



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ACATLÁN**

**El fomento a las pequeñas y  
medianas empresas: Los casos del  
Estado de México y la Comunidad de  
Madrid**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PRESENTA:  
RAÚL GARCÍA TAVERA**

Asesor: Dr. Eduardo Torres Espinosa

Acatlán, Estado de México, enero de 2009



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# Dedicatorias

A mis padres, que con su esfuerzo y sacrificio me dieron la oportunidad de realizar mi vida como una gente de bien y me permitieron saber la dicha de disfrutar la carrera que elegí, sin duda su apoyo fue el que me ha llevado hasta donde estoy.

A mis hermanos, Salvador, Marisol y Uriel, que con su sentido de la responsabilidad, su entusiasmo y su vocación me enseñaron todos los días a superar todas las dificultades que se me interpusieron.

A mi sobrino Alexis, que con el he aprendido a ser responsable al sentirme un ejemplo y a valorar a mi familia.

A la UNAM que me abrió sus puertas, me enseñó la responsabilidad que se adquiere en beneficio de la sociedad con las enseñanzas que me permitió adquirir, me convirtió no sólo en un profesionista, sino en una persona completa.

Al Doctor Eduardo Torres Epinosa que más que un profesor lo considero un amigo, que siempre me asesoró para mi bien, a su lado aprendí que uno jamás deja de aprender y su vocación es un ejemplo a seguir para mi.

A mis amigos del CCH oriente y de la Fes Acatlán en especial a mi amigo Erick Mendoza, este esfuerzo es también de ellos ya que todos siempre se preocuparon por mi y por que yo saliera adelante.

A todos ellos...

GRACIAS.

# Índice

	Pág.
<b><i>Lista de Acrónimos</i></b> .....	5
<b><i>Introducción</i></b> .....	6
<b>Capítulo 1</b> El contexto neoliberal y los modelos de fomento a la pequeña y mediana empresa (Pyme).....	14
1.1 El contexto neoliberal y las políticas públicas.....	15
1.2 Las pequeñas y medianas empresas (Pyme).....	22
1.2.1 La dimensión de las Pyme en México y en el mundo.....	23
1.2.2 Las Pyme y su relevancia en México y en el mundo...	24
1.3 Modelos contemporáneos de generación de empresas.....	26
1.3.1 Incubadora de empresas, definición.....	26
1.3.2 Los antecedentes de las incubadoras de empresas en el plano internacional y nacional.....	28
1.3.3 Aportaciones de las Incubadoras de empresas.....	30
1.4 Algunas aplicaciones de las incubadoras de empresas y su población objetivo.....	31
<b>Capítulo 2</b> El Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE) y su programa de Emprendedores IDEAM.....	35
2.1 El contexto madrileño y los antecedentes del Instituto Madrileño de Desarrollo IMADE.....	35
2.2 El Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE), antecedentes y facultades.....	38
2.3 Programas que desarrolla el IMADE.....	41
2.3.1 Programas encaminados a la constitución y consolidación de las Pymes.....	41
2.3.2 Programas encaminados a la mejora continua.....	43
2.4 Programa de emprendedores IDEAM.....	45
2.5 Financiamiento del programa emprendedores IDEAM.....	47
2.5.1 Financiamiento vía “Avalmadrid”.....	48

2.5.2	Financiamiento por parte del Fondo Social Europeo....	49
2.6	Resultados del programa emprendedores IDEAM.....	50
<b>Capítulo 3</b>	<b>El Instituto Mexiquense del Emprendedor y su programa creación de nuevas empresas/ incubadora de empresas.....</b>	<b>53</b>
3.1	Antecedentes del Instituto Mexiquense del Emprendedor IME.....	54
3.2	El Instituto Mexiquense del Emprendedor, actuaciones y programas.....	57
3.3	Programas que desarrolla el IME.....	59
3.4	Programa creación de nuevas empresas/incubadora de empresas.....	64
3.5	Financiamiento del programa creación de nuevas empresas/ incubadora de empresas.....	67
3.5.1	El fondo mexiquense del emprendedor (FOME).....	68
3.6	Resultados del programa creación de nuevas empresas/incubadoras de empresas.....	69
<b>Capítulo 4</b>	<b>Contrastes y similitudes entre ambos modelos de fomento a las Pyme.....</b>	<b>71</b>
4.1	El análisis estructural.....	72
4.2	Análisis de cobertura institucional.....	78
4.3	Análisis de los programas: emprendedores (IMADE) y creación de nuevas empresas/incubadora de empresas (IME).....	81
4.4	Análisis de recursos económicos.....	84
4.5	Horizontes y perspectivas.....	86
	<b>Conclusiones.....</b>	<b>89</b>
	<b>Bibliografía y fuentes.....</b>	<b>96</b>

# Lista de Acrónimos

<b>AVALMADRID</b>	Sociedad de garantía recíproca que financia el programa IDEAM (ver abajo)
<b>CONACYT</b>	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
<b>FOME</b>	Fondo Mexiquense del Emprendedor, fideicomiso que utiliza el IME (ver abajo)
<b>FSE</b>	Fondo Social Europeo, fideicomiso de tipo estructural en materia de empleo que otorga la unión europea a los países miembros
<b>IDEAM</b>	Programa de emprendedores Idea-Madrid, que desarrolla el IMADE
<b>IMADE</b>	Instituto Madrileño de Desarrollo
<b>IME</b>	Instituto Mexiquense del Emprendedor
<b>NAFIN</b>	Banca de Desarrollo Nacional Financiera
<b>PIEBT</b>	Programa de Incubación de Empresas de Base Tecnológica, primer antecedente en México de las incubadoras de empresas
<b>PYMES</b>	Pequeña y mediana empresa
<b>SDE</b>	Secretaría de desarrollo Económico del gobierno del Estado de México
<b>SE</b>	Secretaría de Economía del gobierno Federal en México
<b>UE</b>	Unión Europea

# Introducción

Esta investigación tiene como finalidad realizar un análisis comparativo de políticas públicas encaminadas a resolver uno de los problemas recurrentes y sin solución que ha permanecido latente en nuestra sociedad y ha alcanzado mayor fuerza en el periodo que comprende las últimas dos décadas, este problema es el desempleo. A lo largo de este periodo se ha vivido sobre todo en nuestro país una constante transformación de la estructura estatal y a su vez una constante participación de la sociedad en fuentes de empleo informal, estos fenómenos no son de interés para nuestra investigación, pero si es de sumo importante señalarlo para justificar esta investigación.

Las condiciones que hoy en día enfrenta la sociedad a falta de empleo formal que genere seguridad laboral y brinde además seguridad social efectiva para el mantenimiento de la calidad de vida y que garantice además, esquemas de pensiones sustentables para las nuevas generaciones, son retos de tamaño mayúsculo en el cual los gobiernos locales se han tenido que dar a la tarea de ofrecer diagnósticos y programas para la atención de dichas problemáticas.

Este trabajo de investigación se sustenta en la capacidad de generación de empleo formal que ofrecen las pequeñas y medianas empresas “Pymes” como les denominaremos para fines prácticos de la investigación, así como las políticas públicas que se consolidan como institutos para fomentar la creación, apoyo y financiamiento de dichas unidades productivas. Para este trabajo me di a la tarea de seleccionar uno de los casos más exitosos de políticas públicas a nivel mundial y se encuentra en la “Comunidad de Madrid”, este caso es una política pública con una vigencia de alrededor de 22 años y con resultados importantes, me refiero al Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE) y su programa emprendedores IDEAM; para el análisis comparativo, elegí un modelo de reciente incorporación en el Estado de México, el caso del Instituto

Mexiquense del Emprendedor (IME) y su programa Creación de Nuevas Empresas.

El peso de ambos contextos es determinante para nuestra investigación, ya que la hipótesis que manejo en este trabajo esta determinada por la estructura de ambas políticas públicas y la situación contextual de ambos institutos, la hipótesis que permite el desarrollo de esta investigación es la siguiente: “Si el diseño y la estructura de ambos programas son análogos, los resultados esperados en el caso mexiquense no serán similares dadas las condiciones contextuales imperantes”.

Lo que trato de argumentar en este proyecto de tesis es que aunque el diseño de la política pública, reflejada en este caso como institutos con programas específicos para fomentar la creación de nuevas unidades económicas, pequeña o mediana empresa (Pyme) sean similares tanto en procedimiento, estructura orgánica así como en montos ejercidos por parte de estas entidades para financiar sus actividades, la prospectiva o futuro de ambas políticas tienen que ver con el contexto político imperante tanto en la estructura institucional propia de la política, como en el medio ambiente por el cuál se pueden ver afectadas este tipo de políticas.

Hacer referencia no sólo a autoridades de nivel federal o estatal, ejecutiva o legislativa, indistintamente en el caso mexiquense, sino también como en el caso madrileño, de la gestión, oportuna, precisa e igualmente impositiva de la Unión Europea, que como ente institucional, supraestatal tiene un peso específico en el contexto madrileño, es por eso que al evaluar el programa emprendedores IDEAM en Madrid y ver los logros alcanzados por el IMADE dentro del mismo no se pretende comparar con lo que realiza el IME y su programa de creación de nuevas empresas, el tiempo de aplicación de ambos es contundentemente determinante para evitar el argumento evaluativo, en cambio el diseño y la estructura, así como el análisis de la parte financiera pueden dar un panorama específico de los alcances de la investigación y sobre todo la perspectiva de ambos institutos en un futuro a corto y largo plazo,



aunque este argumento puede ser enriquecido con una muestra, es decir en este caso que tomaremos en cuenta los resultados obtenidos en el año 2006 en ambos institutos para incluir resultados de la gestión, aunque no para comparar estos mismos, ya que se necesitaría observar una tendencia de la gestión en varios años, elemento que nos es imposible obtener en estos momentos por que el IME es de reciente creación.

Aparte de la hipótesis es importante señalar que la metodología empleada en esta investigación, se compone de diversos esquemas de análisis, en este caso el deductivo, que es ir desde las generalidades de ambos institutos, leyes orgánicas, estructuras, objetivos; hasta los casos más particulares de cada programa, cobertura, características, montos ejercidos, resultados.

Otro enfoque que se necesita utilizar es el institucional, entendiéndose este como el cuerpo de actuaciones a nivel público únicamente, ya que dejando fuera la participación ciudadana y de agentes particulares las variables serán menores y más definidas, y la visión de lo público que tiene la licenciatura nos da mejores herramientas para analizar el lado referente al campo institucional. Por último el método comparativo, que nos acompañara en esta investigación y que es sin lugar a dudas el más importante. El método comparativo que como señala en un primer momento Giovanni Sartori, “la comparación es un método de control”<sup>1</sup>.

“Es un modo de investigar el conjunto de los fenómenos políticos, una manera de profundizar en el análisis empírico y en la teoría política en todos los sectores del conocimiento”<sup>2</sup> que nos permite tener un referente y un caso de estudio, lo que significa que en las particularidades resultantes del contraste de

---

<sup>1</sup> SARTORI, Giovanni, “Comparación y Método Comparativo”, en SARTORI, Giovanni y MORLINO, Leonardo (eds.), *La comparación en las ciencias sociales*, Alianza Universidad, 2ª edición, México, 1994, p. 29.

<sup>2</sup> BADIE, Bertrand y HERMET, Guy, *Política Comparada*, Fondo de Cultura Económica, México, 1993, p. 7.

ambos casos, podemos obtener no sólo conclusiones, también al observar desajustes o a su vez condiciones que permitan inferir en la posibilidad de éxito o de fracaso en cada caso que evaluamos o que estructuramos por medio de la comparación, elaboramos diagnósticos, no se pretende en este estudio crear leyes que permitan establecer modelos de análisis, lo que se pretende es estructurar indicadores que infieren en este caso específico y particular.

Es importante agregar en cuanto al método comparativo que la forma de comparar se da respecto al hecho de que reconocemos propiedades importantes que ambos institutos en este caso particular comparten, que estas propiedades permiten a cualquier investigador ubicarlos como sujetos de estudio y que por ende es importante resaltar hasta que punto llegan a ser similares las propiedades que identificamos en un primer momento.

En este caso podemos abordar, como sugiere Almond el análisis en base a la comparación de sistemas políticos, cuando realizamos esta operación debemos comparar capacidades, funciones de mantenimiento y adaptación del sistema y las interrelaciones entre estos elementos<sup>3</sup>. Ya que todos los sistemas políticos pueden ser comparados atendiendo a la relación que existe entre funciones y estructuras, un ejemplo de esto es que un programa es implementado por un instituto<sup>4</sup>.

Es por esto que el análisis comparativo es en esta investigación sin duda, el método más importante de todos los esquemas de análisis que nos dan pie a abordar este estudio, como agrega Sartori: “Las comparaciones que sensatamente nos interesan se llevan a cabo entre entidades que poseen atributos en parte compartidos (similares) y en parte no compartidos (y declarados no comparables)”<sup>5</sup>. El elemento importante de este método, es que

---

<sup>3</sup> ALMOND, Gabriel y POWELL, Bingham, *Política comparada; una concepción evolutiva*, Biblioteca de Economía, Política y Sociedad: Serie Mayor, vol. 9, Paidós, Buenos Aires, 1972, p. 34.

<sup>4</sup> *Ibidem*, p. 35.

<sup>5</sup> SARTORI, Giovanni, *op.cit.* (nota 1), p.35.

de cierta forma, gracias a las comparaciones, obtenemos lecciones de otros países.<sup>6</sup>

Apoyando esta percepción Badie también hace referencia del método comparativo a este último punto de consideración “comparar ayuda ante todo, a conocer y a conocerse: a conocer al otro, desde luego, al dejar de identificarlo con los estereotipos que el sentido común le ha atribuido; también ayuda a conocerse, pues es cierto que el análisis de los demás permite precisar aquello que constituye nuestra propia identidad”.<sup>7</sup>

La comparación es una herramienta tan cotidiana que tal vez por eso no sea tan considerada por todos como un método provechoso para el estudio de la ciencia política o de la administración pública, “es repetido de tal modo que a veces nos resulta desapercibido, pero sin duda, absolutamente necesario para realizar múltiples operaciones precisas en nuestra vida, es un ejercicio intelectual universal; por que no solo sirve para operaciones sencillas, sino que resulta ser la base de cada tipo de conocimiento sistemático; si a eso añadimos la importancia de la política en la organización social, hay que concluir que la comparación de los fenómenos políticos ha existido desde tiempos muy antiguos”<sup>8</sup>, desde Platón particularmente.

El factor determinante que permite abordar esta investigación, es la información, esta información sobresalta de artículos de divulgación, de congresos o conferencias y de información obtenida en su gran mayoría del internet; este es otro punto que apoya la idea de encumbrar esta investigación en el método comparativo ya que este método surge como respuesta a esta necesidad de conocimiento y al reflexionar sobre las dificultades que entraña

---

<sup>6</sup> SARTORI, Giovanni, *Ingeniería constitucional comparada. Una investigación de estructuras, incentivos y resultados*, Fondo de Cultura Económica, 2ª edición, México, 2003, p. 9.

<sup>7</sup> BADIE, Bertrand y HERMET, *op.cit.* (nota 2), p. 7.

<sup>8</sup> LAIZ, Consuelo y ROMAN, Paloma, *Política comparada*, McGraw-Hill, Madrid, 2003, p. 3.

nuestro objeto de estudio<sup>9</sup> al no tener fuentes abundantes y auxiliarse en nuevas tecnologías.

Ya que este tema en específico no ha sido del todo abordado por la teoría como tal y con muchas reservas se ha detallado en México, las fuentes más confiables que permiten el desarrollo de este proyecto son las fuentes electrónicas, por medio de reportajes, estadísticos, informes, congresos etc. De manera que esta tesis permite crear un antecedente en las investigaciones que se refieren al fomento de las pequeñas y medianas empresas, vía políticas públicas, lo que en estos casos como señalábamos serán Institutos, estos institutos, cuentan con la particularidad de rendir cuentas de sus actuaciones, en cifras oficiales al menos tenemos un acervo de planes, programas, y particularidades de cada uno de los anteriores, de tal manera que este tipo de información dará soporte a nuestro análisis comparativo.

La tesis se integra por cuatro capítulos. El primero de ellos tiene como finalidad abordar el contexto de transformaciones constantes que ha sufrido el modo de proceder de los distintos gobiernos en el mundo con la implantación del modelo neoliberal, las particularidades que este modelo impuso a la actuación gubernamental y el contraste con la realidad que muestra que las actuaciones gubernamentales en materia de fomento económico ya que siguen siendo imperativas para la resolución de las necesidades sociales; también explica las modalidades de las empresas ya sea en tamaño o capacidad productiva para el análisis sistemático de las unidades productivas por parte de los gobiernos y así poder estructurar propuestas de solución a las problemáticas particulares de cada tipo de empresa.

Por último, es importante señalar que este tipo de políticas analizadas tienen un alto grado de participación, académica y privada, lo que las hace un foco de análisis atractivo; al entender el modo de interacción de las esferas, pública, privada y académica en el esquema que se denomina Incubadoras de

---

<sup>9</sup>*Ibidem*, p. 5.

Empresas, así mismo observar los antecedentes que han tenido estos esquemas de fomento a las Pyme en México y el mundo y sus resultados ya que la evaluación de este esquema ha permitido sobre todo a gobiernos locales implementar medidas que involucran la utilización de las incubadoras de empresas, de igual manera conoceremos el factor principal de la creación de estos centros, es importante decir que estos centros están enfocados a partes de la población en particular, me refiero a los Emprendedores, este capítulo también define y describe a los emprendedores como elemento teórico y práctico.

El segundo capítulo tiene la finalidad de ser la parte descriptiva del caso madrileño. Abordaremos el caso con indicadores estadísticos contextuales que nos permitan aproximarnos a la realidad madrileña, la primera parte del análisis de este capítulo tiene que ver con la estructura jurídica, su naturaleza, razón de ser, así como la misión, visión, objetivos estratégicos y actuaciones del Instituto Madrileño de Desarrollo el IMADE, lo que nos dará referencia de las magnitudes que han alcanzado sus actividades después de poco más de 20 años, posteriormente nos adentraremos en un programa particular del instituto, este programa se denomina Programa Emprendedores IDEAM, que su fin es crear Pymes mediante el denominado “proceso de incubación”, posteriormente abordaremos las formas de financiamiento que dan sustento al programa, abordando finalmente, los resultados que se han generado en 2006 en Madrid gracias a la actuación de este instituto.

El tercer capítulo aborda de una manera similar el caso mexiquense, ofrece un estadístico descriptivo basado en indicadores macroeconómicos de la entidad para dar muestra de las problemáticas a las que se enfrenta la política pública, de igual manera se estudia su estructura jurídica, su misión, su visión, sus objetivos estratégicos y sus actuaciones; 5 líneas estratégicas traducidas en programas son las actuaciones que ofrece el Instituto Mexiquense del Emprendedor IME y en particular observaremos dos programas que son complementarios y traducen entre los dos el esfuerzo de incubar empresas en

el Estado de México estos programas son el programa “Creación de Nuevas Empresas” y el programa “Incubadoras de Empresas”.

Esto nos da material suficiente para ofrecer un análisis comparativo a primera vista; es importante señalar que el IME ha funcionado en plena facultad a partir de enero del 2006 lo que no permite proponer un análisis evaluativo, si no un análisis estructural como política pública que ofrezca indicadores a manera de diagnóstico y generar un escenario ya sea de éxito o fracaso en función de lo que estructuralmente haya realizado el IMADE en Madrid. Continuando con el capítulo 3 se abordara el esquema de financiamiento con el que cuenta el instituto y se resaltarán los resultados de su primer año de actuación.

El cuarto capítulo es el comparativo de ambos institutos, abordaremos todas las perspectivas que nos ofrecieron los capítulos anteriores y obtendremos los indicadores que servirán de diagnóstico para nuestro objetivo primordial de la investigación, los datos obtenidos en el análisis de la estructura jurídica de los institutos, de las líneas de toma de decisión respectivas en cada caso y de las particularidades de la ejecución de los programas son la materia prima que necesitamos para elaborar nuestro análisis, en particular las condicionantes de continuidad de ambas políticas públicas y la naturaleza de los recursos económicos gestionados por ambos institutos e instrumentado en los programas de sustento del análisis serán los tópicos a tratar por este capítulo.

Por último en las conclusiones determinaremos el resultado de dicha investigación así como la aceptación o rechazo la hipótesis que permitió abordar el problema así como reflexiones y sugerencias que surjan de este trabajo ya que la intención del mismo es ofrecer datos que permitan el análisis de políticas públicas de otros países y ofrecer los parámetros para medir la adaptabilidad de estas políticas en el contexto particular del caso mexiquense.

# Capítulo 1

## El contexto neoliberal y los modelos de fomento a la pequeña y mediana empresa (Pyme)

Al adoptar el modelo neoliberal, el estado se enfrentó a condiciones que lo limitaron en cierto sentido, al dismantelar sus brazos empresariales (empresas de participación estatal), reducir sus funciones (al entrar al relevo los particulares a brindar algunos de los bienes y servicios que antes brindaba el estado), al otorgar más facultades a los gobiernos local y estatal (gracias a la descentralización), en consecuencia nos encontramos en una nueva época, y las formas de hacer política y de asignar tanto proyectos como recursos forzosamente tuvieron que verse afectadas.

La nueva forma de hacer política modificó las reglas, procedimientos, expectativas y concepciones de la relación entre sociedad y gobierno, es decir, se redefinieron las líneas entre el ámbito político y el ámbito privado.<sup>10</sup> Gracias a estas condiciones, se manifiesta el modelo de políticas públicas; al hablar de políticas públicas, debemos enfocarnos en acciones que responden a demandas puntuales, a manera ya sea de programa, o visto como un enfoque de contingencia, este cuerpo de acciones implementadas por la administración pública a generado respuestas satisfactorias a problemas urgentes. El modelo neoliberal argumenta algunas de las razones del nuevo modo de proceder de los gobiernos sobre todo al aplicar políticas públicas.

---

<sup>10</sup> AGUILAR Villanueva, Luis F., “Estudio introductorio”, en AGUILAR Villanueva, Luis F. (ed.), *El Estudio de las Políticas Públicas*, serie Antología de Política Pública, Miguel Ángel Porrúa, México, 2000, vol. 1, p. 19.

## 1.1 El contexto neoliberal y las políticas públicas

El neoliberalismo es por definición un término, que se refiere a un grupo de políticas liberales de mercado descritas en el llamado “consenso de Washington” (privatización, desregulación, liberalización económica y financiera, disminución del rol interventor del estado y fomentar la inversión extranjera directa) y en los programas estructurales promovidos por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional.<sup>11</sup>

Otros autores afirman que es el resurgimiento de algunos de los preceptos más importantes de la teoría clásica liberal, lo que le permitió a este modelo sortear los problemas derivados del colapso del modelo del estado de bienestar, algunas características del neoliberalismo según esta interpretación son:

- “Defienden un mercado altamente competitivo.
- Aceptan la intervención del Estado en la economía, como árbitro o promovedor de la libre competencia.
- Se oponen al acaparamiento y a la especulación.
- Se oponen a la formación de monopolios y oligopolios
- Se oponen a la fijación compulsiva de salarios por el Estado.
- Rechazan la regulación de precios por el Estado, ya que deben fijarse en base a la relación oferta/demanda.
- Se oponen a la creación compulsiva de empleo.
- Se oponen al gasto público burocrático.
- Defienden el libre comercio internacional.
- Defienden la libertad de contratación del trabajo y la libre movilidad de los factores de producción.”<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> MCLEAN, Iain, MCMILLAN, Alistair (eds.), *The Concise Oxford Dictionary of Politics*, Oxford University, 2a edición, Nueva York, 2003, p. 368.

<sup>12</sup> RAMÍREZ Colina, Oswaldo, “El neoliberalismo”, Centro de Tesis, Documentos, Publicaciones y Recursos Educativos Monografias.com, disponible en



Lo que busca el modelo neoliberal es sobre todo, cumplir con el supuesto de que sólo con un a plena liberalización del mercado, en el cuál no pueden existir restricciones serias por parte del estado, se podría alcanzar la “libertad” en otros terrenos de la vida social.<sup>13</sup>

A partir de la década de los 80’s se consolida el fracaso del llamado estado de bienestar (paternalista, interventor etc.). Para sortear este tipo de eventualidades se implementaron tres estrategias principales: 1.Descentralización; 2. Desregulación y 3. Privatización, lo que llevo al estado a una paulatina transformación. Lo que empezó tal vez como obligado saneamiento de las finanzas públicas, diez años después caminó hacia la dilatación de la vida política; una política más plural, autónoma y competitiva<sup>14</sup> que se encamino a la democratización de los procesos políticos. Esta transformación, en resumen se da tanto en su estructura, como en el modo de proceder del estado (es decir no se desmantelo, no se pretendió eliminar la figura del estado, si no devolverlo a sus funciones originales<sup>15</sup>). Las medidas recomendadas a los distintos gobiernos fueron entre otras las siguientes:

“Las políticas macroeconómicas recomendadas por teóricos e ideólogos neoliberales (en principio recomendaciones a países tanto industrializados como en desarrollo) incluyen<sup>16</sup>:

Políticas monetarias restrictivas (aumentar tasas de interés o reducir la oferta de dinero). Con ello disminuye la inflación y se reduce el riesgo de una devaluación.

---

línea en: <http://www.monografias.com/trabajos/neoliberalismo/neoliberalismo.shtml>, consultado el 27 de Agosto del 2007.

<sup>13</sup> LÓPEZ Castellanos, Nayar, *Izquierda y Neoliberalismo de México a Brasil*, Plaza y Valdez Editores, México, 2001, p. 29.

<sup>14</sup> AGUILAR Villanueva, Luis F., *op.cit.* (nota 10), p.19.

<sup>15</sup> *Ibidem*, p. 21

<sup>16</sup> “NEOLIBERALISMO”, enciclopedia libre en línea Wikipedia, disponible en línea en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Neoliberalismo>, consultado el 27 de Agosto del 2007.

Políticas fiscales restrictivas (aumentar los impuestos sobre el consumo y reducir los impuestos sobre la producción y la renta; eliminar regímenes especiales; disminuir el gasto público). Con ello se supone que se incentiva la inversión, se sanean las finanzas públicas y se fortalece la efectividad del estado.

Liberalización. Tanto la liberalización para el comercio como para las inversiones se supone que incentivan tanto el crecimiento como la distribución de la riqueza, al permitir 1.- una participación más amplia de agentes en el mercado (sin monopolios u oligopolios), 2.- la generación de economías de escala (mayor productividad), 3.- el aprovechamiento de ventajas competitivas relativas (mano de obra barata, por ejemplo), 4.- el abaratamiento de bienes y servicios (al reducirse costos de transportación y del proteccionismo), y 5.- el aumento en los niveles de consumo y el bienestar derivado de ello (en general aumento de la oferta y la demanda en un contexto de “libre” mercado, con situaciones de equilibrio e utilidades marginales).

Privatización. Se considera que los agentes privados tienden a ser más productivos y eficientes que los públicos y que el estado debe adelgazarse para ser más eficiente y permitir que el sector privado sea el encargado de la generación de riqueza.

Desregulación. Se considera que demasiadas reglas y leyes inhiben la actividad económica y que su reducción a un mínimo necesario (sobre todo la garantía del régimen de propiedad y de la seguridad pública) para propiciar un mayor dinamismo de los agentes económicos.

Aunque se demostró que el estado tenía un grave problema, con su tamaño, la magnitud de los problemas a los que se tenía que enfrentar seguía siendo la misma, pese a la reducción de sus dimensiones, de modo afirmativo aún con un gobierno pequeño los problemas públicos siguen siendo grandes y aunado al efecto del transcurso del tiempo, han aumentado su dimensión y su complejidad.

La razón de este redimensionamiento se origina por factores imperativos de reformar la actividad pública del estado, “por ello el estado y la administración pública se transforman para revalorar y redefinir su misión histórica, social, política y económica; y responder a las demandas que reclaman y exigen espacios para participar y desarrollar sus capacidades en la vida pública.”<sup>17</sup>

Como podemos observar, estos autores tienen una visión que argumenta una disminución de la actividad gubernamental en la economía el modelo en teoría tiende a generar una estructura en la cuál el estado no debe intervenir de manera activa en la economía, esta particularidad obedece a que la crisis del modelo benefactor se derivó de un altísimo gasto público que volvió al modelo benefactor insostenible a lo largo del tiempo. La visión de mercado que sobresalta en este modelo se ven reflejados en los principios de actuación gubernamentales y aunque este modelo señala que el estado debe estar pasivo ante los problemas económicos a nivel nacional, vale la pena analizar otra concepción para generar una idea crítica y más apegada a la evidencia real.

Las políticas neoliberales, para algunos han internacionalizado las finanzas y los procesos productivos y sus victimas han sido los trabajadores y las políticas estructurales de los países en vías de desarrollo, esto se debe al abandono de objetivos como el pleno empleo de parte de las políticas fiscales y monetarias.<sup>18</sup> El debilitamiento de estos instrumentos, junto con la desregulación de los sistemas bancarios y de los mercados financieros, tiene como consecuencia que el patrimonio público sea privatizado, transformado en

---

<sup>17</sup> PÉREZ Bello, Noé, “Los cambios institucionales del estado y la administración pública moderna”, *Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México IAPEM*, núm. 58, mayo-agosto de 2004.

<sup>18</sup> BASUALDO, Eduardo M. y ARCEO Enrique, “Los cambios de los sectores dominantes en América Latina bajo el neoliberalismo”, en BASUALDO, Eduardo M. y ARCEO Enrique (comp.), *Neoliberalismo y sectores dominantes, Tendencias globales y experiencias nacionales*, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales CLACSO, Argentina, 2006, p. 30.

mercancías, bienes como salud, educación y retiros de los trabajadores que eran derechos obtenidos de otras luchas sociales.<sup>19</sup>

De igual forma, en la mayoría de las democracias se agrava la pobreza, se han ido cercenando gran cantidad de derechos derivados de movilizaciones sociales. Bajo el mito de que lo privado es mejor que lo público se dan espacios a favor de la privatización que obliga a los ciudadanos a pagar por servicios que antes eran considerados derechos y a elevar el precio de los que antes eran subsidiados, la destrucción del estado social y el ascenso neoliberal no son hechos económicos sino movimientos políticos a través de los cuales los propietarios del capital imponen nuevas formas de ciudadanía.<sup>20</sup>

Como podemos observar muchos de los lineamientos impuestos por el modelo neoliberal inciden directamente en detrimento de los derechos ciudadanos alcanzados en luchas sociales y por lo mismo movimientos reaccionarios han trabajado para impulsar otras formas de políticas que atienden a la población y sus necesidades, aún con la consigna de contradecir el modelo neoliberal.

Los índices macroeconómicos son fieles evidencias de la poca viabilidad de estas medidas sobre todo en el contexto latinoamericano donde la pobreza es un indicador que ha crecido en demasía durante las dos últimas décadas, es por eso que la aplicación de este modelo al pie de la letra no ha sido posible, y en estos momentos la sociedad demanda acciones gubernamentales que mejoren estas condiciones, en síntesis las premisas de este modelo no son aplicables del todo y la realidad demanda acciones efectivas de parte del sector gubernamental.

En el sentido más estricto esto se contrapone como ya lo mencionábamos al llamado modelo neoliberal, ya que de una u otra forma el

---

<sup>19</sup> *Idem.*

<sup>20</sup> MONTALVO Ortega, Enrique, "Reforma neoliberal del estado y transición conservadora", en SOLÍS Alba, Ana Alicia *et al.*, *Globalización, reforma neoliberal del estado y movimientos sociales*, editorial ITACA, México, 2003, p. 114.

estado vuelve a intervenir, en los asuntos de los cuales se le margino, pero en el sentido amplio el estado se convierte en un promotor. Aun así algunos de los preceptos neoliberales como la privatización, la desregulación, y sobre todo la descentralización se respetan.

Ahora. Las políticas públicas, son medidas correspondientes a las necesidades de este contexto, el de “la reforma del estado y de la administración pública que deberán ir acompañadas de un seguimiento metódico de las acciones y de los resultados que se obtienen, así definir indicadores que evalúen el desempeño y permitan el análisis y la mejora del servicio público”<sup>21</sup> a fin de consolidar actuaciones que generen las respuestas a las problemáticas persistentes en el contexto social que generaron las reformas y que actualmente siguen manifestándose.

Es decir solucionar los problemas con respuestas estructuradas en base al análisis de su conformación y a la evaluación de su desempeño, es por eso que el estado continua como “promotor” de las actividades económicas, pese al cambio necesario que tuvo que sufrir, actualmente para muchas de las necesidades sociales se ha tenido que recurrir a formas antiguas de atención, como los subsidios, los programas sociales y gracias a la descentralización los apoyos por parte de los gobiernos locales y estatales.

“Si bien las políticas públicas defienden espacios de acción no sólo para el gobierno sino también para actores ubicados en los sectores social y privado, las diversas instancias de gobierno cumplen una importante función en el proceso de generación de políticas públicas. Estas se expresan en decisiones adoptadas en forma de instituciones, programas concretos, criterios, lineamientos y normas.”<sup>22</sup> Por lo tanto los programas gubernamentales han surgido con una nueva visión. Para complementar la idea, las políticas públicas,

---

<sup>21</sup>MÉNDEZ Reyes, Jesús, “Retos del Estado: Frente a la globalización y a la administración pública del nuevo siglo”, *Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México IAPEM*, núm. 58, mayo-agosto de 2004.

<sup>22</sup> PLAN Nacional de Desarrollo 2001-2006, *Diario Oficial de la Federación*, Presidencia de la República, 30 de mayo de 2001, p. 28.

se desenvuelven como ya mencionamos, en un contexto políticamente plural, y económicamente dinámico, lo que implica, un esfuerzo gubernamental para sortear estas condiciones y para dar una solución ágil, efectiva y eficiente a todas las demandas sociales.

Gobernar de acuerdo a política pública significa “incorporar la opinión, la participación, la corresponsabilidad y el dinero de los ciudadanos, en efecto, supone gobernantes elegidos democráticamente, elaborar políticas compatibles con el marco constitucional y sustanciadas en la participación de los ciudadanos”.<sup>23</sup> Pese a esto el campo de actividad estatal, aún es amplio y tiende a hacerse más competitivo en cuanto a su capacidad de respuesta; es importante reconocer que algunas cosas han cambiado de manera sustancial. Ya que se pretende un enfoque mucho más eficiente, donde se invierta en proyectos redituables, aun para el estado, es decir, optimizar los recursos para atender de manera efectiva los problemas actuales, y no llegar al endeudamiento o salirse del presupuesto como se acostumbraba en los 70’s. “Más allá del redimensionamiento, están las políticas a imaginar, a construir cerebralmente, a seleccionar rigurosamente, estimando costos, consecuencias, efectividad, para hacer frente a las circunstancias de escasez a los ingentes problemas públicos<sup>24</sup> y para dar respuestas a las necesidades sociales.

Por lo tanto las “Políticas Públicas” son actuaciones gubernamentales con un amplio grado de consenso donde participan varios o todos los sectores de la población para instrumentarlos, respetan los valores de la eficiencia y la eficacia y se encaminan a problemáticas específicas. Por ello lo que cuenta es la calidad de las políticas públicas que se analizan, diseñan, deciden y desarrollan: la calidad de la formulación y gestión de las políticas.<sup>25</sup> Para así solucionar de manera definitiva algunos de los muchos problemas que se han venido atendiendo sin soluciones definitivas.

---

<sup>23</sup> AGUILAR Villanueva, Luis F., *op.cit.* (nota 10), p. 33.

<sup>24</sup> *Ibidem*, p. 21.

<sup>25</sup> *Ibidem*, p. 22.

## 1.2 Las pequeñas y medianas empresas (Pyme)

Las unidades económicas conocidas como empresas se clasifican en diversas formas, ya sea por su tamaño o su actividad a realizar, existen a nivel internacional distintas definiciones de las micro, pequeña y mediana empresas (Pymes), dependiendo de las diferentes agencias clasificadoras. En México se clasifican en función del número de empleos y de acuerdo al sector económico al que pertenecen<sup>26</sup> como lo muestra nuestro cuadro:

**Cuadro 1. Tamaño de empresa/número de empleados**

Tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	1 a 10	1 a 10	1 a 10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100
Grande	251 y más	101 y más	101 y más

Es importante señalar que el tamaño de las empresas esta en virtud de su número de empleados y no en la dimensión física de la empresa, los empleos son una variable fundamental para entender el porque de su fomento, las unidades pequeñas tienden a ser más dinámicas y se mantienen mejor ante las eventualidades económicas.

---

<sup>26</sup> “LA PYME y los Empresarios”, Portal de la Banca de desarrollo Nacional Financiera NAFINSA, disponible en línea en: <http://www.nafin.com/portalfn/?action=content&sectionID=3&catID=114&subcatID=812>, consultado el 26 de marzo de 2007.

### 1.2.1 La dimensión de las Pyme en México y el mundo.

De acuerdo a diversas instituciones para la medición de estas empresas como el Instituto Nacional De Estadística y Estudios Económicos en Francia (INSEE); la Small Business Administrations de Estados Unidos (SBA); la Comisión Económica Para América Latina (CEPAL), y la revista mexicana de Ejecutivos De Finanzas (EDF) existe un parámetro de diferencia entre los empleos generados en contextos específicos.

#### Cuadro 2. Criterios internacionales de tamaño de empresas

Institución	Tamaño de la empresa	Número de trabajadores
<b>INSEE</b>	Pequeña	De 50 a 250
	Mediana	De 250 a 1000
<b>SBA</b>	Pequeña	Hasta 250
	Mediana	De 250 a 500
<b>Comisión Económica para América Latina</b>	Pequeña	Entre 5 y 49
	Mediana	De 50 a 250
<b>EDF</b>	Pequeña	Menos de 25
	Mediana	Entre 50 y 250

De este cuadro podemos observar, que el número de trabajadores en países desarrollados como Francia y EE.UU., es mucho mayor en comparación del número de trabajadores que en Latinoamérica y México especialmente, para poder clasificar el tamaño de las empresas, ya sea, pequeña o mediana, por lo tanto no sería correcto tomar en cuenta estos criterios, ya que no se aplican a la realidad económica de nuestro país<sup>27</sup>; en cambio las clasificaciones de la CEPAL y Ejecutivos De Finanzas, son más apegadas a la realidad de nuestro país, para poder determinar el tamaño de una empresa por su número de trabajadores; pero, la Secretaría de Economía presenta también, un criterio más

<sup>27</sup> ZORRILLA Salgador, Juan Pablo, "La importancia de las Pyme en México y en el Mundo", Mayo de 2004, portal de la comunidad virtual de gestión de negocios GESTIOPOLIS, disponible en línea en: <http://www.gestiopolis.com/canales2/economia/pymmex.htm>, consultado el 26 de marzo de 2007.



particular, donde estratifica a las empresas según sea su actividad productiva, estos criterios serán con los que se desarrollará la presente investigación, puesto que la media de número de empleados esta mostrada por un parámetro moderado que permite una cierta flexibilidad para el dimensionamiento.

**Cuadro 3. Sector económico/tamaño de empresa**

Actividad Productiva Tamaño de la empresa	Industriales	Comerciales	Servicios
Pequeña	De 25 o menos, hasta 100 empleados	De 25 o menos empleados	De 21 a 50 empleados
Mediana	De 101 a 500 empleados	De 21 a 100 empleados	De 51 a 100 empleados

El sector económico esta plenamente identificado por parte de la SE, en nuestro país, por consiguiente el criterio de estratificación propuesto por la secretaría es el que aborda de manera objetiva el fenómeno del empleo generado por las Pyme en nuestro país, es decir que para propósito de la investigación, las empresas que generen un número inferior a cincuenta empleos deben de considerarse pequeñas y en el caso de generar menos de cien y más de cincuenta serán medianas.

### **1.2.2 Las Pyme y su relevancia en México y en el mundo**

Aunque en nuestro país no existen cifras definitivas respecto al número de empresas existentes, ni a otros datos estadísticos, su participación en el Producto Nacional y en la generación y mantenimiento de empleos es muy importante en la economía. Asimismo, la Pyme es, por lo general, una fuente inagotable de inspiración, de la cual surgen gran cantidad de ideas e innovaciones. De hecho, es reconocido universalmente que las grandes

innovaciones provienen tanto de las Pymes como de las grandes. La computadora personal, el radio de transistores, el motor de propulsión, la hoja de rasurar de acero inoxidable, la máquina fotocopidora son todos producto de la Pyme, así como el celofán, el bolígrafo desechable, la transmisión automática y la dirección hidráulica.

Según informes de la Unión Europea, las Pymes en Europa representan la mitad de la inversión global y casi el 70% del Producto Interno Bruto y es que la gran mayoría de los productos elaborados por la gran empresa, por ejemplo, son vendidos por Pymes al consumidor final.<sup>28</sup> De igual manera, son las Pymes las que proveen a las grandes empresas de un buen número de materiales, servicios o partes que estas últimas requieren para su operación cotidiana. En resumen, es probable que en las Pyme podamos encontrar, como país, respuestas favorables a algunos de los graves problemas que nos aquejan, como el desempleo, la pobreza, la poca redistribución del ingreso y las bajas productividad y competitividad. “De acuerdo con algunas cifras oficiales, el 99% del total de empresas mexicanas son Pymes, las cuales tienen la siguiente distribución por sector económico, manufactura 12%, comercio 49% y servicios 39%.”<sup>29</sup>

El fomento a las Pyme es importante por que aporta innovaciones, por la distribución masiva que hace de productos y servicios, por la constante generación de empleos y por ser proveedora natural de la gran empresa. “El numero total de empresas oficialmente registrada y operando a nivel nacional es de 2'844,308, de las cuales el 98.8% en promedio son Micro y Pequeñas empresas, generando el 70% del PIB y el 64% de las plazas de trabajo del país.”<sup>30</sup> Y ante la apertura comercial, seria de esperar que las Pyme obtengan y

---

<sup>28</sup> “LA PYME y los Empresarios”, op.cit. (nota 26).

<sup>29</sup> *Idem.*

<sup>30</sup> ALCARAZ Rodríguez, Rafael, *Diagnostico de incubadoras de empresas en México 2004*, portal de la Asociación Mexicana de Incubadoras y Redes Empresariales AMIRE disponible en línea en: [http://www.amire.orgMenu\\_Horizontal/](http://www.amire.orgMenu_Horizontal/)

generen mayores beneficios, al ser estas conocedoras de su mercado, expertas en canales de distribución, y poseer mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno. Con estos elementos se demuestra que para fomentar a las Pyme al igual que en grandes empresas se necesitan de principios y técnicas administrativas para poderse desarrollar y tener éxito.

Es así como hoy en día se utilizan procesos y procedimientos que permiten a este sector en particular desenvolverse en un mercado altamente competitivo pero con un entorno seguro para su proliferación y próspero desarrollo, basado en esta premisa se han desarrollado algunos nuevos modelos para generar empresas.

### **1.3 Modelos contemporáneos de generación de empresas**

El impulso por parte de los gobiernos e instituciones públicas hacia las Pyme en nuestro país ha sido muy variado, entre estos modelos se encuentran los fideicomisos que distribuyen los gobiernos locales y federales, los microcréditos derivados de los anteriores, los fondos de garantías bancarias y las denominadas incubadoras de empresas, modelos de desarrollo de proyectos empresariales que surgen como ideas y permiten a los posibles empresarios, ubicar su margen de actuación, sus posibles contratiempos y sus causas de éxito y fracaso, todo esto desarrollado por organismos especialistas que en algunos casos se auxilian de instituciones académicas y educativas de educación superior, a continuación desarrollaremos la presentación de este modelo de generación de empresas, las incubadoras.

#### **1.3.1 Incubadora de empresas, definición**

Las incubadoras pasan a formar parte de estos nuevos modelos de generación de empresas; como literalmente se expresa, las incubadoras de empresas son

---

AcercadeAMIRE/Antecedentes/tabid/298/Default.aspx, consultado el 27 de agosto de 2007.

centros especializados que permiten el desarrollo de proyectos productivos desde que son ideas y generalmente los desarrollan hasta considerarse autosuficientes, los proyectos empresas que son aprobados por una incubadora tienen un alto porcentaje de éxito ya que durante el primer año de existencia de la nueva empresa recibe el apoyo financiero y técnico por parte de la incubadora para sobresalir en el periodo más difícil de su existencia, así al concretar la formación de nuevas empresas, exitosas y sustentables que generan empleo y bienestar, en algunos casos como el que presentaremos, estos centros son promovidos como políticas públicas por parte de algunos gobiernos locales para impulsar el desarrollo regional.

“Una incubadora es una herramienta de desarrollo económico por cuanto su principal misión es producir negocios exitosos que sean financieramente viables y autónomos, después de su graduación de la incubadora. La incubadora de empresas tiene como objetivo principal el de proveer las condiciones necesarias que faciliten a los emprendedores el arranque de una nueva empresa, mediante el suministro de espacios físicos, asesoría técnica, financiera, administrativa, de capacitación y desarrollo tecnológico. Lo que lleva a que estas empresas además de generar nuevos empleos, se dedican a comercializar nuevas tecnologías y soluciones, fortaleciendo las economías locales y nacionales.”<sup>31</sup>

Las incubadoras “son las entidades encargadas de apoyar el nacimiento y las primeras etapas de desarrollo de nuevas empresas, con la condición de que su factor competitivo sea el conocimiento (base tecnológica). Las incubadoras de empresa constituyen un elemento estratégico de la política de innovación de los países. En tal sentido, la literatura especializada destaca su utilización para favorecer el desarrollo de un sector o rama industrial de empresas intensivas en conocimientos (científicos, tecnológicos o de mercado). En general, son instrumentos fuertemente orientados al desarrollo de regiones, en los que el gobierno local tiene un papel estratégico y, en general, vital para

---

<sup>31</sup> “¿QUÉ es una Incubadoras de Empresas?”, portal de la Incubadora de Empresas 3ie del Instituto Internacional para la Innovación Empresarial 3ie, disponible en línea en: <http://www.3ie.cl/Incubadora/Pagina /GetPagina/15>, consultado el 27 de Agosto del 2007.

su surgimiento y sostenimiento en el tiempo.”<sup>32</sup> En México los centros denominados Incubadoras de Empresas tienen una vigencia considerable. El antecedente inmediato lo patrocinó la banca NAFINSA en el año de 1987 para consolidarlo en 1990.<sup>33</sup>

### **1.3.2 Los antecedentes de las incubadoras de empresas en el plano internacional y nacional**

El antecedente inmediato del modelo de incubadoras de empresas surge en América a finales de los cincuenta, es curioso el dato ya que se esperaba que este modelo se difundiera a Latinoamérica de una forma más rápida, el caso fue que el modelo empezó a atraer la atención de las universidades y organismos gubernamentales europeos, donde cobró auge y se consolidó.

“Las Incubadoras empezaron a funcionar en 1958 en la Universidad de Stanford, Estados Unidos, donde obtuvieron gran éxito, en México, la incubación de empresas no es nueva, de hecho fue en 1990, en la Ciudad de Ensenada, Baja California, donde se creó la primera incubadora formal de Empresas de Base Tecnológica, con la participación del principal organismo de fomento económico del país, Nacional Financiera (NAFIN, S.N.C.), el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), y el Centro de Investigación Científica y de Educación Superior en Ensenada”.<sup>34</sup>

Derivado de esta experiencia y tomando como base el programa de la Incubadora de Ensenada, en 1992 el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología

---

<sup>32</sup> “INCUBADORAS de Empresas”, portal de la Comunidad Universitaria de España Universia, disponible en línea en: [http://empleo.universia.es/contenidosHTML/emprendedores/universidades\\_emprendedoras/incubadoras\\_empresas.htm](http://empleo.universia.es/contenidosHTML/emprendedores/universidades_emprendedoras/incubadoras_empresas.htm), consultado el 16 de Mayo del 2007.

<sup>33</sup> “INCUBADORAS de Empresas: Desarrollo Empresarial”, portal de la PyME pequeña y mediana empresa, portal de atención y asesoría especial para Pymes, disponible en línea en: [http://www.pyme.com.mx/creditos\\_pyme/programas\\_en\\_marcha.htm](http://www.pyme.com.mx/creditos_pyme/programas_en_marcha.htm), consultada el 14 de Septiembre del 2007.

<sup>34</sup> ALCARAZ Rodríguez, Rafael, *op.cit.* (nota 30).

CONACYT creó el Programa de Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica (PIEBT) con el objetivo de promover la creación de Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica.

“El Programa de Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica creó doce Incubadora de Empresas mientras estuvo vigente, que entre otras son:

1. Incubadora de Empresas con Base Tecnológica (NAFIN-CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA-CICESE).
2. Incubadora de Empresas de Innovación Tecnológica y Administrativa de Morelos (Tecnológico de Monterrey, CCM – NAFIN - CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA).
3. Sistema de incubación de empresas Científicas y Tecnológicas (UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO - NAFIN - CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA).
4. Incubadora de Empresas de Base Tecnológicas del Noreste de la Paz, Estado de Baja California sur (CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE INVESTIGACIONES BIOLÓGICAS DEL NOROESTE –NAFIN - CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA).
5. Centro de Negocios e Incubación Tecnológica del Estado de Guanajuato (GOBIERNO DEL ESTADO DE GUANAJUATO – CIATEC – NAFIN -CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA)...”<sup>35</sup>

Las Opciones de participación del CONACYT en este esquema fueron: Aportación directa como fideicomitente; Apoyo a los proyectos de la Incubadora de Empresas por medio de sus programas y condiciones de Financiamiento: La participación del CONACYT en la IEBT, no debería de exceder el 30% del monto total de la inversión. La participación del CONACYT sería temporal, en un lapso que no mayor a cinco años y la creación de la IEBT se haría principalmente a través de un fideicomiso.

El CONACYT durante 1997 entró en una etapa de redefinición de programas, lo cual llevó a cancelar el programa a finales de ese mismo año. Así, se cerraba una etapa de apoyo oficial del gobierno a la creación de las Incubadoras de Empresas de base tecnológica. Cabe señalar que lo anterior ha llevado a buscar otros modelos para la creación y desarrollo de las Incubadora de Empresas, como ha sido el caso de la INCUBASK que es un proyecto entre

---

<sup>35</sup> *Idem.*

el gobierno del Estado de México, la Universidad Autónoma del Estado de México y el País Vasco en España. Así mismo, esta situación ha llevado a diversas instituciones a desarrollar su creatividad y definir esquemas de apoyo para incentivar el desarrollo de empresas y contribuir así al desarrollo económico y social de la comunidad.

“De 1990 a la fecha, el conjunto de Incubadoras de Empresas de base tecnológica incubo en promedio doce punto cinco empresas por año cada una, de las cuales la gran mayoría estaban enfocadas en proyectos de alta tecnología. Cabe señalar que la mayoría de estas incubadoras ya han cerrado sus operaciones. En el 2001 en México se desarrollaron alrededor de quince incubadoras de empresas, en algunos casos con la colaboración de universidades públicas y privadas e institutos tecnológicos. Para el año 2002 se esperaba contar con al menos veinte incubadoras de empresas más que serían implementadas con la ayuda de diversos municipios. De acuerdo a información que ha proporcionado la SE y la Asociación Mexicana de Incubadoras y Redes Empresariales, México cuenta actualmente con cuarenta y siete incubadoras, con más de doscientas empresas en proceso de incubación nueve incubadoras de base tecnológica treinta y ocho incubadoras de objetivo general o mixtas (comerciales, de transformación y/o de servicios). Sin embargo, existen un gran número de proyectos viables para generar nuevas incubadoras tan sólo en el año 2004 (treinta fueron según información de la SE), con el apoyo directo de entidades de gobierno, universidades e iniciativa privada”.<sup>36</sup>

Lo que sin lugar a dudas nos muestra que este modelo a través de la imitación ha alcanzado un auge que sugiere que los resultados de sus actividades han sido en su mayoría satisfactorios y efectivos en un corto plazo, lo que hace a las incubadoras altamente adaptables.

### ***1.3.3 Aportaciones de las incubadoras de empresas***

Dentro del ámbito que representa este modelo, es la oportunidad de dar un sitio importante al desarrollo de la actividad académica y privada, junto a las políticas públicas de promoción del empleo y de la formación de empresas, esta triplete de actores ah consolidado un constante mejoramiento en los procesos productivos, de mercadotecnia, así como de distribución de bienes y servicios

---

<sup>36</sup> *Idem.*

generados en el proceso incubación y en la puesta en marcha de la empresa gracias a los aportes técnicos y tecnológicos de las instituciones de educación superior y de recursos de origen públicos proyectos privados alcanzan a realizarse y ponerse en marcha.

“Las incubadoras de empresas presentan las siguientes ventajas: 1. Incrementan la posibilidad de crear empresas innovadoras como resultado de las actividades de promoción empresarial de las universidades entre profesores y estudiantes. 2. Los índices de fracaso de empresas establecidas en incubadoras de empresas es mucho menor de lo que sería en otras circunstancias. 3. La mayoría de estas empresas que nacen en las incubadoras se reubican en sus proximidades lo que resulta una ventaja para el desarrollo de parques tecnológicos. 4. En estos centros las empresas usuarias consiguen un espacio flexible a costos subsidiados, así como la posibilidad real de obtener servicios comunes tales como servicios administrativos, contables, de mercadeo, asistencia especializada y lo que es más importante, la formación empresarial. 5. En estos centros se pueden promocionar estrategias de asociación y conglomerados de empresas como manera de desarrollar aun más el área de relación empresarial”<sup>37</sup>, lo que permite generar una economía de escala que integre a todos los sectores productivos.

#### **1.4 Algunas aplicaciones de las incubadoras de empresas y su población objetivo**

Es importante conocer de manera adecuada el instrumento que vamos a analizar, es decir las incubadoras, pero este instrumento por definición responde a la demanda de algún sector de la sociedad en este caso, es decir su población objetivo, la siguiente definición describe de manera puntual el foco

---

<sup>37</sup> BOLÍVAR, Freddy A, “Herramientas para emprendedores”, portal de la comunidad virtual de gestión de negocios GESTIOPOLIS, febrero del 2002, disponible en línea en:[http://www.gestiopolis.com/recursos /documentos/fulldocs/emp/incu.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/emp/incu.htm), consultado el 27 de agosto de 2007.



de atención de las incubadoras es decir los emprendedores y nos basamos en la definición que la banca de desarrollo Nacional Financiera nos ofrece:

Existen diferentes definiciones de los emprendedores (de ahora en adelante emprendedores o empresarios, indistintamente). Unas los contemplan como los creadores, dueños y administradores de empresas. Otras destacan la presencia de riesgos financieros como su característica clave. Y otras más recientes distinguen entre "dueños de pequeños negocios" y empresarios. De acuerdo con esta última clasificación, los dueños de pequeños negocios establecen y administran sus empresas para satisfacer sus objetivos personales. Es decir, el negocio se convierte en una extensión de sus necesidades, metas y personalidad, y no existe una motivación para el crecimiento.<sup>38</sup>

Las incubadoras como instrumento se enfocan a un sector específico de la sociedad, es decir los emprendedores y su aplicación como hemos analizado se dirige de manera exclusiva hacia este sector, veremos a continuación las dimensiones que hoy en día han alcanzado las incubadoras y sus posibles nuevas aplicaciones.

La idea que surge en algunos países en vías de desarrollo, es la de fomento de empresas, de cualquier tipo, en contraparte en los países desarrollados y en la academia alrededor del mundo la idea de incubadoras ha rebasado esta perspectiva. La consecución de empresas exitosas vía incubación, el desarrollo de la región en la que se implante la incubadora y la formación de empresas de base tecnológica, es decir que produzcan tecnología de punta abogando a la innovación de los integrantes de la comunidad. Sin lugar a dudas el hecho de conjuntar en la labor de incubación a los emprendedores interesados, las diferentes instituciones académicas y al gobierno local por si sólo es un gran logro, pero las perspectivas para estos

---

<sup>38</sup> "LA PYME y los Empresarios", *op.cit.* (nota 26).

proyectos, desde hace ya varios años han sido ambiciosas y muy prometedoras por el grado de éxito que han tenido las empresas ya incubadas.

“Luego de algunos años en los que proliferó la constitución de centros dedicados a apoyar el nacimiento y posterior desarrollo de nuevas empresas (incubadoras), principalmente en los sectores tradicionales aunque también en los de nuevas tecnologías, y cuando se pensaba que en el contexto europeo el concepto de Incubadora de Empresa había perdido importancia en el fomento de nuevos emprendimientos de base tecnológica, parece florecer una segunda época en la que la incubación vuelve a considerarse como instrumento complementario en la definición de Políticas Industriales y Tecnológicas del orden local, regional, nacional y comunitario, orientadas a favorecer la generación de nuevas industrias, la transformación de los tejidos industriales regionales y la disminución de los niveles de desempleo.”<sup>39</sup>

Esta apreciación data del año 1998, lo que significa que a casi una década los resultados que se derivaron del debate ya se llevan a cabo. El resultado que se pretende alcanzar hoy en día, es la incubación de empresas de Base Tecnológica. Empresas de Base Tecnológica (EBT). Estas a su vez se definen como:

“Aquellas que operan con procesos, productos y servicios donde la tecnología se considera nueva o innovadora. Son empresas que generan su propia tecnología, generalmente ofrecen productos y servicios para consumo intermedio, el valor agregado al producto por el contenido tecnológico es muy elevado, por lo cual puede manejar más ágilmente la tecnología y monitorear mejor al cliente. Se pueden identificar por un grupo de cuatro a cinco personas como fundadores, es una empresa totalmente independiente, no ligada a subsidiaria de otra empresa o grupo empresarial, y el principal motivo para crearla es la exploración de una idea técnicamente innovadora. Organizaciones productoras de bienes y servicios, comprometidas con el diseño, desarrollo y producción de nuevos productos y/o procesos de fabricación innovadores, a través de la aplicación sistemática de conocimientos técnicos y científicos.”<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> CAMACHO Pico, Jaime, *Incubadoras o viveros de empresas de base tecnológica: La reciente experiencia europea como referencia para las actuales y futuras iniciativas latinoamericanas*, ponencia presentada en el XII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial, Costa Rica, noviembre 9 al 11 de 1998, p. 1. Disponible en línea en: <http://lanic.utexas.edu/pyme/esp/publicaciones/biblioteca/itcr/incubadorashtml>, consultado el 22 de mayo del 2007.

<sup>40</sup> *Ibidem*, p. 8.

Las empresas de base tecnológica presentan dos características importantes: En comparación con las grandes corporaciones, son empresas muy pequeñas que ocupan poco personal y que producen bienes y servicios con alto valor agregado. Tienden a relacionarse con las universidades, institutos o centros de investigación donde se desarrollan tecnologías en áreas de conocimiento similares a las que dichas empresas requieren para su desarrollo y actualización tecnológica.

Es en este nuevo objetivo planeado en el cuál la participación emprendedora por parte de la sociedad y la vinculación académica han conseguido fomentar el uso y creación de nuevos procesos, procedimientos, herramientas y productos a fin de modificar el entorno económico en la región y la mejora constante que necesitan los contextos actuales de rápido cambio para mantener latente la posibilidad de un desarrollo regional a mediano y corto plazo si es posible.

# Capítulo 2

## El Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE) y su programa de Emprendedores IDEAM

El contexto madrileño está determinado por algunos de los siguientes indicadores que nos permiten dimensionar el campo de acción del Instituto Madrileño de Desarrollo así como los efectos que puede generar su correcta gestión en la Comunidad, sumado a esto podemos observar con una amplia perspectiva los alcances de la comunidad dentro de la Unión Europea, y que a pesar de estos indicativos, la Unión Europea aún está considerando a esta comunidad como en vías de consumir su desarrollo, pero aún así enumeraremos los factores que han causado sus éxitos que sin duda deben ser ejemplos a seguir en América Latina.

### 2.1 El contexto madrileño y los antecedentes del Instituto

#### Madrieno de Desarrollo IMADE

“La Comunidad de Madrid, conformada por 179 términos municipales (análogos a los municipios en México), posee el 2,2% de los municipios totales que integran el territorio español (8.110)”<sup>41</sup>. La Comunidad de Madrid es la segunda comunidad autónoma en el ranking nacional de contribución al Producto Interior Bruto (PIB) estatal, con un 17,7%. El PIB madrileño se distribuye sectorialmente de la siguiente forma: un 75,8% corresponde a los servicios, un 13% a la

---

<sup>41</sup> “COMUNIDAD de Madrid/Municipios” enciclopedia libre en línea Wikipedia, disponible en línea en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad\\_de\\_Madrid](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad_de_Madrid), consultado el 6 de noviembre del 2007.

industria, un 11% a la construcción y un 0,2% a la agricultura (fuente: Contabilidad Regional de España, 2006)<sup>42</sup>, es decir una economía netamente enfocada al sector servicios lo que la hace una región próspera para la implementación de proyectos productivos innovadores.

La población económicamente activa de la Comunidad de Madrid es de 3.240.900 personas, de las cuales 3.028.400 están ocupadas y 212.500 paradas (datos correspondientes al primer trimestre de 2007, según la Encuesta de Población Activa —EPA—).<sup>43</sup> En términos relativos, la tasa de paro se sitúa en el 6,56% de la población activa, 1,91% por debajo de la media nacional. La tasa de actividad se cifra en un 64%.<sup>44</sup> Significa que cuenta con la capacidad de emplear a su población económicamente activa en un margen del 93.44% de cobertura.

El indicativo sugiere que las condiciones de la economía de la Comunidad de Madrid son de auge y que la contribución de puntuales políticas públicas permitirá a la comunidad mejorar aun más las condiciones en las que se encuentra ya que dentro de la propuesta gubernamental de la administración en turno es la de llegar al pleno empleo para el año 2011.

A pesar de estos datos, la región sólo ocupa el puesto 34º en el ranking de las regiones europeas más prósperas (año 2002) y la posición 50º en la lista de ciudades-región más competitivas del planeta (año 2007), elaborada a partir del indicador del Producto Interior Bruto (PIB) por habitante. En esta clasificación, encabezada por San Francisco (Estados Unidos), figuran por delante de Madrid diecisiete metrópolis europeas, entre ellas Dublín (Irlanda),

---

<sup>42</sup> “COMUNIDAD de Madrid/Producto Interno Bruto”, enciclopedia libre en línea Wikipedia, disponible en línea en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad\\_de\\_Madrid](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad_de_Madrid), consultado el 6 de noviembre del 2007.

<sup>43</sup> “ENCUESTA de Población Activa”, Instituto Nacional de Estadística INE, España primer trimestre enero-marzo 2007, disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad\\_de\\_Madrid](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad_de_Madrid), consultado el 6 de noviembre del 2007.

<sup>44</sup> “COMUNIDAD de Madrid/Población Activa”, enciclopedia libre en línea Wikipedia, disponible en línea en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad\\_de\\_Madrid](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad_de_Madrid), consultado el 6 de noviembre del 2007.

Milán (Italia), Lyon (Francia) y Roma (Italia), además de Londres (Reino Unido) y París (Francia). La región madrileña se coloca por delante de Barcelona, en el lugar 58º, y de Valencia, en el 64º, las otras dos grandes áreas metropolitanas españolas.

En el Informe Plataforma de seguimiento de la Estrategia de Lisboa, promovido por la Unión Europea en 2007, se señala que los puntos fuertes de la economía madrileña son su escaso desempleo, su gasto en investigación, su desarrollo relativamente elevado y sus servicios de alto valor añadido. Entre sus puntos débiles aparecen la falta de conexiones de banda ancha (nuevas tecnologías de la información y la comunicación) y su tasa de actividad relativamente baja entre las mujeres. En este estudio, se destaca a la Comunidad de Madrid como una región-municipio preferentemente asentada en el sector de los servicios<sup>45</sup>.

Aunque sea una Ciudad región en una posición no muy privilegiada en el ranking mencionado la aportación de la comunidad en el PIB nacional es la que la hace atractiva para el análisis, esta comunidad por sí sola aporta cerca de una quinta parte del PIB nacional, al igual que sus índices de bajo desempleo han convertido en un objeto de estudio la economía de esta ciudad y sobre todo sus programas de apoyo a las Pyme. Cabe señalar que el detonante de estos “logros” económicos derivan de la reforma del estado que sufrió España con su inserción a la Unión Europea en el año 1984, a partir de ahí Madrid toma un papel preponderante en la economía española, hasta alcanzar el mote de la locomotora económica de España<sup>46</sup>.

---

<sup>45</sup> “COMUNIDAD de Madrid/Datos Económicos”, enciclopedia libre en línea Wikipedia, disponible en línea en: [http://es.wikipedia.org/wiki/ Comunidad\\_de\\_Madrid](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad_de_Madrid), consultado el 6 de noviembre del 2007.

<sup>46</sup> “EL MOTOR de la locomotora española”, Reportaje, especial de Empresas Públicas, Revista en línea Madridiario, disponible en línea en: [http://www.madriario.es /mdo/especiales/empresas2006/web/imade/reportaje](http://www.madriario.es/mdo/especiales/empresas2006/web/imade/reportaje), consultado el 26 de Marzo de 2007.

Es así que bajo este contexto el Instituto Madrileño de Desarrollo y sus programas enfrentan el reto de mejorar las condiciones económicas de la comunidad y alcanzar los estándares que se pretenden, no sólo como ciudad si no con el compromiso de contribuir al potencial nacional.

## **2.2 El Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE), antecedentes y facultades**

El 13 de junio de 1984 se constituye el IMADE con la finalidad de impulsar el desarrollo económico de la Comunidad de Madrid; en la ley de creación del IMADE se constituyen en un primer momento sus características, al ser un organismo auxiliar y descentralizado, y hasta en ese momento adscrito a la Consejería de Trabajo, Industria y Comercio<sup>47</sup>. Tiene como fin el ser un instrumento del Consejo de Gobierno<sup>48</sup>, para impulsar el desarrollo del sistema productivo de la región madrileña, realizando todo tipo de actividades promotoras del desarrollo económico, la tecnología, el desarrollo equilibrado de las distintas zonas, así como la calidad y la competitividad. Para esto el IMADE se vale de realizar toda clase de actos de gestión, comerciales, industriales y financieros sin más limitaciones que las expresamente reconocidas en su ley orgánica.<sup>49</sup>

Los órganos rectores del IMADE son: el Consejo de Administración, su Presidente, el Gerente y, en su caso, el Consejero-Delegado. Al Consejo de Administración le corresponderán las siguientes funciones: Orientar la actuación del IMADE en el marco de la política de desarrollo señalada por el Consejo de Gobierno de la Comunidad de Madrid. Aprobar las previsiones plurianuales oportunamente elaboradas, que formarán el Plan Estratégico Empresarial con

---

<sup>47</sup>. LEY de creación del Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE), 12/1984 de 13 de junio de 1984, artículo 1º.

<sup>48</sup> El consejo de gobierno en Madrid es el representante del poder ejecutivo en la comunidad

<sup>49</sup> *Ibidem*, artículos 2º y 3º.

horizonte mínimo de cuatro años, aprobar los programas anuales de actuación, inversiones y financiación.<sup>50</sup>

Será Presidente del Instituto, en razón del cargo, el Consejero de Economía e Innovación Tecnológica ostentará la representación legal del Instituto, ejerciendo las facultades que el Consejo de Administración le delegue. El Gerente será nombrado y en su caso, cesado, mediante Decreto del Consejo de Gobierno de la Comunidad de Madrid (órgano ejecutivo en la comunidad de Madrid y que el titular es el presidente). Como órgano consultivo y de asesoramiento del Consejo de Administración se creará un Consejo Asesor, en el que participarán las organizaciones empresariales y sindicales más representativas<sup>51</sup>.

Su patrimonio se compondrán por todos los bienes, muebles e inmuebles y valores que constituyan su patrimonio y los recursos y rentas del mismo, las transferencias corrientes y de capital, los ingresos ordinarios y extraordinarios que pueda percibir, las subvenciones o aportaciones que reciba de otras entidades públicas o privadas etc.<sup>52</sup> Su personal se rige por las normas de derecho laboral<sup>53</sup>. La transformación, extinción, disolución y liquidación del Instituto deberá ser acordada por Ley de la Asamblea. En los tres últimos supuestos su patrimonio pasará a la Comunidad<sup>54</sup>.

El Instituto Madrileño de Desarrollo IMADE como lo mencionaremos en adelante, es un organismo público descentralizado por lo cual tiene personalidad jurídica y presupuesto propio como características principales, el gobierno de la Comunidad de Madrid se compone de entidades públicas denominadas “Consejerías” (análogas a las Secretarías en los Estados y en la Federación en México); la “Consejería de Economía e Innovación

---

<sup>50</sup> *Ibidem*, artículo 7º.

<sup>51</sup> *Ibidem*, artículos 10, 11, 12

<sup>52</sup> *Ibidem*, artículo 13

<sup>53</sup> *Ibidem*, artículo 15

<sup>54</sup> *Ibidem*, artículo 5º.



Tecnológica”<sup>55</sup> es la dependencia del Gobierno de la Comunidad de Madrid a la cuál se encuentra inscrito EI IMADE.

“El Instituto Madrileño de Desarrollo, creado por la Ley en el año 1984, es una entidad de derecho público adscrita a la Consejería De Economía e Innovación Tecnológica de la Comunidad de Madrid, con clara vocación de servicio público, cuyo objetivo último es promover el desarrollo económico integral de la región, mediante la creación de empresas y la generación de riqueza y se ha planteado como línea estratégica el aprovechamiento de las infraestructuras de comunicación y la utilización de los servicios que provee la sociedad de la información orientados a la atención de las Pymes y de los promotores empresariales de la Comunidad de Madrid”<sup>56</sup>.

Su idea es la promoción del desarrollo económico en la región y cuenta con muchos programas enfocados a áreas de financiamiento, asesoría y vinculación entre empresas lo que le permite manejar un sin número de servicios necesarios para los ciudadanos que deseen integrarse a la dinámica económica por cuenta propia y por ello cuenta con ocho Oficinas de Promoción Territorial (OPT), delegaciones locales de la División de Desarrollo Territorial (IMADE), destinadas a promocionar en las distintas zonas de la Comunidad de Madrid. Están ubicadas en Alcalá de Henares, Alcorcón, Fuenlabrada, Las Rozas, Leganés, Madrid, San Martín de Valdeiglesias y San Sebastián de los Reyes”<sup>57</sup>.

Es importante ver su naturaleza y su orientación así como su área de expansión en la cuál se puede ver su interés de abarcar todos los rincones de la comunidad de Madrid, como ya lo mencionábamos este organismo tiene la

---

<sup>55</sup> Es importante señalar que como en muchas de las Administraciones a nivel mundial, están sujetas a una personalización constante por parte del jefe de la administración pública, las consejerías en la comunidad de Madrid han sufrido este mismo proceso, en 1984 la consejería titular del IMADE era la de Trabajo, Industria y Comercio; para el primer momento de esta investigación esta se convierte en la de Economía e Innovación Tecnológica.

<sup>56</sup> “IMADE” portal de la Comunidad Universitaria de España Universia, disponible en línea en: [http://empleo.universia.es/contenidoshtml/emprendedores/universidades \\_emprendedoras/subvenciones/madridinnova.htm](http://empleo.universia.es/contenidoshtml/emprendedores/universidades/_emprendedoras/subvenciones/madridinnova.htm), el 21 de julio del 2007.

<sup>57</sup> “EL MOTOR de la locomotora española”, *op.cit.* (nota 46).

finalidad de orientar todos los recursos de la comunidad para generar un desarrollo económico basados en la premisa de impulsar y apoyar las unidades productivas Pyme, que como ya lo mencionábamos en el capítulo anterior han generado un sin fin de beneficios y a su vez han permitido minimizar el desempleo, ahora es tiempo de analizar su actuación y esta se describe en todos los programas que componen sus actividades.

### **2.3 Programas que desarrolla el IMADE**

La ley de creación del IMADE por si sola no permite visualizar el alcance que puede tener en cuanto a logros, este dato por así llamarlo se obtiene únicamente del análisis de los programas con los que cuenta, es decir sus actuaciones, de estas actuaciones encontramos dos vías de seguimiento, en una encontramos los programas que se encaminan a la formación y apoyo de Las Pymes y en un segundo plano, programas que permiten la expansión de las unidades productivas que se han consolidado a través del IMADE y las que por cuenta propia alcanzaron el éxito, para completar un círculo que va desde la generación de la idea, hasta la mejora de procesos en unidades que se han consolidado en el ámbito de la economía madrileña.

#### ***2.3.1 Programas encaminados a la constitución y consolidación de las Pymes***

Estos programas están encaminados, a la formación, desarrollo, y consolidación de las llamadas Pymes, la principal característica de estos programas radica en el financiamiento, la asesoría y la capacitación del emprendedor, este “emprendedor”, es orientado y llevado poco a poco para cristalizar su idea y convertirla en una empresa en el corto tiempo dentro de los programas del IMADE los siguientes trabajan la línea que describimos.

##### **a) IDEAM. Apoyo a la constitución de nuevas empresas.**

Este programa tiene como objetivo el brindar las herramientas necesarias para apoyar al emprendedor en materia de asesoría y asistencia técnica, para el

desarrollo de la idea-proyecto hasta la constitución de la empresa; por medio de tres sencillos pasos, 1. Entrevista personalizada, en donde el IMADE, determina los factores necesarios para el desarrollo del proyecto-empresa, y el perfil que debe cubrir el emprendedor detectando posibles necesidades de capacitación; 2. Se canaliza al emprendedor a un módulo de asesoramiento para determinar la viabilidad de su proyecto y 3. Adicionalmente si el proyecto cumple con los requisitos necesarios se le ubica en un centro de empresas, para potencializar su capacidad. Complementariamente el IMADE ha conseguido generar en un mismo espacio la ventanilla única empresarial, un servicio desconcentrado donde se facilitan todos los trámites al ser el único lugar para realizarlos.<sup>58</sup>

b) IDEAM. Apoyo al desarrollo y consolidación de nuevas empresas.

Este programa se maneja de manera complementaria al programa de constitución de nuevas empresas, ya que permite al emprendedor obtener el financiamiento que determinará la operatividad de su empresa en el primer año de actividades, adicionalmente a este esfuerzo, el programa brinda la capacitación necesaria al emprendedor para mejorar en materia contable, fiscal, financiera y de liderazgo para asegurar el éxito de su proyecto, complementariamente se le ofrecen seminarios para mejorar en materia de procesos y recursos tecnológicos, los montos que requiere el proyecto se contabilizan de acuerdo con el número de empleos generados es decir que por un empleo generado el IMADE brinda hasta 30,000 euros, por dos empleos hasta 45,000 euros y por tres o más empleos hasta 60,000 euros.<sup>59</sup>

De estos programas que se complementan a la perfección y para fines de nuestro análisis los manejaremos como uno sólo de manera que podamos

---

<sup>58</sup> "PROGRAMA Emprendedores IDEAM", Portal del Instituto Madrileño de Desarrollo IMADE, disponible en línea en: [http://www.madrid.org/cs/satellite?c=cm\\_actuaciones\\_fa&cid=1114194275642&idconsejeria=1109266187242&idlistconsj=1109265444710&idorganismo=1109266227173&language=es&pagename=comunidad%2fmadrid%2festructura&pid=1109265444699&sm=1109266100977](http://www.madrid.org/cs/satellite?c=cm_actuaciones_fa&cid=1114194275642&idconsejeria=1109266187242&idlistconsj=1109265444710&idorganismo=1109266227173&language=es&pagename=comunidad%2fmadrid%2festructura&pid=1109265444699&sm=1109266100977), consultado el 22 de Noviembre del 2007.

<sup>59</sup> *Idem.*

manejar este complemento como un programa único y el análisis sea más homogéneo.

### ***2.3.2 Programas encaminados a la mejora continua***

Este ramal del instituto se dedica a capacitar, invertir, e innovar en procesos y procedimientos para la mejora continua de las actividades de las empresas, en materia de innovación y tecnología, los siguientes programas están descritos de manera breve y se muestran así ya que sólo los abordaremos pero no los analizaremos.

#### a) Madridinnova.

El programa Madridinnova es el cúmulo de esfuerzos que se cristalizan en “Centros de Empresas” con el objetivo de brindar a los empresarios espacios físicos, ya sea naves u oficinas que cuentan a su vez con la red de servicios en tecnología y comunicación más avanzados en la Comunidad de Madrid con el objetivo claro de orientar al tejido empresarial hacia la generación de proyectos, procesos y productos con un alto valor tecnológico e innovador, estos centros están formados por el IMADE, cámaras de comercio e industria, ayuntamientos y universidades.

Esta actuación se conjuga con los llamados Centros de Servicios Empresariales y Tecnológicos que reúnen en un mismo espacio todos los servicios y trámites a agentes sociales y emprendedores en materia de innovación tecnológica, en estos centros se coordinan esfuerzos de cámaras de comercio y organismos empresariales, ayuntamientos, la ventanilla única del IMADE y la Universidad Politécnica de Madrid, para resumir estas son las características principales de los Centros de Empresas: Su orientación a la promoción de servicios para el desarrollo económico y especialmente para la innovación tecnológica; su funcionamiento en red, generando un saber hacer común, de aplicación a los Centros y que se transmite a otros servicios e

infraestructuras y la cooperación y coordinación entre organismos al servicio del empresario y del emprendedor de la Comunidad de Madrid.<sup>60</sup>

b) Programa InnoEmpresa.

Este programa se encuentra estructurado a nivel nacional en el reino de España, a cargo del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, y en la comunidad de madrid el encargado de aplicarlo es el IMADE, el objetivo de este programa es apostar al aumento de la competitividad del tejido empresarial en Madrid gracias a la estrategia de la innovación. El programa se compone de consultorías especializadas en materia de innovación que permiten al empresario iniciar y mejorar en materia de innovación, tanto sus productos como sus procesos.<sup>61</sup>

La necesidad primaria de impulsar la actividad empresarial en un entorno de cambio político y económico permitió desarrollar un primer esbozo de programas que permitieron al IMADE consolidarse a través de buenos resultados, pero como podemos apreciar después de dos décadas de existencia, sus programas se consolidaron no sólo en torno al apoyo a la generación de Pymes si no que a su vez aumente la capacidad de innovación e invención, mejora continua y aumento en la calidad para así potenciar el valor agregado de los productos que se generan en la Comunidad de Madrid, a continuación abrimos un paréntesis para analizar detenidamente el programa emprendedores IDEAM para ver el primer paso que da el IMADE a los emprendedores, La constitución de nuevas empresas.

---

<sup>60</sup> SELLOS de calidad y organismos, "Madrid Innova", portal de la Comunidad Universitaria de España Uniersia, disponible en línea en: [http://empleouniversia.es/contenidoshtml/emprendedores/universidades\\_emprendedora](http://empleouniversia.es/contenidoshtml/emprendedores/universidades_emprendedora), consultado el 26 de marzo de 2007

<sup>61</sup>"PROGRAMA Innoempresa", Portal del Instituto Madrileño de Desarrollo IMADE, disponible en línea en: [http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=CM\\_Actuaciones\\_FA&cid=1114192834717&idConsejeria=1109266187242&idListConsj=1109265444710&idOrganismo=1109266227173&language=es&pagename=ComunidadMadrid%2FEstructura&pid=1109265444699&sm=1109266100977](http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=CM_Actuaciones_FA&cid=1114192834717&idConsejeria=1109266187242&idListConsj=1109265444710&idOrganismo=1109266227173&language=es&pagename=ComunidadMadrid%2FEstructura&pid=1109265444699&sm=1109266100977), consultado el 27 de Agosto del 2007.

## 2.4 Programa de emprendedores IDEAM

Este programa constituye el punto más fuerte a considerar para nuestro análisis ya que esta política pública determina el apoyo o fomento a las nuevas empresas en Madrid. El Programa de Emprendedores (IDEAM), es una actuación que pone en marcha la Consejería de Economía e Innovación Tecnológica a través del Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE), y con la cofinanciación del Fondo Social Europeo, con el objetivo de poner en común los recursos necesarios y los instrumentos existentes, para la promoción de los servicios y acciones a favor del apoyo a los emprendedores de nuevas iniciativas para la creación de empresas.

“Objetivo:

Apoyar la creación de nuevas empresas, competitivas, capaces de consolidarse en los mercados en que actúan, generando nuevos y estables empleos, bienestar y riqueza social en la Comunidad de Madrid.<sup>62</sup>

Como observamos en los objetivos la necesidad de generar empresas y que estas empresas a su vez generen empleos estables y redituables han generado en el IMADE la necesidad de instrumentar el programa emprendedores IDEAM; a continuación analizaremos sus líneas estratégicas

“Líneas estratégicas:

- a) Fomentar la generación de empleo a través del apoyo a la creación de nuevas empresas.
- b) Colaborar en el éxito de las nuevas empresas, apoyando su consolidación como empresas viables competitivas.
- c) Atención individualizada al emprendedor, orientándole y asesorándole hasta el año de constituida su empresa.
- d) Promover la cultura empresarial y el autoempleo como una apuesta profesional y vital.

---

<sup>62</sup> “EMPRENDEDORES IDEAM (IMADE)”, portal de la Sociedad de Garantía Recíproca Avalmadrid, consultada en: <http://www.avalmadrid.es/aval.php?id=110>, consultada el 3 de octubre del 2007.

e) Desarrollar servicios que cubran las necesidades de los emprendedores en todo el proceso del desarrollo de la idea hasta su consolidación en el mercado.

f) Homogeneizar y coordinar el trabajo en Red con las distintas administraciones y entidades económicas y sociales que trabajan a favor de los emprendedores.

g) Homogeneizar, coordinar y racionalizar los recursos de la Comunidad de Madrid dedicados al apoyo de los emprendedores.”<sup>63</sup>

Crear nuevas empresas, consolidarlas, asesorarlas y poner a disposición de los emprendedores todos los recursos a través de la homogeneización es en resumen lo que nos dicen las líneas estratégicas. Este Programa va dirigido a todos aquellos emprendedores que tienen una idea de negocio y quieren desarrollarla en la Comunidad de Madrid. También se dirige a los nuevos empresarios que han comenzado su actividad 12 meses antes de la presentación al Programa, a continuación analizaremos su estructura.

“Estructura:

El Programa de Emprendedores/IDEAM se articula en un proceso abierto y flexible, que abarca una serie de acciones: desde el apoyo a la idea inicial de negocio, hasta su consolidación como empresa.

Los servicios del Programa se basan en los 3 elementos imprescindibles para crear una empresa: Uno o más promotores; una idea de negocio y unos recursos. El desarrollo del Programa se basa en los 3 momentos claves para crear una empresa: El desarrollo de la idea; La puesta en marcha del proyecto y la consolidación de la empresa. Para acceder al Programa, si es un proyecto de empresa que se quiere poner en marcha, debe presentar el Plan de Empresa, y en caso de no tener la idea desarrollada, debe contestar el Cuestionario de Proyecto Empresarial que se acompaña a la solicitud”<sup>64</sup>.

La flexibilidad de este programa sólo requiere de un promotor como mínimo, que en este caso será el representante del proyecto ante el IMADE, un plan de negocios si lo tiene de lo contrario el programa ayuda al emprendedor a

---

<sup>63</sup> *Idem.*

<sup>64</sup> SELLOS de calidad y organismos, “El Programa emprendedores IDEAM”, portal de la Comunidad Universitaria de España Universia, disponible en línea en: [http://empleouniversia.es/contenidoshtml/emprendedores/universidades\\_emprendedora](http://empleouniversia.es/contenidoshtml/emprendedores/universidades_emprendedora), consultado el 26 de marzo de 2007.

consolidar su plan y el último elemento recursos necesarios para apoyar su idea empresa.

Las inversiones realizables son únicamente para adquisición de activos fijos y activo circulante necesarios para el desarrollo de la actividad y puesta en marcha o consolidación de la empresa. La evaluación y aprobación de cada proyecto presentado al IMADE se realizará en tres fases:

1. El IMADE determina mediante certificado la viabilidad del proyecto.
2. Se canaliza a la Comisión de emprendedores (Avalmadrid-IMADE).
3. Con la aprobación de Avalmadrid, se financia la operación.

Estos puntos determinan el máximo de recursos que el IMADE invierte en la idea y las condiciones que se deben de cubrir para alcanzar el apoyo:

1. Importe: Hasta 60.000 €<sup>65</sup>, condicionado a la creación o número de empleo generados
2. Porcentaje de la inversión total financiable, hasta un 75%
3. Constitución de la sociedad y alta en autónomos, doce meses anteriores a la presentación de la solicitud
4. Garantías, firma de los promotores como compromiso e implicación del empresario en su propio proyecto empresarial,
5. Tipo de interés: EURIBOR + 0,5% mensual.

Como podemos observar este programa está enfocado en su totalidad a la creación de empresas nuevas Pyme y los apoyos son muy significativos, no se puede negar que las líneas a seguir dentro del programa no contribuyan a mejorar las aplicaciones del mismo y al uso eficiente de sus recursos y es importante mencionar que este programa ha generado importantes alcances en Madrid, alcances que analizaremos posteriormente.

## **2.5 Financiamiento del programa emprendedores IDEAM**

Como todos sabemos una parte importante de los programas dentro del proceso administrativo es la integración y en esta se observan los recursos, los

---

<sup>65</sup> Este monto está en virtud de que el proyecto empresa genere un mínimo de tres empleos, si los empleos generados son uno o dos los montos son inferiores.



recursos permiten visualizar de manera clara y concreta los horizontes que las políticas pueden o no alcanzar; es por eso que si nosotros consolidamos un número importante de recursos podemos garantizar en parte el éxito del programa, aunque por encima de los recursos lo más importante es actuar en base los principios de eficiencia y eficacia aunado con la calidad que ofrece el recurso humano especializado y calificado.

El programa Emprendedores IDEAM obtiene sus recursos de dos líneas una de la Comunidad y otra muy importante del llamado Fondo Social Europeo propiamente de la Unión Europea el primero es un fideicomiso local creado por particulares y la Comunidad de Madrid, al respecto el segundo es un fondo que crea la Unión Europea para asistir a sus miembros en cuanto al problema de desempleo, política asistencial a grupos vulnerables como lo son mujeres y discapacitados a continuación mostraremos detalles de cada una de estas fuentes de recursos económicos.

### **2.5.1 Financiamiento vía “Avalmadrid”**

La Comunidad de Madrid, a través de la Sociedad de Garantía Recíproca “Avalmadrid” quiere apoyar las inversiones de Pymes de la región en sus procesos de modernización, internacionalización e innovación. Este apoyo se sitúa dentro de las líneas de actuación para el fomento del desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas Pyme. “Avalmadrid es una entidad financiera de capital mixto, público y privado, sin ánimo de lucro, cuyo objetivo, a través de la prestación de garantías, es facilitar vías de financiación favorables, a bajo coste y a largo plazo.

El mayor número de operaciones concedidas ha correspondido al programa de Emprendedores -263 operaciones<sup>66</sup>- “El Programa IDEAM ha permitido el acceso a la financiación de 309 nuevos proyectos empresariales la

---

<sup>66</sup> "AVALMADRID sigue batiendo records", revista digital revistapymes, en portal AvalmadridMadrid, enero de 2007, consultado en: <http://www.avalmadrid.es/noticia.php?id=34>, consultado el 27 de agosto de 2007.

financiación ha sido gestionada por la Sociedad de Garantía Recíproca, Avalmadrid, lo que ha supuesto una inversión directa de 15 millones de euros y la creación de más de 1.100 puestos de trabajo”<sup>67</sup>.

La Comunidad de Madrid, en su ánimo de potenciar el crecimiento y desarrollo del tejido empresarial madrileño, pone a disposición de las Pymes, a través de Avalmadrid, S.G.R., una amplia gama de productos bonificados destinados a inversiones en activo fijo y/o circulante. Estas bonificaciones permiten obtener financiación en las mejores condiciones del mercado.

### ***2.5.2 Financiamiento por parte del Fondo Social Europeo***

El Fondo Social Europeo (FSE) es uno de los fondos con finalidad estructural, que tiene la Unión Europea para promover un desarrollo armonioso del conjunto de la Comunidad, encaminados a reforzar su cohesión económica y social. “El FSE, está destinado a fomentar las oportunidades de empleo y movilidad geográfica y profesional de los trabajadores, así como facilitar su adaptación a las transformaciones industriales y a los cambios de los sistemas de producción, especialmente mediante la formación y la reconversión profesional.

La Ayuda del Fondo Social Europeo se destina a: Conseguir los objetivos suscritos dentro del marco del Plan Nacional de Acción para el Empleo, y de la Estrategia Europea del Empleo en los siguientes ámbitos:

Inserción y reinserción ocupacional de los desempleados.

Integración en el Mercado de Trabajo de las personas con especiales dificultades.

Refuerzo de la capacidad empresarial y de la estabilidad en el empleo; refuerzo del potencial humano en investigación, ciencia y tecnología.

Participación de la mujer en el Mercado de Trabajo”<sup>68</sup>.

---

<sup>67</sup> “EL PROGRAMA IDEAM financia más de 300 nuevos proyectos empresariales en Madrid”, Gabinete de prensa del Instituto Madrileño de Desarrollo IMADE disponible en línea en: [http://www.ayudas.net/EI\\_Programa\\_IDEAM\\_financia\\_300-6537Nbreves\\_T15P.htm](http://www.ayudas.net/EI_Programa_IDEAM_financia_300-6537Nbreves_T15P.htm), consultado el 16 de marzo de 2007.

A su vez este apoyo permite poner en marcha programas dentro de las naciones integrantes de la comunidad en materia de fomento al empleo y de mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres y de las personas con capacidades especiales, bajo este marco el programa Emprendedores IDEAM se suscribe en el fondo social europeo, como ya sabíamos su financiamiento se encuentra respaldado por una parte en el sistema “Avalmadrid” que es un fondo de garantías recíprocas y de ahí se materializan las actuaciones de dicho programa pero en la presentación dentro del sito del IMADE se puede apreciar que este programa se encuentra co-financiado por el Fondo Social Europeo.

El Fondo social Europeo ah contribuido en este programa y los resultados son los siguientes: Según el informe anual de ejecución el Programa de apoyo a la creación de nuevas empresas, gestionado por el Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE). Consejería de Economía e Innovación Tecnológica alcanzó sólo en 2006 un Importe Certificado por 938.029,47 €<sup>69</sup>, derivado del presupuesto público asignado por parte del FSE al IMADE.

En síntesis si sumamos las cantidades anteriores para el programa emprendedores IDEAM, el monto ejecutado, para el IMADE, únicamente para esta actuación es de 15.938.029,47 € sólo para el ejercicio 2006 esta cantidad es importante ya que en pesos mexicanos muestra un potencial económico importante que se cristaliza en resultados como los siguientes.

## **2.6 Resultados del programa emprendedores IDEAM**

Los resultados de la actuación del IMADE son diversos pero algunos son más materiales que otros, por ejemplo, las ayudas que ofrecen a las empresas son

---

<sup>68</sup> “FONDO Social Europeo (FSE)”, portal del Instituto de Empleo, España, disponible en línea en: <http://www.inem.es/otras/fonsol/entrada.html>, consultado el 6 de noviembre de 2007.

<sup>69</sup> “INFORME Anual De Ejecución 2006”, Programa Operativo Objetivo 3 del Fondo Social Europeo (2000-2006) Comunidad de Madrid, disponible en línea en: [www.mtas.es/uafse/comites/ia-2006-madrid.pdf+resultados+del+programa+empren+dadores+ideam&hl=es&ct=clnk&cd=17&gl=mx](http://www.mtas.es/uafse/comites/ia-2006-madrid.pdf+resultados+del+programa+empren+dadores+ideam&hl=es&ct=clnk&cd=17&gl=mx), consultado el 27 de agosto de 2007.

de corte material y se traducen en apoyos mediante inversión o espacio físico y otros productos que ofrece el IMADE están caracterizados por ser de tipo informativo y promueven la información necesaria para brindar un apoyo completo a cualquier empresa o emprendedor que lo solicite. Es por eso que los resultados son los siguientes:

“El Programa IDEAM ha permitido el acceso a la financiación de 309 nuevos proyectos empresariales, lo que ha supuesto una inversión directa de 15 millones de euros y la creación de más de 1.100 puestos de trabajo”<sup>70</sup>. El Servicio de Información de IMADE atendió, durante el pasado año, más de 3.300 consultas sobre creación de nuevas empresas en la Comunidad de Madrid, aquí se enmarca el Programa de Emprendedores IDEAM, que desarrolla acciones formativas y de asesoramiento; de los “Seminarios de Iniciación”, “Seminarios de Planificación” y “Seminarios de Creación de empresas”. Conviene resaltar que durante estos tres cursos se ofrecieron 40 seminarios, con 432 personas asistentes; 4.875 tutorías individualizadas y 588 dictámenes de proyectos empresariales.

Del “Asesoramiento para la tramitación y acceso a ayudas y subvenciones públicas y apoyo a la financiación a través de la Red de Servicios y Viveros de Empresa de IMADE y Centros de Servicios y Viveros de Empresa municipales”, se han atendido a un total de 833 empresas entre los servicios centrales y las oficinas de promoción territorial.

Para “Consolidación de Nuevas Empresas”: Información y formación en gestión empresarial. Seminarios de Apoyo a Nuevas Empresas, instrumento eficaz para el apoyo a las nuevas ideas de empresa con el objetivo de apoyar su consolidación durante el primer año. Durante 2006 se han realizado un total de 75 módulos con 150 asistentes”<sup>71</sup>. El IMADE lleva sus ayudas y su asesoramiento a todos los rincones de la Comunidad de Madrid, y por ello

---

<sup>70</sup> “EL MOTOR de la locomotora española”, *op.cit.* (nota 46).

<sup>71</sup> “INFORME Anual De Ejecución 2006”, *op.cit.* (nota 69).

cuenta con ocho Oficinas de Promoción Territorial (OPT), delegaciones locales de la División de Desarrollo Territorial (IMADE), destinadas a promocionar las distintas zonas de la Comunidad de Madrid. Están ubicadas en Alcalá de Henares, Alcorcón, Fuenlabrada, Las Rozas, Leganés, Madrid, San Martín de Valdeiglesias y San Sebastián de los Reyes. La Comunidad ha invertido en cuatro años 85 millones en Pymes. Estas ayudas, gestionadas a través del Instituto Madrileño de Desarrollo, se han dirigido a un total de 18.274 empresas madrileñas, con el objetivo de mejorar su competitividad”<sup>72</sup>.

Como puede apreciarse los resultados nos muestran que en síntesis se contribuyó a ampliar el tejido empresarial en 2006 con un total de 309 empresas y 1,100 empleos lo que representan ocupar un 0.03% de la población económicamente activa en ese año resultados que por la naturaleza de los proyectos productivos tienden a potencializarse a medida que se cristalizan los objetivos de los emprendedores en el corto y mediano plazo. Estos resultados también varían en un sinfín de actividades encaminadas en su mayoría a la consolidación de las Pymes y es en este rubro en el cuál el IMADE se ha consagrado como órgano promotor de la economía en la Comunidad de Madrid, la experiencia de poco más de dos décadas de existencia nos permite ver que su diversificación es un proceso natural que le ha permitido cada vez más adentrarse dentro de los problemas de la comunidad y a su vez darles una respuesta oportuna, como política pública el IMADE es un ejemplo a seguir en todo el mundo y constituye un esfuerzo institucional por generar bienestar en un contexto hostil para la intervención del estado en la economía.

---

<sup>72</sup> “EL MOTOR de la locomotora española”, op.cit. (nota 46).

# Capítulo 3

## El Instituto Mexiquense del Emprendedor y su programa creación de nuevas empresas/ incubadora de empresas

En septiembre de 2005 tomó posesión un nuevo gobierno en el Estado de México. En el plan de Desarrollo de la nueva administración se señalan los siguientes datos, que permitieron la planeación e implementación de programas permanentes y contingentes, los datos macroeconómicos fueron los siguientes: La población económicamente activa del estado este se compone de 6, 069, 233 personas de las cuales 315, 852 personas equivalen a la población desocupada (no desempleada)<sup>73</sup>; Cuenta con 468,000 unidades económicas (empresas), esto es, el 12.1% de las existentes en el país; laboran en la entidad 1 533 201 personas (el 9.4% del personal ocupado de México); del total del personal ocupado en la entidad, el 61.4% (941 178) son hombres y el 38.6% (592 023) son mujeres; y, las remuneraciones que recibe anualmente en promedio cada trabajador en el estado de México son de \$77 969, cercanos al promedio nacional de \$79 551.”<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup> “ENCUESTA Nacional de Ocupación y Empleo ENOE”, Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática INEGI; tercer trimestre Julio-Septiembre 2006 disponible en línea en: <http://www.edomexico.gob.mx/portalgem/sedeco/contenidos/flashpapers/indicadoresregionales.swf>, consultado el 22 de mayo de 2007.

<sup>74</sup> “CENSOS Económicos 2004”, Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática INEGI, disponible en línea en: <http://www.edomexico.gob.mx/portalgem/sedeco/contenidos/flashpapers/indicadoresregionales.swf>, consultado el 26 de marzo de 2007.

Datos muy contrastantes entre el número de personas económicamente activas de la entidad y el dato que muestra la población que trabaja en el Estado de México, por eso la necesidad de crear rápidamente empresas y empleos que permitan contribuir a la entidad de manera importante en el PIB de la economía nacional y de igual forma mejorar los niveles de ingresos alcanzando al menos la media nacional.

Con un índice de ocupación en la entidad de 25.26% lo que significa que el estado únicamente tiene capacidad para darle empleo a 1 de cada 4 personas, un índice bajo en la medida que si se compara con el caso madrileño vemos que las diferencias son determinantes, al parecer el modelo de creación de empresas y de generación de autoempleo puede ser una estrategia definitiva para contribuir en gran medida a la oferta laboral de la entidad y a acrecentar el número de empresas en la entidad como una buena base fiscal que genere recursos propios en la entidad.

### **3.1 Antecedentes del Instituto Mexiquense del Emprendedor IME**

A consideración de los anteriores datos estadísticos se tomo la decisión de enfrentar de manera frontal el problema y en el Plan de Desarrollo del Estado de México se plantearon las siguientes estrategias. La propuesta del nuevo gobierno fue la siguiente: “Vamos a generar condiciones propicias para la inversión del sector privado, y a mejorar el ambiente general de negocios, para que nuestro mercado sea más productivo y competitivo. Ésta es la base de la Seguridad Económica.”<sup>75</sup>

La seguridad económica se tradujo entonces en acciones que tienen como objetivo mejorar la producción y la competitividad. “Será necesario impulsar acciones para estimular el nacimiento de nuevas empresas. Para ello, el Instituto Mexiquense del Emprendedor ofrecerá apoyos a través de capital,

---

<sup>75</sup> PLAN de Desarrollo del Estado de México 2005- 2011, *Gaceta de Gobierno del Estado de México*, 2 de marzo de 2006, p. 4.

financiamiento y capacitación técnica. Se promoverá el establecimiento de parques industriales especializados para albergar la micro y pequeña empresa.”<sup>76</sup> En el capítulo de seguridad económica del Plan de Desarrollo estatal, se establecen, entre otras, las siguientes líneas de acción:

“Productividad para un Mayor Dinamismo

Económico

Objetivo: Consolidar una economía estatal más productiva.

Estrategia y Líneas de Acción

1. Promoción de la capacidad productiva local mejorando la tecnología, la organización y la calidad. Establecer mecanismos de apoyo para impulsar y consolidar la modernización y mejoramiento continuo de las actividades económicas y de la planta productiva. Impulsar el desarrollo del Instituto Mexiquense del Emprendedor para apoyar el establecimiento de nuevas empresas con capital semilla, financiamiento y capacitación técnica.”<sup>77</sup>

Así es como se constituye el Instituto Mexiquense del Emprendedor (IME como lo mencionaremos en adelante) el día 2 de Diciembre del año 2005 por decreto del ejecutivo estatal:

Derivado de las necesidades descritas anteriormente, el instituto se crea por “Decreto del ejecutivo” este organismo, que esta facultado para promover y ejecutar políticas, planes y programas para incentivar la cultura emprendedora en el Estado de México. A través de su gestión consolidar empresas pequeñas y medianas a su vez de constituir nuevas empresas.<sup>78</sup>

La dirección del IME será delegada a un consejo directivo y al Director General, el consejo directivo se compone de: Un Presidente, quien será el secretario de desarrollo económico; un Secretario, quien será el Director General del IME; un comisario, quien será el representante de la Secretaría de

---

<sup>76</sup> *Ibidem*, p. 86.

<sup>77</sup> *Ibidem*, p. 91.

<sup>78</sup> DECRETO del Ejecutivo por el que se crea el organismo denominado Instituto Mexiquense del Emprendedor, *Gaceta de Gobierno del Estado de México*, 2 de diciembre de 2005, artículos del 1º al 4º.



Contraloría; y, once vocales representantes de diversos organismos públicos y de organizaciones privadas.<sup>79</sup>

Todos tendrán voz y voto excepto el secretario y el comisario quienes solo tendrán voz. El consejo directivo tiene facultades de aprobar lineamientos generales del instituto y de los convenios que firme con otros entes, establecer políticas, aprobar presupuestos y programas, solicitar informes sobre el desempeño a su vez de analizar y aprobar el informe de actividades del director general.

El director general a su vez será el representante del instituto, firmara los convenios del mismo, se encargara de proporcionar en tiempo y forma los recursos que se le atribuyan a cada actividad del IME y rendirá cuentas ante el consejo directivo; es de importancia señalar que este cargo esta sujeto a la remoción por designio del gobernador del estado de México<sup>80</sup>.

Su presupuesto se compone de los ingresos que se le designen para la ejecución y el cumplimiento de sus objetivos y las demás formas que se describen en el decreto. Todas las utilidades que genere serán canalizadas a los distintos programas que tenga el instituto<sup>81</sup> este apartado nos reafirma el principio de auto-sustentabilidad y eficiencia, condiciones básicas para el éxito de cualquier órgano ya sea privado o público.

En cuanto a la modificación, fusión o extinción del organismo, el Ejecutivo del Estado es el facultado para tomar esta decisión conforme a la ley de coordinación y control de organismos auxiliares del Estado de México, pasando antes por la aprobación de la secretaría de finanzas, planeación y administración y de contraloría.<sup>82</sup>

---

<sup>79</sup> *Ibidem*, artículos del 5º al 8º.

<sup>80</sup> *Ibidem*, artículos 9º y 10º.

<sup>81</sup> *Ibidem*, artículos 11 y 12.

<sup>82</sup> *Ibidem*, artículos 15 y 16.

### 3.2 El Instituto Mexiquense del Emprendedor, actuaciones y programas

El Instituto Mexiquense del Emprendedor (IME) es un organismo público descentralizado, cuya finalidad es promover en el Estado de México una Cultura Emprendedora como condición necesaria para el fortalecimiento de la seguridad económica de los mexiquenses, a través del apoyo a los emprendedores y a las Pymes (pequeña y mediana empresas), retomando la definición del capítulo 1 los siguientes puntos describen de manera explícita el foco de atención del IME, es decir los emprendedores:

“Para el IME, los emprendedores son aquellas personas que toman decisiones innovadoras para crear, desarrollar, consolidar y expandir empresas, y en donde tales decisiones involucran riesgos y acciones.

Los emprendedores son la base del desarrollo económico de una región a través de la generación de riqueza, la creación y conservación de empleos de Alto Valor Agregado.

Su principal demanda es el apoyo coordinado de los distintos agentes económicos, niveles de gobierno, instituciones de educación, empresarios, asesores y mercados financieros, que les permita impulsar sus proyectos productivos”.<sup>83</sup>

Como podemos apreciar el adjetivo calificativo que imprime el instituto se basa en esta descripción, para continuar con el análisis es necesario observar su estructura. Esta es la estructura del instituto y define claramente la vocación hacia el sector Pyme, lo que lo configura como un organismo de alta especialización y permite a su vez desarrollar actividades de distintas naturalezas para la consecución de sus objetivos, la descripción clara de este Instituto, radica en su estructura orgánica, pero a nivel operativo encontramos lo siguiente:

“Misión:

---

<sup>83</sup> “REPORTE final de actividades del IME 2006”, Instituto de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México ITAIPEM, disponible en línea en: [transparencia.edomex.gob.mx/ime/información/doc/061231%20Reporte%20IME%20Vfinal.doc](http://transparencia.edomex.gob.mx/ime/información/doc/061231%20Reporte%20IME%20Vfinal.doc), consultado el 22 de septiembre de 2007, pp. 1- 2.

Generar y promover en el Estado de México una Cultura Emprendedora de Alto Valor Agregado. Una Cultura que promueva la actividad empresarial con contenido ético, creativo, responsable y solidario, que proporcione a los mexiquenses seguridad económica a través de la riqueza y el bienestar.

Visión:

Ser una institución de vanguardia a nivel nacional en la formulación y promoción de una Cultura Emprendedora de Alto Valor Agregado, en la generación de las condiciones que favorezcan la creación y conservación de empleos y en los mecanismos de apoyo a los proyectos productivos, creativos, innovadores y competitivos, que potencialicen la actividad económica de la entidad, propiciando Valor Agregado en cada uno de ellos.

Objetivo general:

Diseñar y ejecutar programas y políticas públicas encaminadas a impulsar y capitalizar el espíritu emprendedor de los mexiquenses a través de la creación de nuevas empresas innovadoras y competitivas para estimular a los emprendedores que decidan iniciar, desarrollar, consolidar o expandir una empresa, con el propósito de generar y fomentar las condiciones económicas propicias que permitan la creación de riqueza, bienestar y la conservación de empleos de Alto Valor Agregado.

Objetivos particulares:

- Apoyar el crecimiento económico del Estado de México.
- Generar empleos de Alto Valor Agregado.
- Elevar la calidad de vida de los mexiquenses.
- Incrementar las ventajas competitivas de la entidad.
- Fomentar la creación de nuevas empresas.
- Promover la creatividad y el espíritu emprendedor de los mexiquenses, para identificar y medir oportunidades de negocios.”<sup>84</sup>

La estructura nos determina un enfoque empresarial, de fomento, y de mejora económica a través de las ventajas competitivas en la entidad; esto a su vez enmarcado con planes y programas especializados en fomentar la cultura emprendedora y la creación de Pymes, este punto muestra como ya lo mencionábamos la alta especialización en Pymes y la posible ruta que pudiera continuar en un futuro, claro siempre y cuándo mantenga esta línea de trabajo, ya que pese a su enfoque empresarial, su determinación esta encaminada al

---

<sup>84</sup> *Idem.*

desarrollo económico del Estado de México. Los programas con los que cuenta este instituto son 5 primarios y son los siguientes: a) Creación de Nuevas Empresas; b) Promoción, Desarrollo y Fortalecimiento del Sistema de Incubadoras de Empresas; c) Innovación, Desarrollo Tecnológico y Creación de Capital Intelectual; d) Expansión Empresarial; y, e) Fomento a la Cultura Emprendedora.<sup>85</sup>

Estos programas muestran por el sólo título la tendencia hacia la formación de empresas y de fomento en las áreas científica y tecnológica, por eso la descripción de los programas aunque breve nos mostrará la actuación del IME y nos permitirá ver un panorama más claro de su ocupación.

### **3.3 Programas que desarrolla el IME**

A consideración de los 5 programas rectores que el IME puso en marcha a partir de su constitución sobresalen las tendencias de aumentar el número de empresas que se encuentran dentro del modelo PYME así como el apoyo a las empresas ya consolidadas en materia de Ciencia y Tecnología y que por su naturaleza ofrecen resultados en un mediano plazo a través de los siguientes programas:

#### **a) Creación de Nuevas Empresas**

A través del programa de “Creación de Nuevas Empresas,” el IME ofrece a los emprendedores que desean iniciar un proyecto productivo o negocio, acceso a mecanismos de apoyo a través de esquemas de capacitación integral, asesoría especializada, acceso a recursos humanos y financieros y vinculación con clientes y proveedores.

“Objetivo: Crear nuevas empresas que generen empleos de Alto Valor Agregado, que se traduzcan en mejores condiciones de trabajo, mejores salarios y un manejo eficaz y eficiente de sus recursos productivos.”<sup>86</sup>

---

<sup>85</sup> *Ibidem*, p. 2.

<sup>86</sup> *Ibidem*, p. 3.

A través de este programa en el Estado de México se brinda información a los emprendedores por medio de pláticas de asesoría y capacitación en las distintas sedes del IME esta asesoría esta en virtud de canalizar de manera adecuada a los emprendedores a servicios que les permitan desarrollar sus empresas, a través de la evaluación de proyectos en el IME se determina la viabilidad y rentabilidad de cada idea de empresa y se canaliza al tipo de atención que requiere, ya sea canalización a incubadora y/o canalización con instituciones de fomento de otro nivel, ya sea federal u otro.

Al mismo tiempo este programa trabaja por medio del Fondo Mexiquense del Emprendedor, su característica principal es que esta constituido por tres partes integrantes, recursos del IME, de la Secretaría de Desarrollo Económico y de la Secretaría de Economía a nivel federal. Este fondo apoya económicamente a las empresas en formación, posterior ala evaluación de proyectos que realiza el IME se determina el tipo de apoyo que se le va a brindar a cada tipo de empresa, se cuenta con “una tipología de empresas dentro del Instituto”<sup>87</sup>, a “nivel tradicional” la aportación máxima que se puede brindar son \$100,000; a “nivel Intermedio” la suma asciende a \$350,000; y por último a “nivel Alta Tecnología” la suma llega a los 2 millones de pesos, este tipo de clasificación lo determina el personal del instituto y las especificaciones que deben de cumplir las empresas para ser catalogadas no son muy claras.

Por último este programa ha gestionado junto a la Secretaría de Economía La creación de un “Club de Inversionistas” en la entidad con el propósito de apoyar a los grupos empresariales del estado y darles un espacio físico para realizar actividades encaminadas al aumento de la red empresarial en el estado.

b) Desarrollo y consolidación del sistema de incubadoras de empresas en el Estado de México

Para el Instituto Mexiquense del Emprendedor las incubadoras de empresas constituyen uno de los factores estructurales más importantes y necesarios

---

<sup>87</sup> *Ibidem*, p. 6.

para el desarrollo e impulso del espíritu emprendedor y la creación de nuevas empresas exitosas.

“Objetivo: Fomentar en la comunidad mexiquense la instalación, desarrollo, consolidación y promoción de incubadoras de empresas que permitan maximizar la probabilidades de éxito de los nuevos proyectos productivos en la entidad”.<sup>88</sup>

Este programa tiene la intención de vincular la actividad académica de la entidad, aplicarla para beneficio de los emprendedores en materia de evaluación y seguimiento de proyectos, El IME firmo en 2006 convenios con 9 incubadoras de empresas: “Incubask – Toluca Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), Incubask – Tecámac (UAEM), Incubask – Ecatepec (UAEM), Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) – Campus Estado de México, ITESM – Campus Toluca, Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl (UTN), Consultoría de Mercadotecnia Emprendedora (COMEM), y PIEMCI – Incubadora del Municipio de Cuautitlán Izcalli”<sup>89</sup>. La intención de la firma de estos convenios es la de crear un sistema de incubadoras de empresas en el estado, hasta el 2006 se contaba en el estado de México con 15<sup>90</sup> incubadoras certificadas por la secretaría de economía y 9 ahora forman parte del programa IME incubadora de empresas.

c) Fomento a la innovación, desarrollo tecnológico y creación de capital intelectual para fortalecer el liderazgo emprendedor del Estado de México

Para el Instituto Mexiquense del Emprendedor, las políticas públicas fundamentales encaminadas al fortalecimiento del sector productivo de la entidad, son aquellas dirigidas a captar, generar y difundir el conocimiento aplicado, al tiempo que fomentan el aprendizaje y la innovación de los proceso productivos.

---

<sup>88</sup> *Ibidem*, p. 9.

<sup>89</sup> *Idem*.

<sup>90</sup> *Ibidem*, p. 10.

“Objetivo: Captar, generar y difundir conocimientos que mejoren los procesos productivos existentes y los haga más competitivos a través de la innovación continua”<sup>91</sup>.

Este programa tiene el propósito central de crear una red de información entre los distintos agentes económicos de la entidad y lograr una mayor vinculación; esto es en un primer plano, ya que la intención es la de generar información que permita mejorar los sistemas jurídicos vigentes y permitir rápidamente que se simplifiquen los procesos para registros empresariales además de “la elaboración de diagnósticos técnicos, la generación de información especializada sobre tecnologías emergentes y los proyectos de investigación, que permitan desarrollar programas y políticas públicas en beneficio del sector productivo de la entidad”<sup>92</sup>, a su vez elaborar cuerpos consultores especializados para la implantación de tecnologías emergentes en los procesos productivos de las empresas de la entidad.

#### d) Programa de Expansión Empresarial

“El Instituto Mexiquense del Emprendedor tiene como una de sus prioridades apoyar con nuevos esquemas de financiamiento, capacitación y consultoría especializada, las estrategias de innovación y competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas de la entidad.

“Objetivo: Fortalecer la competitividad del sector productivo de la entidad, a través de mecanismos que proporcionen valor agregado a los procesos productivos”.<sup>93</sup>

Este programa tiene como finalidad apoyar la economía de escala, realizar estudios que permitan a su vez generar información para determinar las ventajas competitivas y comparativas de la entidad, y apoyar la economía de

---

<sup>91</sup> *Ibidem*, p. 11.

<sup>92</sup> *Ibidem*, p. 11.

<sup>93</sup> *Ibidem*, p. 13.

escala agrupando a empresas y proveedores de un mismo ramal y de una misma región para mejorar la vinculación entre estos y minimizar los costos.

Al mismo tiempo este programa apoya por medio de créditos derivados del “El Fondo de Solidaridad Empresarial del Estado de México”.<sup>94</sup> a las empresas sociales, paralelo a eso se creó el fondo de garantías para el impulso a la micro y pequeña empresa del estado de México (FOGAMEX) este fondo está impulsado por la Secretaría de Economía y el IME, este fondo contribuye al acceso a crédito vía bancaria sin ofrecer garantías y las tasas de interés son menores a las tasas bancarias normales; el “extensionismo financiero” es un programa creado por la Secretaría de Economía y coordinado en la entidad por el Instituto Mexiquense del Emprendedor, que tiene como propósito otorgar asesoría y apoyo de manera gratuita, en la gestión de créditos para las Pymes Mexiquenses. El Instituto Mexiquense del Emprendedor firmó convenio con la Secretaría de Economía para la creación de un fondo destinado al pago de los servicios por las gestiones de los extensionistas.

Este programa también permite la realización de las semanas Pyme y los eventos relacionados para ofrecer de manera conjunta la mayor gama de productos relacionados con la creación, fomento y apoyos a las Pyme lo que ha generado buenos resultados en la entidad, por otra parte se creó el “Centro de Desarrollo Empresarial IME para tener un espacio físico en el cual desarrollar proyectos complejos con infraestructura y recursos, de igual forma se realizó una reunión con centros de desarrollo empresarial de otros estados, y programas de consultoría especializada para atender problemas que puedan hacer fracasar los proyectos apoyados por el IME.

e) Crear en el Estado de México una cultura emprendedora de alto valor agregado

---

<sup>94</sup> Este fondo es el que otorga los créditos a las llamadas FONAES en el Estado de México.



El Instituto Mexiquense del Emprendedor busca fomentar entre los mexiquenses el desarrollo de una Cultura Emprendedora “que estimule la iniciativa de generar y detectar oportunidades de negocios y proyectos productivos, comprometidos con la innovación, la competitividad, la tecnología y el conocimiento al servicio del sector productivo”.<sup>95</sup>

Este rubro tiene la finalidad de impulsar la cultura emprendedora en la entidad con principios como la responsabilidad social, la innovación para mejorar la competitividad, utilización de nuevas tecnologías etc. Estas actuaciones tienen que ver con la realización de eventos por parte del IME en cuanto a diplomados en planes de negocios y en actividades que permiten aumentar la participación de jóvenes y empresarios, a su vez el IME ha tenido a disposición en sus oficinas el contacto con la ciudadanía que es muy importante sobre todo para difundir la información acerca de los productos que ofrece el IME y el apoyo que brinda a los emprendedores, también el impulso de la transparencia en donde se puede ver los resultados de su gestión para elaborar una evaluación ciudadana que retroalimente de manera puntual la información necesaria para mejorar su gestión.

### **3.4 Programa Creación de Nuevas Empresas/Incubadora de Empresas**

El programa incubadora de empresas es un programa que apoya a la creación de nuevas empresas a través de la acción conjunta entre el Instituto Mexiquense del Emprendedor y las distintas incubadoras que se encuentran ubicadas en el estado, para garantizar que las empresas incubadas reciban de primera las nuevas tecnologías, ya sea en procesos productivos o en herramientas e instrumentos de vanguardia desarrollados a nivel mundial; por lo general las Incubadoras son órganos, respaldados por instituciones educativas de nivel superior, lo que le da al Estado de México y al IME en particular la virtud de utilizar de manera apropiada las herramientas que se desarrollan en

---

<sup>95</sup> “REPORTE final de actividades del IME 2006”, *op.cit.* (nota 83), p. 22.

dichas instituciones, y permite vincular al gobierno, instituciones educativas y a la sociedad con el fin de mejorar las condiciones económicas de la entidad.

Las Incubadoras de Empresas son centros de apoyo a emprendedores que facilitan la creación de empresas creativas, éticas, responsables y solidarias. “Manejan un proceso dinámico, ya que las ayudan a crecer y sobrevivir durante el periodo de lanzamiento, en el que son más vulnerables. Dentro de sus funciones está el desarrollo de planes de negocios, lo que les permite el acceso al financiamiento, evaluación de viabilidad técnica, financiera, de mercado, logística, servicios de información y apoyo técnico”.<sup>96</sup>

Por medio de estas incubadoras el IME se vincula a los emprendedores ofreciendo a través de la incubadora servicios de asesoría y capacitación en conferencias que se imparten regularmente, la capacitación se da en virtud de 5 cursos diferentes: Plan de Negocios; Cultura Emprendedora; Contabilidad aplicada a las Pymes; el Valor de la Tecnología en los Negocios y Servicio al cliente, siendo en 2006 los cursos de “Desarrollo de plan de negocios” y “Cultura emprendedora”<sup>97</sup> los más solicitados.

La evaluación atinada de los proyectos productivos permite la canalización inmediata de los recursos para activar la empresa. La evaluación la realiza el instituto a través de formularios, en caso de buscar únicamente un apoyo financiero con un proyecto ya desarrollado y en caso de la incubación, la incubadora realiza esta evaluación, posterior a la impartición de un diplomado que permita desarrollar un estudio final de la viabilidad del proyecto; habiendo realizado esto lo que sigue es la inyección de recursos por parte del IME.

“La evaluación, desarrollo y consolidación de proyectos, es uno de los pilares del Instituto Mexiquense del Emprendedor que impulsan el desarrollo e implementación de los programas. A partir de la evaluación de proyectos inicia el proceso para la puesta en marcha del proyecto y se

---

<sup>96</sup> “CONCEPTO de Incubadoras”, portal de la Secretaría de Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de México, disponible en línea en: <http://www.edomexico.gob.mx/portalgem/sedeco/Captar>, generar y difundir conocimientos que mejoren los procesos productivos existentes, consultado el 22 de mayo de 2007.

<sup>97</sup> “REPORTE final de actividades del IME 2006”, *op.cit.* (nota 83), p. 4.

maximicen las posibilidades de acceso a los mecanismos de financiamiento. El plan de negocios es una de las herramientas que permite la consolidación de una idea de negocio e incrementar el tiempo de vida estimado de las nuevas Pymes”.<sup>98</sup>

Los apoyos otorgados están virtud de la evaluación que se consigue y clasifica a las empresas en base al grado de tecnología que utilizan, a “nivel tradicional “la aportación máxima que se puede brindar son \$100,000a pagar en 24 meses; a “nivel Intermedio” la suma asciende a \$350,000 a pagar a 36 meses; y por último a “nivel Alta Tecnología” la suma llega a los 2 millones de pesos a 48 meses”<sup>99</sup>, En virtud de estos apoyos es importante señalar que son promovidos por el FOME (Fondo Mexiquense del Emprendedor). “El FOME es un fideicomiso con esquema de financiamiento de Capital Semilla, resultado de la alianza entre la Secretaría de Economía y el Gobierno del Estado de México, a través del Instituto Mexiquense del Emprendedor. El FOME es el primer y único fondo estatal, a nivel nacional, que opera Capital Semilla.

El programa de Capital Semilla es un esquema innovador, que actúa a través de dos requisitos básicos: Co-financiamiento por parte de los emprendedores en una proporción de hasta 85% el IME y 15% el emprendedor.

Otorgamiento de recursos a proyectos avalados por incubadoras certificadas del Estado de México”<sup>100</sup>, es decir que el proyecto empresa haya sido aprobado en una incubadora con la que el IME haya firmado un convenio.

El FOME se compone de recursos provenientes del Instituto Mexiquense del Emprendedor, la Secretaría de Desarrollo Económico y la Secretaría de Economía, mientras que las incubadoras de empresas desarrollan, evalúan, avalan y dan seguimiento a los proyectos susceptibles de ser apoyadas a través del fondo. Los apoyos del fondo varían de acuerdo a la naturaleza y tipo de

---

<sup>98</sup> *Ibidem*, p. 5.

<sup>99</sup> “FONDO Mexiquense del Emprendedor”, portal del Instituto Mexiquense del Emprendedor IME, disponible en línea en: <http://www.edomex.gob.mx/portal/page/portal/ime/financiamiento/fome>, consultado el 22 de noviembre del 2007.

<sup>100</sup> “REPORTE final de actividades del IME 2006”, *op.cit.* (nota 83), p. 6.

proyecto, así como a la tecnología o sistema de producción que requieren para su operación, Pero los apoyos otorgados en materia de tecnología ocupada en el proyecto tienen por medio de este fondo una tasa de interés de 6% anual que no se encuentra a nivel de tasa interbancaria en ninguna parte de la república.

El proceso de incubación se sitúa desde el desarrollo de la idea hasta el primer año de vida de la empresa” cuando es más vulnerable. Es por eso que “la creación de cada empresa apoyada por el Instituto Mexiquense del Emprendedor es un esfuerzo coordinado, que vincula a los emprendedores con los distintos agentes económicos de la entidad. De enero a diciembre de 2006, se firmaron “19 convenios de colaboración”<sup>101</sup> con las siguientes Instituciones: Universidad Autónoma del Estado de México; Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey; Universidad Anáhuac; Universidad Politécnica del Valle de México; Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl; Impulsa Estado de México; Tecnológico de Estudios Superiores de Chimalhuacán, de San Felipe del Progreso, de Jilotepec, de Valle de Bravo, de Cuautitlán Izcalli, de Oriente del Estado de México y de Chalco y con las incubadoras: Incubask – Toluca Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), Incubask – Tecámac (UAEM), Incubask – Ecatepec (UAEM), Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) – Campus Estado de México, ITESM – Campus Toluca, Consultoría de Mercadotecnia Emprendedora (COMEM), y PIEMCI – Incubadora del Municipio de Cuautitlán Izcalli, es así como este programa trabaja y da apoyo a las ideas emprendedoras que se desarrollan en el Instituto.

### **3.5 Financiamiento del programa creación de nuevas empresas/ incubadora de empresas**

El financiamiento para el Programa Incubadoras de Empresas esta basado fundamentalmente por el Fondo Mexiquense del Emprendedor este fondo como ya lo habíamos analizado adicionalmente a los recursos del IME existe un

---

<sup>101</sup> *Ibidem*, p. 3.

esfuerzo del gobierno federal vía Secretaría de Economía y por parte del gobierno estatal vía la Secretaría de Desarrollo Económico para consolidarlo. Como ya adelantábamos en el apartado anterior este fondo se consolida para ofrecer una primera inversión al proyecto a fin de consolidarse y ser avalado como un proyecto viable por parte de la incubadora de empresa, pero ¿Como es que se constituye el fondo en cantidad de recursos? para eso analizaremos detenidamente el FOME

### **3.5.1 El fondo mexiquense del emprendedor (FOME)**

Como ya sabemos la fuente de recursos del Programa Incubadora de Empresas esta determinada por el FOME y a su vez el fondo se constituye por dos vías de ingresos, de las cuáles se realizaron aportaciones federales por 16.3 millones de pesos correspondientes a la Secretaría de Economía, mientras que el Gobierno Estatal aportó 5.25 millones de pesos correspondientes a la Secretaría de Desarrollo Económico así el FOME para su primer año de operación quedo consolidado con 21 millones 638 mil 956 pesos.<sup>102</sup>

Estos se ejercieron a través de convenios, sobre todo con las incubadoras de empresas: “Se suscribieron convenios con diferentes Incubadoras del estado, los cuales se han traducido en una derrama económica que asciende a 21 millones 638 mil 956 pesos”.<sup>103</sup> Para la operación y costos asociados con asesoría y capacitación, al igual que con la evaluación de proyectos “el monto total otorgado a Incubadoras de Empresas fue de 11 millones 3 mil 361 pesos, de los cuales 2 millones 683 mil 447 pesos fueron aportados por el IME.”<sup>104</sup> El capital restante es decir 10 millones 635 mil 595 pesos fueron aportados a los 280 proyectos de empresas aprobados en el año 2006.

---

<sup>102</sup> *Ibidem*, p. 6.

<sup>103</sup> *Idem*.

<sup>104</sup> *Idem*.

### **3.6 Resultados del programa creación de nuevas empresas/incubadoras de empresas**

Los resultados que el programa alcanzó en su primer año de ejercicio pueden mostrarnos una tendencia importante y a su vez el dato que arroja de asesorías y evaluaciones nos indica la difusión que alcanzó este programa en su primer año y tomarlo como referencia si analizamos el siguiente año 2007 para revelar un porcentaje de aumento de decremento para inferir de mayor manera en su sólo desempeño del IME y su programa incubadora de empresas, pero por lo pronto los resultados fueron los siguientes:

El Instituto Mexiquense del Emprendedor, a través del Departamento de Asesoría y Capacitación, que tiene como objetivo definir e incrementar los conocimientos sobre cultura emprendedora y habilidades empresariales entre los mexiquenses. De enero a diciembre de 2006, se impartieron 99 cursos de capacitación, que han beneficiado a 3 mil 798 emprendedores y empresarios, de 95 municipios de la entidad, con ello las metas programadas para el año 2006 de 250 emprendedores y 250 empresarios capacitados, fueron superadas considerablemente. De enero a diciembre de 2006, se evaluaron 259 proyectos, de los giros de servicios, comercio e industria, de los cuales 179 corresponden a empresas tradicionales, 44 de tecnología intermedia y 36 de alta tecnología.<sup>105</sup>

Para el caso de la evaluación de proyectos el IME por si sólo generó el siguiente resultado. “En el 60% de los casos, se logra poner el negocio en marcha. A parte de los 259 proyectos evaluados en el IME, se logró la creación de 61 empresas y la generación 120 empleos”.<sup>106</sup>

Se suscribieron convenios con diferentes Incubadoras del estado, los cuales se han traducido en una derrama económica que asciende a 21 millones 638 mil 956 pesos. “En 2006 a través del FOME, se crearon 1,056 nuevos

---

<sup>105</sup> *Ibidem*, p. 5.

<sup>106</sup> *Ibidem*, p. 6.

empleos lo que representa en porcentajes la ocupación de un 0.023% de la población económicamente activa que no labora en la entidad.”<sup>107</sup>

“El monto total otorgado a Incubadoras de Empresas fue de 11 millones 3 mil 361 pesos, de los cuales 2 millones 683 mil 447 pesos fueron aportados por el IME. A través de la firma de dichos convenios y la aportación de recursos del Gobierno del Estado de México, de la Secretaría de Economía y la iniciativa privada se generaron 280 nuevas empresas lo que significó un crecimiento del 0.059% de número de empresas en ese año.”<sup>108</sup>

Como podemos observar en muchos de los rubros como en los de capacitación y asesoría se lograron superar las metas, y en cuanto al respecto de los montos ejercidos esperamos un sustancioso aumento al FOME que ha mostrado un efectivo ejercicio y al mismo tiempo han concretado importantes fuentes de empleo y vinculación interinstitucional.

Es decir que de las 280 nuevas empresas del convenio con las diferentes incubadoras, las 103 que creó el FOME fueron producto de apoyos a emprendedores y las 177 restantes son producto del proceso de incubación; en proporción las empresas creadas corresponden al 69% del sector tradicional; 20% a tecnología intermedia y el 11% restantes a empresas de alta tecnología, como observamos los apoyos demandados en esta primer experiencia son en su mayoría al sector tradicional, se espera que a la brevedad el sector de tecnología intermedia y de alta tecnología aumenten su participación en los apoyos brindados por el IME y aunque los montos brindados y el presupuesto sean bajos se espera que la gestión por parte de los emprendedores marque la pauta de cómo va a aumentar el presupuesto para estos programas.

---

<sup>107</sup> *Ibidem*, p. 7.

<sup>108</sup> *Ibidem*, p. 10.

# Capítulo 4

## Contrastes y similitudes entre ambos modelos de fomento a las pequeñas y medianas empresa (Pyme)

A partir de la serie de reformas que el estado tomo para hacer frente a los problemas generados por el abuso de la implementación del llamado estado de bienestar o benefactor es decir el modelo neoliberal. Los métodos que se implementaron para solucionar dichas deficiencias se tradujeron en una cierta disminución de la actividad estatal no sólo en los asuntos referentes con la economía, también se reestructuró para poder alcanzar una mayor cobertura y gracias a la descentralización, los diversos ordenes de gobierno alcanzaron la autonomía y facultad de resolver sus propios problemas en el ámbito local; adicionalmente a esto, los modelos de rendición de cuentas esclarecieron la actividad gubernamental y a su vez contribuyeron a renovar la ya bastante devaluada confianza de la sociedad hacia el gobierno de cualquier orden.

Pero el redimensionamiento del aparato gubernamental del estado no fue efectivo para frenar estas problemáticas, y aunque las herramientas generadas y utilizadas hoy en día han sido más refinadas y especializadas se siguen mostrando los síntomas inequívocos de la falta de solución a estas coyunturas, por ende se ha obligado a los gobiernos contemporáneos a desobedecer en cierta medida las disposiciones neoliberales para combatir de manera directa estas problemáticas, con medidas como las políticas públicas se han redefinido los tiempos y las formas de respuesta por parte de las autoridades, algunas de estas respuestas se han estructurado a través de un esquema de



corresponsabilidad entre gobiernos y agentes no gubernamentales (llámese universidades, organismos empresariales etc.).

Este análisis tiene como finalidad el aportar esquemas de diagnóstico, relacionados con lo referente al éxito que tiene la denominada “Locomotora económica de España”<sup>109</sup>, Madrid, y su conductor el IMADE, a este respecto la política pública a demostrado con creces que los proyectos a mediano plazo pueden potencializar de gran forma la capacidad de las economías regionales, así mismo demuestra que las políticas de apoyo y fomento que hoy en día se implementan basadas en principios básicos de racionalización de los recursos económicos de los que se dispone dan buenos dividendos y han mostrado un crecimiento económico alto y sostenido, a su vez finanzas públicas sanas.

Este modelo que se ha estudiado en el caso Madrileño esta como referencia del nuevo esquema que se introdujo en el Estado de México en el año 2005, el IME. Si bien es cierto que este tipo de políticas, tienen un antecedente en México de finales del siglo pasado, y que por la crisis de 1995 no tuvieron buen fin, el nuevo esquema implementado, así como el contexto económico más favorable que hoy vivimos nos ha mostrado la posibilidad de alcanzar nuevos horizontes a través de estos instrumentos, es importante señalar las condiciones que pueden sugerir el éxito pero a la vez mostrar los posibles factores de fracaso para ofrecer como ya decíamos un diagnóstico real de los resultados que se pueden alcanzar en el Estado de México, en contraste con los logros alcanzados en la Comunidad de Madrid.

#### **4.1 El análisis estructural**

La estructura de los órganos descentralizados como todos sabemos se determina a partir de su ley orgánica, esta ley a su vez nos muestra no solo la

---

<sup>109</sup> “EL MOTOR de la locomotora española”, Reportaje, especial de Empresas Públicas, Revista en línea Madridiario, disponible en línea en: <http://www.madridiario.es/mdo/especiales/empresas2006/web/imade/reportaje>, consultado el 26 de Marzo de 2007.

forma en cómo se va a componer dicho órgano, también define el modo de operación del mismo, así como sus atribuciones, limitaciones y su probable transformación. Por parte del Instituto Madrileño de Desarrollo tenemos “Ley de creación del Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE), 12/1984”, en contraste la ley orgánica del Instituto Mexiquense del Emprendedor es el “Decreto del Ejecutivo por el que se crea el organismo denominado Instituto Mexiquense del Emprendedor” (IME). Aunque en un primer plano de análisis se puede alcanzar un comparativo análogo en el cuál determinamos como se desarrollan ambos institutos a partir de sus autoridades locales su sectorización y el alcance que tienen sus programas más destacados a criterio de esta investigación; el resultado obtenido es el siguiente:

**Cuadro 4 Desglose de dependencias, comparativo México-Madrid.**

Estado de México.	Comunidad de Madrid.
Gobierno del Estado de México	Gobierno de la Comunidad de Madrid
Secretaría de Desarrollo Económico	Consejería de Economía e Innovación Tecnológica
Instituto Mexiquense del Emprendedor	Instituto Madrileño de Desarrollo
Programa Creación de Nuevas Empresas/Incubadora de Empresas	Programa de Emprendedores (IDEAM) /cofinanciado por el Fondo Social Europeo

En la ley orgánica de cada instituto la exposición de motivos que presentan los respectivos jefes de la administración pública es muy similar, condiciones contextuales expresadas en Madrid hace poco más de 20 años son las que presenta el Estado de México para el 2005, aunque el problema madrileño era presentado en un escenario complejo de transformación política cuando se crean las comunidades autónomas en España y esto determino un modelo autónomo que exigía a las comunidades gestionar, aplicar y optimizar

sus recursos, lo que a su vez impulso la creación del IMADE con referencia al desequilibrio de los sectores productivos y de los modelos de producción ineficientes.

A este respecto el IME tuvo una justificación menor, se planteaba que los tiempos de alta competitividad exigían a las poblaciones a mejorar, que el fenómeno del desempleo debía combatirse con la cultura emprendedora y que cubrir un mayor porcentaje de población económicamente activa formuló el compromiso de crear el IME y fomentar la creación de la micro, pequeña y mediana empresa (Pymes).

Es importante recalcar que desde el punto de vista de los argumentos la capacidad del IME en comparación con la del IMADE esta en un papel menor y mas específico, aunque como ya hemos visto, los programas que ofrecen ambos institutos son muy similares, difícilmente el fomento a las Pymes, puede alcanzar las magnitudes que tiene el enfrentar un cambio estructural y político en la región y apoyar a todos y cada uno de los sectores productivos de la Comunidad de Madrid así mismo generar en base a la ciencia y tecnología condiciones más propicias para el desarrollo económico regional.

En virtud de la Ley la estructura el IMDE tiene las siguientes características:

Los órganos rectores del IMADE son el Consejo de Administración, su Presidente, el Gerente y, en su caso, el Consejero-Delegado. Al Consejo de Administración le corresponderán las siguientes funciones: Orientar la actuación del IMADE en el marco de la política de desarrollo señalada por el Consejo de Gobierno de la Comunidad de Madrid. Aprobar las previsiones plurianuales oportunamente elaboradas, que formarán el Plan Estratégico Empresarial con horizonte mínimo de cuatro años, aprobar los programas anuales de actuación, inversiones y financiación<sup>110</sup>. Esta parte es la que dirige la actuación del instituto y delimita sus funciones.

---

<sup>110</sup> LEY de creación del Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE), 12/1984 de 13 de junio de 1984, artículo 7º.

Será Presidente del Instituto, en razón del cargo, el consejero de economía e innovación tecnológica, ostentará la representación legal del Instituto, ejerciendo las facultades que el Consejo de Administración le delegue. El Gerente será nombrado y en su caso, cesado, mediante Decreto del Consejo de Gobierno de la Comunidad de Madrid. Como órgano consultivo y de asesoramiento del Consejo de Administración se creará un Consejo Asesor, en el que participarán las organizaciones empresariales y sindicales más representativas<sup>111</sup>. Las actividades del presidente del instituto están subordinadas al órgano de consejo de administración.

En materia de recursos como ya lo observábamos su patrimonio se compondrá por todos los bienes, muebles e inmuebles y valores que constituyan su patrimonio y los recursos y rentas del mismo. Adicional a este punto la ley orgánica tiene un apartado que determina la posibilidad de modificación del instituto y es el siguiente: la transformación, extinción, disolución y liquidación del Instituto deberá ser acordada por Ley de la Asamblea. En los tres últimos supuestos su patrimonio pasará a la Comunidad<sup>112</sup>.

En lo referente al IME es importante considerar que su estructura estuvo en parte determinada, además de la ley orgánica, también por el Plan de Desarrollo del Estado de México, en su pilar 2 “seguridad económica” el instituto encuentra también fundamento, aunado a esto el día 2 de diciembre del 2005 se publica el decreto por el cual se creo el IME. Este decreto ley permite observar la composición del IME, así como su estructura, recursos etc.

Es importante describir que la dirección del IME será delegada a un Consejo Directivo y al Director General, el consejo directivo se compone de<sup>113</sup>:

---

<sup>111</sup> *Ibidem*, artículos, 10º, 11 y 12.

<sup>112</sup> *Ibidem*, artículo 5º.

<sup>113</sup> DECRETO del Ejecutivo por el que se crea el organismo denominado Instituto Mexiquense del Emprendedor, *Gaceta de Gobierno del Estado de México*, 2 de diciembre de 2005, artículos 5º al 8º.

Un Presidente, quien será el secretario de desarrollo económico, un Secretario, quien será el Director del IME, un comisario, quien será el representante de la secretaría de Contraloría. Además once vocales representantes de diversos organismos públicos y de organizaciones privadas.

Todos tendrán voz y voto excepto el secretario y el comisario quienes solo tendrán voz. Como ya mencionábamos el consejo directivo tiene facultades de aprobar lineamientos generales del instituto y de los convenios que firme con otros entes, establecer políticas, aprobar presupuestos y programas, solicitar informes sobre el desempeño a su vez de analizar y aprobar el informe de actividades del Director general. Es importante recalcar que esta estructura cuenta sólo con especialistas con el fin de potencializar las facultades del IME.

El director general a su vez será el representante del instituto, firmara los convenios del mismo, se encargara de proporcionar en tiempo y forma los recursos que se le atribuyan a cada actividad del IME y rendirá cuentas ante el consejo directivo; es de importancia señalar que este cargo esta sujeto a la remoción por designio del gobernador del estado de México<sup>114</sup>. Su presupuesto se compone de los ingresos que se le designen para la ejecución y el cumplimiento de sus objetivos y las demás formas que se describen en el decreto. Todas las utilidades que genere serán canalizadas a los distintos programas que tenga el instituto<sup>115</sup>.

En cuanto a la modificación, fusión o extinción del organismo, el Ejecutivo del Estado es el facultado para tomar esta decisión conforme a la ley de coordinación y control de organismos auxiliares del Estado de México, pasando antes por la aprobación de la secretaría de finanzas, planeación y administración y de contraloría<sup>116</sup>.

Lo que nos muestra el análisis comparativo tan sólo de las estructuras legales, arroja un contraste marcado en cuanto al responsable de las

---

<sup>114</sup> *Ibidem*, artículos 9º y 10º.

<sup>115</sup> *Ibidem*, artículos 11 y 12.

<sup>116</sup> *Ibidem*, artículos 15 y 16.

actuaciones de ambos institutos. Para iniciar el gerente del IMADE será nombrado y en su caso, cesado, mediante Decreto del Consejo de Gobierno de la Comunidad de Madrid. Es análogo con respecto al Director general del IME, este cargo esta sujeto a la remoción por designio del gobernador del Estado de México; la comparación radica en que cuentan en la estructura de cada instituto jerarquías similares o análogas y la capacidad representativa en la toma de decisiones en el caso Madrileño esta inclinada en un consejo, para el Estado de México este tipo de designios aun tienen el peso de una cultura autoritaria y personalista que tiene un poco más de 70 años en el país.

En materia de recursos las dos leyes no ofrecen un panorama claro, ya que no sabemos con base a la ley el origen de dichos recursos que componen ambos patrimonios, por eso este tema se dejará para otro apartado. En cuanto a la extinción, fusión o modificación encontramos una discrepancia producto del análisis, respecto al IMADE, este tema y su determinación serán tratados y deberán ser acordados por la Ley de la Asamblea es decir por el órgano legislativo.

Caso contrario el IME ya que esta situación esta determina por el Gobernador de Estado y únicamente bajo la tutela de la ley de coordinación y control de organismos auxiliares del Estado de México y con consentimiento anterior de las secretarías de finanzas, planeación y administración y de contraloría, es decir que no hay una verdadera instancia que no sea el ejecutivo del estado lo que nos plantea una decisión unipersonal al respecto de un órgano descentralizado y el contraste va mucho más allá ya que en cuanto a la disposición de ambos institutos, en Madrid los representantes de los ciudadanos, la asamblea, deciden y en el Estado de México la decisión es del Gobernador y su gabinete, considerando estas circunstancias se ve complicado que en un escenario de alternancia esta política pública sobreviva y se manifieste como en el caso madrileño.

## 4.2 Análisis de cobertura institucional

La cobertura que deben alcanzar ambos institutos se encuentra delimitada en su estructura, el caso IMADE por tener mayor tiempo de implementación tendrá que demostrar que sus alcances han llegado al menos a la meta que se estableció en su ley orgánica, su actividad debe ser diversificada y con una prospectiva mayor a la del IME ya que como lo mencionábamos el tiempo de implementación ha sido mucho mayor, en cuanto al IME, este instituto ha intentado focalizar su actuación hacia los denominados emprendedores y es por lo mismo que esperamos marcadas diferencias en cuanto al nivel de cobertura que tienen ambos, por una parte el caso mexiquense con una limitada cobertura hacia los emprendedores y por parte del caso madrileño una apertura hacia actividades de mayor escala, este es nuestra prospectiva a primera vista, pero los documentos institucionales que muestran los objetivos específicos tienen la última palabra.

La estructura de ambos institutos se fundamenta en sus líneas de visión, misión, objetivos generales y líneas estratégicas a seguir, en cuanto al diseño operativo y funcional de los institutos, aunque los rasgos jurídicos de ambos órganos nos dan bastante material para analizar, es importante considerar las condiciones operativas para este análisis y generar un mayor grado de información a fin de considerar en gran medida variables generales pero a la vez específicas que determinen un grado de analogía o contraste más claro.

Comenzando este análisis es necesario hacer referencia al caso madrileño, el IMADE es un organismo del cuál hablan mucho sus actuaciones, más que sus formalidades, dentro del nuevo marco de hacer políticas en el contexto madrileño, es de sumo considerar que sus competencias están por encima de las líneas discursivas que rigen la actuación de los institutos en nuestro país, aunado a esto la poca información de la que se puede disponer en "Internet" ahondan un poco nuestra información que hasta cierto punto es limitada pero en cuanto a competencias el IMADE tiene las siguientes:

### “Competencias

Impulsar el desarrollo equilibrado del sistema productivo de la Comunidad de Madrid. Favorecer la adecuación tecnológica y organizativa del tejido empresarial, con especial atención a las pequeñas y medianas empresas. Fomentar y desarrollar la consolidación de las actividades económicas de mayor importancia estratégica para el futuro productivo de la Comunidad de Madrid. Apoyar las actividades económicas que contribuyen a la creación y mantenimiento del empleo. Informar y divulgar programas que puedan contribuir a la mejora de la Comunidad de Madrid”<sup>117</sup>.

Es muy diverso el tipo de actividades que su naturaleza le permita realizar, es decir que mientras la actividad económica sea diversa como en realidad lo es, este instituto tiene una flexibilidad operativa que le ha dado vigencia y la posibilidad de mantenerse actualizado ante el frenético cambio que se ha vivido en el mundo, derivado de la globalización, la posibilidad de aprovechar la rápida información generada en todas partes del mundo y los cambios originados por los constantes avances tecnológicos que han permitido observar una nueva forma de vida.

La creación y el mantenimiento del empleo es a mi parecer la forma más genérica de sus actuaciones ya que puede impulsar actuaciones en referente a cualquier tipo de unidad económica, pero se le tiene una especial atención a las Pymes y hacia el impulso y aprovechamiento de las nuevas tecnología en la región; esto es para concretar el ansiado desarrollo económico que toda administración quiere llegar a contribuir como carta de presentación en materia electoral.

Al respecto del IME sus actuaciones están orientadas como lo observamos en el capítulo anterior hacia los emprendedores y su tendencia a generar un importante valor agregado a la economía del estado, y a su vez promover proyectos productivos con un alto valor tecnológico:

---

<sup>117</sup> “FICHA Técnica del IMADE”, portal de la Comunidad de Madrid, Instituto Madrileño de Desarrollo IMADE, disponible en línea en: [http://www.madrid.org/cs/Satellite?idConsejeria=1109266187242&idListConsj=1109265444710&c=CMAgrupador\\_FP&pagename=ComunidadMadrid/Estructura&idOrganismo=1109266227173&pid=1109265444699&language=es&cid=1109266187242](http://www.madrid.org/cs/Satellite?idConsejeria=1109266187242&idListConsj=1109265444710&c=CMAgrupador_FP&pagename=ComunidadMadrid/Estructura&idOrganismo=1109266227173&pid=1109265444699&language=es&cid=1109266187242), consultado el 22 de Mayo del 2007.



“OBJETIVOS PARTICULARES:

Apoyar el crecimiento económico del Estado de México.

Generar empleos de Alto Valor Agregado.

Elevar la calidad de vida de los mexiquenses.

Incrementar las ventajas competitivas de la entidad.

Fomentar la creación de nuevas empresas.

Promover la creatividad y el espíritu emprendedor de los mexiquenses, para identificar y medir oportunidades de negocios”<sup>118</sup>.

La cobertura en el caso madrileño nos muestra que sus programas se encuentran diferidos por dos corrientes, la primera es la que se encarga de la creación y el apoyo a las nuevas empresas en este caso como lo vimos en el capítulo 2 serían el programa IDEAM. Apoyo a la constitución de nuevas empresas y el programa IDEAM. Apoyo al desarrollo y consolidación de nuevas empresas, por otra parte se encuentran programas encaminados al apoyo de empresas ya integradas directamente a la dinámica económica de la región y que por su capacidad productiva se encuentran en otro nivel de apoyos estos apoyos se formulan a través de la necesidad de la mejora continua en este caso el programa Madridinnova y el programa InnoEmpresa, ya sea de procesos de producción, a la utilización de la tecnología de punta para mejorar de esta forma la calidad y encontrarse en un nivel de producción ya enfocado hacia la exportación.

En caso del IME sus programas son 5: Creación de Nuevas Empresas; Promoción, Desarrollo y Fortalecimiento del Sistema de Incubadoras de Empresas; Innovación, Desarrollo Tecnológico y Creación de Capital Intelectual; Expansión Empresarial; y Fomento a la Cultura Emprendedora, de estos programas que son complementarios entre sí como lo observamos en el capítulo 3 los esfuerzos como era de esperarse estaban sentados en un primer nivel.

---

<sup>118</sup> “REPORTE final de actividades del IME 2006”, Instituto de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México ITAIPEM, disponible en línea en: [transparencia.edomex.gob.mx/ime/información/doc/061231%20Reporte%20IME%20Vfinal.doc](http://transparencia.edomex.gob.mx/ime/información/doc/061231%20Reporte%20IME%20Vfinal.doc), consultado el 22 de Septiembre de 2007, p.2

Es importante destacar que el IME esta orientado hacia la especialización en Pyme y el aprovechamiento de la tecnología, que a su vez tiene el objetivo de mejorar la economía en el estado a través de la creación de empresas generadoras de empleos con un alto valor agregado, lo que permitirá mejorar la calidad de vida de los mexiquenses; este organismo tiene muchas similitudes en cuanto a su modo de actuar con respecto al IMADE, es indispensable ahora revisar sus proyectos en materia de creación de nuevas empresas para elaborar un esquema adecuado.

#### **4.3 Análisis de los programas: emprendedores (IMADE) y creación de nuevas empresas/incubadora de empresas (IME)**

Los programas destinados a apoyar a las empresas sobre todo en América latina durante algunas décadas del siglo pasado estuvieron enmarcadas por un modelo económico que intentó impulsar la industria nacional, nos referimos al llamado modelo estructuralista, que entre otras características tenía la “sustitución de importaciones” con la intención de llenar la demanda con productos nacionales, “el proteccionismo” nacional en contra de los productos exteriores con altos cobros arancelarios y los apoyos económicos que se podían ver como incentivos fiscales y compra de acciones por parte del estado hacia las empresas para evitar su quiebra.

Hoy en día con las nuevas reglas vemos que esto ya no es así, con prestamos a bajas tasas de interés y con proyectos avalados en cuanto a rentabilidad y viabilidad para así asignar recursos, no sólo para justificar el gasto institucional si no para generar inversiones que produzcan utilidades financieras para las instituciones y así volverlas sustentables, en un ambiente de sumo complicado con libre acceso de mercancías extranjeras y con mejoras tecnológicas que permitían mejorar los costos de producción hoy en día los retos son mucho mayores y más complicados.

Por eso la implementación de programas como los que realiza el IMADE y en este caso también el IME es como respondemos a esas demandas en este entorno globalizado en el que la actividad gubernamental se ve afectada pero a la vez con menor injerencia dentro de la actividad económica regida por el modelo de mercado (oferta y demanda), ahí situamos a nuestros programas a analizar.

El Programa Emprendedores tiene como fin el crear nuevas empresas y el de apoyar y consolidar empresas que ya han operado solas pero con un tiempo de vida menor a un año. El financiamiento que se brinda por parte de este programa y en cuanto a operaciones financieras significa lo siguiente.

El objeto de las operaciones financieras es la adquisición de activo fijo y la financiación de circulante. Las operaciones financieras se devolverán en un plazo máximo de 7 años. El cómputo de empleo generado se calculará sobre empleos netos, nuevos indefinidos y a jornada completa. El volumen de la operación financiera avalada estará condicionado a la creación de empleo: 1 empleo: hasta 30.000 euros 2 empleos: hasta 45.000 euros 3 o más empleos: hasta 60.000 euros de los cuáles equivalen al 75% del financiamiento del programa, es decir que el otro 25% del monto lo debe aportar el emprendedor o su sociedad, se utilizará para gasto en adquisición de activo físico y el desarrollo de las actividades de las empresas dentro del primer año de vida, así como asesoría y seguimiento por parte del IMADE a través de este programa.

En contraparte el programa Incubadora de Empresas del IME tiene como objetivo el acercar a través de las incubadoras las herramientas que necesite el emprendedor para materializar su idea- proyecto, las incubadoras son centros de apoyo técnico y financiero que brindan información y apoyo a los emprendedores cuando sus proyectos inician para evitar su desaparición, recordando que en el inicio es cuando las empresas son más vulnerables.

Este programa es producto de la firma de convenios del IME con instituciones e incubadoras, los procesos son muy simples, se presenta el proyecto al IME, se canaliza a la incubadora, se toma el curso si el proyecto es

viable y se determina el monto del apoyo que aportará el IME al proyecto, con la finalidad de darle seguimiento durante un año, el monto varía dependiendo el grado de tecnología que la empresa utilice, como lo mencionábamos el apoyo es a nivel tradicional \$100,000 a pagar en 24 meses; a “nivel Intermedio” la suma asciende a \$350,000 a pagar a 36 meses; y por último a “nivel Alta Tecnología” la suma llega a los 2 millones de pesos a 48 meses, en proporción de 80% en caso de negocios con tecnología tradicional y 85% de nivel intermedio y de alta tecnología que es lo que aportaría el IME y 20% máximo el emprendedor, los apoyos son similares en cuanto a la proporción de participación y al igual que en el plan anterior se utilizan para activos y actividades empresariales.

Como podemos observar estos programas tienen similitudes marcadas en cuanto a la participación dentro del proyecto, esta participación es mayoritaria con 75% de los recursos económicos, de igual forma la aplicación que se traduce como activo para la empresa y se orienta a las actividades necesarias para poner en marcha y proteger esta empresa por un periodo de un año, en lo que distan los institutos es en el proceso de evaluación de proyectos, el IMADE tiene un proceso por el cuál se certifica la viabilidad de la empresa, en cuanto al IME se considera la participación de instituciones académicas especialistas en estos procesos para certificar la viabilidad del proyecto, es decir que la vinculación permite ampliar los horizontes del emprendedor y acercar la actividad académica de forma activa a la sociedad; probablemente el IMDE al tener tanta experiencia en estos temas ha encontrado los mecanismos para mejorar a tal grado que para evaluar solo depende de si mismo, considerando lo correspondiente al IME, esta vinculación puede responder a las condiciones estratégicas que con la educación superior intente desarrollar el gobierno del estado, o en un escenario más simple para optimizar sus recursos.

Como lo observamos los programas son muy similares y la atención que brindan también, pero si a estos programas los analizamos desde su punto más duro podremos encontrar un mejor nivel de análisis, por punto duro es

indispensable referirse a los recursos económicos con los que cuentan ambos programas ya que en la medida que el indicador en el estado de México para determinar el monto a financiar es el grado de tecnología, en la comunidad de Madrid esta en base a un modelo de número de empleos generados, de esta forma se aportan los respectivos recursos a cada proyecto emprendedor.

#### **4.4 Análisis de recursos económicos**

En discusión se puede ahondar un poco más si abordamos lo referente en materia de recursos económicos ya que de estos deviene la capacidad de actuación, dejando de lado por supuesto los principios de eficiencia y eficacia ya que de contar con un margen mínimo de recursos dichos principios no serían ni siquiera contemplados por la ausencia de capacidad y de igual manera las actividades desempeñadas por ambas instituciones serían nulas.

Los recursos con los que cuentan los institutos no son de interés para la investigación pues a medida que pasa el tiempo estos recursos aumentan y en 22 años el IMADE le lleva una ventaja considerable al IME que en 2006 fue su primer actuación, pero si ponemos de referencia los programas que analizamos previamente, y los montos ejercidos sólo en 2006, el análisis será mucho más productivo y mostrará información más tangible.

Para empezar los montos que recibe el programa emprendedores IDEAM se derivan de dos fuentes, de la comunidad de Madrid y del Fondo Social Europeo, en números estos fondos son mucho mayores por parte de la comunidad a través del fondo de garantías "Avalmadrid" aunque los fondos aportados por la Unión Europea al programa están orientados en base a un programa operativo<sup>119</sup> por periodos de 6 años y su revisión es anual, esta revisión implica una alta supervisión en la aplicación de los recursos por parte de la Unión Europea ya que están planificados.

---

<sup>119</sup> Este, es el "Programa Operativo del Fondo Social Europeo Comunidad de Madrid objetivo 3 2000-2006".

El recurso que asigno Avalmadrid a el programa emprendedores IDEAM es de índole distinta “Avalmadrid S.G.R. es una entidad financiera de capital mixto, público y privado, sin ánimo de lucro, cuyo objetivo, a través de la prestación de garantías, es facilitar vías de financiación favorables, a bajo coste y a largo plazo, a las empresas, especialmente pequeñas, medianas y autónomos”<sup>120</sup>, este tipo de entidades se componen de capital público y privado y la gestión de los apoyos que brinda son supervisadas por el IMADE.

Los recursos que pueden ejecutar ambos institutos, no en cantidad si no en origen para el programa emprendedores IDEAM como ya lo observamos tienen dos fuentes de recursos, una fuente es nacional, Avalmadrid y la segunda de tipo comunitario internacional el Fondo Social Europeo que aunque en proporción el primero fue 15 veces más grande que el segundo en 2006, la existencia de recursos adicionales de los que se gestionan es una garantía de continuidad ante situaciones adversas para este programa.

En el caso mexiquense la situación no es similar los fondos con los que se ejecuta el programa Creación de Nuevas Empresas y el programa Incubadora de Empresas se derivan del Fondo Mexiquense del Emprendedor FOME este fondo esta consolidado por recursos del estado, del gobierno federal y del IME propiamente, como podemos observar este punto en particular nos muestra que el caso mexiquense en la aplicación de este recurso esta amparado únicamente por el gobierno federal.

Bajo estos esquemas de financiamiento el programa Emprendedores IDEAM consiguió colocar tan sólo por Avalmadrid la suma de 15 millones de euros en 2006 y por Fondo Social Europeo la suma de 938.029,47 €, dando un total de 15.938.029,47€, un monto considerable si miramos el tipo de cambio que se realizo el día 15 de noviembre del 2007 a \$15.01 el Euro, dando como resultado en pesos una cantidad de \$239.229.822,30 cantidad que resulta

---

<sup>120</sup> “EMPRENEDORES IDEAM (IMADE)”, portal de la Sociedad de Garantía Recíproca Avalmadrid, consultada en: <http://www.avalmadrid.es/aval.php?id=110>, consultada el 3 de octubre del 2007.

abismal pero, si consideramos que este monto generó según fuentes oficiales un total de 309 empresas y 1100 puestos de trabajo, lo que implica un gasto de aproximadamente 14 mil 489.11 euros gastados por empleo generado, lo que en pesos significa 217 mil 481. 65 pesos.

El programa creación de nuevas empresas/Incubadora de Empresas del IME esta basado en un fideicomiso que tiene una aportación a nivel federal por parte de la Secretaría de Economía y otra parte la designa el gobierno del estado de México por la Secretaría de Desarrollo Económico el esquema como ya lo habíamos observado quedó así: Aportaciones federales por 16.3 millones de pesos correspondientes a la Secretaría de Economía, mientras que el Gobierno Estatal aportó 5.25 millones de pesos correspondientes a la Secretaría de Desarrollo Económico así el FOME para su primer año de operación quedo consolidado con 21 millones 638 mil 956 pesos, lo que generó un total de 103 nuevas empresas y 1056 nuevos empleos<sup>121</sup>.

Es importante recalcar que por su parte el programa Creación de Nuevas Empresas/Incubadora de Empresas arrojó cifras definitivas; es decir que para su primer año el IME utilizó una parte proporcional del 9.04% de lo que utilizó el programa emprendedores IDEAM considerando únicamente el monto realizado por Avalmadrid de 15 millones de euros y según el Reporte final de actividades IME 2006 se generaron 280 nuevas empresas (incluidas las 103 que gestionó por su cuenta el IME a través del FOME) y se crearon 600 nuevos empleos (incluidos en la cifra total de 1056) en el Estado de México con esta inversión ejecutada 21 millones 638 mil 956 pesos; es decir que por cada 20 mil 491 pesos se generó un empleo en el Estado.

#### **4.5 Horizontes y perspectivas**

Si bien es abismal la diferencia entre presupuestos ejercidos de ambos institutos es importante rescatar el hecho de que en términos monetarios se

---

<sup>121</sup> “REPORTE final de actividades del IME 2006”, op.cit. (nota 118), p. 6.

ofreció una mayor eficiencia en el caso del IME y que por no ahondar en el análisis pues no es tarea de esta investigación ver el tipo de empleos generados en la Comunidad de Madrid y en el Estado de México los datos de empleo/ gasto ejecutado nos muestran una tendencia eficiente en el Estado de México ya que con sólo un 9.04% de capital con el que se trabajo en Madrid el IME generó poco más del 96% de empleos que se generaron en Madrid 1056 en el Estado de México y 1100 en la Comunidad de Madrid.

Pero aun con todo y este análisis es ejemplar la manera de ofrecer resultados por el caso mexiquense pues las cifras aunque frías y con mucho análisis por delante son contundentes, con un 9.04% del presupuesto que opero el Programa Emprendedores IDEAM el programa Creación de Nuevas Empresas generó una cifra equivalente al 96% de empleos que se generaron en Madrid, es decir que por cada peso que se gastó en el Estado de México en la Comunidad de Madrid se gastaron 10, esta singularidad nos ofrece un indicador prometedor en cuanto el desempeño del IME sobre el del IMADE, de seguir así y de mantener resultados dentro del promedio de éxito de empresas que son incubadas es decir el 80% empresas exitosas, con este manejo del presupuesto, la posibilidad de éxito con la que va a trabajar el IME es muy grande.

Claro guardando sus respectivas proporciones ya que si no consideramos el costo de vida en Madrid, es decir el costo de los servicios, alimentación salud y de educación no sabremos realmente la dimensión del gasto ejecutado, de igual forma no sabemos el valor agregado que se tiene en los empleos generados ni la proyección de empleos que se generarán con el avance de las empresas creadas y los empleos que lleguen a necesitar en una fase de plena expansión, los datos duros nos indican un alto margen de eficiencia por parte del IME en comparación con el IMADE, pero los demás datos tendrán que ser considerados.

El tipo de estructura aun personal que el IME presento a comparación de la toma de decisiones que se toma en Madrid donde la asamblea de



representantes, órgano legislativo de la Comunidad donde se decide de manera más objetiva y basada en el debate, indicador que cobra importancia ya que los contextos políticos varían de un momento a otro y la inestabilidad política al manifestarse puede generar deficiencias en el desempeño del IME.

También la inclusión de las distintas instituciones de educación superior para la gestión de los programas del IME dan una grata impresión de cooperación, y la implementación de un esquema de corresponsabilidad que permitirá avanzar a estas instituciones un poco más en materia de difusión y responsabilidad social, el IMADE tiene una estructura tal que no necesita de estas instituciones aunque no se opone a cooperar con estas como en los Parques científicos y tecnológicos en colaboración con la Universidad de Alcalá de Henáres y en su caso el programa Innoempresa<sup>122</sup>, este es un ejemplo del redimensionamiento que puede tener la relación del IME con las distintas instituciones académicas.

Aunque el análisis en corto plazo puede tener deficiencias es también cierto que nos muestra indicadores concretos para un análisis futuro, indicadores que al acumularse nos darán la tendencia que necesitamos para observar el rumbo que pueden tomar estas políticas públicas. De igual forma aunque el monto ejercido en el Estado de México sea insignificante en comparación con el de la comunidad de Madrid la cantidad de empleos generados se equipara a pesar de la diferencia presupuestal lo que indica que el aumento del presupuesto puede mejorar en mucho la gestión en este caso del IME ya que para ser el primer año de actividades la contribución en cuanto a generación de empleos se observó que el instituto por sí sólo aportó un 0.023% y en nuevas empresas contribuyó con un 0.054% de las mismas.

---

<sup>122</sup> “EL MOTOR de la locomotora española”, *op.cit.* (nota 109).

# Conclusiones

Los indicadores mostrados en el capítulo anterior, aunado con el análisis de las estructuras derivadas de la observación de las leyes que rigen la actividad de ambos institutos y las líneas estratégicas que se impusieron para su operatividad destacan aspectos análogos y hacen suponer que los éxitos alcanzados por el IMADE podrán ser alcanzados por el IME. Aunque es rescatable señalar algunas de las particularidades que dan muestra de las diferencias entre ambos casos por lo que se asume únicamente la analogía entre los institutos y no la igualdad de estructura de ambas políticas públicas.

El análisis arroja tres particularidades a desarrollar en las conclusiones. La primer particularidad se establece en la parte jurídica referente a la ley orgánica de ambos institutos como ya vimos en el capítulo 4 los órganos directivos y el proceso de toma de decisiones son muy similares o análogos lo que presume una ejecución de planes, programas y recursos de manera efectiva por parte de ambas entidades, el punto importante no tiene que ver con esta estructura jerárquica o con las particularidades que presentan los sistemas políticos del Estado de México y la Comunidad de Madrid

La particularidad radica en un proceso de toma de decisiones que tiene que ver con la modificación fusión o extinción de los institutos y esta parte aunque jurídica tiene un trasfondo político muy marcado en caso del Estado de México, ya que para esta decisión en el caso de Madrid la responsabilidad decae en la ley de la asamblea que es el órgano legislativo de la Comunidad de Madrid, el centralismo derivado de una época de dictadura y en la reconstitución del estado español se inclinó la balanza hacia decisiones con un alto grado de consenso para su ejecución, este factor contextual tiene un peso específico importante, que refleja la madurez legislativa en la Comunidad y la

responsabilidad de abordar cualquier punto relacionado con el instituto esta condicionado a un debate que como resultado muestre un alto consenso para la decisión de modificar, fusionar o extinguir el IMADE.

En el caso mexiquense la decisión de modificar, fusionar o extinguir el IME pese a la evaluación positiva que pudiese tener en su gestión se puede dar ya que esta decisión recae de manera explícita en el gobernador, con la aprobación de las partes estratégicas del gabinete, la secretaría de finanzas, planeación y administración y de contraloría y con el lineamiento de la ley de coordinación y control de organismos auxiliares del Estado de México, independientemente de las particularidades que pueda presentar esta ley la decisión recae sólo en el ejecutivo estatal, de manera que este instituto esta sujeto a una serie de condicionantes ajenas a su actuar y que tienen que ver con la posibilidad de que se presenten ciertas coyunturas políticas, a falta de un debate que pueda argumentar de manera convincente su capacidad o facultades esta decisión se subordina a la capacidad de análisis del gobernante en turno.

Es importante señalar esto pues si se manifiestan una serie de escenarios políticos los objetivos del IME pueden dejar de ser cumplidos. En el escenario político actual la estabilidad esta de manifiesto, pero en el análisis podemos crear escenarios o ambientes que muestren inestabilidad e identificarlos, por ejemplo, el grupo en el poder o el partido en el poder puede alcanzar una variación en cuanto a sus grupos radicales de izquierda, si es que existen o en sus grupos con una alta influencia de la derecha, si es así y suponiendo que el grupo gobernante se mantenga puede existir la posibilidad, gracias al personalismo una modificación sustancial que cambie los objetivos y la estructura que existe hoy en día en el IME.

Otra circunstancia que puede ocurrir es que ya siendo evaluado el IME y su resultado ha sido por debajo de lo esperado o pésimo y su gestión se vuelve un gasto improductivo este personalismo puede mantener a flote a este organismo pues la falta de una evaluación externa o de presión para la

aplicación correcta de los programas del IME y sus recursos, pueden desvirtuar el funcionamiento y la razón de existir del instituto.

Al no existir un debate que muestre los pros y los contras de la actuación del IME y al no haber apertura directa al debate por parte del ejecutivo del estado para una mejor retroalimentación los resultados pueden ser algo menor a lo esperado y mantendría la función del organismo sin ninguna aportación a la entidad en empleo o en creación de empresas. La sola evaluación de la Secretaría de Desarrollo Económico subordinada al ejecutivo estatal no será fundamental para la toma de decisión en cuanto a modificación, fusión o extinción del IME ya que esta es facultad del Gobernador.

El otro escenario político que se puede presentar en este breve análisis es el de la alternancia en el gobierno del Estado de México, si los planes y programas que se agendaron, junto con los compromisos adquiridos en campaña por parte del nuevo gobernante son de naturaleza distinta pueden desplazar a un sitio de nula importancia o inclusive a la extinción total del IME, gracias a la limitante única de la ley de organismo auxiliares y sin considerar la importancia que en este momento tiene el IME ni el potencial de sus capacidades en la consecución del desarrollo económico de la entidad.

La capacidad para resolver estas disyuntivas tiene que estar relacionada con un debate que aporte los argumentos suficientes para la mejor decisión y un buen consenso para sustentarla y esta facultad podría trasladarse al congreso del Estado como en el caso del IMADE que esta decisión puede ser instrumentada únicamente por la ley de la asamblea de la Comunidad de Madrid integrando la decisión a un esquema de corresponsabilidad entre los poderes del estado, ejecutivo y legislativo, que puede incluir la opinión de expertos en estas y otras áreas con el fin de brindarle al estado de México una mejor toma de decisiones que impacte de manera positiva a la ciudadanía.

La segunda particularidad de este análisis se centra en los recursos que pueden ejecutar ambos institutos, no en cantidad si no en origen, el programa emprendedores IDEAM como ya lo observamos tienen dos fuentes de recursos,

una fuente es nacional, Avalmadrid y la segunda de tipo comunitario internacional el Fondo Social Europeo que aunque en proporción el primero fue 15 veces más grande que el segundo en 2006 la existencia de recursos adicionales de los que se gestionan es una garantía de continuidad ante situaciones adversas para este y cualquier otro programa.

En el caso mexiquense la situación no es similar al respecto de los fondos con los que se ejecuta el programa Creación de Nuevas Empresas y el programa Incubadora de Empresas, estos se derivan del Fondo Mexiquense del Emprendedor FOME este fondo esta consolidado por recursos del estado, del gobierno federal y del IME propiamente, como podemos observar este punto en particular nos muestra que el caso mexiquense en la aplicación de este recurso esta amparado únicamente por el gobierno federal.

En este análisis podemos enumerar algunas situaciones o condiciones que pueden afectar el funcionamiento de ambos organismos, estos escenarios económicos pueden ser de auge, recesión o crisis, y las posibles rutas que toman ambos institutos de acuerdo a estas posibilidades, el primer escenario que manejaremos es el de auge, como lo muestran las cifras en la comunidad de Madrid su tasa de paro es de 6.56% y entre sus objetivos inmediatos esta el llagar a 0% esta tasa de paro y alcanzar el pleno empleo, lo que indica que inclusive en periodos de auge, las políticas públicas de este tipo tenderían tal vez a bajar su ritmo pero no su efectividad y se mantendrían vigentes hasta ser pilares en la consecución de objetivos ambiciosos como lo es el pleno empleo.

El caso madrileño nos lo muestra de manera ejemplar, ahora que el número de personas que laboran en el estado de México se encuentra en alrededor del 25%<sup>123</sup> de su población económicamente activa, es por demás

---

<sup>123</sup> Esto no significa que el otro 75% de la población económicamente activa de la entidad no tenga oportunidad de empleo; puede darse el caso de que la mayoría de estas personas laboren en el Distrito Federal, entidad con la que comparte el estado de México la Zona Metropolitana de la Ciudad de México.

señalar que la vigencia de la política pública se mantendrá activa por un tiempo considerable en un ritmo muy dinámico sobre todo para alcanzar este auge que demanda su población económicamente activa.

En el caso de manifestarse un periodo de recesión o de crisis económica, las condiciones en las que se encontrarían ambos programas serían de una complicada ejecución, ya que la reestructuración que sufren las finanzas públicas y la asignación del presupuesto a nivel nacional y estatal necesariamente implican recortes, aunque un factor a favor de estos programas se manifiesta en que la tasa de éxito de las empresas incubadas es del 80% y las empresas que se pusieran en marcha gracias al pago de sus deudas con los institutos mantendrían a flote las actividades de estos centros aunque se reconoce que esta actividad sería restringida la subsistencia de los organismo estaría de manifiesto.

Los productos financieros derivados de estos financiamientos también contribuirían a mantener la actividad de estos institutos, el factor que pone en un escalón adelante al caso madrileño, es que a pesar del duro choque que generaría la crisis en el ámbito económico en la región, cuenta con el recurso adicional del Fondo Social Europeo, que al atender uno de sus objetivos en Madrid forzosamente se vería en necesidad de implementar un aumento en el recurso destinado para el programa emprendedores IDEAM y al IMADE.

El caso mexiquense contrario a lo que sucede en Madrid cuenta con un antecedente que hace suponer que bajo esta particularidad no recibiría continuidad, nos referimos al antecedente del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología CONACYT que en el año 1997 después de soportar la crisis económica de 1995 reestructura sus programas y cancela las 12 incubadoras de empresas presentes hasta ese entonces en México. La importancia de la existencia de un recurso adicional para mantener a flote la actividad de estos programas permite generar seguridad en cuanto al planteamiento de un escenario de crisis, pero algo que también resulta significativo para esta particularidad, es que en el caso madrileño y la colaboración de la UE para el

programa resalta una vigilancia estricta y un alto grado de transparencia en la aplicación del recurso de tipo internacional.

Como podemos observar, la existencia de un recurso adicional en la ejecución de políticas públicas de fomento a las Pyme es una garantía para considerar la vigencia de las mismas, aunado a esto la correcta aplicación de los recursos nulificando las posibles conductas de cohecho pueden generar escenarios prósperos de capacidad de reacción a las crisis económicas.

La tercer particularidad se enfoca al presupuesto ejecutado por ambos institutos para la realización de sus programas en materia de fomento a las Pyme, este análisis obedece a la comparación entre Avalmadrid y el Fondo Social Europeo en la Comunidad de Madrid y el FOME en el Estado de México ambas fuentes de ingresos con dimensiones totalmente contrastantes.

El análisis del capítulo 4 nos revela como lo señalábamos anteriormente un impresionante grado de eficiencia en el caso mexiquense, ya que con un 9.04% de presupuesto alcanzó una cifra del 90.6% de empresas generadas en Madrid y un 96% de empleos generados en el Estado de México con respecto a los que se generaron en la Comunidad de Madrid, el indicador es contundente en cuanto al indicador de eficiencia demostrado en ambas gestiones, la efectividad Madrileña, contra la eficiencia Mexiquense son parámetros que dentro de una evaluación del desempeño pueden mostrar la inclinación de la balanza hacia el ordenamiento y modo de proceder del caso mexiquense.

La contribución por parte de el IME a la disminución del índice de desempleo no es del todo sobresaliente, lo que si es sobresaliente es que en la comparación, este esfuerzo en el estado de México equiparó los resultados ofrecidos por un instituto con 20 años más de actividades. El 0.023% de aumento en el empleo es un buen parámetro para iniciar actividades aunque esta es sólo una estrategia de las muchas implementadas por los gobiernos, como por ejemplo la creación de infraestructura que detona la demanda de empleo pero en particular con el monto ejercido al aumentarse podrá mejorar en

mucho el aumento de autoempleo y aumentar el tejido empresarial en la entidad.

Los apoyos también están condicionados a una buena estructuración por parte de los emprendedores de sus ideas proyectos, la vinculación con la academia puede mejorar de manera sustancial el número de proyectos aprobados por las incubadoras, ya que el recurso humano que egresa de estas instituciones puede colaborar de manera activa en la correcta estructuración de los proyectos productivos.

Como resultado de esta investigación corroboramos que las estructuras de ambos institutos son análogas y que pese a ciertas particularidades, en el papel una reforma jurídica puede equiparar en cuanto a posibilidades de éxito al IME dentro de su gestión en el estado de México en comparación con el IMADE en su gestión dentro de la Comunidad de Madrid, así que pese a los factores contextuales imperantes en ambos casos las posibilidades de éxito del IME se potencializarán si mantienen este alto índice de eficiencia, y si se da como ya lo señalamos una reforma jurídica que permita el debate y no el personalismo en la toma de decisiones.

Es por eso que la hipótesis manejada en esta investigación puede considerarse como aceptada, ya que aunque las estructuras en tanto a la toma de decisiones, el objetivo de los institutos, su vocación directa hacia las Pyme, la implementación de sus programas, los montos asignados a los proyectos, sean análogos; el peso contextual en cuanto al apoyo supraestatal y la condicionante para fusionar modificar o extinguir el instituto en el caso madrileño tiene en síntesis un peso específico que implica la necesidad de al menos una reforma jurídica en el caso del IME.



# Bibliografía

- AGUILAR Villanueva, Luis F., "Estudio introductorio", en AGUILAR Villanueva, Luis F. (ed.), *El Estudio de las Políticas Públicas*, serie Antología de Política Pública, Miguel Ángel Porrúa, México, 2000, vol. 1, pp. 15-74.
- ALCARAZ Rodríguez, Rafael, *Diagnostico de incubadoras de empresas en México 2004*, portal de la Asociación Mexicana de Incubadoras y Redes Empresariales AMIRE disponible en línea en: [http://www.amire.org/Menu\\_Horizontal/AcercadeAMIRE/Antecedentes/tabid/298/Default.aspx](http://www.amire.org/Menu_Horizontal/AcercadeAMIRE/Antecedentes/tabid/298/Default.aspx), consultado el 27 de agosto de 2007.
- ALMOND, Gabriel y POWELL, Bingham (h.), *Política comparada; una concepción evolutiva*. Biblioteca de Economía, Política y Sociedad: Serie Mayor, vol. 9, Paidós, Buenos Aires, 1972, pp. 311.
- "AVALMADRID sigue batiendo records", revista digital revistapymes, en portal AvalmadirdMadrid, enero de 2007, consultado en: <http://www.avalmadrid.es/noticia.php?id=34>, consultado el 27 de agosto de 2007.
- BADIE, Bertrand y HERMET, Guy, *Política Comparada*, Fondo de Cultura Económica, México, 1993, pp. 319
- BASUALDO, Eduardo M. y ARCEO Enrique, "Los cambios de los sectores dominantes en América Latina bajo el neoliberalismo", en BASUALDO, Eduardo M. y ARCEO Enrique (comp.), *Neoliberalismo y sectores dominantes, Tendencias globales y experiencias nacionales*, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales CLACSO, Argentina, 2006, pp. 306.
- BOLÍVAR, Freddy A, "Herramientas para emprendedores", portal de la comunidad virtual de gestión de negocios GESTIOPOLIS, Febrero del 2002, disponible en línea en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/emp/incu.htm>, consultado el 27 de agosto de 2007.
- CAMACHO Pico Jaime, *Incubadoras o viveros de empresas de base tecnológica: La reciente experiencia europea como referencia para las actuales y futuras iniciativas latinoamericanas*, ponencia presentada en el XII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial Costa Rica, Noviembre 9 al 11 de 1998 Disponible en línea en: <http://lanic.utexas.edu/pyme/esp/publicaciones/biblioteca/itcr/incubadorashtml>, consultado el 22 de mayo del 2007.
- "CENSOS Económicos 2004", Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática INEGI, disponible en línea en: <http://www.edomexico>

- .gob.mx/portalgem/sedeco/contenidos/flashpapers/indicadoresregionales.swf, consultado el 26 de marzo de 2007.
- “COMUNIDAD de Madrid/Datos Económicos”, enciclopedia libre en línea wikipedia, disponible en línea en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad de Madrid](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad_de_Madrid), consultado el 6 de noviembre del 2007.
- “COMUNIDAD de Madrid/Municipios” enciclopedia libre en línea wikipedia, disponible en línea en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad de Madrid](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad_de_Madrid), consultado el 6 de noviembre del 2007.
- “COMUNIDAD de Madrid/Población Activa”, enciclopedia libre en línea wikipedia, disponible en línea en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad de Madrid](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad_de_Madrid), consultado el 6 de noviembre del 2007.
- “COMUNIDAD de Madrid/Producto Interno Bruto”, enciclopedia libre en línea wikipedia, disponible en línea en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad de Madrid](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad_de_Madrid), consultado el 6 de noviembre del 2007.
- “CONCEPTO de Incubadoras”, portal de la Secretaría de Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de México, disponible en línea en: [http://www.edomexico.gob.mx/portalgem/sedeco/Captar, generar y difundir conocimientos que mejoren los procesos productivos existentes](http://www.edomexico.gob.mx/portalgem/sedeco/Captar_generar_y_difundir_conocimientos_que_mejoren_los_procesos_productivos_existentes), consultado el 22 de mayo de 2007.
- DECRETO del Ejecutivo por el que se crea el organismo denominado Instituto Mexiquense del Emprendedor, *Gaceta de Gobierno del Estado de México*, 2 de diciembre de 2005.
- “EL MOTOR de la locomotora española”, Reportaje, especial de Empresas Públicas, Revista en línea Madridiario, disponible en línea en: <http://www.madriario.es/mdo/especiales/empresas2006/web/imade/reportaje>, consultado el 26 de Marzo de 2007.
- “EL PROGRAMA IDEAM financia más de 300 nuevos proyectos empresariales en Madrid”, Gabinete de prensa del Instituto Madrileño de Desarrollo IMADE disponible en línea en: [http://www.ayudas.net/El Programa IDEAM financia 300-6537NbrevesT15P.htm](http://www.ayudas.net/El_Programa_IDEAM_financia_300-6537NbrevesT15P.htm), consultado el 16 de marzo de 2007.
- “EMPRENDEDORES IDEAM (IMADE)”, portal de la Sociedad de Garantía Recíproca Avalmadrid, consultada en: <http://www.avalmadrid.es/aval.php?id=110>, consultada el 3 de octubre del 2007.
- “ENCUESTA Nacional de Ocupación y Empleo ENOE”, Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática INEGI; tercer trimestre Julio-Septiembre 2006 disponible en línea en: <http://www.edomexico.gob.mx/portalgem/sedeco/contenidos/flashpapers/indicadoresregionales.swf>, consultado el 22 de mayo de 2007.
- “ENCUESTA de Población Activa”, Instituto Nacional de Estadística INE, España primer trimestre enero-marzo 2007, disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad de Madrid](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunidad_de_Madrid), consultado el 6 de noviembre del 2007.
- “FICHA Técnica del IMADE”, portal de la Comunidad de Madrid, Instituto Madrileño de Desarrollo IMADE, disponible en línea en:

[http://www.madrid.org/cs/Satellite?idConsejeria=1109266187242&idListConsj=1109265444710&c=CMAgrupador\\_FP&pagename=ComunidadMadrid/Estructura&idOrganismo=1109266227173&pid=1109265444699&language=es&cid=1109266187242](http://www.madrid.org/cs/Satellite?idConsejeria=1109266187242&idListConsj=1109265444710&c=CMAgrupador_FP&pagename=ComunidadMadrid/Estructura&idOrganismo=1109266227173&pid=1109265444699&language=es&cid=1109266187242), consultado el 22 de Mayo del 2007.

“FONDO Mexiquense del Emprendedor”, portal del Instituto Mexiquense del Emprendedor IME, disponible en línea en: <http://www.edomex.gob.mx/portal/page/portal/ime/financiamiento/fome>, consultado el 22 de Noviembre del 2007.

“FONDO Social Europeo (FSE)”, portal del Instituto de Empleo, España, disponible en línea en: <http://www.inem.es/otras/fonsol/entrada.html>, consultado el 6 de noviembre de 2007.

“IMADE” portal de la Comunidad Universitaria de España Universia, disponible en línea en: [http://empleo.universia.es/\\_contenidoshtml/emprendedores/universidades\\_emprendedoras/subvenciones/madridinnova.htm](http://empleo.universia.es/_contenidoshtml/emprendedores/universidades_emprendedoras/subvenciones/madridinnova.htm), el 21 de julio del 2007.

“IMADE Planes y actuaciones”, Portal del Instituto Madrileño de Desarrollo IMADE, disponible en línea en: <http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=Page&cid=1109266100977&idConsejeria=1109266187242&idListConsj=1109265444710&idOrganismo=1109266227173&pagename=ComunidadMadrid%2FEstructura&pid=1109265444699&sm=1109266100977>, consultado el 22 de Noviembre del 2007.

“INCUBADORAS de Empresas”, portal de la Comunidad Universitaria de España Universia, disponible en línea en: [http://empleo.universia.es/\\_contenidosHTML/emprendedores/universidades\\_emprendedoras/incubadoras\\_empresas.htm](http://empleo.universia.es/_contenidosHTML/emprendedores/universidades_emprendedoras/incubadoras_empresas.htm), consultado el 16 de Mayo del 2007.

“INCUBADORAS de Empresas: Desarrollo Empresarial”, portal de la PyME pequeña y mediana empresa, portal de atención y asesoría especial para Pymes, disponible en línea en: [http://www.pyme.com.mx/creditos\\_pyme/programas\\_en\\_marcha.htm](http://www.pyme.com.mx/creditos_pyme/programas_en_marcha.htm), consultada el 14 de Septiembre del 2007.

“INFORME Anual de Ejecución 2006”, Programa Operativo Objetivo 3 del Fondo Social Europeo (2000-2006) Comunidad de Madrid, disponible en línea en: [www.mtas.es/uafse/comites/ia-2006-madrid.pdf+resultados+del+programa+emprendedores+ideam&hl=es&ct=clnk&cd=17&gl=mx](http://www.mtas.es/uafse/comites/ia-2006-madrid.pdf+resultados+del+programa+emprendedores+ideam&hl=es&ct=clnk&cd=17&gl=mx), consultado el 27 de agosto de 2007.

“LA PYME y los Empresarios”, portal de la Banca de Desarrollo Nacional Financiera NAFINSA, disponible en línea en: <http://www.nafin.com/portalnf/?action=content&sectionID=3&catID=114&subcatID=812>, consultado el 26 de marzo de 2007.

LAIZ, Consuelo y ROMAN, Paloma, *Política comparada*, McGraw-Hill, Madrid, 2003, pp. 116.

LEY de creación del Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE), 12/1984 de 13 de junio.

LÓPEZ Castellanos, Nayar, *Izquierda y Neoliberalismo de México a Brasil*, Plaza y Valdez Editores, México, 2001, pp. 211.

- MCLEAN, Iain, MCMILLAN, Alistair (eds.), *The Concise Oxford Dictionary of Politics*, Oxford University, 2a edición, Nueva York, 2003, pp.585
- MÉNDEZ Reyes, Jesús, "Retos del Estado: Frente a la globalización y a la administración pública del nuevo siglo", *Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México IAPEM*, núm. 58, mayo-agosto 2004.
- MONTALVO Ortega, Enrique, "Reforma neoliberal del estado y transición conservadora", en SOLÍS Alba, Ana Alicia, ORTEGA, Max, MARIÑA Flores, Eduardo y TORRES, Nina (coord.), *Globalización, reforma neoliberal del estado y movimientos sociales*, editorial ITACA, México, 2003, pp. 113-132.
- "NEOLIBERALISMO", enciclopedia libre en línea Wikipedia, disponible en línea en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Neoliberalismo>, consultado el 27 de Agosto del 2007.
- PLAN de desarrollo del Estado de México 2005- 2011, *Gaceta de Gobierno del Estado de México*, 2 de marzo de 2006.
- PLAN Nacional de Desarrollo 2001-2006, *Diario Oficial de la Federación*, Presidencia de la República, 30 de mayo de 2001.
- PÉREZ Bello, Noé, "Los cambios institucionales del estado y la administración pública moderna", *Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México IAPEM*, núm. 58, mayo-agosto 2004.
- "PROGRAMA Emprendedores IDEAM", Portal del Instituto Madrileño de Desarrollo IMADE, disponible en línea en: [http://www.madrid.org/cs/satellite?c=cm\\_actuaciones\\_fa&cid=1114194275642&idconsejeria=1109266187242&idlistconsj=1109265444710&idorganismo=1109266227173&language=es&pagename=comunidadmadrid%2festructura&pid=1109265444699&sm=1109266100977](http://www.madrid.org/cs/satellite?c=cm_actuaciones_fa&cid=1114194275642&idconsejeria=1109266187242&idlistconsj=1109265444710&idorganismo=1109266227173&language=es&pagename=comunidadmadrid%2festructura&pid=1109265444699&sm=1109266100977), consultado el 22 de Noviembre del 2007.
- "PROGRAMA Innoempresa", Portal del Instituto Madrileño de Desarrollo IMADE, disponible en línea en: [http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=CM\\_Actuaciones\\_FA&cid=1114192834717&idConsejeria=1109266187242&idListConsj=1109265444710&idOrganismo=1109266227173&language=es&pagename=ComunidadMadrid%2FEstructura&pid=1109265444699&sm=1109266100977](http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=CM_Actuaciones_FA&cid=1114192834717&idConsejeria=1109266187242&idListConsj=1109265444710&idOrganismo=1109266227173&language=es&pagename=ComunidadMadrid%2FEstructura&pid=1109265444699&sm=1109266100977), consultado el 27 de Agosto del 2007.
- "¿QUÉ es una Incubadoras de Empresas?", portal de la Incubadora de Empresas 3ie del Instituto Internacional para la Innovación Empresarial 3ie, disponible en línea en: <http://www.3ie.cl/Incubadora/Pagina/GetPagina/15>, consultado el 27 de Agosto del 2007.
- RAMÍREZ Colina, Oswaldo, "El neoliberalismo", Centro de Tesis, Documentos, Publicaciones y Recursos Educativos Monografías.com, disponible en línea en: <http://www.monografias.com/trabajos/neoliberalismo/neoliberalismo.shtml>, consultado el 27 de Agosto del 2007.
- "REPORTE final de actividades del IME 2006", Instituto de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México ITAIPEM, disponible en línea en:

- [transparencia.edomex.gob.mx/ime/información/doc/061231%20Reporte%20IME%20Vfinal.doc](http://transparencia.edomex.gob.mx/ime/información/doc/061231%20Reporte%20IME%20Vfinal.doc), consultado el 22 de Septiembre de 2007.
- SARTORI, Giovanni, "Comparación y Método Comparativo", en SARTORI, Giovanni y MORLINO, Leonardo (eds.), *La comparación en las ciencias sociales*, Alianza Universidad, 2ª edición, México, 1994, pp. 29-49
- \_\_\_\_\_, *Ingeniería constitucional comparada. Una investigación de estructuras, incentivos y resultados*, Fondo de Cultura Económica, 2ª edición, México, 2003, pp. 227
- SELLOS de calidad y organismos, "El Programa emprendedores IDEAM", portal de la Comunidad Universitaria de España Universia, disponible en línea en: [http://empleouniversia.es/contenidoshtml/emprendedores/universidades\\_emprendedora](http://empleouniversia.es/contenidoshtml/emprendedores/universidades_emprendedora), consultado el 26 de marzo de 2007.
- SELLOS de calidad y organismos, "Madrid Innova", portal de la Comunidad Universitaria de España Universia, disponible en línea en: [http://empleouniversia.es/contenidoshtml/emprendedores/universidades\\_emprendedora](http://empleouniversia.es/contenidoshtml/emprendedores/universidades_emprendedora), consultado el 26 de marzo de 2007
- ZORRILLA Salgador, Juan Pablo, "La importancia de las Pyme en México y en el Mundo", Mayo de 2004, portal de la comunidad virtual de gestión de negocios GESTIOPOLIS, disponible en línea en: <http://www.gestiopolis.com/canales2/economia/pymmex.htm>, consultado el 26 de marzo de 2007.