REALIZAR DURANTE LAS PROXIMAS SEMANAS

De acuerdo a lo expuesto precedentemente quedan pendientes las siguientes tareas a realizar:

- e) Terminar de definir el item 1.2.
- f) Cumplir con lo solicitado en los puntos 1.3.1, 1.3.2, 1.3.3 y 1.5.1.
- g) Confeccionar lo solicitado en 4.1.1.
- h) Solicitar lo pedido en el punto 5.1.1.

COORDINADOR RESPONSABLE: Ing. Ricardo Barbarán

RESPONSABLES EMPRESARIOS: Sra. Alejandra Caro, Sra. Josefina Cornejo y Sr. Roberto Acuña.

Durante la presente visita se realizó un repaso de los adelantos logrados:

1.2. Clara definición de Objetivos, Misión y Estrategias de la A.E.E.

Debido a circunstancias imprevistas que impidieron que los interesados se reunieran, este tópico no ha sido tratado, quedando pendiente para analizar y presentar en la próxima reunión de diciembre en fecha a confirmar.

1.3.4. Confección, por parte de cada una de las empresas, de un listado de los productos que elaboran en la actualidad.

Por idéntica razón no se concretó la tarea, durante las presentes reuniones se realizó la misma.

1.3.5. Perfeccionar un acuerdo primario de división de productos a elaborar por cada una de las empresas socias de la A.E.E.

En las reuniones realizadas durante la presente visita se llegó a un acuerdo previo de productos a elaborar por cada empresa del emprendimiento conjunto, siendo el acuerdo logrado el siguiente:

"LA CASONA": Empanadas de diferentes gustos.

ROBERTO ACUÑA: Tamales, humitas, locros, alfajores, masas regionales de diferentes tipos.

"CHICOANA": Dulces regionales en general.

1.3.6. Desarrollar los flujogramas de la elaboración de cada uno de los productos que produce cada empresa, verificando sus capacidades de producción.

Esta tarea quedó como compromiso de realización y entrega al Ing. Ricardo Barbarán.

1.5.1. Iniciar las consultas, con expertos, sobre la elección más conveniente de tipo de sociedad para la A.E.E.

Durante la presente visita se realizaron consultas a un Abogado y un Contador sobre la conveniencia de la figura jurídica a adoptar por la nueva empresa comercializadora, ambos coincidieron que debería ser una S.R.L.. Además se deberán consultar las disposiciones legales que condicionan a las U.T.E.

5.2. Listado por empresa de materias primas e insumos, cantidades, proveedores, precios, y condiciones de pago.

Se comenzó la tarea durante la visita y queda como tarea a completar y entregar al Ing. Barbarán.

5.1.1. Detalle y análisis de costos actuales por empresa y producto elaborado.

Tarea pendiente, completar y entregar al Ing. Barbarán.

TAREAS PENDIENTES A REALIZAR DURANTE LAS PROXIMAS SEMANAS

De acuerdo a lo expuesto precedentemente quedan pendientes las siguientes tareas a realizar:

1.2. Clara definición de Objetivos, Misión y Estrategias de la A.E.E.

1.3.3. Desarrollar los flujogramas de la elaboración de cada uno de los productos que produce cada empresa, verificando sus capacidades de producción.

4.1. Listado por empresa de materias primas e insumos, cantidades, proveedores, precios, y condiciones de pago.

5.1.1. Detalle y análisis de costos actuales por empresa y producto elaborado.

COORDINADOR RESPONSABLE: Ing. Ricardo Barbarán

RESPONSABLES EMPRESARIOS: Sra. Alejandra Caro, Sra. Josefina Cornejo y Sr. Roberto Acuña.

Durante la próxima semana se definirá la fecha de la próxima visita que se concretará entre la semana del 9/12 o el 16/12.

Cabe agregar que durante el mes de diciembre se efectuó una visita como estaba programada y se comprobó que los avances no habían sido satisfactorios, razón por la cual la Lic. Graciela Pinal de Cid habló, con posterioridad, con los empresarios para ratificar compromisos y cambió al coordinador local, siendo a partir de marzo, fecha acordada para la reanudación, Patricia Villamayor.