

107
2ej.



Universidad Nacional Autónoma de México
FACULTAD DE ECONOMIA

**"LA CREACION DE EMPRESAS PARAMUNICIPALES
EN EL ESTADO DE MEXICO.
Una experiencia singular de desarrollo regional".**

TESIS PROFESIONAL
Para obtener el título de
LICENCIADO EN ECONOMIA

Que presenta
MA. DEL CARMEN ZEPEDA HUERTA



México. D.F.

1992

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

UNAM



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 está 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.

INDICE

Presentación

i

CAPITULO 1. Marco Analítico

- PRIMER APARTADO. Intervencionismo del Estado Mexicano a través de la empresa pública** 1
Antecedentes, 7. La política de empresa pública 1970-1976, 2. La empresa pública 1976-1982, 3. Obstáculos a la reforma estatal, 5. Evaluación de la participación estatal, 5. La incidencia de la inversión pública, 6. La empresa pública 1982-1988, 7. Desincorporación de empresas paraestatales frente a la creación de EPM, 8.
- SEGUNDO APARTADO. El municipio como "promotor del desarrollo".** .9
Antecedentes, 9. Reforma a los artículos 26, 115 y 117 de la Constitución, 17. Principales acciones en materia de fortalecimiento económico municipal en el Estado de México, 14.
- TERCER APARTADO. Conceptos teóricos sobre desarrollo regional** .15
Regionalización única del Estado de México, 16. Los grandes desequilibrios regionales en 1980, 17.
- CUARTO APARTADO. Las micro y pequeñas empresas dentro del proyecto de desarrollo regional en el Estado de México** 19
Las ventajas comparativas, 22.
- QUINTO APARTADO. Plan de Gobierno del Estado de México** 24
Los principales rasgos de la actividad económica en el Estado de México, 24. Objetivo básico, 25. Objetivo específico, 26. Instrumentos del desarrollo regional, 27. La creación de los FOMECS, 28.

CAPITULO 2. Primera Etapa (1982-1984). Crecimiento Acelerado de la Cobertura del Programa FOMEC.

- PRIMER APARTADO. Evolución económica nacional y estatal** 29
- SEGUNDO APARTADO. Estructura y funcionamiento** 32
Fase de instauración, 32. FOMECS y Contrato de Fidelcomiso, 33. Empresas paramunicipales (EPM), 34. Reglas de operación, 35. Procedimiento general para constituir una EPM, 37. Control y supervisión, 40. Asistencia técnica, 43. Los programas sectoriales, 45.

TERCER APARTADO. Resultados obtenidos 47

Evaluación del papel del FOMECA y del municipio, 47. Evaluación económica: Inversión, 49. Establecimientos, 52. Empleo, 53. Ingresos, 55. Resultados financieros, 56.

CUARTO APARTADO. Nuevos planes de promoción y desarrollo en el Estado de México 59

I. Plan de Desarrollo Estatal, 1984-1987; 59. II. Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior, 1984-1988; 60. III. Programa para el Desarrollo Integral de la Industria Mediana y Pequeña, 1984; 61.

CAPITULO 3. Segunda Etapa (1985-Finales 1987), Revisión y Consolidación de las EPM.

PRIMER APARTADO. Evolución de la economía nacional y estatal . . 62

SEGUNDO APARTADO. Estructura y funcionamiento del FOMECA . . 65

TERCER APARTADO. Resultados obtenidos 68

Evaluación de los programas sectoriales: De apoyo al campo, 68. De distribución de agua potable en pipas, 70. De industrialización, 72. De turismo, 74. De polos de desarrollo, 75. De floricultura, 77. De producción de Tapetes, 79. Evaluación económica: Inversión, 81. Establecimientos, 84. Empleo, 86. Ingresos, 87. Resultados financieros, 87.

CUARTO APARTADO. Nuevos planes de promoción y desarrollo . . 90

I. Plan de Desarrollo del Edo. de México 1987-1993, 90. II. Programa de Desarrollo Regional 1987-1993, 91.

CAPITULO 4. Tercera Etapa (Finales 1987-1990). Reestructuración del Programa FOMECA.

PRIMER APARTADO. Evolución de la economía nacional y estatal . . 92

SEGUNDO APARTADO. Estructura y funcionamiento 93

Estudio sobre vocaciones económico-regionales: Región Toluca, 93. Región Zumpango, 96. Región Texcoco, 99. Región Tejuipilco, 101. Región Atlacomulco, 103. Región Coatepec Harinas, 105. Región Valle de Bravo, 107. Región Jilotepec, 109. Nuevos criterios generales para el Programa FOMECA, 112. Esferas de Apoyo, 113. Papel del municipio, 113. Empresas promotoras del desarrollo regional (EPDR), 114. Reglas de operación, 115. Asistencia técnica, 116. Co-promociones, 117.

TERCER APARTADO. Resultados obtenidos 121

Nuevos programas sectoriales: Programa forestal, 121. Programa ovino, 121.
Evaluación económica: Inversión, 123. Establecimientos, 127. Empleo, 129.
Ingresos, 130. Resultados financieros, 131.

CAPITULO 5. Nuevas Concepciones

PRIMER APARTADO. Redefinición del rol del Estado mexicano	133
SEGUNDO APARTADO. El nuevo concepto de desarrollo regional a nivel nacional	135
TERCER APARTADO. La micro, pequeña y mediana empresa en 1990	135
Distribución geográfica y empleo, 137. Programa para la Modernización y desarrollo de la industria micro, pequeña y mediana, 1991-1994; 138. Sociedades de inversión de capital de riesgo (SINCAS), 139.	
CUARTO APARTADO. Plan Estatal de Desarrollo 1990-1993	140
Contexto socio-económico estatal, 140. Objetivos básicos, 141. Programa de Desarrollo Regional, 142. La política de desincorporación en el Edo. de México, 144.	

CAPITULO 6. Desincorporación y Reestructuración del Programa FOMECA y las EPDR

Evaluación Final	146
Proceso de Desincorporación de EPDR, 153.	
Nuevas Perspectivas para la Actividad del Programa FOMECA	155
Consultor, 155. Promotor Intermedio, 155. Planeador municipal, 156. Un organismo Fomeca "autofinanciable", 157.	

ANEXO. Marco Jurídico **160**

Constitución política del Estado libre y soberano de México, 160. Ley orgánica de la administración pública del Estado, 160. Ley para la coordinación y control de organismos auxiliares y fideicomisos, 161. Ley orgánica municipal, 163.

BIBLIOGRAFIA **164**

PRESENTACION

Parece ser que en el ánimo de la sociedad y en la mente de los gobernantes ha existido siempre la inquietud de conjugar esfuerzos y comprometer recursos de todos los sectores -tanto públicos y sociales como privados-, como fórmula precisa que permita, además de un mayor impulso al crecimiento económico, la mejor distribución de los beneficios que genere el mismo.

Este libro debe su existencia a la necesidad de documentar la singular experiencia de 'fomento económico regional' emprendido en el Estado de México durante la década pasada. Su objetivo es, pues, que de este trabajo sea posible extraer, además de los principales logros y problemas que enfrentó la estrategia gubernamental, conclusiones útiles, puesto que en su momento este programa estatal llegó a considerarse como un modelo de desarrollo a seguir.¹

La creación del Programa FOMECE se circunscribe en un panorama de inminente caída de la inversión, tanto de los sectores público y privado como por la fuga masiva de capitales hacia el exterior. El Edo. de México se dio a la tarea de fomentar y detonar la inversión regional en la medida de sus posibilidades, aportando sus recursos y conjuntándolos con los de la iniciativa privada y el sector social.

Los objetivos centrales del FOMECE consistieron en apoyar micro y pequeñas empresas que permitieran encadenar o llenar espacios

(1) Tenemos bajo esta misma línea que un programa federal tan importante como PRONASOL, actualmente promueve el *Fondo Nacional de Apoyo para Empresas de Solidaridad*, el cual se asemeja a las entonces denominadas empresas paramunicipales (EPM), ya que esencialmente cuenta con los mismos fines y con similares mecanismos de apoyo y promoción.

económico-productivos que beneficiaran al municipio y/o a la comunidad de la entidad. Además, este programa ofreció un 'paquete de apoyos' que resultaban realmente atractivos al inversionista, ya que lo ayudaban a identificar el proyecto, le brindaban una semblanza general sobre el municipio y la región donde se ubicaría la empresa, generaban los estudios técnicos y de factibilidad financiera, e inclusive se aplicaban capitales de riesgo y créditos; al municipio -sobretudo a los de bajos recursos-, se le ofrecía la posibilidad de instalar empresas que de otra manera hubiera sido difícil de llevar a cabo.

Cabría entonces preguntarse si las empresas paramunicipales (EPM) fueron una opción real para el fortalecimiento municipal; cuál fue la experiencia que arrojó la participación de los ayuntamientos como socios de estas empresas, y si éstos tuvieron una verdadera capacidad de gestión empresarial. Valdría la pena interrogarse también: ¿en qué medida se lograron los objetivos propuestos en el programa?, ¿cuál es el saldo final en el manejo de esos importantes recursos?, ¿cuales son las perspectivas de este tipo de empresas en el ámbito de la nueva política económica del gobierno federal?. Tales son las principales interrogantes a las que se tratará responder en este trabajo, cuidando siempre de presentar sólo los elementos esenciales para la comprensión del desenvolvimiento de este proyecto estatal.

La Primera Parte del ensayo trata de la evolución del Programa de Fomento Económico Regional (FOMECE), que emanó del Plan Estatal 1981-1987; por ello se inicia con una breve descripción de los aspectos conceptuales que existían a principios de la década de los ochenta: la noción del Estado interventor a través de la empresa pública; la redefinición del papel del municipio; la formulación teórica del desarrollo regional, así como las políticas de fomento a la micro y pequeña empresas dentro del proyecto de desarrollo regional. Finaliza este primer capítulo con un esbozo general del Plan Estatal 1981- 1987, el cual que fue reflejo fiel del contexto socioeconómico y político imperante, tanto a nivel nacional como estatal.

A lo largo del período de vida de este programa se perciben tres etapas; la primera, de instauración y crecimiento del mismo (1982-1984); la segunda, considerada como una etapa de revisión y consolidación de las EPM (1985-fines de 1987); y la tercera etapa, donde se reestructuran los objetivos y los instrumentos de fomento y promoción (1988-mediados 1990).

Los Capítulos 2, 3 y 4 se refieren a las etapas antes mencionadas. La estructura de cada uno de estos capítulos comienza con un breve apartado que indica los aspectos económicos y de política gubernamental, tanto nacionales como estatales, que de alguna manera tuvieron influencia sobre el Programa FOMEC, lo que pretende sugerir de alguna manera las causas que motivaron la particular evolución del programa y los resultados obtenidos. El segundo apartado se ocupa de reseñar la organización y el funcionamiento del programa, así como las dificultades a las que se enfrentó la puesta en marcha de las políticas de promoción. El tercer apartado se dedica a la evaluación de los resultados obtenidos, mientras que en el último se resumen los nuevos planes y programas federales y estatales que en adelante enmarcarían el nuevo rumbo del programa.

La Segunda Parte del trabajo abarca el proceso de desincorporación. En el Capítulo Quinto se mencionan las nuevas concepciones donde se desarrolla esta fase de reestructuración del sector público en el Estado de México: el nuevo rol del Estado, las recientes aportaciones al estudio sobre desarrollo regional, las actuales políticas de fomento a las micro y pequeñas industrias, y el cambio de rumbo de la política paraestatal.

El Sexto y último Capítulo anota tres aspectos; el primero presenta, a manera de conclusión, la evaluación final del Programa FOMEC desde la perspectiva actual; el segundo da cuenta del procedimiento de desincorporación del programa y de las empresas creadas bajo el mismo, mientras que el tercero recopila las propuestas que surgieron para dar un mejor cauce a la experiencia forjada dentro de estos FOMECs.

En la realización de este documento se contó con la ayuda y el estímulo de diversas personas e instituciones. Sin embargo, me queda el deber de agradecer particularmente el apoyo recibido por el licenciado Javier Reyes Serrano quien tuvo la amabilidad de facilitarme artículos e información que de otra manera no hubiera tenido acceso; mi gratitud al Lic. Díaz Puga y al Lic. Francisco Guerrero, y muy especialmente a los Lic. Isidoro Mustkoff, Lic. Ealan Orozco e Ing. Antonio Villanueva por las útiles conversaciones y puntuales observaciones para la consecución de este trabajo.

Carmen Zepeda

CAPITULO 1

MARCO ANALITICO

PRIMER APARTADO.

EL INTERVENCIONISMO DEL ESTADO MEXICANO A TRAVES DE LA EMPRESA PUBLICA.

ANTECEDENTES.

En los años del desarrollo estabilizador, la política de empresa pública consistió en la búsqueda de la promoción y complementariedad con el sector privado. Durante los años setenta se mantuvo esa política, aunque se incluyó la práctica gubernamental de estimular el desarrollo económico, reducir riesgos y asegurar una rentabilidad adecuada para la inversión privada.

Específicamente, se procuró la diversificación y ampliación del sector público a través de distintas formas; sus empresas se multiplicaron en número y continuaron concentrando una mayor influencia en las áreas ya tradicionales. Lo anterior en base a mecanismos tales como la sustitución de importaciones en ramas complejas y de larga maduración, la incorporación de mayor progreso técnico y la participación en ramas para garantizar la producción de bienes y servicios, así como regular mercados.

La política de empresa pública se encaminó sobre todo a redoblar esfuerzos en áreas rezagadas que limitaban la expansión del sistema, particularmente en las ramas productoras de bienes- salario e intermedios, donde se vislumbraba un continuo debilitamiento de la inversión privada.

Existe un cambio estructural y una reorientación del sector público a partir de los años setenta, como resultado y propuesta del Estado frente a la crisis. En los años 1972 y 1977 fue claro que, bajo el impulso del gasto público, se dinamizó la inversión privada.

El fortalecimiento del sector público fue una de las líneas de acción más importantes que tomaron los gobiernos de Echeverría y de López Portillo. Se reconocía al mismo como el agente impulsor básico del desarrollo, frente a un sector privado temeroso y sin capacidad de respuesta a los cambios que introducía el Estado.

LA POLITICA DE EMPRESA PUBLICA 1970-1976.

En 1970 la inversión del sector privado representaba el 64.51 por ciento de la inversión total hecha en el país, en 1972 ésta aumentó al 72.55 por ciento, pero a partir del siguiente año su participación va decayendo hasta alcanzar en 1982 tan sólo el 23.55 por ciento.

La necesidad de recuperar la iniciativa estatal fue generando conflictos crecientes entre ambos sectores, puesto que la participación del sector público en nuevas áreas reclamó nuevos instrumentos ante objetivos formales distintos, y la concentración de más y nuevos actores sociales generó demandas e intereses en ocasiones contradictorios y excluyentes.

La estructura de las finanzas públicas se había retardado desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo, de manera que el ejercicio de las tareas fiscales y presupuestarias requirió de mayor organización y programación.

La planeación fue concebida como parte de la modernización de la administración pública y resultaba objetivamente necesaria para establecer un marco básico normativo para la jerarquización de las decisiones públicas. Durante estos dos sexenios hubo avances en materia de programación sectorial, incorporando cierto grado de complejidad formal e instrumental para racionalizar el funcionamiento de la red pública institucional. Ciertamente hubo deficiencias en la puesta en práctica de los preceptos normativos y los procedimientos no fueron del todo satisfactorios.

En 1971, al iniciarse el sexenio de Luis Echeverría, la Comisión de Administración Pública, creada en 1965, se transformó en Dirección General

de Estudios Administrativos, encargándosele la elaboración de las Bases para el Programa de Reforma Administrativa del Poder Ejecutivo Federal 1971-1976, sobre las recomendaciones que hizo este órgano de la Secretaría de la Presidencia.

Los propósitos principales consistían en alcanzar una mejor coordinación y control del gasto público, así como tener acceso a un presupuesto con orientación programática. Todo ello a fin de contar con elementos de evaluación, en tanto que se definían objetivos, metas, acciones y alternativas de ejecución, al tiempo que se señalaban responsabilidades y se cuantificaba el gasto por programa.

Complementariamente se crearon diversas comisiones, entre las que destacaron las referentes al desarrollo regional como los Comités de Desarrollo Socio-Económico de los Estados (COPRODES), los cuales tenían el propósito principal de promover y coordinar las acciones de las dependencias gubernamentales federales, estatales y municipales, ya fuera entre sí o con los distintos sectores de la población.

Si bien " la elaboración de un plan económico general se intentó en la Secretaría de la Presidencia a mediados del sexenio, (...) al igual que en otras ocasiones el esfuerzo apenas pasó del gabinete de los técnicos, sin trascender a las instancias políticas y sociales, lo que limitó las transformaciones globales. " ²

LA POLITICA DE EMPRESA PUBLICA 1976-1982.

Entre 1977 y 1982 el gobierno del presidente López Portillo se propuso continuar con la modernización de la administración pública. En el período 1970-1982 fue evidente que el notable dinamismo que ésta alcanzó, se hizo "a contrapelo" de urgencias y rezagos que había que remontar para garantizar la continuidad del desarrollo.

El propósito de la Reforma Administrativa trataba, frente a las experiencias del sexenio anterior, de "...romper ese círculo vicioso de no transformar a fondo el aparato administrativo por carecer de un plan global de desarrollo

(2) Comercio Exterior. *Revista de Comercio Exterior*, mayo de 1977.

y no poder poner en práctica un plan económico general por la ausencia de la estructura administrativa adecuada"³.

La primera medida para el establecimiento del sistema de planeación fue la promulgación de una nueva Ley Orgánica de la Administración Pública en donde se incluyó el apartado de la Ley Orgánica de la Administración Pública Paraestatal.

Fraga asegura que " en la ley mexicana, la expresión 'paraestatal' se aparta del concepto etimológico de aquella expresión que, al pie de la letra, dice que es algo que no se confunde con el Estado porque camina paralelamente a él. También se aparta de la definición que da el Diccionario de la Lengua Española, pues en ella se indica que los organismos paraestatales no forman parte de la administración pública. Además, en la ley vigente la expresión 'Administración Pública Paraestatal' carece también de contenido jurídico, pues en ella comprende entidades de naturaleza muy diversa, como es la de los organismos descentralizados, la de las empresas de participación estatal, la de las instituciones de crédito, seguros y fianzas y la de los fideicomisos. Por lo tanto, habrá de concluirse que la expresión paraestatal no corresponde al contenido de la acepción que se emplea, por lo que sólo debe tomársele como una expresión cómoda, aunque arbitraria y a veces inexacta"⁴.

Para llevar a cabo la reforma administrativa, que fue complementada con las Leyes de Presupuesto, Contabilidad y Gastos Públicos y General de Deuda Pública, se creó la Secretaría de Programación y Presupuestos.

Se pretendió que esta dependencia pudiera definir el rumbo del desarrollo del país y fuera capaz de asignar los recursos necesarios a cada área y región. Así se intentaba que dentro de la Administración Pública, esta nueva Secretaría quedara como la única entidad planificadora y de definición de la política de gasto, modificando en este último caso los criterios tradicionales que se habían fijado desde los años treinta, incluyendo los elementos referidos de la deuda pública.

(3) *ibid.* pág. 544

(4) Fraga, Gabino. "La Administración Pública Paraestatal", *Revista de Administración Pública*. Número especial del 25 aniversario del INAP, México, 1980, pág.22

OBSTACULOS A LA REFORMA ESTATAL.

Con la reforma del Estado durante el sexenio del entonces presidente López Portillo, se admitió paulatinamente que la planeación se reducía esencialmente al ámbito del sector público. Esta reforma se enfrentó a dos principales obstáculos:

- 1) El primero de ellos era de carácter interno: la separación del ámbito del programa de gastos (elaborado por la Secretaría de Programación y Presupuesto), de la asignación de los recursos financieros (a cargo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público); es decir, se careció de la coordinación necesaria para vincular y hacer compatible la programación de recursos con su distribución.

- 2) El segundo obstáculo resultó externo al ámbito público: la fuerte resistencia por parte del sector privado al objetivo de la planeación global.

EVALUACION DE LA PARTICIPACION ESTATAL

La participación estatal se caracterizó principalmente por:

- 1) Un deficiente crecimiento, dado que éste se llevó a la práctica con poco control, sobreestimando muchas veces las necesidades y capacidades reales de la economía y la organización institucional del propio Estado.

- 2) La errónea creación de nuevos organismos, puesto que no siguió necesariamente un orden de planeación y objetivos claramente definidos. Más bien privó cierto desorden que complicó enormemente la coordinación de las políticas públicas.

- 3) Una deficiente presencia de mecanismos de control y evaluación, puesto que aunque éstos formalmente existían, no ofrecieron resultados satisfactorios. Así pues, en el período se dio un acelerado proceso de creación de organismos e instituciones y una amplia actividad legislativa destinada a apoyar la intervención del Estado en la economía.

LA INCIDENCIA DE LA INVERSIÓN PÚBLICA

Las tendencias generales de la inversión pública que caracterizaron este período, incidieron sobre el crecimiento de la siguiente manera:

La inversión del sector paraestatal representó el mejor instrumento para contrarrestar las tendencias del estancamiento, estableciendo mecanismos anticíclicos de estabilización, haciéndole frente a la retracción de la inversión privada. Pero, este papel anticíclico de este tipo de inversión tiene límites más o menos inmediatos si no consigue avanzar más allá de esta función tradicional.

En términos reales, el monto de inversión privada al final del período 1970-1980 se duplicó; sin embargo, en los dos años subsiguientes cae drásticamente este nivel, representando en 1982 menos de la mitad de la realizada en 1980 y situándose por debajo de la inversión que se registró en 1970.

El requisito indispensable para que el carácter de la inversión paraestatal fuera expansivo y sostenido, era que dicha inversión permitiera, además de una consolidación en la producción de insumos estratégicos, de la conformación de sectores productivos estatales que influyeran sobre una estructura fabril más integrada y con mayor contenido endógeno, acompañada de una reforma tributaria de fondo y una revisión de las políticas de precios, cuestiones que, como sabemos, no ocurrieron.

De tal forma que, las fluctuaciones en la inversión registradas durante este sexenio, muestran los límites reales del sector paraestatal para convertirse, en forma particular, en pilar de tasas altas de acumulación en el largo plazo, puesto que es posible que se presenten problemas de sobre o subdimensión de las inversiones en comparación con el crecimiento de la demanda.

Además, fue claro que al final del período el shock financiero alteró drásticamente las posibilidades del sector paraestatal para amortiguar las presiones externas.

LA POLITICA DE DESINCORPORACION DE EMPRESAS PUBLICAS 1982-1988

La proporción del gasto público, del 25 por ciento del PIB en 1982, marcaba el inicio de importantes modificaciones sobre la política de Intervención estatal.

A este respecto, la "POLITICA DE EMPRESA PUBLICA" en la administración de Miguel De la Madrid quedó plasmada en líneas generales en el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988 (PND). En aquel entonces se elaboró un diagnóstico donde se observó que las diversas entidades padecían de problemas de coordinación entre la política económica general y la sectorial; de reducción de excedentes financieros; de precios y tarifas rezagadas; de ausencia de una política ágil y eficaz de compras; de deterioro de la capacidad operativa por alcanzar metas de empleo, y de importación de tecnología a gran escala.

Frente a esta perspectiva, el Plan ofrecía las siguientes alternativas: "fortalecimiento de la economía mixta, participando únicamente en sectores estratégicos y prioritarios según el mandato constitucional... El desarrollo de la empresa pública tendrá que basarse en consolidar su intervención en las áreas que requiere, más que en el crecimiento indiscriminado de sus actividades... Para ello, en el futuro inmediato tendrán que seguirse criterios de selectividad y ajuste estricto a las prioridades sociales y a los recursos financieros disponibles. Para lograr una administración pública paraestatal eficiente se pondrán en práctica lineamientos y criterios que determinen la creación, adquisición, fusión, liquidación o venta de empresas públicas."⁵

A final de cuentas el proceso de desincorporación fue cualitativa y cuantitativamente mayor que el de creación e incorporación de nuevas entidades. La desincorporación constituyó la expresión más clara de la tendencia que iban adoptando tanto la "reestructuración" como el "reordenamiento" de la administración pública descentralizada.⁶

(5) Poder Ejecutivo Federal, *Plan Nacional de Desarrollo, 1983-1988*, págs. 178-179.

(6) Para mayor detalle al respecto, véase "Reestructuración del Sector Paraestatal" de la serie *Cuadernos de Renovación Nacional*, Vol. IV, editorial FCE, 1988.

DESINCORPORACION DE EMPRESAS PARAESTATALES DURANTE 1982-1988, FRENTE A LA POLITICA DE CREACION DE EMPRESAS PARAMUNICIPALES.

A simples rasgos, parecería que durante la administración 1981-1987, la política de desarrollo del gobierno del Edo. de México se contraponía con los lineamientos asumidos por el Gobierno Federal de Miguel De la Madrid; así, cuando éste emprendía un proceso de desincorporación de empresas paraestatales, aquel, por el contrario, sumaba empresas paramunicipales (EPM) a su administración.

Existen dos aspectos fundamentales para asegurar que dicha política de desarrollo económico estatal no resultaba incompatible o contrapuesta a la emprendida a nivel federal, es decir, que el proceso de desincorporación de organismos comúnmente llamados paraestatales, no era inicialmente el rasgo distintivo de la administración de De la Madrid.⁷

La primera razón consiste en que la administración de 1982- 1988 creó 61 entidades descentralizadas, con lo que la cifra de entidades llegó a ser de 1,216 a finales del sexenio. El proceso de desincorporación se consolida a partir de 1985, cuando se inicia la retirada masiva de inversión estatal de varias ramas económicas, al proponerse la desincorporación de 236

-
- (7) "Al inicio de la actual administración, el Gobierno Federal contaba con 1,155 entidades paraestatales, de las cuales 829 eran empresas de participación estatal, 103 organismos descentralizados y 223 fideicomisos. Hasta junio de 1988 se crearon más de 59 entidades paraestatales, así como se desincorporaron 490, lo que significa que para agosto de 1988 el Gobierno Federal administra n total de 724 entidades paraestatales (una reducción del 40%)", SPP, *Informe de labores. Sep-1987 a Ago-1988*.

empresas paraestatales. Anteriormente, de 1983 a 1984 se sucedieron decretos que desincorporaron a 21 entidades, situación que ya había existido en anteriores sexenios.

La segunda razón consiste en que se instrumentaron esfuerzos por readecuar el marco jurídico-administrativo de la Administración Pública Descentralizada. En otro caso ello no se hubiera llevado a cabo. Estos esfuerzos se plasman en la expedición de diversos acuerdos y un oficio, tendientes a mejorar la operación de las entidades ⁸.

SEGUNDO APARTADO.

EL MUNICIPIO COMO "PROMOTOR DEL DESARROLLO".

ANTECEDENTES

La planeación para el desarrollo municipal comenzó a delinearse por primera vez en el Plan Sexenal presentado por el Presidente Lázaro Cárdenas. En él se consideraban atribuciones propias de los ayuntamientos: los servicios públicos de agua, saneamiento, mercados, rastros y hospitales.

En las administraciones siguientes, tomando como baluarte las facultades y principios federalistas inscritos en la Constitución de 1917, se elaboraron los planes sexenales y los lineamientos del desarrollo regional, pero sin considerar la participación que debían asumir en esta tarea los municipios. El problema fundamental en esta época fue que no sólo quedaron excluidos en este ámbito global, sino que ni siquiera se contempló el fortalecimiento municipal en su esfera de acción local como, por ejemplo,

(8) Los primeros Los primeros acuerdos fueron publicados en mayo de 1983, uno de ellos se refiere a las relaciones entre la administración pública paraestatal y el Ejecutivo Federal, en el cual se asignan responsabilidades a tres dependencias: SPP, SHCP y la recién creada Contraloría General de la Federación (SECOGEF), para que tomaran el control estricto de las operaciones de las entidades descentralizadas; los otros, fueron acuerdos de sectorización y *Convenios de Rehabilitación Financiera y Cambio Estructural*. Surgen en este período, el *Decreto de Reformas a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF)*, en abril de 1986; y la *Ley Federal de Entidades Paraestatales (LFEP)*, en mayo del mismo año.

con políticas encaminadas al manejo y canalización óptima de los recursos a su cargo destinados a cubrir las necesidades básicas de la población.

Con el paso del tiempo se fueron debilitando endémicamente las haciendas municipales, lo que impedía en muchas ocasiones que si en muchas ocasiones no podían cumplir con sus cometidos más elementales, tales como la prestación de servicios públicos comunales, mucho menos podrían haberse comprometido a llevar a cabo actividades de promoción económica para el desarrollo local o regional.

Con el Plan Global de Desarrollo 1980-1982 comenzó la elaboración de proyectos de desarrollo urbano, mismos que fueron diseñados por la Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas, los cuales estaban destinados a la planeación de los 2,378 municipios con que contaba el país, entre ellos los 121 del Estado de México.

Tanto las actividades tendientes a elaborar estos planes de desarrollo como el personal técnico encargado, provenían de la Federación, así que la injerencia de las autoridades municipales en este proceso fue muy limitada. Esto motivó que en forma generalizada los ayuntamientos se vieran renuentes a instrumentar y acatar las disposiciones emanadas de un plan de desarrollo donde no se les tomó en cuenta, puesto que inclusive hubo contratación de consultorías privadas para la formulación de algunos estudios al respecto. Obvia decir que los resultados obtenidos fueron nulos.

En regímenes democráticos, una de las organizaciones mejor desarrolladas y protegidas jurídicamente es precisamente el municipio. De allí que estos órganos de gobierno representen el medio de descentralización regional por excelencia. Esta justa aspiración de libertad de los municipios, topa en nuestro país con obstáculos económicos y administrativos que impiden conferir a estas células las atribuciones que por derecho les corresponden. Estas limitantes son producto del rezago que en materia municipal incurrieron los anteriores gobiernos a partir de concepción errónea del centralismo y del federalismo.

Los municipios requirieron y requieren para su desarrollo el apoyo de los gobiernos estatal y federal; esta relación, subordinada por parte de los ayuntamientos, desató fuertes esquemas paternalistas. Con el paso del

tiempo ello produjo que la actividad del municipio, ante su atrofiada capacidad administrativa, se concentrara casi exclusivamente en el ejercicio de actividades netamente políticas.

Otro elemento que lesionaba la autonomía municipal eran las autoridades intermedias entre ayuntamiento y gobierno estatal, instancias que, representadas por las prefecturas y jefaturas políticas, durante varias décadas extinguió la vinculación directa entre municipio y entidad federal.

REFORMA A LOS ARTICULOS 26, 115 Y 117 DE LA CONSTITUCION.

En el contenido del Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, se sentaron las bases para el 'Fortalecimiento Municipal'; éstas debían permitir la ejecución de acciones concertadas entre la Federación, los estados y los municipios, acciones encaminadas a precisar un modelo de desarrollo estatal integral y la reordenación de la actividad económica nacional.

A fin de erigir un marco jurídico adecuado, se reformó el Artículo 26 de la Constitución, con lo que se adicionó la facultad del Estado para concretar el Sistema de Planeación Democrática del Desarrollo Nacional (SPDDN); esto con el fin de otorgar mayor dinamismo, permanencia y equidad al crecimiento económico. Así, la coordinación de la planeación nacional tiene lugar entre la Federación y los estados, pero delimita la participación de los municipios en lo relativo a sus ámbitos de acción, según lo dispone la propia Ley de Planeación en sus artículos 33 y 34, fracción V.

Esto conlleva a un esquema de planeación a todos los niveles gubernamentales, impregnando incluso las decisiones municipales, mismas que no han de tomarse ya coyunturalmente, sino con una perspectiva definida y acorde en el largo plazo con el desarrollo económico y social de la zona urbana o rural a la que pertenecen.

Con estas nuevas disposiciones, la Constitución General de la República facultó a los municipios para instrumentar una planeación conjunta entre estos mismos órganos de gobierno, a fin de conjugar sus recursos en aquellas actividades de orden prioritario y que por restricciones financieras o de carácter administrativo, no hubiese sido factible afrontar en lo individual.

Para cumplir satisfactoriamente con las nuevas atribuciones que la Reforma Municipal confirió a estos municipios, convertidos de la noche a la mañana en "Promotores del Desarrollo", resulta pues necesario allanar el camino en dos principales esferas: la primera, con el perfeccionamiento y la coordinación entre las instancias federales y estatales, las cuales son, en última instancia, las que destinan los recursos y promueven los programas globales donde están insertas las políticas de desarrollo local; y la segunda la problemática, que está relacionada con los recursos efectivos de los que disponen los municipios.

Como habíamos anotado anteriormente, el desarrollo económico municipal dependía casi totalmente de las prioridades y los criterios fijados en el ámbito federal. Sin embargo, a partir de la 'Reforma Municipal' emprendida por la administración del entonces presidente Miguel De la Madrid Hurtado (MMH), las alternativas de acción local de los municipios se ampliaron considerablemente.

La estrategia municipalista impulsada por aquel régimen, respondió a la voluntad política federal de propiciar la descentralización por la vía del perfeccionamiento y el fortalecimiento económico-municipal. La propuesta sustantiva consistió en incrementar los recursos municipales como condición indispensable para el logro de metas de desarrollo sobre las bases de autonomía y participación social:

"Para poder cumplir las metas del desarrollo integral en su aspecto político, en su aspecto económico y en su aspecto social, debemos impulsar la Institución del Municipio Libre, otorgándole más facultades y con ellas más recursos para que asuman su responsabilidad. De otra forma, el gobierno municipal se vuelve un ejercicio de frustración, en vez de ser un ejercicio de democracia y un ejercicio de gobierno eficaz. Reitero que los municipios deben absorber un mayor volumen de responsabilidades en el desarrollo nacional; son la primera instancia del trato del pueblo con la autoridad, y la impotencia con que a veces se encuentran los gobiernos municipales deteriora la propia imagen de la autoridad", señaló MMH durante su campaña electoral.

Por tanto, el Ejecutivo Federal presentó, ante el Congreso de la Unión, la iniciativa de reformas y adiciones al Artículo 115 de la Constitución General de la República. En estas reformas se consagró la libertad municipal, pero se dejaron de regular algunos elementos en este ámbito, por lo que fueron debilitándolo frente al crecimiento de los gobiernos de los estados y de la Federación.

Hubo modificaciones en las finanzas públicas municipales, sobre todo en lo relativo al presupuesto de egresos. La reforma otorgó al propio municipio la facultad de aprobarlo, eliminando el requisito de aprobación que debía formular la Legislatura Local al respecto (aunque conservaron el derecho de revisar la cuenta pública de los municipios). Y se estableció que el presupuesto sería aprobado por los ayuntamientos, siempre y cuando éstos tomaran como base sus ingresos disponibles⁹.

Así, el Artículo 117 de la Constitución también se reformó con el objeto de dotar a los gobiernos estatales y municipales de mayor capacidad financiera. Con estas adecuaciones se pretendía flexibilizar la contratación de créditos por parte de las autoridades locales. En este artículo se señala que los créditos en ningún caso podrán ser contraídos en moneda extranjera, debiendo destinarse a inversiones públicas productivas, para lo cual es necesario contar con la autorización de los congresos locales.

Con estas nuevas disposiciones, el manejo de los recursos financieros del municipio entra en una nueva fase. Por un lado, se le permite decidir sobre el destino de los recursos de que dispone pero, a la vez, asume la responsabilidad de ejercerlos eficientemente, es decir, equilibrando el estado financiero de su hacienda: el ejercicio responsable del gasto debe ir acompañado de la capacidad de allegarse recursos para tal fin.

(9) En cuanto a ingresos municipales se refiere, la *fracción VI, inciso B*, de este artículo, señala que "los municipios percibirán las participaciones en impuestos federales, que serán cubiertas por la Federación con arreglo a las bases, montos y plazos que anualmente se determinen en las legislaturas de los estados". Las participaciones no son dádivas de la Federación, no se derivan de su voluntad unilateral, sino de bases y fórmulas establecidas en la *Ley de Coordinación Fiscal* que entró en vigor desde 1980.

PRINCIPALES ACCIONES EN MATERIA DE FORTALECIMIENTO ECONOMICO MUNICIPAL EN EL ESTADO DE MEXICO

Para dar a los municipios mayor capacidad de acción en las localidades, conforme lo dispuesto en las reformas al Artículo 115 constitucional, se ampliaron sus participaciones fiscales además de considerárseles sujetos de crédito. En el Estado de México el presupuesto ejercido por el total de los municipios en 1982 fue de 7,593.6 millones de pesos, con una inflación anual del orden del 98.8 por ciento en ese mismo año; el aumento del presupuesto en 1983, de 11,664.0 millones de pesos a precios corrientes, significó un deterioro de los recursos disponibles por los municipios. Sin embargo, el año de 1984 es el primero en que se aplican las reformas a los Artículos 26 y 115 de la Constitución, y la suma del presupuesto asciende a 31,004.6 millones, lo que representa que en menos de un año los municipios cuenten con más del doble de ingresos en términos reales (puesto que en 1983 la inflación anualizada fue del 80.8 por ciento). En 1985, con una inflación del 59.2 por ciento y un presupuesto total de 45,357.0 millones, el monto de recursos en términos reales se mantuvo; esto resulta significativo en un ambiente de alta inflación como la que vivía el país.

En el corto plazo, el mejoramiento de las finanzas municipales posibilita la ejecución de planes estatales que permitan una mayor y mejor descentralización financiera, con la perspectiva de lograr que el municipio sea promotor del desarrollo local y regional ante un ambiente económico adverso, no sólo para los organismos públicos sino, ante todo, para el sector privado.

La creación de empresas paramunicipales (EPM), formó parte importante del conjunto de medidas de fomento económico que el gobierno estatal confirió a los municipios. Esta experiencia era única en la materia y adquirió notoria importancia, puesto que se perfiló como una alternativa viable para contribuir y promover la reactivación de la economía mexicana dentro de una esfera regional.

En los años subsiguientes a la instauración de estas reformas, las finanzas municipales, al igual que las del Gobierno Federal, sufrieron fuertes desequilibrios, lo que mermó no sólo su nueva actuación como "promotoras

del desarrollo", sino que se vieron en serias dificultades para cubrir sus necesidades elementales¹⁰. El problema surgió no sólo por la escasez de recursos del sector público, sino que adicionalmente se agravó por el deficiente manejo del gasto público municipal, ante la falta de una programación adecuada de sus ingresos.

En resumen, el problema principal que se debe resolver en la perspectiva del fortalecimiento y fomento económico municipal del Estado de México, como en muchas otras entidades, consiste en ampliar y perfeccionar dos elementos fundamentales: los recursos y la planeación.

TERCER APARTADO.

CONCEPTOS TEORICOS SOBRE DESARROLLO REGIONAL

A partir de la Reforma Agraria, de los años treinta hasta los cincuenta, la estrategia básica del modelo de desarrollo tuvo

como directriz regional la productividad agrícola, lo que permitió que aumentara considerablemente la productividad de este sector.

Dentro de este periodo existen dos trabajos pioneros sobre regionalización económico-agrícola en México. Elaborados en 1936 y 1946 (por Villarreal y Alanís Patiño), aún continúa su vigencia gracias a su tratamiento metodológico y al conocimiento que aportaron sobre las características del territorio nacional. Y fue con esta regionalización que la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos diseñó su esquema de trabajo durante más de tres décadas.

(10) En 1984 se establece el *Convenio de Desarrollo Municipal (CODEM)*, en el Estado de México, siendo un mecanismo de concertación entre el gobierno de la entidad y los municipios. La función principal del CODEM consiste en apoyar a los municipios en la realización de obras de infraestructura, financiadas un 60% por el gobierno estatal y el 40% restante por los municipios. La distribución de los recursos se lleva a cabo de acuerdo al grado de desarrollo de las regiones (como en el caso del *Convenio Unico de Desarrollo "CUD"*).

En los años setenta se presentó una regionalización del país, señalando la situación específica de desarrollo económico de cada porción territorial en México con el propósito de fijar zonas de salarios mínimos. Este estudio fue elaborado por la Comisión Nacional de Salarios Mínimos con cifras de los años 1964-1970, y forma parte de los trabajos que continúan con vigencia.

El avance metodológico en los estudios regionales incorporó enfoques macro y microeconómicos, así como innovadores elementos como, por ejemplo, 'la participación social y política' dentro de los criterios centrales del desarrollo regional. Este marco teórico-conceptual consideró tres aspectos primordiales para la formulación de un estudio regional para la planificación:

1. El concepto de la Región Plan.- es una definición de región en términos de espacios demarcados con el fin de lograr coherencia en la estructura administrativa e institucional. Su funcionalidad se basa en división político-administrativa, en este caso a nivel municipal.

2. Los rasgos de la Región Económica.- este concepto se incluye en el esquema conceptual, pues determina con precisión los factores y capacidades productivas, así como las condiciones generales de los procesos económicos en su expresión territorial.

3. Las variables sociales y políticas.- los indicadores sociales y políticos se incorporan al estudio como factores determinantes de la dinámica regional¹¹.

REGIONALIZACION UNICA DEL ESTADO DE MEXICO

La regionalización del Estado de México, como otros trabajos de este tipo¹², tendió a enfocar integralmente el medio ambiente de las regiones y los múltiples factores que las caracterizan, como la producción y los pobladores, teniendo como finalidad la planeación y evaluación de las condiciones de la entidad.

(11) Para mayor información al respecto, consúltese Kuklinsky, A. *Desarrollo Polarizado y políticas regionales*. México, Ed. FCE, 1985

(12) Véase el segundo apartado '*Vocaciones Económico-Regionales*', del Capítulo 4

Esta regionalización se concibió como elemento ordenador e Integrador, capaz de lograr la convergencia de acciones y recursos, tanto del nivel federal, como del estatal y municipal, demarcados en espacios bien definidos. El patrón regional se dividió en ocho regiones, consideradas cada una de ellas, homogéneas desde el punto de vista geográfico, económico y social, y tomando en cuenta la división política-administrativa de estado:

- I. Toluca (24 municipios)
- II. Zumpango (30)
- III. Texcoco (24)
- IV. Tejupilco (5)
- V. Atlacomulco (9)
- VI. Coatepec Harinas (12)
- VII. Valle de Bravo (9)
- VIII. Jilotepec (7 municipios)

LOS GRANDES DESEQUILIBRIOS REGIONALES EN 1980.

Hacia 1980, se ponía de manifiesto en el Estado de México una difícil situación económica, estrechamente relacionada con su ubicación en la zona centro de la República, donde se verifica una aguda concentración del desarrollo económico. Ocupando sólo el 1.1% de la superficie nacional, la entidad albergaba al 11.3% de la población (7.8 millones) y generaba el 9.8% del PIB.

Por su cercanía al DF, por sus características físicas y su rico potencial humano y natural, varios puntos de su territorio se volvieron atractivos para el desarrollo de actividades productivas, pero en otras regiones de la entidad se registraron grandes rezagos y menores crecimientos relativos, marginando así a amplios sectores de la población mexicana.

Doce municipios de la entidad integraban la principal área de concentración industrial: Atizapán de Zaragoza, Cuautitlán de Romero Rubio,

Cuatitlán Izcalli, Chimalhuacán, Ecatepec de Morelos, Huixquilucan, La Paz, Naucalpan, Nezahualcóyotl, Villa Nicolás Romero, Tlalnepantla y Tultitlán. Hacia 1975 estos municipios albergaban el 47.94% del total de las industrias en el estado, elevándose al 51.46% en 1980.

En 1980, el 85% del PIB industrial estatal se generaba en los municipios de Zumpango y Texcoco, el 14% en Toluca y tan sólo el 1% en el resto de la entidad. Para 1981, más del 50% de las industrias se concentraban en menos del 20% de los municipios; 6,156 establecimientos se encontraban en la zona conurbada de Valle Cuatitlán-Texcoco, y 710 en Lerma y Toluca.

El problema del comercio tenía igual cariz: los municipios de Zumpango, Texcoco y Toluca reunían, en 1980, el 87% de los establecimientos y concentraban el 97% de las ventas realizadas.

El 80% de los municipios se dedicaban a las labores agropecuarias y forestales, pero el problema era que estas actividades representaban sólo el 4% del PIB estatal, mientras que albergaban al 20.5% de la población total (1.6 millones de mexicanos) quienes realizaban únicamente el 3% de los intercambios comerciales estatales.

La excesiva densidad poblacional de áreas urbanas (que en el caso del municipio de Nezahualcóyotl llegaba a los 21,129 habitantes por Km²), como el despoblamiento del campo -resultado de un erróneo patrón de desarrollo regional-, generaban crecientes problemas de marginación y desempleo, a la par que graves problemas de comunicación, servicios y aprovisionamiento.

Los serios problemas de abasto para satisfacer el consumo alimenticio en 1980, se debieron no sólo a las dificultades en la producción y en los precios, sino principalmente a ineficiencias en la distribución en virtud de la carencia de transporte especializado para productos del campo, la falta de almacenaje y la descapitalización del comercio.

CUARTO APARTADO.

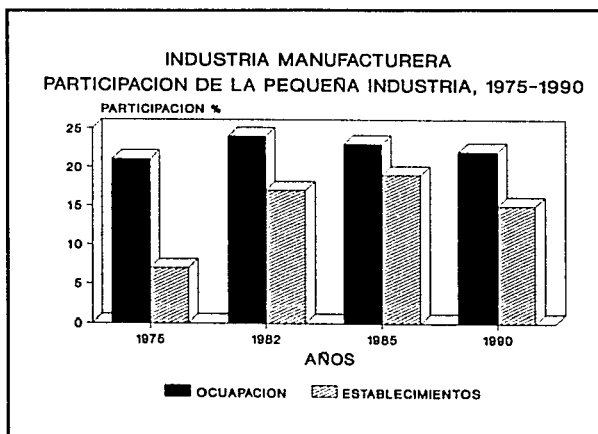
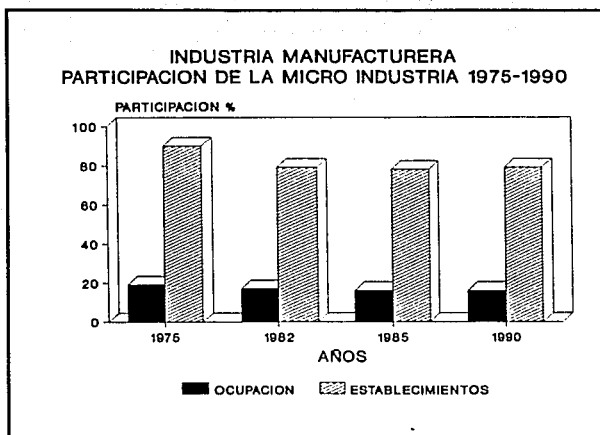
LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DENTRO DEL PROYECTO DE DESARROLLO REGIONAL DEL ESTADO DE MEXICO.

Al lado de la industria tradicional han surgido industrias micro, pequeñas y medianas, mismas que han podido articularse con éxito a la dinámica de los procesos económicos globales. La experiencia de algunas naciones, particularmente las europeas cuya estructura industrial se distingue por el predominio del subsector de las PMI, documenta la idea de que es posible la existencia de este tipo de industrias en un contexto dinámico y moderno en lo que a prácticas tecnológicas, comerciales y organizativas se refiere.

Más allá de su importancia económica, conviene también subrayar la relevancia social que las pequeñas y medianas empresas han tenido, lo mismo en los países desarrollados que en los denominados países de reciente industrialización (PRI), como los "tigres" asiáticos, además de México y Brasil.

Así, los nexos entre la gran industria y la PMI no son necesariamente de subordinación; por el contrario, pueden ser de complementariedad. Gracias al mecanismo de subcontratación, el cual promueve al mismo tiempo la integración horizontal y la desconcentración de las grandes empresas, resulta factible incrementar la eficiencia global de las cadenas productivas y dotar a las PMI de la tecnología, los insumos y los servicios de asistencia y capacitación que requieren para su desarrollo.

En nuestro país, el 82.4 por ciento del total de establecimientos industriales eran de tamaño micro y pequeño en 1982; de ellos, el 30.9 corresponde a la primera clasificación. El número de establecimientos de micro, pequeñas y medianas industrias en ese mismo año en el Edo. de México era menor al que se encontraba ubicado en el DF. Sin embargo, aquella entidad ocupaba el primer sitio en cuanto a la clasificación del personal ocupado, es decir, proporcionaba empleo a un mayor número de trabajadores por unidad industrial.



Las limitantes a las que se enfrentan las micro y pequeñas industrias se entrampan en un círculo vicioso. Por una parte, existe una gran restricción crediticia para este tipo de empresas por considerarse muy riesgosas como sujetos de crédito, ante todo por problemas de competitividad, de calidad y

productividad en sus productos, de limitado crecimiento e incierta permanencia en el mercado y por su inadecuada organización empresarial. Asimismo, esta nula canalización de financiamiento a las micro y pequeñas empresas les impide superar estas deficiencias, porque generalmente los créditos no siempre resultan oportunos dada la exigencia de trámites excesivos, resultando complicada la obtención de dicho financiamiento.

En todos aquellos países donde el fomento a la micro y pequeña industria ha sido exitoso, las autoridades gubernamentales impusieron medidas de apoyo al subsector, al margen del mercado; por ejemplo, en Corea se obliga a la banca comercial a destinar 35% de sus recursos a las pequeñas y medianas industrias. Pero en todos los casos, cabe apuntar, se ha procurado abatir a su mínima expresión las reglamentaciones gubernamentales.

ESTRUCTURA PORCENTUAL DE LAS EMPRESAS SEGUN TAMAÑO, 1985
(PORCENTAJES)

ENTIDAD	TOTAL	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	NO ESTRA
D. F.	100	23.1	54.0	9.0	2.2	6.7
Edo. Mexico	100	20.9	51.3	15.0	5.5	7.3
Jalisco	100	36.3	50.1	5.1	1.5	6.9
Nuevo Leon	100	33.5	53.2	7.3	2.8	3.3
SUBTOTAL	100	30.0	52.2	8.9	3.0	6.1
TOTAL NACIONAL	100	30.9	51.5	8.6	2.6	6.4

FUENTE: Nafinsa - La economía mexicana en cifras, 1988.

El apoyo a la micro y pequeña empresa no debe detenerse en la aportación de capital y de asistencia técnica, puesto que la experiencia ha mostrado que aportar capital no es suficiente para superar los obstáculos a los que se enfrenta, sino que es indispensable una adecuada asesoría en las áreas administrativa, financiera, distributiva y tecnológica para lograr su eficiencia y competitividad.

LAS VENTAJAS COMPARATIVAS

Su principal ventaja era, y es, el uso intensivo de mano de obra, sobre todo pensando en un país como el nuestro, con altas tasas de desempleo y a las puertas de una crisis económica. El 82.4 por ciento del total de personal ocupado en la actividad industrial del país, dependía de las micro y pequeñas empresas de este giro. En el Edo. de México la proporción era de 72.4 por ciento, dando empleo a 183,123 trabajadores en 1982¹³.

MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA POR ENTIDAD FEDERATIVA, 1982-1987 (ESTABLECIMIENTOS)

ENTIDAD	1982	1983	1984	1985	1986	1987
D.F.	17863	17988	17748	18576	19024	19108
Edo. Mexico	8020	7922	8092	8178	8597	8734
Jalisco	7376	7487	8077	8489	9410	9784
Nuevo Leon	5935	5954	5931	6283	6454	6656
SUBTOTAL	39194	39351	39848	41526	43485	44282
TOTAL NACIONAL	77002	77366	79250	83074	87315	89237

FUENTE: Nafinsa La economía mexicana en cifras, 1988.

Adicionalmente, aprovechan materias primas locales y promueven el desarrollo regional, particularmente en las ciudades de tamaño reducido y medio (entre 1984 y 1985 este sector realizó el 75 por ciento de sus compras de insumos dentro de la misma entidad federativa).

Otra ventaja de este sector radica en la menor dependencia del exterior, al demandar en mayor grado recursos, maquinaria y equipo nacionales, convirtiéndose así en piedra angular de una política de fomento industrial que pretenda alcanzar una sustitución eficiente y selectiva de importaciones, junto con la diversificación de nuestras exportaciones.

(13) Secofi, Estadísticas Básicas, *Industria mediana y pequeña en México, 1982-1987*

PRINCIPALES INDICADORES DE OPERACION, 1985

INDICADOR	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	PROMEDIO
VALOR AGREGADO/ACTIVO TOTAL	0.63	0.63	0.56	0.89	0.71
VENTAS/ACTIVO TOTAL	1.22	1.49	1.42	1.52	1.46
ACTIVO FIJO/ACTIVO TOTAL	0.84	0.67	0.62	0.39	0.54
VALOR AGREGADO/VALOR BRUTO DE LA PRODUCCION	0.39	0.36	0.35	0.58	0.44
% DE APROVECHAMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTALADA	60	52	39	32	52

FUENTE: Nafinsa. La economía mexicana en cifras, 1988.

PRINCIPALES INDICADORES DEL FACTOR TRABAJO, 1985
(MILES DE PESOS DE 1984)

INDICADOR	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	PROMEDIO
VALOR BRUTO DE LA PRODUCCION /TRABAJADOR	1.756	2.818	3.911	6.076	4.018
VALOR AGREGADO/TRABAJADOR	0.93	1.010	1.373	4.723	1.771
ACTIVO TOTAL/TRABAJADOR	1.095	1.605	2.456	5.328	2.508
ACTIVO FIJO/TRABAJADOR	919	1.075	1.512	2.048	1.254
REMUNERACION/TRABAJADOR	441	460	553	745	535

FUENTE: Nafinsa. La economía mexicana en cifras, 1989.

OCUPACION EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA, 1982-1987
(PERSONAL OCUPADO)

ENTIDAD	1982	1983	1984	1985	1986	1987*
D. F.	244,901	242,307	249,063	283,481	275,633	269,987
Edo. México	252,933	238,663	249,214	248,116	248,554	251,437
Jalisco	97,014	98,062	113,682	118,120	122,017	124,781
Nuevo León	84,637	82,342	88,092	94,732	97,047	101,821
SUBTOTAL	679,485	661,374	700,051	744,449	743,251	748,026
TOTAL NACIONAL	1,127,124	1,120,094	1,198,375	1,276,233	1,289,831	1,313,521

FUENTE: Nafinsa. La economía mexicana en cifras. 1988

QUINTO APARTADO.

PLAN DE GOBIERNO DEL ESTADO DE MEXICO, 1981-1987.

Bajo la visión del 'Estado Interventor e Impulsor de la economía' y ante la nueva perspectiva del municipio como 'promotor del desarrollo', la administración del entonces gobernador Alfredo Del Mazo debía enfrentar, además de los fuertes desequilibrios socio-económicos regionales y el fomento a la micro y pequeña empresa en la entidad, problemas adicionales que se ubicaban en la estructura misma de la actividad productiva del Estado de México.

LOS PRINCIPALES RASGOS DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA EN EL ESTADO DE MEXICO.

Durante la década de 1970 a 1980, la entidad aportó el 9.8% del PIB a nivel nacional y ocupó el segundo lugar después del Distrito Federal, aunque

registró una tasa media anual de crecimiento del 10.9%, cifra muy superior a la nacional, que fue del 6.6% anual.

La importancia del Estado de México con relación a la economía nacional se mantuvo a niveles constantes de 1970 a 1980. Pero la estructura interna del PIB estatal se modificó sustancialmente: la participación del sector secundario en la composición del PIB local cedió una importancia significativa a favor de los sectores primarios y terciarios. Esto resulta relevante puesto que el Edo. de México era y es considerado como un estado eminentemente industrial. La proporción del sector primario en el PIB estatal creció de un 4.1% en 1970 a 4.4% en 1982; la del sector secundario decreció al pasar del 71.5% al 51.1%; a su vez, el sector terciario aumentó considerablemente, del 24.4% al 44.5%.

Este deficiente proceso de desarrollo modificó la participación de los factores concurrentes a la formación del PIB estatal. Los datos reflejan un acelerado crecimiento y transformación del aparato productivo, resultado de modelos inadecuados de desarrollo. Esto dio lugar a que en 1981 se presentara dentro del sector industrial una evolución desigual: los modernos establecimientos industriales en la zona conurbada, coexistían con pequeñas empresas caracterizadas por su escasa tecnología y ubicadas en el resto del estado.

Otro problema existente hasta 1980, era que el 16% de la PEA estatal se dedicaba a la actividad artesanal, y a pesar del considerable número de quienes ejercían estas labores, sus ingresos por ventas no rebasaron los 21 millones de pesos en 1981. Hasta entonces esta actividad estaba relegada y casi ausente de la planificación gubernamental.

OBJETIVOS BASICOS

El Plan de Gobierno estableció como prioridades en el período 1981-1987, la atención a aspectos como la alimentación, educación, justicia, vivienda, agua potable, abasto, planificación familiar y las acciones forestales, considerados todos estos elementos como indispensables para la solución de los problemas más graves a nivel estatal.

El planteamiento básico del Plan de Desarrollo Estatal fue racionalizar y potenciar las inversiones efectuadas en cada una de las regiones del Estado,

de manera que dichas inversiones se convirtieran en el impulso que acelerara y permitiera no sólo detener, sino revertir la tendencia histórica de centralizar las decisiones y los recursos en las zonas y regiones de mayor concentración demográfica y de mayor desarrollo relativo.

Todo ello con el fin de promover y elevar la calidad de vida de la comunidad "en lo individual y en lo colectivo, para que los beneficios fueran distribuidos de manera más justa y equitativa entre los miembros de la sociedad" (Programa de Desarrollo regional, Memoria 1981-1987).

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

Los lineamientos generales enumerados en este plan pueden resumirse de la siguiente manera:

1. Promover el desarrollo regional sustentado en un esquema de economía mixta, como forma de comprometer activamente a todos los sectores de la sociedad en este esfuerzo.
2. El fortalecimiento de los municipios a partir de su injerencia en las decisiones de política de desarrollo regional.
3. Atraer inversión para propiciar el aprovechamiento racional de los recursos productivos (naturales y fuerza de trabajo), de acuerdo a la vocación económica específica de cada región o municipio.
4. Retener a la población en sus lugares de origen mediante dos mecanismos; el primero, descentralizando la actividad estatal, y el segundo, desalentando la emigración hacia los municipios densamente poblados.
5. Canalizar apoyo técnico y financiero al desarrollo de ramas prioritarias.

INSTRUMENTOS DEL DESARROLLO REGIONAL.

Dentro de la estrategia económica se diseñaron programas sectoriales para dar respuesta a la problemática enunciada dentro del Plan de Gobierno 1981-1987. Recuérdese que en estos años aún se visualizaba al Estado como elemento dinamizador de la economía.

En estos programas, se plantearon a la mediana y gran industria afrontar el reto de elevar la productividad y el nivel de calidad, a fin de ofrecer productos que fuesen aceptables para el mercado nacional y competitivos en el exterior. Para ello se concibieron programas de productividad, eficiencia y control de calidad. Se coadyuvó además a resolver el problema del desempleo y subempleo crónicos.

En el sector secundario de la entidad, la artesanía y la pequeña industria estaban destinadas a jugar un papel claramente definido. En los programas específicos se les atribuiría una función participativa en la resolución de las necesidades de los núcleos de población involucrados, elevando sus niveles de trabajo, vivienda y educación.

Tomó carácter estratégico la agroindustria, cuyo impulso sería fundamental para mejorar el abasto y generar empleos en el medio rural. Se propuso entonces incorporar a los productores agropecuarios y forestales al procesamiento de sus materias primas, procurando que los beneficios de la actividad agroindustrial se concentraran sobre todo en los campesinos.

En este contexto, en el ámbito de su competencia la Secretaría de Desarrollo Económico definió una serie de lineamientos para normar las actividades de las direcciones generales, organismos auxiliares y fideicomisos del sector, a fin de cumplir los planteamientos Institucionales y prioritarios del desarrollo económico regional y estatal. Esta normatividad estableció que las necesidades de los grupos mayoritarios de la población se atenderían promoviendo y fomentando su participación.

El Ejecutivo consideró como actividades fundamentales aquéllas que merecieran intervención estatal, pero se comprometió también a brindar apoyo a las que recayeran en los sectores social y privado.

LA CREACION DE LOS FONDOS DE FOMENTO ECONOMICO REGIONAL (FOMEC).

La creación de los Fondos de Fomento Económico Regional (FOMEC), surge en un ambiente de crisis y, sobre todo, de cambio económico. A partir del sexenio de De la Madrid Hurtado es posible advertir un giro en las políticas de promoción a la micro, pequeña y mediana industria. Ya no se trata sólo de proteger, por razones de justicia, a un subsector relativamente desvalido, sino de impulsar el desarrollo de una nueva estructura económica e industrial.

Con base en esta regionalización, el 30 de enero de 1982 fueron creados ocho Fondos de Fomento Económico Regional (FOMEC), uno para cada región. Constituidos jurídicamente bajo la forma de un Fideicomiso entre el Gobierno del Estado de México y el Banco Obrero, su finalidad fue destinar los fondos patrimoniales para proyectos productivos de dimensiones micro y pequeño empresariales, de interés público en coparticipación con los municipios y la iniciativa privada.

Entre los principales programas sectoriales que estuvieron al cuidado del Programa FOMEC destacan:

- *Apoyo a la mecanización del campo**
- *Programa Regional de floricultura**
- *Distribución de agua potable en pipas**
- *Apoyo a los polos de desarrollo**
- *Apoyo a la industrialización**
- *Apoyo al turismo**

CAPITULO 2

PRIMERA ETAPA (1982-1984). CRECIMIENTO ACELERADO DE LA COBERTURA DEL PROGRAMA FOMECE

PRIMER APARTADO.

LA EVOLUCION ECONOMICA NACIONAL Y ESTATAL

La década de los ochenta se convirtió en una de las etapas de mayores transformaciones en la historia económica de México. Sus rasgos principales se han delineado en función de un agudo proceso recesivo y en la adopción de una nueva modalidad de crecimiento y de ajuste estructural que, con base en la modernización de la planta productiva busca incidir en el fortalecimiento de la posición de México en los mercados internacionales.

Con un contexto económico de profundas limitaciones, como en el que se desarrolló la primera etapa, el Programa FOMECE estuvo plagado de grandes obstáculos, de allí que los resultados iniciales no reflejen la verdadera importancia que el programa estatal estaba cobrando.

A continuación se hace un esbozo general del ambiente económico por el cual tuvieron que atravesar y sobrevivir tanto el programa estatal -FOMECE-, como las empresas paramunicipales (EPM) de dimensiones micro y pequeñas.

En 1982 y 1984, México firma el 'Convenio de Facilidad Ampliada' con el FMI. Este hecho resulta relevante porque marca el inicio de nuevas políticas de estabilización plasmadas en el Programa Inmediato de Reordenación Económica (PIRE), el cual perseguía abatir la inflación, proteger el empleo e impulsar la recuperación económica, instrumentando la corrección del déficit público a través del incremento de los ingresos públicos (por recaudación e incremento de precios de bienes y servicios públicos) y la disminución del gasto mediante la reducción de la inversión y por restricciones al crédito interno.

De un déficit financiero del 16.5% en 1982, como proporción del PIB, se esperaba pasar al 8.5% en 1983, 5.5% en 1984 y 3.5% en 1985. En el corto plazo esto se tradujo en menores recursos disponibles para los estados, los cuales se vieron obligados a sacrificar un buen número de proyectos de inversión en infraestructura, así como otros tantos de promoción para el sector productivo; sin embargo, en el Edo. de México el programa FOMEC continuó adelante.

La primera etapa del FOMEC se inscribe dentro de la primera fase del PIRE, que abarca de diciembre de 1982 a mediados de 1984, caracterizándose por fuertes restricciones y ajustes que logran, en cierta medida, bajar las tasas inflacionarias. El costo económico de este programa representó un desempleo más elevado, un salario real muy bajo y una distribución del ingreso más inequitativa.

En los años 1982-1984, la participación estatal en el PIB nacional fue de alrededor del 10.2%. En 1982, el Estado de México reportó cifras muy distintas a las de la economía del país: mientras que a nivel nacional el sector terciario fue el más importante (54.4% del total), en la entidad el sector industrial generó más de la mitad del PIB (51.1%). Para ese mismo año, la entidad contribuyó a nivel nacional con el 12.5% del PIB industrial y con el 8.2% del PIB del sector terciario.

Como resultado de la crisis financiera, la reducción sustantiva de los montos crediticios a que tenía acceso el sector privado impactó mayormente a las micro y pequeñas empresas, mismas que se encontraron en abandono total.

Por otro lado, el recorte del gasto público y la menor inversión federal redujeron la demanda del sector, lo que mermó a su vez, en una cuarta parte, las ventas de las empresas pequeñas y medianas. A nivel estatal, recordemos que la creación de las primeras EPM tuvo como finalidad satisfacer los requerimientos de los municipios pero, ante la pérdida de su poder adquisitivo, la situación financiera de las EPM no podía ser otra que la referida.

El subsector manufacturero que más se debilitó fue el que aglutinaba a la micro, pequeña y mediana industria. Esto resulta lógico si se tiene en cuenta que su producción se destina preferentemente al mercado interno, el cual se estrechó considerablemente en aquellos años.

La encuesta de Nafin ("Encuesta sobre la mediana y pequeña industria, 1982-1984"), reveló que de las empresas que recurrieron a los fondos de fomento en 1982-84, el 84 por ciento acudió a FOGAIN, 5 por ciento a Nafin y el resto a otras instituciones. La obtención de créditos de la banca de fomento era de las pocas opciones, ya que los plazos de amortización eran mayores y las tasas de interés preferenciales, frente a los créditos contratados con la banca comercial.

Con una devaluación del 400% en 1982, a partir del siguiente año surgieron altas tasas de inflación entre 4 y 6% mensual, las cuales representaron un factor adicional que desincentivó la inversión, que ya desde 1980 presentaba una tendencia decreciente. En 1983 la inversión total nacional tocó fondo.

Nos encontramos con retrocesos en los principales indicadores económicos. En 1982, el PIB per capita real decrece un 2.9%; en 1983, un 6.3% y aumenta ligeramente en 1984 a un 1.4%. El salario mínimo real que registró un retroceso moderado en 1982, en 1983 se reduce un 25%, el desempleo abierto pasa de una tasa de 5% a principios de 1982, a 10% a finales del mismo año, y se sitúa en el orden del 12% en 1983, afectando a más de 3 millones de personas (de 25 millones en edad de trabajar).

El cambio estructural fue un concepto que se incorporó a las directrices de política económica del país, abarcando desde el ajuste de los precios

relativos, hasta la redefinición de la importancia relativa de cada una de las ramas económicas en el crecimiento.

Hubo necesidad de incorporar cambios, sobre todo en aquellas áreas que tradicionalmente habían gozado de protección ante la competencia internacional. De hecho, los costos de la crisis afectaron de diversas maneras a los sectores productivos, pero ello tuvo sus más agudos efectos precisamente en los menos competitivos.

Pero ante la caída de la demanda, sólo el 10 por ciento de las empresas micros y pequeñas tuvieron que suspender la producción de algún artículo importante entre 1982 y 1984. Encontramos, como ya se había mencionado, que este tipo de empresas cuenta con una gran adaptabilidad ante la contracción del mercado interno.

SEGUNDO APARTADO. ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO ¹⁴.

FASE DE INSTAURACION.

Es conveniente puntualizar que el Edo. de México, a pesar de ser una de las entidades más importantes en la República, tiene puntos de desarrollo muy polarizados. Mientras que en algunos lugares existen zonas de alto crecimiento económico, hay otros puntos, como en el sur del estado, que son regiones muy marginadas.

En estas condiciones, el primer problema al que se enfrentó el programa fue allegarse de personal adecuado que pudiera colaborar para desarrollar los proyectos de inversión. La instauración del programa FOMEC, por tal motivo, no pudo llevarse a cabo durante el primer año de la administración estatal (1981), y aun constituidos formalmente los fideicomisos, sus actividades comenzaron algunos meses después.

(14) Para la elaboración de este apartado, se realizaron entrevistas con antiguos Directores de los FOMECs, en el mes de diciembre de 1991.

1) FONDOS DE FOMENTO ECONOMICO REGIONAL (FOMEC).

Con la finalidad de dar consistencia y coherencia a las funciones de los FOMECs, se estableció con toda claridad un marco normativo -Contrato de Fideicomiso- que regulaba los fines, criterios, políticas y reglas de operación al que debían ajustarse.

-CONTRATO DE FIDEICOMISO-

El principal cometido de estos fondos estatales era promover la conjugación de esfuerzos e Inversiones de los sectores públicos -gobierno estatal y municipal-, social y privado. Su labor específica estaba encaminada a:

1. Identificar las oportunidades de Inversión.
2. La promoción de nuevas empresas (denominadas "empresas paramunicipales", EPM), dirigidas hacia actividades diferentes de las públicas.
3. Otorgar garantías y apoyos financieros con recursos propios o ajenos.
4. Participación con capital de riesgo en los proyectos a promover.
5. Obtención y administración de recursos financieros para sus propios fines.
6. Apoyo técnico, financiero o administrativo, directamente o mediante la contratación de estos servicios.
7. Integrar un Comité Técnico que fungiese como órgano encargado de ejecutar las metas del fideicomiso

Los ocho FOMECs estaban organizados bajo el siguiente esquema: a) Administración Interna; b) Promoción y evaluación de proyectos, y c) Asistencia, control y supervisión de las EPM.

LA DIRECCION GENERAL DE DESARROLLO REGIONAL

Estos FOMECs dependían de la Dirección General de Desarrollo Regional, el cual contaba con el mismo esquema, sólo que a nivel concentrador: una área de información del control de las empresas, una área

normativa de los proyectos de inversión y una más de carácter administrativo interno. Esta última ejercía adicionalmente la función controladora en el ámbito administrativo dentro de cada FOMECE.

Como coordinadora de estos FOMECEs, la Dirección General de Desarrollo Regional asumió la responsabilidad de:

- Establecer criterios para los programas y proyectos de Inversión.
- Formular el contenido al que deben ajustarse los proyectos de preinversión.
- Fijar, conjuntamente con los FOMECEs, el monto de Inversión destinada a cada región.
- Constituir, desarrollar y operar el Sistema Integral de Información Financiera, Operativa y Gerencial de las empresas paramunicipales.
- El titular de la dependencia debía fungir como vicepresidente del Comité Técnico de los FOMECEs.

EMPRESAS PARAMUNICIPALES (EPM)

Las EPM pueden definirse como organismos de economía mixta; participaban en ellas tanto el gobierno (estado y municipio), como inversionistas privados y el sector social. Nacen como proyectos productivos que, una vez determinada su factibilidad económica, constituyen unidades autónomas de producción de bienes y servicios y -como ya se mencionó anteriormente- toman la figura jurídica más adecuada a su objeto social.

Todas ellas se estructuraron como sociedades mercantiles, básicamente bajo dos esquemas: S.A. de C.V. (Sociedad Anónima de Capital Variable) y S. de R.L. de C.V. (Sociedad de Recursos Limitados de Capital Variable). De allí que llamarlas "paramunicipales" representaba sólo una terminología convencional, puesto que en estricto sentido no lo eran.

Fueron concebidas como unidades económicas micros y pequeñas para que lograrán, en su entorno, dar una respuesta a las necesidades sociales del lugar a partir de una explotación racional de los recursos y potencialidades de la región y a su interior, desarrollar la capacidad necesaria para producir bienes y servicios competitivos con la menor inversión posible; todo

ello con una estructura administrativa mínima -sin sacrificar por ello su eficiencia- y generando además unas finanzas sanas.

Dentro del programa de desarrollo regional, las EPM tenían una función preponderante, ya que constituían los medios a través de los cuales se intentaba lograr los objetivos de crecimiento y desarrollo económico equilibrado. Por tal motivo no fueron organismos subsidiados, por el contrario, debían ser autosuficientes para generar los recursos económico-financieros que requerían para su operación.

Sin embargo, gozaban de preferencias implícitas. Cuando competían por contratos de algún gobierno municipal o estatal, se intentaba ofrecer a las EPM las mayores facilidades para que fueran ellas las que pudieran obtenerlos. En otras ocasiones se les auxiliaba para resolver sus conflictos con los organismos gubernamentales; por ejemplo, en el caso de retrasos en los pagos de las cuotas al IMSA, la capacidad negociadora de los FOMECs frente a este tipo de instituciones era muy superior a la que podía mostrar cualquier otra empresa privada.

Estos aspectos son los que pueden considerarse como el 'atractivo' que representaba para los inversionistas tener como socio al FOMEC y al propio municipio. Pero más allá de las prerrogativas antes mencionadas, las EPM estaban comprometidas a solventar todas sus obligaciones conforme marcaba la ley vigente.

REGLAS DE OPERACION

Las reglas de operación permitían flexibilidad en la creación de políticas y criterios independientes entre cada uno de los ocho FOMEC. Esta actitud fue con el ánimo de adecuarse lo más eficientemente a los requerimientos de cada región, puesto que resultaba inadecuado utilizar criterios rígidos ante actores y comunidades sociales tan heterogéneas.

--COMITE TECNICO

Dentro de la estructura interna de cada FOMEC, existía un cuerpo colegiado llamado "Comité Técnico" que se encontraba integrado por los presidentes municipales de cada región y los representantes de las siguientes secretarías: Finanzas, Planeación, Desarrollo Urbano y Obras Públicas,

Desarrollo Agropecuario y Del Trabajo. Todos ellos bajo la presidencia del Secretario de Desarrollo Económico y la vicepresidencia del Director General de Desarrollo Regional.

Correspondía al Comité Técnico aprobar las inversiones que llevaba acabo el FOMECE, previo estudio de factibilidad. Las decisiones colegiadas se enriquecían con el intercambio de experiencias, opiniones y puntos de vista de quienes portaban la representación de las comunidades. Con esta mecánica de funcionamiento era posible desconcentrar la toma de decisiones en la promoción del desarrollo económico a nivel regional, creando conciencia entre las comunidades de que el proceso de resolución les concernía directamente.

--PARTICIPACION MUNICIPAL

La participación del municipio en la creación de las EPM era imprescindible para cumplir con los siguientes objetivos: el primero, que involucraran sus propios intereses en el desarrollo local, municipal y regional y, segundo, para beneficiarse de su inversión redituable y poder tener una fuente adicional de recursos.

--LIMITES DE LA INVERSION

En las primeras Reglas de Operación se marcaba que la cooperación de los Fomecs al capital de riesgo debería representar entre el 25 y el 75 por ciento del total, dependiendo de la clasificación que se hiciera de la EPM (véase el apartado 'programas sectoriales', de este mismo capítulo), de las características específicas del proyecto y del tamaño y requerimientos de la futura EPM. El único límite de inversión lo componía el monto, el cual estrictamente no debía ser mayor de 50 millones de pesos.

Estas Reglas de Operación estipulaban que el capital de apoyo a la EPM fuese hasta del mismo monto del capital de riesgo, aunque muchas veces, cuando se otorgaban créditos y éstos no eran amortizables porque la operación de la EPM no rendía en los términos esperados -lo que provocaba automáticamente la falta de pago-, para no violentar la situación financiera de la empresa se capitalizaba el crédito a favor del FOMECE; esto hizo que poco a poco muchas empresas se convirtieran en propiedad del FOMECE, aun

cuando los esquemas originales eran de una participación no mayor del 75 por ciento.

Asimismo, el contrato de fideicomiso estableció facultades al Comité Técnico para fijar, según su consideración, la tasa de interés del capital de apoyo, la cual podría determinarse con la tasa de interés del mercado, a una tasa preferencial o hasta una tasa 0 (cero).

Una función más del FOMECA era servir como aval o garantía de las EPM. Originalmente se ejerció esta atribución, aunque posteriormente se limitó su aplicación en forma generalizada. La razón fue la siguiente: en una época de alta inflación, las EPM se veían obligadas a recurrir forzosamente a la contratación de créditos bancarios. En las EPM agropecuarias, a las que el gobierno del estado les otorgó créditos para la adquisición de maquinaria agrícola y donde el FOMECA se acreditó como aval, comienza a darse un fenómeno típico; con el paso del tiempo estas empresas no fueron económicamente rentables, y ante su incapacidad para cubrir sus compromisos crediticios, se aplicaron los adeudos en contra del FOMECA.

--ESFERAS DE APOYO

Los proyectos que serían apoyados financieramente tendrían que estar ubicados en 8 sectores de la actividad económica:

- | | |
|-----------------|--|
| 1) Agropecuario | 2) Pesquero |
| 3) Extractivo | 4) Silvícola |
| 5) Comercial | 6) Industrial |
| 7) Turístico | 8) De servicios diferentes
de los públicos. |

PROCEDIMIENTO GENERAL PARA CONSTITUIR UNA EMPRESA PARAMUNICIPAL

- 1) Los sectores privado y/o social interesados en instrumentar alguna idea de inversión, acudían al Fondo de Fomento Económico Regional ubicado en la región donde se pretendía establecer el proyecto, para

presentar una solicitud o carta de intención donde manifestaban su interés por participar, junto con FOMECA, en el proyecto.

En esta solicitud, el sector privado o social interesado en recibir apoyo y promoción debía asentar la 'propuesta de participación social o accionaria' que pensaba demandar en caso de que se asociara con el FOMECA.

2) El Fondo de Fomento Económico Regional correspondiente, realizaba un análisis de pre-factibilidad de la idea presentada; si éste era favorable, se realizaba el formal estudio de factibilidad, mismo que abarcaba generalmente las siguientes referencias:

- a) Mercado y comercialización**
- b) Disponibilidad de materias primas**
- c) Ingeniería del proyecto**
- d) Inversiones**
- e) Estudio financiero**
- f) Evaluación económica y social (estudio sobre el impacto y los beneficios sociales que aportaría).**

Cabe señalar que dicho estudio podía ser elaborado ya fuese por el propio Fondo, por el inversionista interesado, o bien mediante la contratación de consultores calificados (en proyectos que debido al monto de inversión o al giro de actividad, requerían la intervención de especialistas en la materia), pero el costo de estos estudios era aplicado contablemente, como una ampliación del capital social, a favor del FOMECA.

En Tequixquiac, por ejemplo, se contempló el proyecto de una empresa "explotadora de piedra y grava" que requirió de un perito que valorara si efectivamente la zona era propicia para este tipo de explotación. El costo de este estudio se sumó al monto del capital de riesgo con que participó el Fondo.

El mismo trato se dio al proyecto de una EPM Industrializadora de basura en Cuautitlán Izcalli; ésta requería un estudio técnico enfocado al giro de la empresa, es decir, que desglosara las etapas de separación, recolección y reciclaje de los desechos, cuyo contenido especificara qué características debían tener las materias orgánicas e inorgánicas, y qué es lo que se desecharía nuevamente.

El Estudio de Factibilidad proporcionaba -hasta donde esto era técnicamente posible- el procedimiento operativo y la tecnología idóneos para la producción del bien o servicio, la seguridad de que contaría con la calidad competitiva requerida, así como la rentabilidad que garantizará la generación de los recursos y las utilidades apropiadas para el monto de las operaciones e inversiones que debieran realizarse.

3) Una vez concluido el estudio, era enviado a la subdirección de proyectos de la Dirección General de Desarrollo Regional, con el objeto de reevaluar las expectativas de rentabilidad y de recuperación de la inversión señaladas en el propio estudio.

4) Cuando el dictamen de esta subdirección estaba listo, el estudio se sometía a la revisión y aprobación de las reuniones preparatorias del Comité Técnico. En dichas reuniones participaban los socios interesados, con quienes se discutía y aclaraban algunos puntos. Posteriormente se hacían las recomendaciones respectivas para afinar el proyecto y, una vez superados algunos obstáculos, se presentaba al Comité Técnico para su aprobación final.

5) El proyecto se presentaba al Comité Técnico del FOMEC correspondiente, y si cuando menos 3/4 partes de los miembros del Comité aprobaban el proyecto (FOMEC), se liberaban los recursos pertinentes bajo las condiciones que disponían las Reglas de Operación.

6) Se procedía a la protocolización del acta constitutiva de la sociedad, aportando todos los socios los montos de inversión fijados en el proyecto, dando paso así al cumplimiento de todos los requisitos legales y formales, así como a los permisos que correspondieran, de acuerdo a la figura jurídica y giro productivo adoptado por el proyecto.

7) En cuanto a la conformación de los Consejos de Administración y demás estructuras que operaran en la empresa, su normatividad estaba determinada conforme a los lineamientos establecidos en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

APRECIACIONES SOBRE EL PROCEDIMIENTO DE PROMOCION Y CREACION DE LAS EPM.

Como vemos, en un principio el programa FOMEC estaba concebido como receptor de las ideas de inversión por parte de los sectores privado y social. Con el propósito de inmiscuir en esta tarea a los municipios, en 1982 se realizó conjuntamente con los ayuntamientos, un trabajo de campo con el fin de recoger propuestas para la construcción de EPM. Se pretendía con ello cubrir las necesidades de los propios ayuntamientos y aprovechar su experiencia para que aportaran ideas y proyectos que a su vez resolvieran algunos de los requerimientos sociales de la localidad.

Los resultados no fueron del todo exitosos. El estudio arrojó un número considerable de propuestas para la creación de empresas dedicadas a la fabricación de materiales de construcción, las cuales abastecerían principalmente la demanda que realizaba el municipio para urbanizar su localidad dotándola de servicios públicos (recordemos que los municipios trabajan con un déficit de 85% en la dotación de este tipo de servicios). Pero por ser empresas pequeñas cuyo principal cliente era el propio ayuntamiento, y por enfrentarse a una situación de alta inflación que originaba incrementos significativos en los costos, su tiempo de vida fue muy corto, sobreviviendo sólo algunas EPM.

CONTROL Y SUPERVISION DE LAS EPM ASISTENCIA ADMINISTRATIVA

Desde el principio se dio asistencia administrativa y financiera a las EPM; de hecho, se asumió una responsabilidad mucho mayor de la que debía haber existido como socios, y generalmente se brindó asistencia a aquellas empresas donde los socios conocían el giro pero quizá no tenían experiencia en el manejo administrativo que esto conlleva.

De dicha manera se desarrolló en cada uno de los FOMECS una fuerte capacidad de administración empresarial, y era en este sentido que se daba la asesoría: en aspectos contables, fiscales, presupuestales, financieros, laborales y jurídicos.

--SUPERVISION DEL FOMECS COMO SOCIO MINORITARIO

Esta actitud, que podría ser considerada como "paternalista" hacia un buen número de EPM, favorecía en parte a los FOMECS porque les permitía practicar una intervención y supervisión directa en las operaciones de las compañías en las que eran socios minoritarios.

En el caso de que los socios privados contaran con experiencia empresarial, la labor del FOMECS era única y exclusivamente de supervisión, aunque ocasionalmente hubo de enfrentar los problemas implícitos derivados de ser sólo socio minoritario; es decir, no únicamente estaba imposibilitado de influir en las decisiones de la firma, sino que se le negaba su propio derecho de supervisarla. Tal fue el caso de algunas EPM florícolas, donde ni siquiera se les comunicó formalmente de las reuniones de asamblea.

Resultaba difícil adecuar un 'organismo de economía mixta' (denominado así por disponer de recursos del sector estatal, municipal y privado) como lo eran las llamadas EPM, a los requerimientos que reclamaba cada uno de los sectores copropietarios, puesto que se constituyeron bajo la forma rígida de legislación de las sociedades mercantiles.

El siguiente ejemplo resulta muy ilustrativo sobre esta problemática: la Dirección General de Desarrollo Regional creó el "Sistema Integral de Información Financiera, Operativa y Gerencial de las Empresas Paramunicipales (SIIFOG)" con el fin de evaluar y dar seguimiento al "Programa de Desarrollo Regional". El FOMECS, por tanto, debía procurar la integración de la información contable y financiera de las empresas que tenía a su cargo, mes a mes.

Sin embargo, el único compromiso formal de las EPM era el que establecía la propia legislación sobre sociedades mercantiles, que únicamente exigía que presentaran a sus socios los estados financieros dictaminados 'año con año'. Por tanto, no podía haber mayor obligatoriedad

manifiesta en contra de estas EPM, que la simple presión que podía ejercer el FOMEC, y sin que éste pudiera aplicar sanción alguna por el incumplimiento de este requisito.

No era frecuente encontrarse en el caso extremo de una negativa rotunda de las EPM para proporcionar su estado de resultados y puede afirmarse que en términos generales existía buena disposición para ello, aunque los problemas técnicos a los que se enfrentaban los FOMEC para consolidar la información provenían de la deficiente capacidad administrativa de dichas empresas. Esta deficiencia originaba -eso sí frecuentemente-, retrasos en la entrega de la información para conformar el SIIFOG.

A pesar de que había una reglamentación para formular la información requerida, en la práctica no se aplicaban correctamente los criterios; es decir, los datos no se entregaban estandarizados. Bajo estas circunstancias, los resultados consolidados por el SIIFOG de la Dirección General eran poco representativos, confiables y oportunos, pues representaban el informe de alrededor del 60 ó 70 por ciento del total de EPM.

En reiteradas ocasiones se propuso que fuera un despacho externo el que se hiciera cargo de la contabilidad de estas empresas, pero incluso la contratación del mismo no podía garantizar ser un eficiente contador para todos los giros económicos, ya que existen aspectos de registro contable que son difíciles de entender.

--FUNCIONES DEL FOMEC COMO SOCIO MAYORITARIO

Como sociedades mercantiles, las EPM otorgaban el derecho de nombrar al gerente de esta unidad productiva al socio que poseyera la parte mayoritaria.

En un principio se hicieron selecciones de personal e inclusive se publicaron anuncios en periódicos para reclutar a posibles candidatos. El nombramiento de los gerentes oriundos de la región -se pensaba-, tendría a fortalecer su arraigo, pero en zonas atrasadas como Tejujilco, Valle de Bravo o Coatepec Harinas, no se disponía de personal capacitado para desempeñar esta actividad gerencial.

Además, al personal con el perfil idóneo le resultaba poco atractivo hacerse cargo de una empresa de naturaleza pequeña como las EPM. Incluso, por la dimensión de estas empresas, los FOMECs ofrecían una escasa remuneración; así pues, aun cuando este personal técnico o profesional existiera, prefería desplazarse a zonas urbanas más desarrolladas donde era posible encontrar para esta misma ocupación una mejor paga, a pesar de que ello representara largas horas de transporte.

Esta práctica negativa en la que incurrió el FOMEC (sobre todo al inicio de sus actividades), de buscar "gerentes baratos" para ahorrar costos, se tradujo muy pronto en una sobrecarga de trabajo para el fideicomiso. No sólo tenía que asesorar a los gerentes de las empresas donde participaba minoritariamente, sino que adicionalmente debía capacitar a los propios, lo que implicaba que no podía contar ni siquiera con autosuficiencia administrativa en las empresas propiamente suyas.

ASISTENCIA TECNICA

La asistencia técnica en estricto sentido fue menor a la asistencia administrativa, puesto que las características específicas del FOMEC, al promover EPM de diversos giros, le impedían formar un equipo de especialistas que asesoraran técnicamente en todos los ámbitos.

En el caso de las EPM acogidas por los programas sectoriales, se les apoyó en aspectos técnicos, aunque esta asistencia estuvo coordinada por la Dirección General de Desarrollo Regional.

Las "Reglas de Operación" estipulaban que el costo de la asesoría técnica otorgada por los Fondos, corría a cuenta de los acreditados, aunque dependiendo de las características propias del proyecto, los FOMECs podían absorberlo total o parcialmente.

CO-PROMOCIONES

En estos primeros años del programa FOMEC, se tuvieron pláticas con los principales fideicomisos federales -como FOGAIN, FOMIN y FIRA- que contemplaban programas de apoyo para las actividades económicas del Estado. Sin embargo, no se concretaron acuerdos formales entre el FOMEC y estos organismos por dos razones principales: la primera, porque las

políticas de promoción empresarial de estas instituciones no coincidían, y la segunda, porque se encontraban restringidos sus campos de acción, ya fuera por el giro de la empresa o por su ubicación. En todo caso, la estructura administrativa de los fondos federales era poco flexible para compaginarse con los FOMECS.

FOGAIN, por ejemplo, contemplaba una política de respaldo hacia empresas que ya consolidadas buscaran crecer o renovarse; de allí que les exigieran estados financieros auditados de cinco años atrás. Obviamente fueron nulos los esfuerzos por copatrocinar proyectos entre este fideicomiso y los FOMECS, cuando en realidad lo que intentaban estos últimos, era canalizar capitales a EPM que aún se encontraban en vías de consolidación o, peor aún, eran sólo proyectos de inversión.

La cobertura regional de FOGAIN, FOMIN y Nafinsa se delineaba a partir del Plan de Desarrollo Industrial, publicado en mayo de 1979, al que debían ajustarse. En este Plan se adopta un enfoque selectivo que desalentaba las "inversiones de altos costos colectivos" en todo el Valle de México, promoviendo su ubicación en ciudades de tamaño medio que, de acuerdo a sus recursos naturales y humanos, representan un potencial de desarrollo.

Regiones restringidas del Estado de México fueron 54 de sus municipios, todos ellos localizados en el área conurbada al DF, mismos que se clasificaron como zonas de crecimiento controlado (Zona IIIA) y 37 más en el área comúnmente llamada de consolidación Industrial (Zona IIIB).

Por tal motivo, estos fondos federales estaban impedidos para otorgar créditos a empresas que se ubicaran en estas regiones. Aparentemente existía una contradicción o contraposición entre los lineamientos de los fideicomisos federal y estatal, como si el FOMECS pudiera saltar las disposiciones federales. No es así. El Plan de Desarrollo Industrial estaba orientado hacia una política de desarrollo nacional, y por lo mismo tenía un enfoque general que no delineaba las particularidades de los municipios.

Por otro lado, el FOMECS promovía a empresas de dimensiones micro y pequeñas que no podían ser captadas por los grandes fondos federales. Y en realidad estos proyectos producían una importante derrama económica en los municipios marginados, pero no impactaban de manera importante el

escenario estatal o federal. Por ejemplo, el FOMEC incentivó la creación de muchas empresas productoras de bienes que eran consumidos por los propios ayuntamientos; esto permitió a la economía doméstica encadenar y cubrir huecos en los procesos de producción y distribución (véase apartado sobre 'El apoyo del programa FOMEC a las micro y pequeñas empresas').

LOS PROGRAMAS SECTORIALES

La conformación de los 'programas sectoriales' fue resultado de la evaluación que el gobierno del estado hizo sobre algunas ramas económicas consideradas como estratégicas. Las directrices para impulsar a las EPM eran diferentes, dependiendo del 'programa sectorial' que las captara; así pues, se catalogaban a éstas en categorías tales como:

EPM de Rentabilidad Social: Entendidas como EPM que dotaban de un servicio o un bien, con márgenes de ganancia que garantizaran únicamente autofinanciamiento operativo. El objetivo de este tipo de EPM era apoyar o mejorar servicios que eran responsabilidad exclusiva del gobierno o municipio. Se constituía como una sociedad mercantil con la idea de eludir subsidios estatales o municipales que representarían una sangría en las haciendas públicas de los mismos.

La peculiaridad de estas empresas es que, constituyéndose como sociedades mercantiles, la participación social de los FOMECs y los ayuntamientos representó casi el 100%, dejando la coparticipación de la iniciativa privada como simple formalismo legal, y que fungiendo como EPM brindaban una actividad económica restringida por sus Reglas de Operación: brindaban simple y llanamente, un servicio público.

Fue posible omitir esta limitante para apoyar a las EPM que desempeñaran una actividad pública, porque dentro de las propias Reglas de Operación, éstas contemplaban como principal requisito que las EPM "significaran una respuesta a las necesidades sociales del lugar".

Que la inversión total perteneciera a los FOMECS y a los municipios, no fue resultado precisamente de la poca disposición que mostró el sector privado hacia este tipo de proyectos (existía un nivel de ganancias que facilitaba la asociación con el sector privado), sino más bien debido a razones de carácter social, por lo cual no se le invitó a participar.

En esta categoría están ubicadas EPM que pertenecían a programas como 'Dotación de agua potable en pipas', 'Arrendamiento de maquinaria agrícola', y el 'Programa ovino'.

EPM de rentabilidad económica: en ellas era indispensable contar con socio o socios privados, y la participación de los FOMECS era generalmente minoritaria. El objetivo de estas EPM era primordialmente, apoyar una rama de la actividad económica que no sólo permitiera generar empleos sino también utilidades que irradiaran beneficios a los municipios y sus comunidades.

Bajo este esquema se encuentran contemplados los programas de 'Floricultura', 'Apoyo al turismo', 'Producción de tapetes de Temoaya', y 'Apoyo a la industrialización'.

Fuera de los "programas sectoriales", la política general o la línea de acción de los FOMECS consistía en promover EPM industriales o agroindustriales en los municipios marginados, para poder aprovechar y explotar sus recursos naturales y humanos. Pero dadas las limitantes propias de infraestructura en estas regiones, la escasez de socios privados interesados en asociarse, y la poca disponibilidad de recursos por parte de los municipios, para participar en estos proyectos, los resultados fueron poco gratificantes.

TERCER APARTADO. RESULTADOS OBTENIDOS

EVALUACION DEL PAPEL DE LOS FOMECS

En 1982, ante la falta de iniciativas de inversión del sector privado (el cual participó en ese año con tan sólo el 4 por ciento de la inversión total de las EPM), se instauró un trabajo de campo en los municipios para recoger propuestas para la creación de posibles EPM. En esta tarea, el ayuntamiento se distinguió como un activo colaborador, aportando ideas de inversión y auxiliando en la elaboración de los estudios pertinentes, proporcionando datos y estadísticas, y consiguiendo predios para la instalación del proyecto. Pero una vez agotadas estas posibilidades en los ayuntamientos, y frente a la apatía de la iniciativa privada, el FOMECS tuvo que convertirse, de la noche a la mañana, de promotor en hacedor de proyectos.

El principal problema al que se enfrentaron los FOMECS, en su primera etapa, fue que las EPM crecieron más rápidamente que su capacidad de supervisión, por lo que no se pudieron aplicar debidamente los controles pertinentes. Hubo también un esquema de ahorro mal entendido para contratar a los futuros gerentes, lo que desembocó en la falta de capacidad empresarial que distinguió a estas compañías.

En todos los casos el municipio tenía el privilegio de ser quien proponía a los posibles empleados de la EPM instalada en su localidad. El FOMECS simplemente los entrevistaba, seleccionaba y capacitaba. Pero el objetivo de arraigar a los habitantes con la creación de estas EPM sólo se logró en forma parcial, puesto que únicamente fue posible influir sobre un sector de la población: aquellos trabajadores con un nivel de capacitación bajo, dado que los pobladores con mayor educación inevitablemente emigraban en busca de mejores retribuciones salariales.

EVALUACION DEL PAPEL DE LOS MUNICIPIOS

Desde el principio del programa FOMECS, fue evidente que los municipios no podrían distraer capitales de sus haciendas para invertir en las EPM; por

eso mismo se facultó al FOMECE para otorgarles créditos con el fin de que no quedaran fuera de los posibles proyectos. Esta facultad del FOMECE frente a los municipios nunca se llevó a cabo, puesto que se encontraron mejores y más convenientes alternativas para ambas partes. Por ejemplo, en vez de desembolsar un crédito para que el municipio lo destinara a solventar los servicios públicos que ofrecía, estos montos se aprovechaban para crear EPM que abastecieran de insumos y servicios al propio ayuntamiento, provocando adicionalmente una derrama de empleo.

En otros casos, la aportación de capital de riesgo de los municipios se proporcionó en especie, ya fuera mediante la cesión del terreno donde se ubicaría la empresa, o bien con mano de obra o material para la construcción de la empresa. Pero a final de cuentas, lo que generó mayores problemas e imprecisiones acerca de la participación concisa y legal de los municipios en la EPM, fue que en un buen número de casos, cuando la aportación fue ceder el terreno -proveniente de la reserva territorial municipal-, éste no se encontraba regularizado.

Cuando el municipio estaba en condiciones de hacer aportaciones económicas para constituir algunas EPM, generalmente sobreestimaba los alcances financieros y rentables que las nuevas empresas tendrían sobre sus ingresos extraordinarios; así pues, se comprometía a destinar recursos que en la práctica no lograba cubrir, y si lo hacía, éstos llegaban con suma tardanza.

La meta de fortalecer las finanzas municipales con la creación de las EPM, no fue palpable dentro del programa FOMECE; primero, porque los municipios poseían una participación social o accionaria muy pequeña, y segundo, porque en los primeros años de operación estas empresas no generaron buenas utilidades. Se comprende así que el poco interés que con el paso del tiempo fueron mostrando los ayuntamientos, se debió esencialmente a que no habían obtenido de las EPM lo que creían que se podría obtener. Resultaron, en los hechos, los participantes menos convencidos.

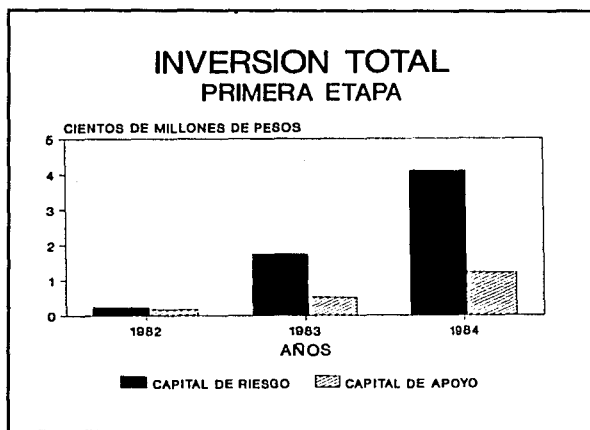
El cambio de gobierno en los municipios cada trienio, frenaba también la dinámica de funcionamiento del programa FOMECE. Era preciso volverlo a promover dentro de las nuevas instancias municipales para que lo conocieran, lo tomaran a su cargo y comprendieran que ya tenían participación en otras EPM, más las que se generaran. Si bien es cierto que este cambio

era inevitable, no lo era así la poca disposición que mostraban los ayuntamientos cuando se negaban a asumir la continuidad del trabajo hecho por sus predecesores.

Un caso extremo ocurrió con el truncado proyecto de una planta procesadora de basura en el municipio de Cuautitlán Izcalli. En coordinación con el ayuntamiento, el FOMECE trabajó en este ambicioso proyecto, y se esperaba obtener de él una alta rentabilidad. Con la llegada de una nueva administración, el flamante presidente municipal no permitió su construcción argumentando lo inapropiado que resultaría ubicar esta fábrica a inmediaciones de una zona habitacional.

Al siguiente cambio de administración, se pidió al FOMECE que se reconsiderara la reactivación de esta planta, pero el nuevo estudio de factibilidad arrojó resultados desfavorables: los costos de pre-operación y operación se elevaron considerablemente, por lo que era necesario disponer de una inversión inicial que sobrepasaba los montos disponibles por los futuros socios y por el FOMECE, lo que originó la inviabilidad del proyecto.

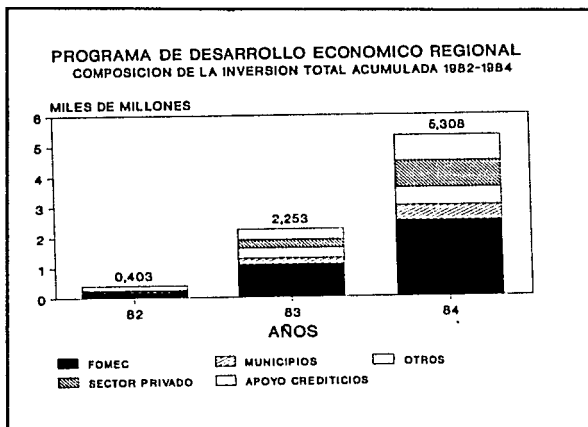
EVALUACION ECONOMICO-FINANCIERA INVERSION



Durante la primera etapa, la característica principal de la inversión fue que el sector público estatal -FOMECE y municipios- la aportó en forma mayoritaria con el fin de crear las nuevas EPM. Desde estos primeros años del Programa FOMECE, se perfila una marcada tendencia que presentarían dos de los sectores involucrados: el sector privado aportaría, proporcionalmente, mayor inversión (pasa en esta primera etapa del 4 al 17% su inversión en las EPM), contrastando con la reducción paulatina de la participación del municipio en este programa (de 11 al 9% de la inversión total).

En 1982 -primer año de instauración del 'Programa FOMECE'-, se crearon 31 EPM, aportando el 43 por ciento el FOMECE; los municipios, 11 por ciento; el sector social, un 6 por ciento; los créditos complementarios un 36 por ciento, mientras que con una minúscula participación del 4 por ciento quedó el sector privado. La inversión total ascendió a 403 millones de pesos.

Para 1983, el FOMECE destina un monto de inversión que es 5 veces mayor al del año anterior. Con esto aumenta moderadamente su participación porcentual (48%) aunque la proporción de inversión que destina como capital de riesgo, la mantiene fija en un 85% en estos tres años. El sector privado apoya estas inversiones con 278.8 millones lo que modifica su participación de 4% pasa 12% en 1983. En 1984 la inversión del organismo FOMECE se



duplicó mientras que en el sector privado este monto se triplicó, en total se irrigan recursos productivos por un total de 5307.7 millones en ese año y por 7,963.6 millones durante la primera etapa.

**COMPOSICION DE LA INVERSION POR REGION
PRIMERA ETAPA**

REGION	1982	1983	1984
I TOLUCA	17	44.6	40.5
II ZUMPANGO	5.9	10.3	9.2
III TEXCOCO	2.9	12.3	16.6
IV TEJUPILCO	13.4	4.7	3.4
V ATLAGOMULCO	32.6	13.7	11.5
VI COATEPEC HARINA	3.6	4.9	4.4
VII VALLE DE BRAVO	9.8	3.7	4.6
VIII JILOTEPEC	14.8	5.8	9.8
TOTAL	100	100	100

La región más favorecida con los recursos provenientes del programa FOMEC fue la Región I-Toluca, donde se concentraron el 44.6% de las inversiones en 1983 y el 40.5% en 1984. Las regiones en donde se destinaron menores montos fueron la Región IV- Tejupilco (4.7% en 1983 y 3.4% en 1984) y la Región VII-Valle de Bravo (3.7% en 1983 y 4.6% en 1984).

**ANALISIS DE LA COMPOSICION DE LA INVERSION
TOTAL
(MILLONES DE PESOS)**

ETAPA	ARRANQUE		ACELERACION DEL CRECIMIENTO			
	1982		1983		1984	
	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%
FOMECA (1)	172.8	43	1088.7	48	2498.6	47
MUNICIPIOS	43.7	11	204.8	9	505.6	9
OTROS	23.8	6	333.7	15	591.6	11
SECTOR PRIVADO	17.0	4	278.8	12	871.1	17
CREDITOS	146.1	36	346.5	16	840.8	16
TOTAL	403.4		2252.5		5307.7	

(1) Incluye aportaciones de capital de riesgo y de apoyo.

(2) Inversión total del programa.

ESTABLECIMIENTOS

A pesar del ambiente económico imperante, hubo un crecimiento explosivo de EPM. Las EPM que más se crearon fueron de la rama agropecuaria representando el 41.9% del total de EPM hacia 1984, pero generando únicamente el 29% de empleos, y de la rama industrial con el 28.1% de las EPM.

Obviamente, las regiones donde más crecieron estas EPM fueron I-Toluca y II-Zumpango, las cuales en 1983 y 1984 aglutinaron al 37.1% y 40.7% del total, respectivamente. La Región I-Toluca registró en el último año un total de 39 EPM, mientras que la de menor crecimiento fue la Región VII-Valle de Bravo con 15 EPM.

Aunque cabe aclarar que no hubo un apoyo deliberado a cierta rama o actividad económica dentro de estas regiones, fundamentalmente porque su naturaleza heterogénea, permitían una gama de posibilidades de inversión que en la práctica no resultaba apropiada para promover una sola línea o giro económico.

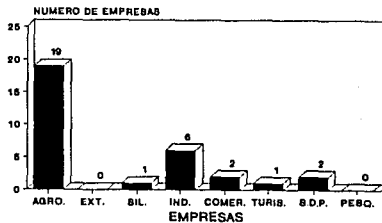
ESTABLECIMIENTOS POR REGION PRIMERA ETAPA			
REGION	1982	1983	1984
I TOLUCA	6	22	39
II ZUMPANGO	4	20	23
III TEXCOCO	2	10	16
IV TEJUPILCO	7	11	19
V ATLAGOMULCO	4	12	19
VI COATEPEC HARINA	3	11	18
VII VALLE DE BRAVO	1	8	15
VIII JILOTEPEC	4	9	18
TOTAL	31	103	167

EMPLEO

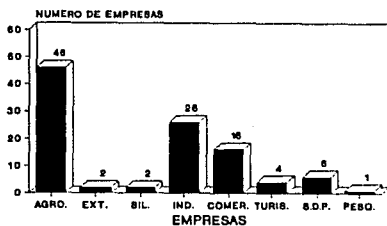
Al finalizar la primera etapa del Programa FOMEC, el personal ocupado en las EPM creció de 335 trabajadores en 1982, a la impresionante cifra de 2,771 dos años más tarde. Las EPM industriales cobran la mayor importancia como generadoras de empleo, a pesar de que numéricamente son menores a las del sector primario; así, del 27.7% y 33.7% del total de empleos en 1982 y 1983, pasan al 44.5% en 1984. Le siguen en importancia las ramas agropecuaria y comercial.

PRIMERA ETAPA

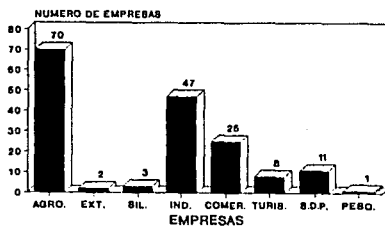
RAMA ECONOMICA 1982



RAMA ECONOMICA 1983



RAMA ECONOMICA 1984



A lo largo de esta primera etapa, el monto promedio de activos fijos requeridos para generar un empleo en estas empresas fue de 1.6 millones.

**EMPLEOS POR RAMA
PRIMERA ETAPA**

	1982	%	1983	%	1984	%
1 AGROPECUARIA	148	44.18%	499	37.75%	805	29.05%
2 PESQUERA	0	0.00%	6	0.45%	4	0.14%
3 EXTRACTIVA	0	0.00%	24	1.82%	43	1.55%
3 SILVICOLA	67	20.00%	97	7.34%	157	5.67%
4 INDUSTRIAL	91	27.16%	455	34.42%	1232	44.46%
5 COMERCIAL	8	2.39%	176	13.31%	344	12.41%
6 TURISTICA	8	2.39%	31	2.34%	56	2.02%
7 SERV.DIF. PUB.	13	3.88%	34	2.57%	130	4.69%
TOTAL	335	100.00%	1322	100.00%	2771	100.00%

INGRESOS

En el primer año, por encontrarse las 31 EPM en plena etapa de inicio de operaciones, los ingresos sumaron apenas 2.7 millones de pesos, de los cuales 2.6 millones correspondieron a los ingresos de las 19 EPM de la rama agropecuaria.

Durante 1983 los ingresos totalizaron 294.7 millones, y esta vez fueron las EPM de la rama comercial las que aportaron el 49.5%; la rama Industrial y la agrícola representaron el 16.4% y el 13.4% de los ingresos, respectivamente.

Para 1984, la composición vuelve a cambiar; ahora es la rama Industrial la que mayor peso tiene en este rubro, con el 42% de los ingresos; el 35% lo

explica el sector comercial mientras que desciende el sector primario hasta el último lugar con un 23%. En términos absolutos los ingresos aumentan en seis y media veces en 1984 alcanzando la cifra de 2 mil 201 millones de pesos, y de 2 mil 498.6 millones como ingresos totales acumulados en la primera etapa.

INGRESOS POR RAMA
PRIMERA ETAPA

	1982	%	1983	%	1984	%	ACUMULADO
1 AGROPECUARIA	2.6	96.30%	46	44.66%	70	41.92%	118.6
2 PESQUERA	0	0.00%	1	0.97%	1	0.60%	2
3 EXTRACTIVA	0	0.00%	2	1.94%	2	1.20%	4
3 SILVICOLA	0	0.00%	2	1.94%	3	1.80%	5
4 INDUSTRIAL	0.1	3.70%	26	25.24%	47	28.14%	73.1
5 COMERCIAL	0	0.00%	16	15.53%	25	14.97%	41
6 TURISTICA	0	0.00%	4	3.88%	8	4.79%	12
7 SERV. DIF. PUB.	0	0.00%	6	5.83%	11	6.59%	17
TOTAL	2.7	100.00%	103	100.00%	167	100.00%	272.7

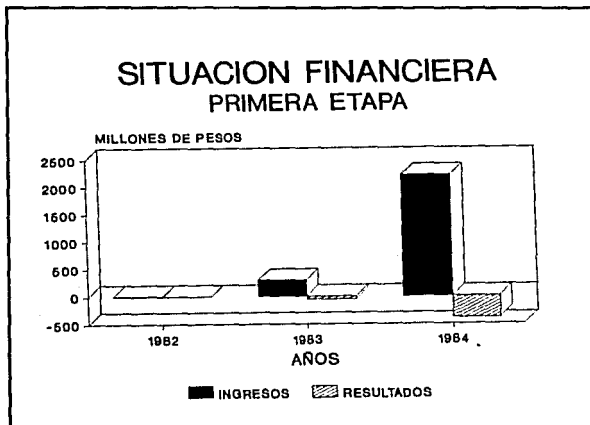
* En millones de pesos corrientes.

RESULTADOS FINANCIEROS

En 1982 las EPM obtuvieron pérdidas por 5.8 millones de pesos, poco más de la mitad de estas pérdidas se produjeron en la rama agropecuaria (51.7%). El ramo comercial, a pesar de que no generó ingreso alguno, mostró 1.8 millones en pérdidas, debido a los ajustes financieros que tuvo que encarar a causa de la inesperada inflación de aquel año.

En 1983 y 1984 las pérdidas se incrementaron, alcanzando 52.8 y 389.7 millones, respectivamente. En 1983 las industriales y agropecuarias (72 EPM en total), explicaron el 55.7% de estas pérdidas, pero en 1984 tan sólo las

agropecuarias (70 EPM) significaron el 36.4%, y las extractivas (únicamente 2 EPM), el 19.2%.



Las pérdidas anuales totales representaron el 17.8% de los ingresos totales en 1983, y el 17.7% en 1984, pero en 1984 las pérdidas superaron a los ingresos en algunas ramas, tal fue el caso de la rama turística (19.2 millones frente a 17.5 millones de ingresos), y la extractiva (74.9 millones frente a ingresos por 25.6 millones).

Pero evaluar al programa FOMECA simplemente por los resultados financieros que obtuvieron las EPM, resultaría injusto e inapropiado, porque en esta apreciación habría que incorporar elementos tales como:

- 1o. La rentabilidad, misma que en muchas de estas EPM no era la finalidad principal.
- 2o. Las dificultades que suele enfrentar toda empresa durante los primeros años de operación, como serían las pérdidas, utilidades nulas o, en el mejor de los casos, los muy bajos beneficios.
- 3o. El origen del desequilibrio operativo de las EPM, el cual depende no sólo de la eficiencia del programa en sí (asistencia técnica y ad-

ministrativa, inversiones, créditos, etc.), sino que se circunscribe a las condiciones y problemáticas de la economía nacional.

ESTADO DE RESULTADOS
PRIMERA ETAPA

	1982	%	1983	%	1984	%	ACUMULADO
1 AGROPECUARIA	-3	51.72%	-13.6	25.76%	-141.8	36.39%	-158.4
2 PESQUERA	0	0.00%	0	0.00%	-0.3	0.08%	-0.3
3 EXTRACTIVA	0	0.00%	-9.7	18.37%	-74.9	19.22%	-84.6
3 SILVICOLA	0	0.00%	-4	7.58%	4	-1.03%	0
4 INDUSTRIAL	-0.2	3.45%	-15.8	29.92%	-65.9	16.91%	-81.9
5 COMERCIAL	-1.8	31.03%	-4.9	9.28%	-66.1	16.96%	-72.8
6 TURISTICA	-0.1	1.72%	-1	1.89%	-19.2	4.93%	-20.3
7 SERV. DIF. PUB.	-0.7	12.07%	-3.8	7.20%	-25.5	6.54%	-30
TOTAL	-5.8	100.00%	-52.8	100.00%	-389.7	100.00%	-448.3

* En millones de pesos corrientes.

Así pues, para valorar los resultados económicos del programa hay que contemplar indicadores adicionales: si el objetivo económico del programa era fomentar la inversión y el empleo, cabría preguntarse cuánta inversión privada o inversión en general pudo detonar el programa Fomec por cada peso invertido a lo largo de esta primera etapa.

En 1983, por cada unidad monetaria que el FOMECEC invirtió, el sector privado aplicó 25.6 centavos y para 1984 fueron 34.9 céntimos. Esto significa que a partir de estos años comienza a vislumbrarse una tendencia que en adelante se reafirmará: el programa FOMECEC necesitaba cada vez menores recursos para fomentar mayores montos de inversión privada.

CUARTO APARTADO.

NUEVOS PLANES DE PROMOCION Y DESARROLLO

Al tiempo que finaliza la primera etapa, y como respuesta a la situación económica imperante durante aquellos años, se dan a conocer dos programas nacionales de desarrollo y un plan estatal. Bajo estos nuevos lineamientos se irá a desenvolver la segunda fase del Programa FOMECA.

I. PLAN DE DESARROLLO DEL EDO. DE MEXICO 1984-1987 ¹⁵.

El Plan de Desarrollo del Estado de México (1984-1987) se da a conocer tres años después de haberse elaborado el Plan del Gobierno del Edo. de México (1981-1987). En este Plan de Desarrollo se reafirma la estrategia económica aplicada en años anteriores, y se recogen dos lineamientos generales que el Plan Nacional de Desarrollo (1983-1988) trazaba para las entidades federativas, éstos eran:

1.- Impulsar la producción industrial, sustituyendo importaciones y disminuyendo la alta concentración industrial en la zona conurbada, fomentando igualmente la creación de empleos mediante estímulos a la pequeña y mediana empresas.

2.- La descentralización del desarrollo regional.- para ello se buscó una estrecha vinculación de las economías rural y urbana, vigorizando al municipio (una vez instituidas las reformas a los Artículos 26 y 115 de la Constitución), y alentando la participación social en los programas de desarrollo regional.

Bajo estas prioridades, el Plan de Desarrollo Económico Regional estableció tres esferas de acción:

(15) Información obtenida del Sistema Estatal de Información del Estado de México, *Plan de Desarrollo del Estado de México, 1984-1987*, Tomo IV.

A. PROMOCION

Los programas de promoción tuvieron como propósito elaborar diagnósticos socioeconómicos para cada una de las regiones de la entidad; identificar las oportunidades de inversión en cada una de ellas, y evaluar los proyectos respectivos a través de factibilidad técnica, económica y social.

B. GESTION

Los programas de gestión se orientaron a captar tanto el flujo de capitales de inversión como el apoyo crediticio, enfocándose a la creación de empresas productivas.

C. APOYO A PRIORIDADES

Los 'programas sectoriales' de apoyo a las prioridades estratégicas del estado, se propusieron dar respuestas concretas a las necesidades sociales, respaldando las acciones de gobierno en pro del desarrollo.

II. PROGRAMA NACIONAL DE FOMENTO INDUSTRIAL Y COMERCIO EXTERIOR (PRONAFICE), 1984-1988.

En el Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior 1984-1988 (PRONAFICE), se reconocía que en México se tenía una industria poco integrada. En consecuencia se propuso:

1. Articular a las empresas grandes con la PMI, con el fin de evitar duplicidades en inversión y disminuir, a partir de la especialización de procesos, los costos de producción que supone una organización vertical;
2. Consolidar y ampliar niveles de subcontratación y, por esa vía, mejorar el acceso de la mediana y pequeña Industrias a los mercados nacionales e internacionales;
3. Fomentar la participación de la empresa pública como promotora del desarrollo del subsector, a través de la reorientación de su demanda, y
4. Facilitar el acceso de las PMI al mercado de insumos por medio de Centros de adquisición de Materias Primas en Común (CAMP).

III. PROGRAMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA, 1984.

En este programa, instaurado en 1984, el objetivo primordial no era únicamente reducir la excesiva centralización y concentración industrial, sino además, simplificar los trámites administrativos que afectaran a este subsector en su instalación, operación y obtención de apoyos de fomento. Sin embargo, se dejaba fuera a las microindustrias, las cuales tienen más problemas, tanto técnicos y organizativos como de liquidez y financiamiento.

Se insiste en organizar y poner en operación bolsas de subcontratación, fortaleciendo las organizaciones interempresariales, tanto para la adquisición en común de materias primas, maquinaria y equipo, así como para la venta de productos en los mercados nacionales e internacionales, e incluso para la contratación de servicios de asistencia técnica.

También se abunda en la necesidad de simplificar requisitos y trámites, lo mismo para el otorgamiento de créditos para capital de riesgo que para estudios y proyectos o aun para la exportación por vía directa o indirecta.

Los elementos realmente novedosos se limitaban al señalamiento de que se otorgarían estímulos fiscales y de que se promovería la capacitación de la mano de obra y la actualización y formación empresariales.

CAPITULO 3

SEGUNDA ETAPA (1985-FINALES DE 1987)

REVISION Y CONSOLIDACION DE LAS EPM.

PRIMER APARTADO

EVOLUCION DE LA ECONOMIA NACIONAL Y ESTATAL.

La tendencia inflacionaria se acelera al principio de esta segunda etapa: de 59.2% en 1984, pasa al 63.7% en 1985, mientras que el PIB nacional registra un crecimiento negativo de 1.0%. Este comportamiento de la economía nacional se debió principalmente al alto costo del servicio de la deuda, a la reducción del gasto público y a la baja inversión privada. A mediados de ese mismo año se ataca el desajuste externo, principalmente por tres vías: apertura comercial, abatimiento del déficit fiscal, y disminución al tamaño del sector público.

Para 1986 la tasa inflacionaria se acelera (106% anual) y continúa bajando el producto real (-3.8%); además, la producción manufacturera, que años atrás venía aumentando, se estanca, al tiempo que se eleva el déficit en la cuenta corriente de la balanza de pagos (1.3 millones de dólares). Este panorama incierto se agudizó principalmente por la caída del precio del petróleo (descenso que fue similar a la pérdida de toda la producción agrícola

del país producida en un año). Por lo tanto, el país se ve obligado a buscar préstamos externos y a suscribir de nueva cuenta un acuerdo con el FMI, lo que conlleva a un ajuste estabilizador aún más severo.

La instauración de una nueva política de choque externo crea mejores expectativas para 1987; así, aunque la inflación no deja de aumentar, hay una reactivación de la inversión privada y pública. Las altas tasas inflacionarias (cerrando en 155%), se acentuaron por la caída de las cotizaciones del mercado de valores (baja del 74.4% con base en el día 7 de octubre). Para tratar de ajustar al sector externo, el tipo de cambio se devalúa en dos ocasiones, una vez en noviembre y la otra a principios de diciembre. Bajo este ambiente hiperinflacionario, el día 15 del mismo mes se da a conocer el Pacto de Solidaridad Económica (PSE).

El saldo económico fue que entre 1985 y 1987, el crecimiento del PIB per cápita (a pesos de 1980), fue del 0.4% en el primer año, descendiendo los dos subsiguientes: -2.0% en 1986 y -4.1% en 1987.

En el ámbito estatal, de 1985 a 1987 la participación del Estado de México en el PIB nacional pasó de 10.77% a 10.36%, y 10.53% en el último año mencionado. Fue ésta una de las mayores entidades productoras de maíz, registrando una producción de 1.7 millones de toneladas hacia 1987. El sector terciario en estos años -y desde 1982-, continuó estancado (contribuyendo con el 8% del PIB terciario nacional).

En 1985, el 95 por ciento de establecimientos de la industria manufacturera lo constituyen empresas micro y pequeñas, mismas que absorben el 51 por ciento del total de empleo generado en dicha industria, cuyo porcentaje de aprovechamiento de capacidad instalada fue del 50 por ciento.

Siguiendo con el empleo, la pequeña y mediana industria manufacturera, que tenía a su cargo en 1982 al 51.9% de la población ocupada, en 1985 mostraron una disminución en sus indicadores de ocupación, bajando al 50.8%. A su vez, en 1982 el 98.1% lo conformaban pequeños y medianos establecimientos; para 1985 esta participación aumentó ligeramente.

El uso intensivo de la mano de obra es una característica importante en las micro y pequeñas industrias, éstas requerían 919 mil pesos en 1985 (a

precios de 1984) para generar un empleo, frente a los 2 millones con que se calculaba lo hacían las grandes industrias; en contraste, estas pequeñas empresas obtenían 0.63 centavos de productividad (valor agregado) por cada peso invertido, mientras que la gran industria registraba 0.89 centavos, es decir, un 41% por arriba de la PMI.

Teniendo en cuenta tanto la crisis de 1982 como la apertura comercial de aquellos años, es digno de señalarse el crecimiento relativo que ha tenido el número de establecimientos fabriles de las PMI manufactureras. Esta es, pues, una de las más importantes ventajas que tiene el subsector de la PMI: su adaptabilidad a situaciones extremas.

El entorno económico tan adverso vigente hasta 1987, produjo el mantenimiento de considerables niveles de capacidad ociosa y, por consiguiente, el incremento de los costos de producción. Las cifras disponibles para 1987 señalan que el nivel de capacidad ociosa alcanzó 48, 40 y 48%, para la micro, pequeña y mediana industrias, respectivamente.

En el Estado de México existían en 1987 11,055 establecimientos industriales, de los cuales más del 65% lo constituían microindustrias:

**NUMERO DE EMPRESAS EN EL EDO. DE MEXICO,
CLASIFICADAS POR EL NUMERO DE TRABAJADORES, 1987**

TRABAJADORES	NO. EMPRESAS
1	1,651
2-4	2,904
5-10	2,328
11-25	1,824
26-50	932
51-100	641
101-250	483
251-500	177
501-1000	82
Más de 1000	33

FUENTE: Nafinsa. *La economía mexicana en cifras, 1988.*

Dado que la apertura comercial se aceleró en 1986, se elevó la capacidad ociosa de los establecimientos industriales del subsector, lo que representó una de las principales limitantes para aumentar su competitividad al hacer más vulnerable a la PMI ante la competencia de los productos importados. De este modo, en vez de que desaparecieran micro o pequeñas unidades industriales, la repercusión fue una ampliación en los niveles de capacidad ociosa.

Además, en estos últimos años los créditos otorgados por FOGAIN fueron aprovechados principalmente por establecimientos de tamaño medio, por lo que las micro y pequeñas empresas obtuvieron insuficientes créditos para cubrir sus necesidades de financiamiento.

La composición de estos recursos confirma que hubo un amplio margen de subutilización de la capacidad instalada: el 63 por ciento del total de financiamiento fue destinado a créditos de avío (materia prima, insumos, salarios), y sólo un 32 por ciento para la compra de maquinaria y equipo.

SEGUNDO APARTADO

ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DEL PROGRAMA FOMEC.

El período de revisión y ajuste inicia en 1985 y se profundiza durante 1986 y 1987. Ante una reducción drástica de los recursos económicos que la entidad destinaba para el Programa FOMEC, fue necesario detener el ritmo de inversión en nuevos proyectos productivos y restringir fuertemente los créditos otorgados por los FOMECs.

Por tal motivo, los FOMECs emprenden políticas acordes con la nueva realidad. La primera línea de acción es retirar selectivamente su participación accionaria en algunas EPM. Las ya consolidadas pasan a manos de la iniciativa privada, en tanto que desaparecieron aquéllas que no obtuvieron buenos resultados financieros o no cumplieron cabalmente su función social.

Se pretendió adicionalmente lograr mayor complementariedad con el sector privado, propiciando que su participación accionaria fuese más elevada en las EPM que aún promovía el Programa FOMECE.

De hecho, en este periodo ya no se fomenta más la creación de nuevos proyectos productivos; la actividad del FOMECE se centra principalmente en revisiones e incrementos de capital en las EPM que continúan a su cargo. En resumen, esta segunda etapa significó un reacomodo en la estructura de sus unidades productivas, sin cambiar por ello los objetivos centrales del programa.

A finales de esta etapa de consolidación se detectó que las mayores dificultades que presentaban las EPM tenían un común denominador: la comercialización. Esto ocurrió porque las EPM no se habían preparado para desarrollar esquemas eficientes de distribución -producían y no vendían-. En algunos casos bajaban el precio de su producción para poder colocarla en el mercado y, obviamente, trabajaban obteniendo mínimos beneficios; en otros casos se encontraban produciendo con niveles muy bajos de capacidad instalada.

Se pensó que la forma más eficiente de superar el problema era a nivel global, por lo que se creó una Coordinación de Comercialización integrada a la Dirección de Desarrollo Regional, la cual promovió la participación de varias EPM en exposiciones estatales y nacionales. Desafortunadamente, esto contribuyó a fijar una actitud paternalista por parte de los FOMECEs, cuando el esquema ideal se debió encaminar hacia la autosuficiencia de las EPM en todos los aspectos, quizá con apoyos circunstanciales de los FOMECE, mas no al amparo total de estos fideicomisos.

La época inflacionaria en que se crearon estas EPM explica buena parte de los proyectos fallidos de muchas de ellas. Generalmente los planes se hacían previendo ciertos márgenes de maniobra para evitar que la inflación mermara los recursos del proyecto, aunque era difícil definir este límite razonable, pues si el proyecto contemplaba un rango muy holgado, corría el riesgo de no ser aprobado.

Aún tomando en cuenta este factor inflacionario, en cuanto el proyecto se aprobaba y los recursos se liberaban, éstos resultaban insuficientes.

Entonces los inversionistas tomaban la parte destinada al capital de trabajo para terminar la etapa de pre-operación y así absorber el impacto negativo que la inflación tenía sobre la inversión original. Llegada la etapa de operatividad de la EPM, los socios se veían obligados, ya fuese a contratar créditos bancarios o a solicitar al FOMEC el redimensionamiento del proyecto, o bien, la ampliación del capital de riesgo y/o de apoyo.

En la medida que el FOMEC capitalizaba los créditos otorgados (cuando éstos no pudieron amortizarse conforme a lo convenido debido a que la empresa no funcionó en los términos esperados) y los ayuntamientos y los demás socios no estaban en condiciones de aportar una cantidad similar para conservar su participación porcentual, el FOMEC se iba haciendo paulatinamente dueño de estas empresas, a pesar de que en las Reglas de Operación se marcaba que no debía rebasar el 75 por ciento de su participación en el capital de riesgo.

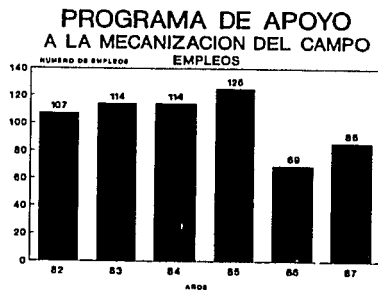
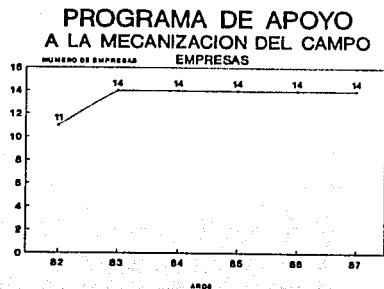
Es este proceso en que se ven inmiscuidas muchas de las EPM en plena etapa de pre-operación, lo que origina que nazcan descapitalizadas, aún antes de echarlas a andar.

TERCER APARTADO. RESULTADOS OBTENIDOS.

EVALUACION DE LOS PROGRAMAS SECTORIALES

1. PROGRAMA DE APOYO A LA MECANIZACION DEL CAMPO.

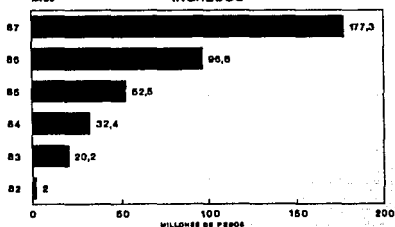
Fue el primer programa sectorial instaurado y se promovió por dos razones: la primera, por la gran importancia que guardaba la actividad agrícola en la entidad. Los campesinos debían tener acceso a herramientas



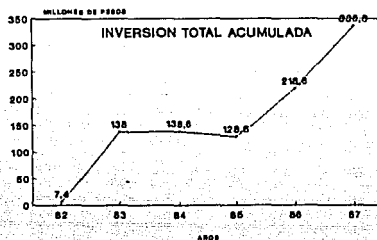
que hasta el momento se situaban a precios elevados, por lo que resultaba necesario crear EPM reguladoras del mercado de arrendamiento agrícola. En segundo lugar, como el anterior gobierno del Estado de México había

adquirido un lote de tractores agrícolas, antes que venderlos o rematarlos se pusieron a a disposición de las EPM creadas por los FOMECS para que se beneficiara al mayor número de agricultores.

**PROGRAMA DE APOYO
A LA MECANIZACION DEL CAMPO**
INGRESOS



**PROGRAMA DE APOYO
A LA MECANIZACION DEL CAMPO**

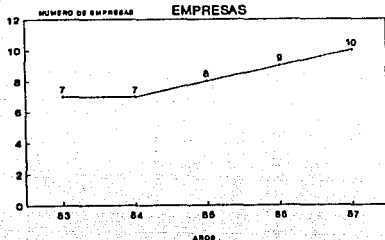


En 1982 se crea este programa, conformado por once EPM arrendadoras de maquinaria e implementos agrícolas. Este proyecto representó una inversión de 107.4 millones de pesos en 1982 y 336.3 millones para 1987, lo que generó ingresos por 177.3 millones de pesos en ese último año, y prestó servicio a un total de 12 mil Has. en la preparación de tierra y recolección de cosechas.

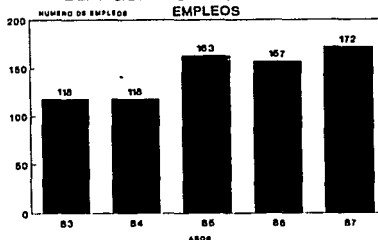
2. PROGRAMA DE DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE EN PIPAS

El incremento de los asentamientos urbanos irregulares como producto del rápido crecimiento demográfico de la zona conurbada al DF, implicó una fuerte demanda de servicios públicos indispensables, misma que no había podido ser satisfecha en años anteriores.

PROGRAMA DE DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE EN PIPAS



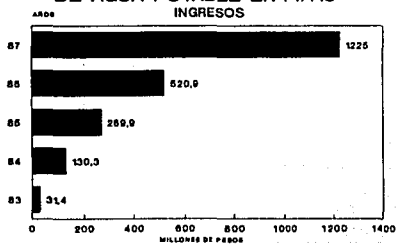
PROGRAMA DE DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE EN PIPAS



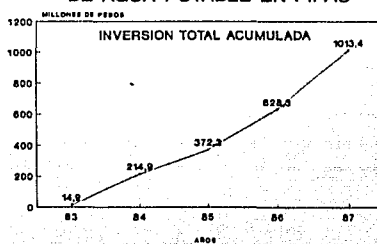
A principios de la administración gubernamental 1981-1987, se trató de atender estos reclamos sociales, principalmente en la dotación del servicio de agua potable. La inversión estatal para proporcionar una red de distribución domiciliaria a todos estos municipios (con más de 750 mil pobladores) era extremadamente elevada, debido a la accidentada orografía y la lejanía de estas zonas.

Para mitigar el problema y garantizar un servicio regular de abasto de agua potable a corto plazo -sobre todo en zonas de difícil acceso-, se creó bajo el "Programa de Distribución de Agua Potable en Pipas", a cargo de EPM que estuvieron coordinadas tanto con la Comisión Estatal de Agua y Saneamiento (CEAS), como con los ayuntamientos, lo que debía permitir, además de mejorar la calidad del agua, una política de fijación del precio razonablemente baja.

PROGRAMA DE DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE EN PIPAS



PROGRAMA DE DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE EN PIPAS



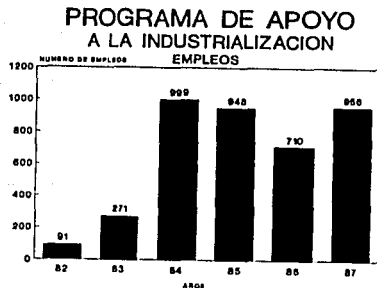
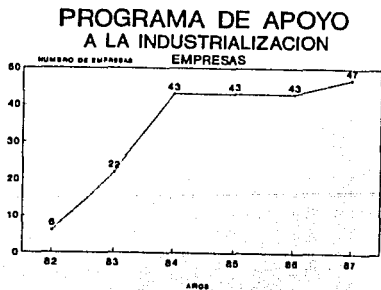
Consideradas estas empresas como 'EPM de rentabilidad social', había que hacerlas mínimamente autofinanciables. Para brindar este servicio a precios bajos, hubo que dotar del líquido no sólo a las co-munidades, sino también a la ini-ciativa privada localizada en estos municipios.

Se trabajó, pues, con una política de precios diferenciados; las tarifas para las industrias privadas (básicamente de Naucalpan y Villa Nicolás Romero) compensarían de alguna manera las bajas tarifas (en ocasiones por

debajo del costo de operación), fijadas a los usuarios domésticos. El servicio a las industrias y comercios fue, desde un principio, el pilar que garantizó la rentabilidad del programa, permitiendo a su vez que, en la medida en que las comunidades iban contando con red domiciliaria de agua, las EPM no se extinguieran (por la disminución de su mercado), afectando a aquellas otras que no contaban aún con este servicio.

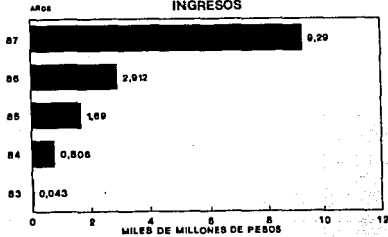
Para 1987 existía un total de 10 EPM de este giro en las regiones II-Zumpango y III-Texcoco, disponiendo de 125 pipas y distribuyendo agua potable a los municipios de Atizapán, Cuautitlán Izcalli, Chalco, Chimalhuacán, Ecatepec, Ixtapaluca, La Paz, Naucapan, Tultitlán y Villa Nicolás Romero. Gracias a este Programa, en 1987 se atendía a cerca de 800 mil habitantes, generándose con estas EPM 172 empleos y 1,225 millones de pesos como ingresos anuales (cifra significativa si se compara con la inversión acumulada de 1982-1987, que fue de 1,013.4 millones).

3. PROGRAMA DE APOYO A LA INDUSTRIALIZACION

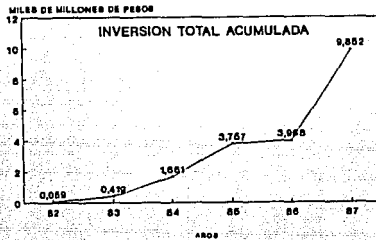


Desde 1982 se instauró este Programa como una de las estrategias específicas para hacer frente al problema de la alta concentración industrial de algunos puntos de la entidad.

**PROGRAMA DE APOYO
A LA INDUSTRIALIZACION
INGRESOS**



**PROGRAMA DE APOYO
A LA INDUSTRIALIZACION
INVERSION TOTAL ACUMULADA**



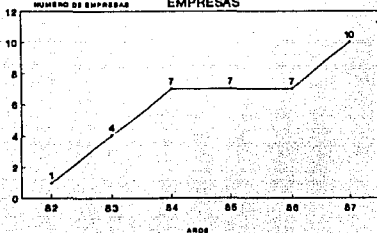
La principal directriz de este programa fue fomentar la creación de EPM industriales, descentralizándolas de las regiones de mayor concentración relativa. De 1982 a 1987 la inversión acumulada sumó 9,852 millones de pesos y generó en este último año 956 empleos, e ingresos anuales por 9,289 millones de pesos.

Se aplicó este programa principalmente a regiones carentes de actividades fabriles, como las Regiones I-Toluca y V- Atlacomulco.

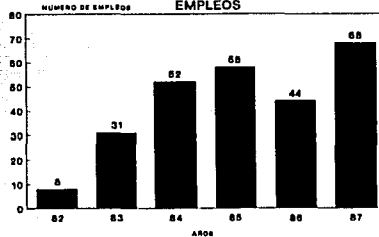
4. PROGRAMA DE APOYO AL TURISMO

El Estado de México cuenta con grandes atractivos turísticos, por lo que el objetivo de este Programa fue fomentar que una buena proporción de estos turistas pernoctaran en los nuevos hoteles, instalados principalmente en los municipios de Ixtapan del Oro, Timilpan, Malinalco e Ixtapan de la Sal. Desde 1983 se emprendió esta labor y gracias a dicha actividad se observó la detonación de inversión privada destinada a brindar servicios conexos al turismo.

PROGRAMA DE APOYO AL TURISMO
EMPRESAS

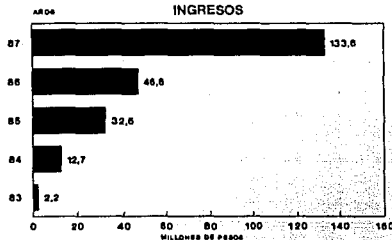


PROGRAMA DE APOYO AL TURISMO
EMPLEOS

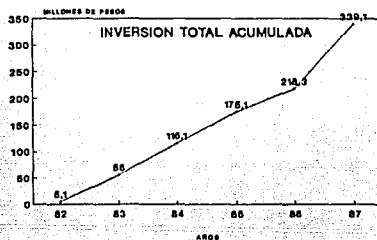


Con 10 EPM dedicadas al turismo, se contrataron 58 empleos permanentes y se invirtió, de 1982 a 1987, 339 millones de pesos, lo que produjo ingresos en 1987 por 133.6 millones de pesos.

**PROGRAMA DE APOYO
AL TURISMO**



**PROGRAMA DE APOYO
AL TURISMO**

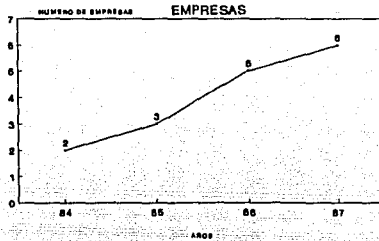


5. PROGRAMA PARA LOS POLOS DE DESARROLLO

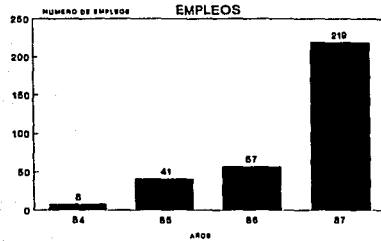
Básicamente la existencia de EPM que se instalaban bajo este programa, tenía como finalidad ofrecer no sólo mejores condiciones de vida (por el giro productivo de la EPM), sino también mayores posibilidades de empleo, especialmente en aquellas zonas con grandes restricciones económicas, sociales y culturales, sin menoscabo de su autosuficiencia financiera.

Con un número muy reducido de EPM en este programa -sólo cinco en 1986-, y con ingresos por 179.3 millones anualmente, para 1987 se redobla el esfuerzo por fomentar este renglón y crece la inversión del programa en 4,808.2 millones en tan sólo un año, generando 3, mil millones de pesos de ingresos y pasando de 57 a 219 empleos directos permanentes.

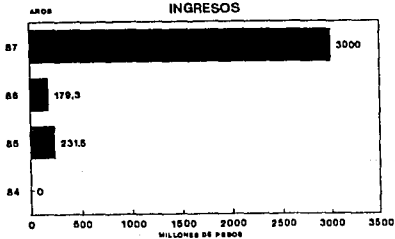
**PROGRAMA DE APOYO
A LOS POLOS DE DESARROLLO**



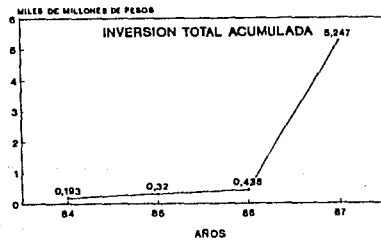
**PROGRAMA DE APOYO
A LOS POLOS DE DESARROLLO**



**PROGRAMA DE APOYO
A LOS POLOS DE DESARROLLO**

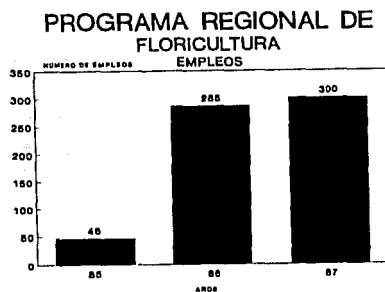
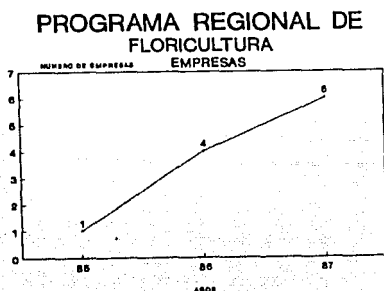


**PROGRAMA DE APOYO
A LOS POLOS DE DESARROLLO**



6. PROGRAMA REGIONAL DE FLORICULTURA.

El Estado de México es la entidad federativa del país con la mayor superficie sembrada de flores, principalmente bajo dos formas: una, el cultivo a cielo abierto del campesinado tradicional; la otra, en condiciones de invernadero, con una visión más integral y tecnificada, particularmente con miras a la exportación.

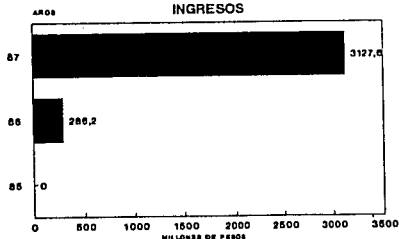


En el cultivo de flores, más del 90 por ciento de los productores lo hacían a cielo abierto, y de éstos el 60 por ciento sembraba clavel. Por las características naturales de este tipo de cultivo, cada 1 ó 2 años es necesario adquirir el esqueje o tallo que permite producir esta flor todo el año. Como estos esquejes eran considerados como de baja calidad genética y tenían precios comerciales altos, el Gobierno del Estado determinó que era necesario crear una 'EPM Productora de Esquejes' (100 por ciento inversión

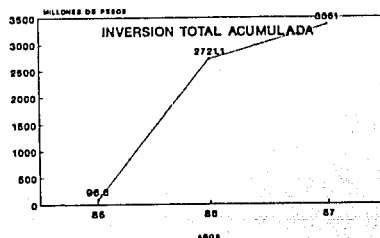
de FOMEC), para surtir a los productores con insumos de alta calidad y a precios accesibles; de esta forma se adquirieron plantas provenientes de Francia.

Además, en 1985 inicia operaciones la primera EPM florícola, contando con un capital inicial de 96.6 millones de pesos y 46 empleados. Al siguiente año se forman tres empresas más, lo que permite que la inversión acumulada llegue a 2,721.1 millones y genere 286 empleos e ingresos por 286 millones de pesos. Para 1987 el programa contaba con 5 empresas existentes y 267 empleados, exportaba anualmente 19 millones de rosas -hacia los EU principalmente-, y obtenía 3,127.6 millones de ingresos anuales.

PROGRAMA REGIONAL DE FLORICULTURA INGRESOS



PROGRAMA REGIONAL DE FLORICULTURA



Esta actividad detonante planteaba la necesidad de un Programa Estatal que diese un impulso aún mayor a la rama. Gracias a la formación de este programa en 1988, el Estado de México se convierte en la principal entidad

federativa exportadora de flores y permite, a su vez, que el país sea el tercer exportador a nivel mundial en dicho campo.

El Programa Regional de Floricultura contó con una fuerte capacitación proveniente de países como Holanda e Israel. Se crearon en total 18 empresas florícolas, además de que se extendió la labor del FOMECA en esta rama: en adelante quien desease hacer proyectos de inversión en flor tenía claro que FOMECA podía brindar toda la ayuda necesaria. Existía para tal fin toda una biblioteca florícola que se trajo de Europa, con técnicas nuevas y altamente eficientes para este tipo de producción agroindustrial.

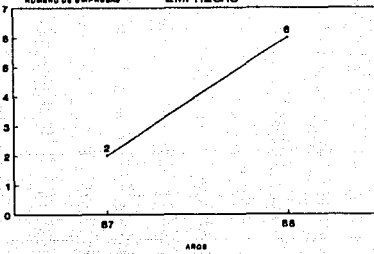
Complementariamente se desarrolló el Centro Estatal de Floricultura, dentro del Parque de Floricultura de Tenancingo, único en su género en Latinoamérica, donde se concentran físicamente las representaciones de diversas instituciones públicas y privadas que ponen a disposición de los productores infraestructura, tecnología, insumos, laboratorios y la asesoría operativa necesaria para el cultivo de especies de alta calidad para exportación.

Desde su inicio el Programa representó una inversión cuantiosa, y como el monto invertido por FOMECA representaba una participación muy pequeña en el proyecto, se coordinaron inversiones (generalmente capital de apoyo) con fideicomisos federales, mismos que instrumentaron desde el inicio del programa un Contrato de Retiro que implantaban desde 16 años atrás. Este programa representó un claro ejemplo de cómo las EPM se constituyeron eficientemente con inversión conjunta entre el estado, la Federación, el municipio, las organizaciones sociales, los productores y la iniciativa privada.

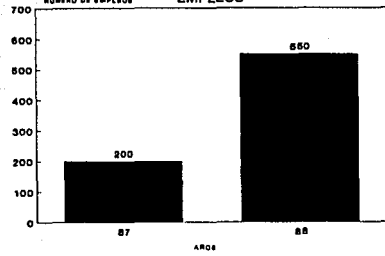
7. PROGRAMA REGIONAL DE PRODUCCION DE TAPETES

A principios de 1987, la EPM 'Tapetes Mexicanos' firmó convenios en el extranjero para exportar los tapetes anudados a mano. Con estos contratos, la capacidad de producción en estos centros manufactureros tendría un déficit de alrededor de 7 mil metros cuadrados de alfombra en 1988, y 9 mil metros cuadrados en 1989. Para apoyar esta importante actividad (que requiere mano de obra intensiva), y responder a la demanda, se creó en 1987 el 'Programa Regional de Producción de Tapetes "Temoaya"', mismo que tenía como objetivos principales: crear nuevos centros de manufactura y

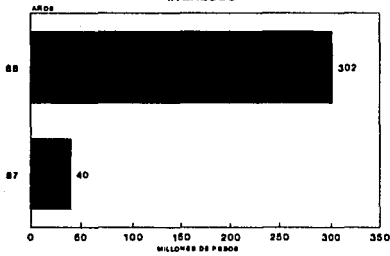
PROGRAMA REGIONAL DE PRODUCCION DE TAPETES DE TEMOAYA
EMPRESAS



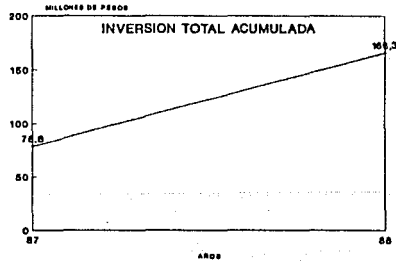
PROGRAMA REGIONAL DE PRODUCCION DE TAPETES DE TEMOAYA
EMPLEOS



PROGRAMA REGIONAL DE PRODUCCION DE TAPETES DE TEMOAYA
INGRESOS



PROGRAMA REGIONAL DE PRODUCCION DE TAPETES DE TEMOAYA
INVERSION TOTAL ACUMULADA



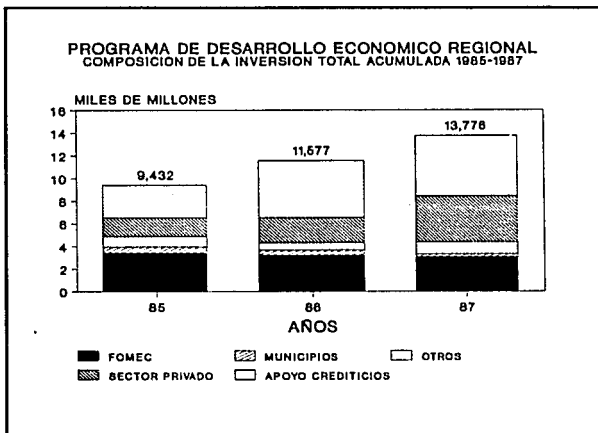
brindar capacitación y asistencia técnica a los artesanos, poniendo a su disposición materias primas de alta calidad.

Con este programa, en menos de un año crecieron seis veces los ingresos (de 40 millones a 302 millones en 1988), con un poco más del doble de la inversión realizada hasta el momento (de 78.8 millones a 166.3 millones de inversión acumulada en 1988, pasando de 200 a 550 artesanos).

RESULTADOS ECONOMICO-FINANCIEROS

INVERSION

La participación del FOMEC en la inversión total descendió continuamente entre 1985 y 1987, hasta situarse en un 22% en 1987 (frente a un 43% de participación en la etapa de crecimiento); de igual manera, el municipio fue reduciendo su parte y terminó con un 1.9% para ese mismo año (frente al 9% de la primera etapa). Para 1987 eran 67 municipios, de 121 existentes en el Estado de México, los que participaban en las EPM en operación.



**COMPOSICION DE LA INVERSION POR REGION
SEGUNDA ETAPA**

REGION	1985	1986	1987
I TOLUCA	25.5	24.8	8
II ZUMPANGO	6.6	6.7	3.9
III TEXCOCO	32.3	26.8	30.8
IV TEJUPILCO	2.5	1.4	1.2
V ATLACOMULCO	20.1	7.5	6
VI COATEPEC HARINA	3.6	25	43.8
VII VALLE DE BRAVO	4.5	3.3	1.3
VIII JILOTEPEC	4.9	4.5	5
TOTAL	100	100	100

A pesar de la disminución en la inversión del FOMEC en las EPM, la inversión total a precios corrientes se incrementó un 23% en 1986 y un 19% en 1987. La proporción de capital de riesgo del FOMEC aumenta entre 1985 y 1987, representando en esos tres años 82%, 84% y 92% de su inversión total, respectivamente. La reducción de los fondos aplicados por el FOMEC obliga a disminuir más drásticamente en el rubro de capital de apoyo (créditos), ya que las EPM que sugirieron bajo el cobijo de dicho programa, recibieron apoyos fundamentalmente por vía de una recapitalización.

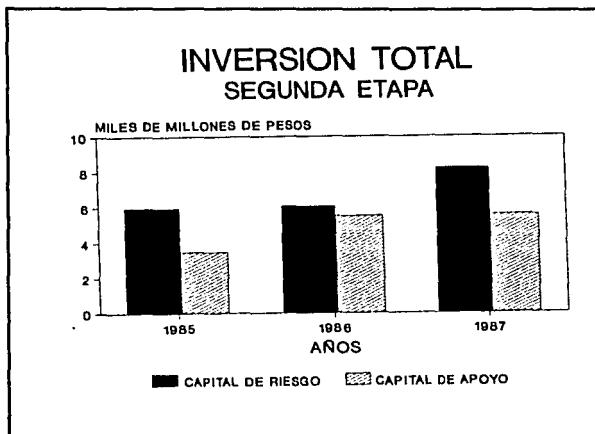
La participación del sector privado pasó del 17% registrando en la primera etapa, al 30% en esta segunda, gracias a los créditos bancarios que los socios pudieron contratar.

**ANALISIS DE LA COMPOSICION DE LA INVERSION
TOTAL
(MILLONES DE PESOS)**

ETAPA	CONSOLIDACION					
	1985		1986		1987	
	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%
FOMECA (1)	3450.2	37	3222.2	28	3056.0	22
MUNICIPIOS	537.8	6	457.4	4	255.8	2
OTROS	907.2	9	679.3	6	1062.9	8
SECTOR PRIVADO	1666.8	18	2201.6	19	4073.6	29
CREDITOS	2870.0	30	5016.6	43	5567.4	39
TOTAL	9432.0		11577.1		13775.7	

(1) Incluye aportaciones de capital de riesgo y de apoyo.

(2) Inversión total del programa.



ESTABLECIMIENTOS

Al finalizar la segunda etapa del Programa FOMECA, las EPM industriales se convierten numéricamente en la más importante rama económica (29%), desplazando a las EPM agrícolas (26%), siendo seguidas por las EPM comerciales (24%). Sólo el 28% de las EPM agropecuarias creadas en la primera etapa subsisten al final de esta segunda; lo mismo ocurre con el 47% de las EPM industriales y el 72% de las comerciales; del saldo total de 167 EPM de la primera etapa, 76 EPM continúan en operación dentro del programa para 1987.

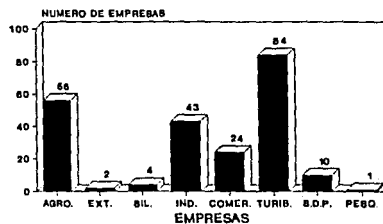
DESINCORPORACION POR REGIONES

En 1985 salieron del programa (ya fuese por liquidación o venta) 24 EPM, aunque se crearon 5 más en la región FOMECA- Atlacomulco. En 1986 el número ascendió a 42 EPM y se crearon 2 en FOMECA- Texcoco. Para 1987, 33 EPM fueron liquidadas o vendidas, pero se creó una EPM más en FOMECA- Coatepec Harinas.

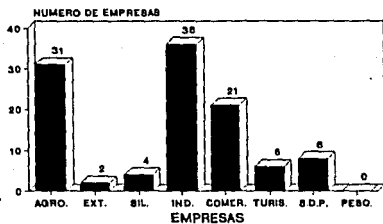
ESTABLECIMIENTOS POR REGION SEGUNDA ETAPA			
REGION	1985	1986	1987
I TOLUCA	31	19	11
II ZUMPANGO	22	17	11
III TEXCOCO	14	16	12
IV TEJUPILCO	13	7	5
V ATLACOMULCO	24	19	11
VI COATEPEC HARINA	18	13	14
VII VALLE DE BRAVO	11	8	5
VIII JILOTEPEC	15	9	7
TOTAL	148	108	76

SEGUNDA ETAPA

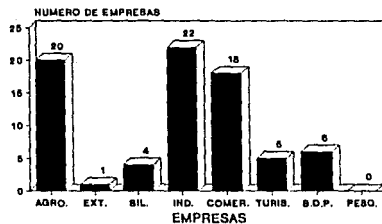
RAMA ECONOMICA 1985



RAMA ECONOMICA 1986



RAMA ECONOMICA 1987



La región FOMEC-Toluca, que era la que contaba con el mayor número de EPM, en la primera etapa (39), durante la segunda terminó con 11, en 1987. Otra región que redujo el número de EPM a su cargo fue FOMEC-Zumpango: de 23 resultaron 11.

EMPLEO

Al finalizar la segunda etapa del Programa FOMEC, el nivel de ocupación se redujo un 40% frente al existente en la primera etapa (de 2,771 a 1,675). La estructura ocupacional se modificó ligeramente entre estas dos primeras etapas. En 1985 el 46% del personal ocupado dependía de EPM industriales; el 21%, de las EPM en el agro, y el 15% de EPM comerciales; en 1987 el porcentaje fue 42%, 19% y 16%, respectivamente.

EMPLEOS POR RAMA SEGUNDA ETAPA

	1985	%	1986	%	1987	%
1 AGROPECUARIA	479	20.61%	449	24.18%	325	19.40%
2 PESQUERA	3	0.13%	0	0.00%	0	0.00%
3 EXTRACTIVA	40	1.72%	11	0.59%	6	0.36%
3 SILVICOLA	174	7.49%	142	7.65%	212	12.66%
4 INDUSTRIAL	1065	45.83%	766	41.25%	702	41.91%
5 COMERCIAL	358	15.40%	353	19.01%	280	16.72%
6 TURISTICA	63	2.71%	35	1.88%	52	3.10%
7 SERV.DIF. PUB.	142	6.11%	101	5.44%	98	5.85%
TOTAL	2324	100.00%	1857	100.00%	1675	100.00%

El monto promedio de activos fijos requeridos para generar un empleo en estas empresas, era superior al respectivo promedio nacional de las micro-empresas, según cifras de 1984. Las EPM necesitaban entonces 1.9

millones de pesos cuando el promedio nacional representaba para las microindustrias 919 mil pesos, y un millón para las de tamaño pequeño.

INGRESOS

Los ingresos totales acumulados en esta etapa fueron de 25,014.5 millones, es decir, 9 veces más que en la primera etapa, con 1.5 veces más de inversión comprometida en el programa. En todos los años los ingresos generados por rama estuvieron encabezados por las EPM comerciales sumando 9,102.3 millones; les siguieron las EPM industriales, con 6,951 millones, mientras que las EPM agropecuarias tuvieron 4,063.2 millones.

INGRESOS POR RAMA SEGUNDA ETAPA

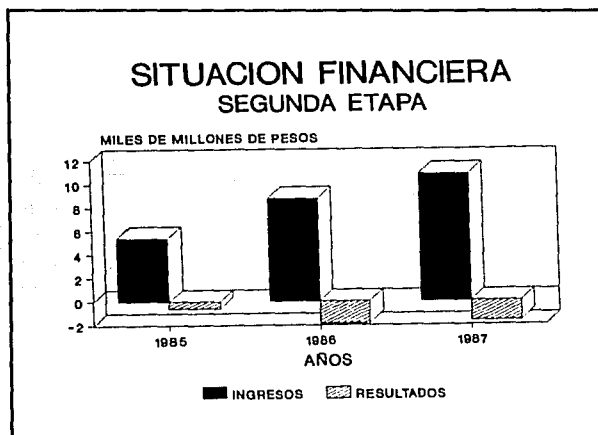
	1985	%	1986	%	1987	%	ACUMULADO
1 AGROPECUARIA	56	37.84%	31	28.70%	20	26.32%	107
2 PESQUERA	1	0.68%	0	0.00%	0	0.00%	1
3 EXTRACTIVA	2	1.35%	2	1.85%	1	1.32%	5
3 SILVICOLA	4	2.70%	4	3.70%	4	5.26%	12
4 INDUSTRIAL	43	29.05%	36	33.33%	22	28.95%	101
5 COMERCIAL	24	16.22%	21	19.44%	18	23.68%	63
6 TURISTICA	8	5.41%	6	5.56%	5	6.58%	19
7 SERV. DIF. PUB.	10	6.76%	8	7.41%	6	7.89%	24
TOTAL	148	100.00%	108	100.00%	76	100.00%	332

* En millones de pesos corrientes.

RESULTADOS FINANCIEROS

Entre los resultados financieros de estas EPM destacaría lo siguiente: la rama silvícola continuó generando utilidades, aunándose a ella -en 1985 y 1987- la rama comercial. En contraste, las EPM agropecuarias e industriales registraron nuevamente pérdidas considerables. El año más crítico para las EPM industriales fue 1986, con pérdidas por 1,644.9 millones de pesos, (de

los cuales 1,327.3 fueron obtenidos en la región FOMEC- Texcoco, donde una sola EPM Industrial registró números rojos por 1,148 millones de pesos en ese año), acumulando a lo largo de esta etapa 2,745.4 millones. Para las EPM agrícolas, 1987 fue el año de mayores pérdidas, con 1,172.6 millones de pesos, para terminar con 1,607.4 millones en este período.



El total de resultados negativos acumulados por las EPM en esta etapa fue de 4,101.2 millones (en comparación con la primera que registró 448.3 millones, representó un monto 8 veces mayor), lo que significó el 16.4% de los ingresos totales, es decir, 1.3 puntos porcentuales por debajo de la proporción registrada en la primera etapa. Resulta interesante observar que las EPM comerciales obtuvieron mejores resultados con un menor número tanto de unidades productivas como de personal ocupado.

Los indicadores de detonación de inversión en el Programa FOMEC continuaron con una tendencia favorable. En 1985, por cada peso invertido del FOMEC la inversión del sector privado respondió con 0.49 pesos (Inversión Sector Privado/Inversión FOMEC), toda vez que el resto de los agentes económicos canalizó una proporción mayor, 1.73 pesos (Inversión

**ESTADO DE RESULTADOS
SEGUNDA ETAPA**

	1985	%	1986	%	1987	%	ACUMULADO
1 AGROPECUARIA	-285.4	49.60%	-149.3	7.99%	-1172.7	70.78%	-1607.4
2 PESQUERA	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0
3 EXTRACTIVA	3.3	-0.57%	-7.1	0.38%	-8.4	0.51%	-12.2
3 SILVICOLA	65.3	-11.35%	95.3	-5.10%	176.6	-10.66%	337.2
4 INDUSTRIAL	-382.9	66.55%	-1645	88.01%	-717.6	43.31%	-2745.5
5 COMERCIAL	86.9	-15.10%	-35.1	1.88%	268.2	-16.19%	320
6 TURISTICA	-37.8	6.57%	-90.4	4.84%	-149.3	9.01%	-277.5
7 SERV. DIF. PUB.	-24.8	4.31%	-37.4	2.00%	-53.6	3.24%	-115.8
TOTAL	-575.4	100.00%	-1869	100.00%	-1656.8	100.00%	-4101.2

* En millones de pesos corrientes.

Total descontando la hecha por FOMEC/Inversión del FOMEC); en 1986, esta relación pasó a 0.68 pesos del sector privado y 2.59 pesos del resto de las entidades. Correspondió al último año de la segunda etapa (1987), ser testigo de indicadores muy elocuentes: la iniciativa privada registró 1.33 pesos invertidos, y 3.5 pesos fueron destinados por otras entidades como respuesta a cada unidad monetaria erogada productivamente por el Programa FOMEC.

CUARTO APARTADO

NUEVOS PLANES DE PROMOCION Y DESARROLLO

Puede considerarse que esta segunda etapa del Programa FOMECA se cierra a la llegada de la nueva administración estatal, a cargo del Lic. Mario Ramón Beteta, en el momento en que éste da a conocer los nuevos lineamientos que regirán durante su mandato.

I. PLAN DE DESARROLLO DEL ESTADO DE MEXICO, 1987-1993

En este reciente Plan de Desarrollo del Estado de México 1987- 1993, se establecieron cuatro grandes propósitos:

- Reducir la disparidad social
- Hacer efectiva la seguridad en el ejercicio de los derechos básicos
- Dar a la población acceso efectivo a las nuevas oportunidades que genere el desarrollo regional
- Aumentar la producción de bienes y servicios

ESTRATEGIAS GENERALES

Para la consecución de las metas postuladas en el Plan de Desarrollo, el ejecutivo propuso dos grandes líneas de acción: la directa, mediante inversiones en obras de infraestructura y la operación de empresas propias, y las acciones concertadas con los sectores social y privado, con el fin de promover las actividades que conducen a los objetivos previstos.

Específicamente, en lo que se refiere al desarrollo económico del estado, el crecimiento de la riqueza debería ser resultado fundamentalmente del incremento de la productividad, del uso racional de los recursos naturales de la entidad, y de la capacitación de la fuerza de trabajo.

En este caso, la actividad industrial se encamina hacia la desconcentración, enmarcada dentro de las regulaciones en materia de contaminación del medio ambiente y del consumo racional del agua. Se pretendió, en este orden de ideas, fomentar a la micro, pequeña y mediana industrias, en el entendido de que es ésta una alternativa viable para crear mayormente empleos y mejorar así la distribución del ingreso.

II. PROGRAMA DE DESARROLLO REGIONAL 1987-1993

Con los lineamientos vertidos en el Plan de Desarrollo, se diseñó el Programa de Desarrollo Regional que abarcaría el período 1987-1993, cuyos objetivos fueron esencialmente los mismos:

- Promover y dinamizar el desarrollo regional equilibrado.
- Fortalecer al municipio.
- Aprovechar racionalmente los recursos de las regiones.
- Generar empleos.
- Retener a la población en sus lugares de origen.
- Atraer el flujo de capitales de inversión hacia el estado.
- Otgorgar apoyo técnico y asesoría a productores.

CAPITULO 4

TERCERA ETAPA. (FINALES DE 1987-1990)

REESTRUCTURACION DEL PROGRAMA FOMEC

PRIMER APARTADO

EVOLUCION DE LA ECONOMIA NACIONAL Y ESTATAL

Inicia 1988 bajo el PSE, y gracias a él la inflación baja al 51.7%. Ya con el nuevo Pacto de Estabilidad y Crecimiento Económico (PECE), en 1989 (año que abarcó las dos primeras fases del pacto), se buscaría no sólo abatir la inflación sino también retornar a la senda del crecimiento. Los resultados de este paquete estabilizador fueron, además de la menor tasa de inflación, una economía que volvía a crecer gradualmente gracias al ahorro financiero, mismo que se derivó principalmente de la renegociación de la deuda externa mexicana.

En 1990 continúa el PECE con su tercera y cuarta fase, cuando se ratifican los acuerdos y se propone el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad. Se pasa entonces de objetivos cuantitativos a objetivos de corte más cualitativo (desregulación y política comercial, deslizamiento gradual del tipo de cambio, etc.).

SEGUNDO APARTADO

ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO

Una vez evaluado el Programa FOMEC por el equipo financiero del gobernador Lic. Mario Ramón Beteta, el programa continuó con el apoyo estatal, sólo que ahora se intentó darle un cariz diferente. Para ello se realiza, a finales de 1987, un estudio sobre 'Las Vocaciones Regionales en el Estado de México'.

ESTUDIO SOBRE VOCACIONES ECONOMICO-REGIONALES

La regionalización establecida en el Estado de México correspondió a un concepto clásico de orden e integración¹⁶, que permitiera la conjugación de acciones entre los diferentes programas estatales bajo las tres instancias de Gobierno, en una ubicación geográfica concreta. Este esquema regional se definió como un espacio homogéneo desde el punto de vista geográfico, económico y social, procurando mantener como cohesionante organizativo al municipio, a efecto de enfatizar en esa dirección las actividades de fomento. Los resultados fueron los siguientes:

REGION I-TOLUCA¹⁷

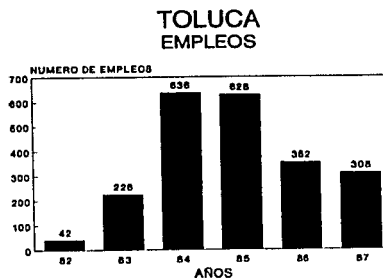
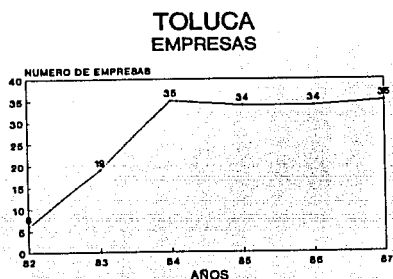
La Región Toluca representa el 13 por ciento de la superficie total de la entidad y se destacaba por su desarrollo económico-social. Era importante tanto por su actividad agropecuaria y forestal, como desde el punto de vista industrial, además de su significativo desarrollo urbano. Constituía una zona esencial en la estrategia regional de planeación del estado, cuestión por la cual tiende a ser el lugar en que reside el poder político de la entidad.

El proceso de urbanización se ha acentuado en esta región. Así, en 1970 el 47.6% de la población era rural y el restante 52.4% correspondía a la población localizada en áreas urbanas. Para la década de los ochentas la proporción urbana se incrementó hasta el 70.9%, en tanto que sólo el 29.1% se consideraba como población rural. Para 1984, del total de la población el

(16) Véase Tercer Apartado 'Conceptos Teóricos sobre Desarrollo Regional', en el Capítulo 1.

(17) Información obtenida a partir de los documentos del Gobierno del Estado de México-EPUR, 'Diagnóstico de Vocaciones Regionales del Edo. de México', dos tomos.

72.4% era mayor de 12 años, sin embargo sólo se consideraba al 46.2% como población económicamente activa (PEA), participando con el 13% del PEA total estatal. véase Capítulo 1, La Concepción Teórica del Desarrollo Regional)



A nivel regional las ramas económicas que tienen poca o nula importancia son: pesca, industria extractiva, artesanal e industrial del petróleo, ninguna de ellas rebasa el 1% del personal ocupado de la región. Contrariamente, el subsector servicios ocupó la mayor proporción de trabajadores, el 32.4%. La industria de la transformación contó con el 20% del personal ocupado, y el comercio con 19%. Lo anterior permite entender porqué el 53.6% de la PEA de la Región I-Toluca se integraba por empleados, representando el 18.3% de los empleados totales estatales. El 20.7% de la PEA laboraban en forma independiente, y el 17% de los obreros estatales trabajaban en la región, representando el 9.2% del personal ocupado regional.

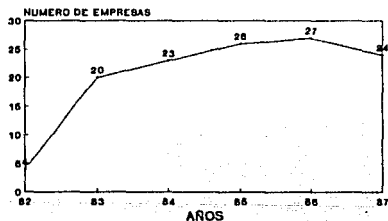
límite, además de la práctica de monocultivo con bajos rendimientos económicos. Esta situación tendió a agravarse en la medida que el desarrollo de la zona incrementó el valor del suelo. En materia forestal se apreciaba una tala excesiva y el uso de tecnología inadecuada, lo cual ha atentado contra el equilibrio ecológico de la región.

Los principales objetivos y estrategias se asociaban a la organización para la producción y la mecanización en el campo, la promoción del desarrollo industrial, la ampliación de los mercados nacionales e internacionales, junto al fomento del turismo. Esta región ha sido importante por su producción agropecuaria y agroindustrial; sin embargo, una gran parte de su población económicamente activa trabaja en centros muy distintos al lugar donde generalmente habita.

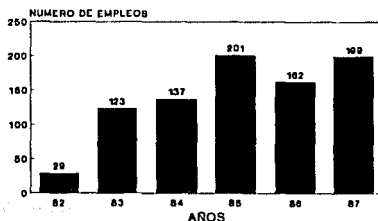
REGION II-ZUMPANGO

Abarca el 14.3% de la superficie estatal, aglutinando a 30 municipios; en esta región se asentaba el 37% de la población total estatal. En 5 municipios

ZUMPANGO
EMPRESAS

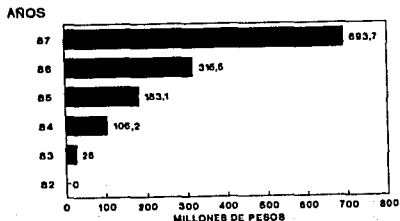


ZUMPANGO
EMPLEOS

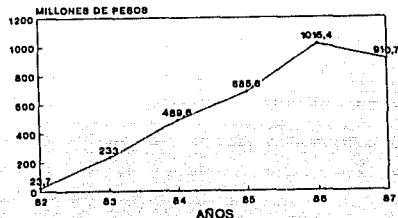


de esta región se concentraba el 29% de la población del Estado de México (1,556 Hab/Km²): en Naucalpan 1,183,211 Habitantes; en Tlalnepantla, 1,292,640; en Atizapán, 629,920; en Cuautitlán Izcalli, 519,935; y en Tuititlán, 315,882 pobladores.

**ZUMPANGO
INGRESOS**



**ZUMPANGO
INVERSION TOTAL ACUMULADA**



Lo anterior representaba el 78% la población de la Región II-Zumpango. Asimismo el 68% de los habitantes regionales mostraban edades entre 1 y 29 años; el 26.5%, de 30 a 55 años, y el 5.8% eran mayores de 56 años.

La PEA de la región ascendió al 50% de la población total, cifra que representó un 36% a nivel estatal. Los cinco municipios antes mencionados reunían al 80% de la PEA de la región.

Con base en los datos del censo de 1980, se deduce que el 2.3% de la fuerza laboral de los cinco municipios más poblados de la región se dedicaba

a actividades primarias; el 36% a actividades industriales; el 35% a actividades terciarias, y el restante 26.7% a actividades no especificadas. En los municipios restantes la población se empleaba fundamentalmente en actividades primarias.

Este desequilibrio poblacional y económico de la región se explica por su ubicación en la zona conurbada a la Ciudad de México. En estos municipios se localizaba el 95% de las industrias y el 76% de los comercios de la región.

Las zonas industriales más importantes eran, y lo siguen siendo, los municipios de Tlalnepantla y Naucalpan, que ubicaban el 71% de las industrias manufactureras, dando empleo a 322,608 trabajadores, los cuales representaban el 13% de la PEA de la región.

El 79% de la superficie de esta región se utilizaba para actividades agropecuarias, aunque no resultaba relevante la producción de este sector dentro del PIB estatal; únicamente destacaba con el 81.6% de la producción estatal de cebada. En materia pecuaria, la producción avícola mantenía altos rendimientos, al igual que en la reproducción de ganado caprino, lo que representaba el 31% y el 24%, de la producción del estado, respectivamente.

La excesiva concentración urbana e industrial ha generado problemas en materia de servicios públicos, vialidades, vivienda, agua y transporte. El sector agropecuario experimentó disminuciones en la producción debido al avance de la mancha urbana, la falta de tecnología, desorganización de los productores, el minifundio, y por la falta de riego de una parte importante de las zonas de cultivo.

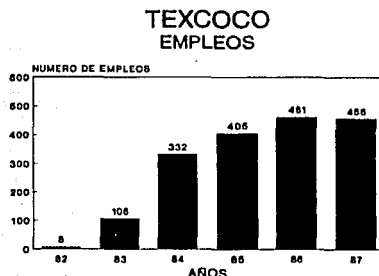
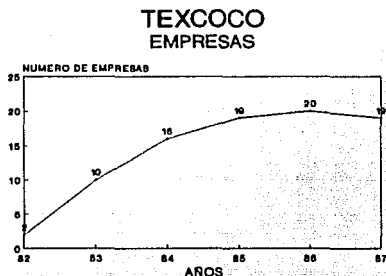
Debido a la demanda del suelo para usos urbanos e industriales, los precios de la tierra se incrementaron de forma acelerada, presentándose también condiciones de alta contaminación ambiental.

Como objetivos básicos se planteó desalentar las corrientes migratorias y alcanzar una dotación de infraestructura y servicios urbanos similar a la del Distrito Federal. Asimismo, se dio mayor importancia a la preservación ecológica y al mejoramiento del medio ambiente. Las estrategias relativas a las actividades económicas se orientarían a la promoción de las actividades

primarias y agroindustriales. En el ámbito industrial se perseguiría la estabilización del crecimiento de la planta productiva, desalentando la creación de nuevas empresas y promoviendo su descentralización hacia otros polos.

REGION III-TEXCOCO

En la parte oriental del Estado se localiza la región de Texcoco, que abarca una superficie estatal del 11.7% y presenta la mayor concentración poblacional de la entidad (2,182 Hab/Km2). De 1980 a 1990, se triplicó la densidad poblacional en los municipios de Nezahualcóyotl, Ecatepec y Chalco, albergando al 42% de la población estatal, de la cual el 44.6% lo constituían habitantes menores de 14 años.

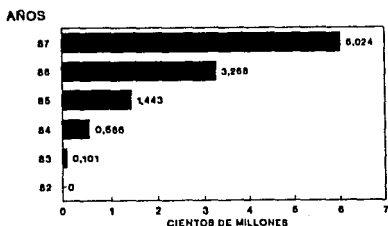


En el decenio 1970-1980 la PEA se incrementó a una tasa promedio del 12%. La estructura ocupacional representaba el 53% en actividades in-

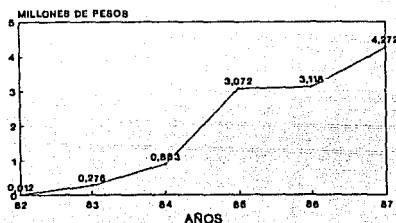
industriales, el 7.5% en el sector primario, el 21.5% en servicios, el 19% en actividades comerciales, y el resto se dedicaba a actividades no especificadas.

La actividad industrial aportó en 1985 poco más del 20% del PIB estatal, mantenía el 42% de establecimientos y ocupaba el 20.5% de la PEA de esa región.

TEXCOCO
INGRESOS



TEXCOCO
INVERSION TOTAL ACUMULADA



Dentro de la región existen tres diferentes grupos de municipios, clasificados según su vocación productiva. La primera agrupación contempla 9 municipios, cuya actividad principal ha sido la agropecuaria y su producción se destinaba principalmente al autoconsumo, dándose el monocultivo del maíz y la cría de ganado menor. En el segundo grupo, no obstante que la actividad principal continúa siendo agropecuaria, ha comenzado cierta diversidad, destacando actividades como la industrial, la

manufacturera, y la comercial, así como la elaboración de alimentos. Finalmente se encuentran los municipios conurbados a la Ciudad de México, mismos que se caracterizaban por su actividad eminentemente industrial.

Existían asentamientos humanos marginados, con un crecimiento demográfico explosivo, agravado por la carencia de empleos, y las deficiencias en vivienda, transporte, irregularidad en la tenencia de la tierra, insuficiencia del servicio de agua potable, contaminación del medio ambiente, problemas de salud y una alta mortalidad infantil.

Los objetivos eran, fundamentalmente, desalentar las corrientes migratorias y brindar los niveles mínimos de bienestar social en toda la zona, fomentando el empleo y mejorando la dotación de agua potable, drenaje, transporte y alfabetización, fortaleciendo además los servicios de salud. Existía también una estrategia en materia de promoción a la producción agropecuaria, y para la construcción de corredores industriales.

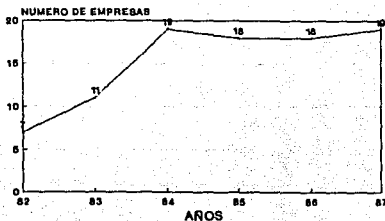
REGION IV-TEJUPILCO

Ocupa el 15.3% de la superficie estatal y se ubica en la parte suroeste de la entidad. Presentaba una escasa densidad poblacional, de únicamente 49 Hab/Km² frente al promedio del Estado de México de 649 Hab/Km², y desde 1930 el incremento poblacional ha registrado tasas muy por debajo de las que presenta el estado en su conjunto.

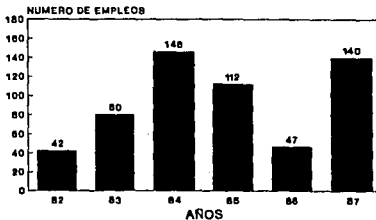
En 1980, el 80.4% de la PEA de la región se dedicaba a actividades eminentemente agrícolas; el 5.3% se empleó en el sector secundario y al restante 14.3% lo absorbieron las actividades terciarias; ese mismo año se observaron las más altas tasas de desempleo, del 24.5% en el Estado de México.

La Región IV-Tejupilco mostraba poco aprovechamiento de su potencial natural y humano, de allí que los objetivos para esta región estuviesen orientados hacia programas de desarrollo agropecuario, turístico y agroindustrial. También se prestó importancia a los núcleos de población rural marginada, los cuales carecían de agua potable, alcantarillado y servicios de salud, siendo primordial este último aspecto, dado que la mortalidad infantil era casi el doble de la nacional, lo cual era ocasionada básicamente por problemas de desnutrición.

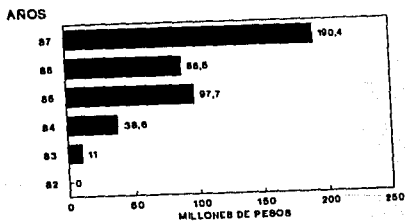
**TEJUPILCO
EMPRESAS**



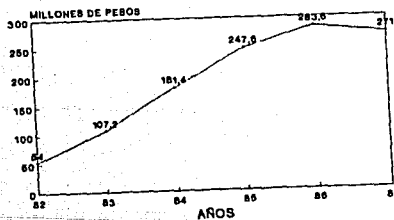
**TEJUPILCO
EMPLEOS**



**TEJUPILCO
INGRESOS**



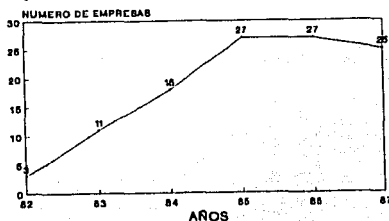
**TEJUPILCO
INVERSION TOTAL ACUMULADA**



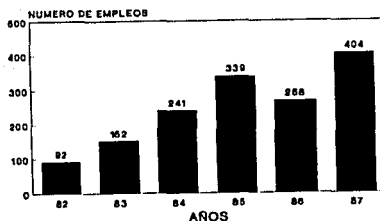
REGION V-ATLACOMULCO

Con una superficie de 14.3% del total estatal y 3.6% de la población total, esta región contaba tanto con una vocación agrícola como con un floreciente impulso industrial. Desde 1930 el crecimiento poblacional se mantuvo, lo que originó una decreciente participación relativa en el conjunto estatal; así, de representar el 15.5% en 1930, pasó al 4% en 1985. Los incrementos absolutos de población aún la sitúan entre las regiones del estado de menor densidad poblacional, dado que influyó también un constante flujo emigratorio, sobretodo en algunos municipios como Acambay, Jiquipilco, Morelos y San Felipe del Progreso.

ATLACOMULCO
EMPRESAS



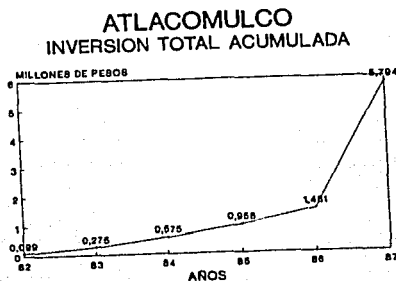
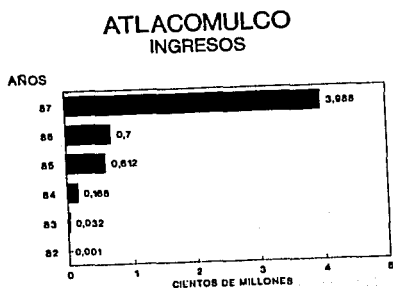
ATLACOMULCO
EMPLEOS



El predominio de la PEA en el sector primario frente al secundario, se reflejaba en una deficiente distribución del ingreso entre la fuerza de trabajo

local; por ejemplo, en 1980 el 86% de la PEA percibía un salario mínimo o menos.

La región poseía el mayor número de Km2 de comunicaciones terrestres en el estado, siendo el 20% vías férreas (95 Kms), que equivalían al 13% de las vías totales estatales. En cuanto a servicios urbanos, el 21% de las localidades prestaban con servicio completo de agua potable, el 38% con servicio parcial, y el 41% carece de este servicio. El alcantarillado cubre sólo el 7% de la región, y se dispone del servicio de energía eléctrica 76.9% de la población.



La región contaba con un alto rendimiento en la producción de maíz, dedicando el 93% de su superficie al cultivo del cereal. Y si bien la actividad industrial no fue significativa en el PIB estatal, se dio un gran impulso a esta actividad. Atacomulco ocupaba un lugar importante en la estrategia de

desarrollo de la entidad, donde se planeaba estimular al sector industrial y al comercial, para generar un importante polo de crecimiento demográfico.

Como un requisito indispensable para el desarrollo industrial de la zona, se planeó la construcción la carretera Toluca-Atzacomulco, mientras que en materia de educación se tenía contemplado desarrollar instituciones de enseñanza superior y técnicas, coincidentes con las especialidades de desarrollo industrial que desean ubicarse en esa región.

En el renglón agropecuario se preveía aumentar la superficie de pastos para engorda de ganado, apoyando también el cultivo de hortalizas, frijol, trigo y avena, e incrementando la mecanización del campo, al igual que fomentar el desarrollo agroindustrial.

Destacaban también los programas de dotación de fertilizantes y de infraestructura agrícola, así como un mejor control en la tala de las reservas forestales y un mayor impulso a la actividad acuícola.

REGION VI-COATEPEC HARINAS

Conforma la parte sur de la entidad, agrupando a 12 municipios y al 13% de la superficie del Estado de México. La población regional había mantenido una tasa de crecimiento por debajo de la estatal, mientras que su densidad poblacional representaba 97 Habs/km² frente a los 601 Hab/Km² del promedio estatal.

La gente que se establecía en los municipios de Ixtapan de la Sal, Tenancingo, Villa Guerrero y Coatepec Harinas, registraba tasas muy elevadas, de aproximadamente un 3% anual.

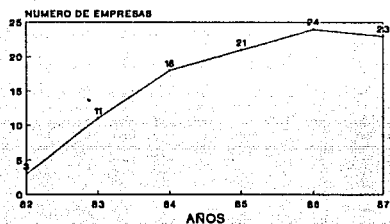
La PEA se distribuyó en un 62% en la actividad primaria, un 13% en el sector secundario, un 18% en actividades terciarias y el 7.6% en actividades no especificadas. Su vocación regional fue por tanto, básicamente agrícola; en segundo término se encontraban los servicios, relegándose al último lugar a la actividad industrial.

En la estructura del nivel de Ingresos de la PEA, el 64% recibía el equivalente al salario mínimo general; el 9.9% con percepciones que os-

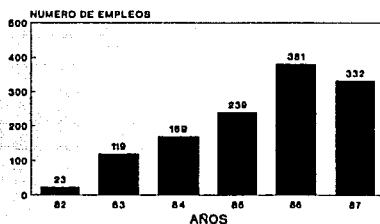
cilaban entre uno y 3 veces el salario mínimo; el 14.5% ganaba entre 3 y 5 veces el salario mínimo; el 2% obtenía ingresos entre 5 y 10 veces el salario mínimo general, y el restante 9% no señaló sus percepciones.

En esta región la infraestructura y los servicios públicos eran aceptables. Las 12 cabeceras municipales contaban con teléfono, y existían dos importantes vías de acceso; en cuestión de educación (desde preescolar hasta nivel técnico y normal), ésta cubría el 82% de la demanda local.

**COATEPEC HARINAS
EMPRESAS**

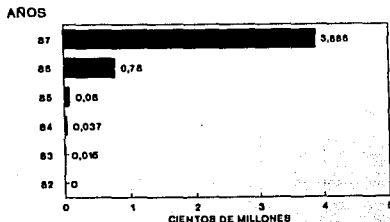


**COATEPEC HARINAS
EMPLEOS**

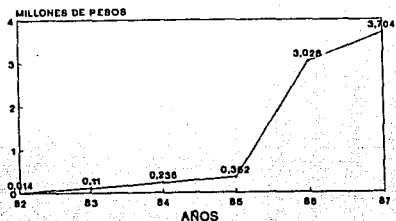


El potencial de la Región de Coatepec Harinas se centraba en los renglones turísticos, agropecuario y minero. La actividad agrícola cosechaba 50 cultivos diferentes, destacando el maíz y la flor, representando esta última una producción que distraía el 33% de la superficie cultivable.

**COATEPEC HARINAS
INGRESOS**



**COATEPEC HARINAS
INVERSION TOTAL ACUMULADA**



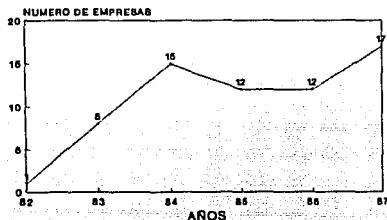
Los objetivos y las estrategias contemplaban importantes acciones de desarrollo turístico y fomento de la floricultura. Se establecieron prioridades referentes al mejor aprovechamiento de los recursos existentes, para lo cual fue menester mejorar los canales de comercialización, incrementar la superficie de riego, construir rastros y empresas de engorda de ganado e implementar diversas acciones en el campo del sector salud y educación.

REGION VII-VALLE DE BRAVO

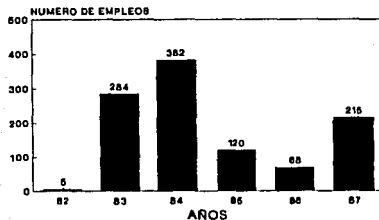
Su población representa apenas el 1.5% del total estatal y cuenta con una densidad poblacional de 100 Hab/Km2. Esta región se caracterizaba por su actividad eminentemente turística, seguida en importancia por la agropecuaria, la comercial (existiendo alrededor de 1,500 establecimientos), y la artesanal. El sector industrial no revestía mayor importancia, contando únicamente con labores extractivas (y sin peso específico en en este renglón del PIB estatal).

Junto con la Región Tejupilco, la Región VII-Valle de Bravo presentó una de las zonas de menor superficie agrícola cosechada, por lo que su participación en el total estatal fue únicamente de 8.3%, siendo el maíz, papa, haba y chícharo sus principales cultivos.

**VALLE DE BRAVO
EMPRESAS**



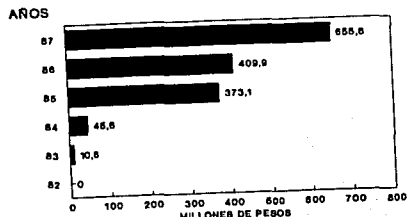
**VALLE DE BRAVO
EMPLEOS**



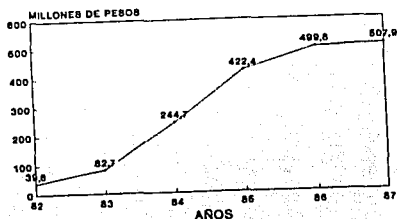
El servicio de comunicaciones se consideró aceptable; se contaba con telégrafos, teléfono, correo y una amplia red de carreteras que cubren casi la totalidad de la región. Sin embargo, los servicios de salud fueron insuficientes para atender las necesidades de la población, de igual forma se requería un mayor número de planteles escolares ya que el analfabetismo representó un importante problema.

Presentando un gran potencial de desarrollo turístico, la Región VII-Valle de Bravo necesitaba no sólo importantes apoyos en materia de infraestructura, sino también una mayor promoción para el sector agropecuario y

VALLE DE BRAVO INGRESOS



VALLE DE BRAVO INVERSION TOTAL ACUMULADA



forestal, paralelamente al fomento de organización para la producción en el campo, así como otros apoyos de carácter financiero para los productores. Se consideraba esencial el apoyo a las ramas de acuacultura y artesanía.

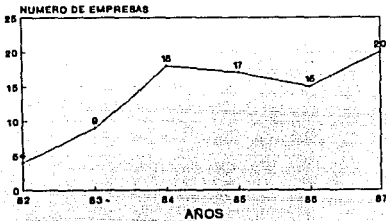
REGION VIII-JILOTEPEC

Con una superficie de 9.5% del total estatal y el 1.2% de la población de la entidad, contaba con una alta tasa de población emigrante debido a su incipiente desarrollo económico.

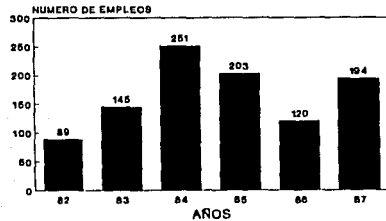
La rama agropecuaria absorbió el 60% de la PEA; la actividad secundaria, el 8.3%; la terciaria, el 16%, y el resto se repartió en actividades no especificadas. Siendo pues, la principal actividad económica la producción agrícola, ésta se destinaba al autoconsumo, debido a los bajos niveles de ingreso de esta población rural.

El tipo de industria que se desarrolló en esta región fue la textil, al igual que la micro y pequeña industria. El sector terciario contó con 1,025 establecimientos comerciales, concentrados en su mayoría en el municipio de Jilotepec.

**JILOTEPEC
EMPRESAS**



**JILOTEPEC
EMPLEOS**

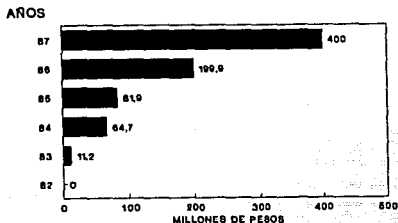


En esta región existían grandes carencias; el 62% carecía de servicios de agua potable; el 75%, de drenaje; el 38%, del servicio de energía eléctrica, y se hizo palpable el deterioro de la infraestructura del servicio educativo. Con respecto al sistema de transporte, en la mayoría de las localidades no se tenía, aunque, paradójicamente la región presentaba eficientes vías de comunicación, destacando entre ellas la autopista México- Querétaro, la Carretera Panamericana, la carretera Jilotepec- Ixtlahuaca y, por último, la Atizapán-Villa del Carbón.

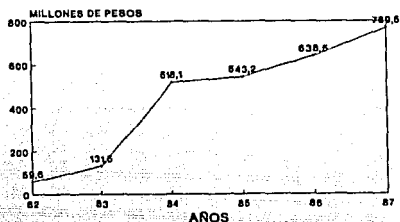
Siendo la Región VIII-Jilotepec fundamentalmente agropecuaria (principalmente en la producción ganadera y avícola) y con gran potencial

turístico, requería de apoyos para levantar una infraestructura que permitiera la explotación y desarrollo de este tipo de actividades.

**JILOTEPEC
INGRESOS**



**JILOTEPEC
INVERSION TOTAL ACUMULADA**



Sus principales problemas han sido el deterioro del suelo por sobrepastoreo, la explotación inadecuada de los bosques, Irregularidad en la tenencia de la tierra, falta de organización y de capacitación de los productores agropecuarios, junto a una gran dispersión de los asentamientos humanos. Los problemas más serios fueron el ineficiente suministro de agua, tanto para uso urbano como agropecuario, y los rezagos que presentaron los sectores de educación y salud, ya que el analfabetismo alcanzó niveles del 26% de la población.

El objetivo básico para esta región apuntó fundamentalmente hacia el municipio de Jilotepec, en el que se preveía establecer un polo de desarrollo, al generar empleos provenientes del fomento a la actividad avícola, ganadera

y turística. Se puso énfasis especial en la ampliación de la cobertura de educación y de los servicios de salud.

NUEVOS CRITERIOS GENERALES PARA EL PROGRAMA FOMEC

Apoiados en el estudio sobre 'Vocaciones Regionales en el Edo. de México' y en la evaluación de la actividad de los FOMECs en cada una de las regiones del estado hasta ese año (véase Gráficas de las EPM por Regiones), el Programa FOMEC adquiere nuevos criterios de fomento económico regional. Estos criterios fueron básicamente los siguientes:

1. Mayor selectividad en los proyectos de inversión
2. Rentabilidad económica de los proyectos (por tanto se desecha el concepto de 'EPM de rentabilidad social')
3. Participación temporal y recuperación de la inversión
4. Impulso a la modernización
5. Producción de artículos básicos
6. Mantenimiento de la planta productiva y del empleo
7. Fomento a la sustitución de las importaciones y aliento a las exportaciones.

En 1988 se inyectan mayores recursos a los fideicomisos FOMEC (el presupuesto para inversión crece a precios corrientes en un 15.24%), aún cuando su esfera de acción fue menor (el número de empresas en operación decreció). Y con la experiencia derivada de años anteriores, se establece una serie de políticas más claras que modifican la forma de evaluar los proyectos. En este caso se vuelve el equipo de trabajo más estricto y rígido en la aprobación de los proyectos de factibilidad que se estaban desarrollando.

ESFERAS DE APOYO

En esta última etapa se definen con toda precisión las cuatro esferas económicas prioritarias:

1. Industriales
2. Florícolas
3. Artesanales
4. Y Agroindustriales

Actividades como las comerciales y de servicios no se dejan de atender, pero se apoyan menos, sobre todo tomando en cuenta que son ámbitos en los que la iniciativa privada no muestra reticencias para desempeñarse eficientemente.

SE LIBERA LA PARTICIPACION DEL MUNICIPIO

La evaluación que se hizo de la participación de los municipios en las EPM, fue que tenían una colaboración marginal desde el punto de vista operativo. En las reuniones del Consejo de Administración era frecuente ver que en cada sesión había un representante municipal distinto y, en no pocos casos, simplemente no habían asistido. No existía forma de mantener con ellos un seguimiento permanente de las EPM.

Ya en la primera etapa del FOMEC se incurrió erróneamente en la práctica de desechar proyectos rentables porque, aun identificándose con la vocación productiva de la región, el ayuntamiento no participaba con capital de riesgo. El argumento que se esgrimía era que "el programa FOMEC estaba diseñado básicamente para fortalecer la hacienda pública de los municipios al obtener ingresos extraordinarios por concepto de las utilidades producidas por estas empresas".

Esta 'obligatoriedad' debía reformarse, dado que los proyectos rechazados por la normatividad del FOMEC se encontraban ubicados precisamente en municipios de escasos recursos donde era imposible destinar fondos para este fin y, consecuentemente, donde era más necesario este tipo de EPM.

DE EMP A EMPRESAS PROMOTORAS DEL DESARROLLO REGIONAL (EPDR)

Una vez que se libera a los Fomecs de la obligación de comprometer a los ayuntamientos en la creación de estas nuevas empresas, la denominación de Empresas Paramunicipales desaparece y a partir de ese momento se les llama Empresas Promotoras del Desarrollo Regional (EPDR).

Sin embargo, no se suprimió en definitiva la cooperación del municipio, puesto que simplemente no tenía la obligación de participar si no contaba con los recursos para aquel fin. Es decir, no se eliminó su presencia en el Comité Técnico del programa FOMECA, ya que a decir verdad, éste no se veía limitado ante un voto que por sí sólo no pesaba, recordemos que el Comité Técnico contaba con más de 30 integrantes.

EMPRESAS ESTRATEGICAS O DETONADORAS.

Con esta clasificación se buscaba una mayor y más eficiente racionalización de los montos de inversión con que disponían los FOMECS. Por consiguiente, estas empresas se clasificaron en "estratégicas" y en "detonadoras del crecimiento económico".

A. EMPRESAS ESTRATEGICAS

Los criterios básicos para promover la creación de empresas paramunicipales, donde el capital podía estar suscrito total o mayoritariamente por los gobiernos estatal y municipal, fueron principalmente tres:

- 1. Que dieran respuesta a las necesidades sociales concretas; tal fue el caso de la promoción de las empresas arrendadoras de maquinaria agrícola y las distribuidoras de agua potable en pipas.**
- 2. Que complementaran un ciclo de la cadena productiva o comercial, llenando un vacío de la actividad económica.**
- 3. Que formaran parte de un programa de promoción del gobierno o fuesen un soporte para la consecución del mismo.**

B. DETONADORAS DEL CRECIMIENTO ECONOMICO

Esta segunda clasificación corresponde a las empresas que estaban esencialmente ligadas a promover la economía de una región, en cuyo caso la participación en el capital de riesgo de los Fondos debía ser "minoritaria y temporal", de tal manera que una vez que la empresa hubiera alcanzado su etapa de consolidación financiera, la parte social pudiera ser vendida al valor comercial del momento.

REGLAS DE OPERACION

LIMITES DE INVERSION

En este caso, el principal criterio para apoyar a las empresas era su rentabilidad económica, y se establece que en adelante la participación de los Fomecs sería minoritaria, temporal y restringida únicamente por el monto máximo de inversión autorizada.

Bajo estas nuevas reformas, a finales de 1987 se amplía la participación de los Fondos en la formación del capital social de las empresas, pasando de 50 a 100 millones de pesos. Un lineamiento fundamental para promover estas EPDR era que, se debía procurar una 'influencia determinante' en la toma de decisiones estratégicas y operativas en estas empresas, para que se orientaran hacia el logro del beneficio social y, al mismo tiempo garantizaran su rentabilidad económica.

Obviamente era poco factible la consecución de este objetivo, puesto que la limitante que constituía ser socio minoritario (y sujeto a las disposiciones jurídicas regidas por la sociedad mercantil) le impedía tener una injerencia definitiva en la operatividad de la empresa.

El capital de apoyo que otorgaba el FOMEC continuaba brindándose hasta por el equivalente al total del monto de su aportación en el capital social de las EPDR. Anteriormente, la tasa de interés del capital de apoyo podía ser -según las Reglas de Operación- hasta de tasa 0 (cero). En 1987 la Secretaría de Finanzas y Planeación intervino con una disposición genérica para todo gobierno estatal, la cual establecía una tasa mínima regular para los créditos otorgados por los fideicomisos federales y estatales, fijándose ésta un 5% por arriba del Costo Porcentual Promedio (CPP*1.05); ello quería decir, que

a partir de ese momento, los FOMECs eliminaban las tasas preferenciales con que brindaban sus capitales de apoyo.

En 1988 se eleva nuevamente el monto del capital de riesgo de los FOMECs, de 100 a 300 millones de pesos, aunque en 1987 hubo un caso excepcional en el que se rebasó el monto de inversión máxima. Esto fue en la Región II-Zumpango, específicamente en el municipio de Cuautitlán Izcalli. Allí existía un proyecto para la creación de una fábrica de mezcla asfáltica y, por acuerdo del Comité Técnico, se aprobó una inversión que era el doble de la autorizada por las "Reglas de Operación". El proyecto contemplaba en su primera etapa una inversión de 1.5 mil millones de pesos.

Con un capital de riesgo de 300 mdp por parte del FOMEC, su participación representaría tan sólo el 1%, lo que implicaba una nula injerencia sobre las decisiones de la empresa. Resultó vital en la aprobación del proyecto, que éste resultase técnicamente rentable, pretendiendo competir con la empresa que tradicionalmente abastecía de mezcla asfáltica a todos los ayuntamientos, ya que ésta incurría en serias deficiencias por su carácter monopolístico. Participarían también en el proyecto algunos ayuntamientos, como el de Naucalpan, Tlanepantla y Cuautitlán Izcalli; se elevó entonces la inversión del Fondo -de forma excepcional- a 600 millones de pesos en capital de riesgo, y a 600 millones para capital de apoyo, con el fin de dar solución a esta problemática.

A pesar de que el plan inicial fue aprobado, con la llegada del gobernador interino y el nuevo rumbo que la política de desarrollo regional tomó, se cancelaron todos los proyectos del programa FOMEC y éste no pudo llevarse a cabo.

ASISTENCIA TECNICA

Continuó ofreciéndose, pero sólo en casos excepcionales. Sin embargo, desde 1987, el FOMEC contabilizaba los costos que generaban los estudios técnicos encargados a despachos privados, como un gasto de operación, a diferencia de lo que anteriormente ocurría, cuando eran aplicados contablemente como una ampliación del capital social a favor del FOMEC.

CO-PROMOCIONES

Por medio de la Dirección de Desarrollo Regional se promovieron pláticas con los fondos federales, como FOGAIN y principalmente FOMIN. Este último fideicomiso se interesó ampliamente por instituir una cooperación con los FOMECs, pues hasta entonces no contaba con una infraestructura de promoción a nivel estatal que conociera los problemas de la región y que tuviera contacto directo con los ayuntamientos y las fuerzas económicas de la entidad.

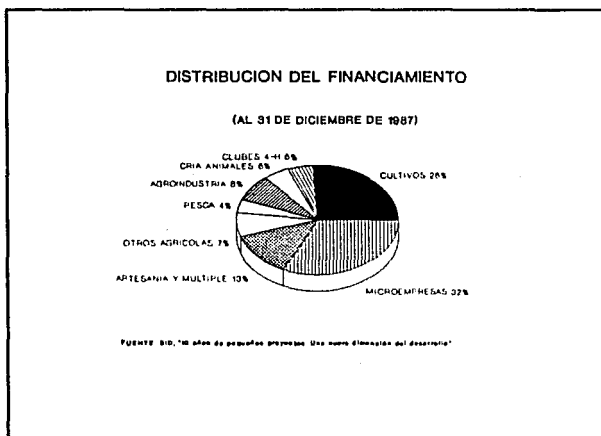
Se logró la firma de un convenio de participación en el capital de riesgo con NAFINSA, a través del Fondo Nacional de Fomento Industrial (FOMIN), donde el FOMEC asumió algunos juicios adicionales, como, por ejemplo, que la suma del capital de riesgo y el capital de apoyo de los fideicomisos asociados con Fomec, no rebasara en forma conjunta el 49 por ciento, aportando FOMIN el 80% de esta participación minoritaria y FOMEC un 20%. La colaboración entre estos fondos se limitaba a aquellos proyectos que no se ubicaran en zonas geográficas restringidas en el Edo. de México (véase Co-promociones en el Primer apartado del Capítulo 1), y/o exclusivamente hacia aquellas empresas que quedaran dentro de las ceñidas esferas de promoción de los fideicomisos federales (por ejemplo, algunos de ellos se abocaban únicamente hacia ciertas ramas -como la industrial o agrícola- o hacia una definida estructura empresarial -pequeñas o medianas Industrias-).

Entre los pocos proyectos coordinados que se concretaron con FOMIN, estaban los que promovía el Programa de Floricultura, puesto que a la producción florícola para exportación se le consideraba no como actividad netamente agrícola, sino como una actividad agroindustrial, y de allí el apoyo que se brindó.

Esta pequeña participación en el Programa de Floricultura no duró mucho tiempo, dado que las propias reglas de operación de FOMIN eran muy rígidas. Esta reglamentación interna exigía a FOMIN que participara únicamente en empresas constituidas como sociedades accionarias, pero en aquel entonces el Artículo 27 constitucional especificaba claramente que las empresas formadas como sociedades anónimas de compra-venta no podían poseer predios rústicos con fines de cultivo, lo que originó que este fondo federal tuviera una participación efímera en este tipo de programas.

Ante el nuevo esquema de reestructuración de NAFIN, es decir, cuando absorbió todos los fideicomisos y los convirtió en programas internos, en 1989, esta institución capacitó y difundió información al personal de los FOMECs (desgraciadamente esto ocurrió sólo unos meses antes del decreto de desincorporación) para habilitarlos frente a posibles proyectos conjuntos con ellos o para aprovechar los programas internacionales de promoción industrial, los cuales que estaban en posición de canalizar recursos por este tipo de vías.

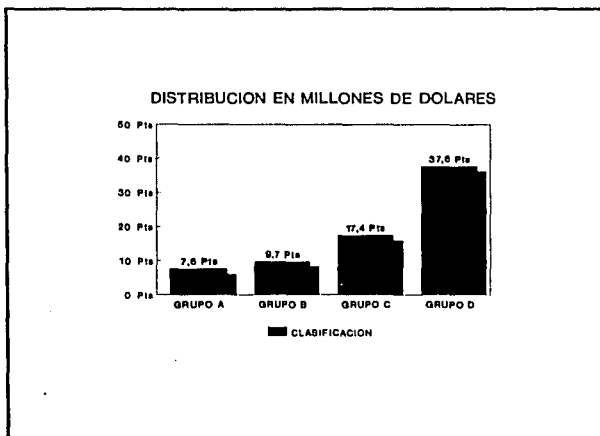
En 1988, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) promovió la integración del Programa FOMEC como canal para su programa latinoamericano de pequeños proyectos. Vale la pena hacer una breve semblanza del mismo. Desde junio de 1978, el BID instauró un 'Programa de Pequeños Proyectos'; su finalidad era muy similar a la del Programa FOMEC: 'asistir a los sectores socio-económicos de más bajos ingresos de la sociedad, que carecen de acceso a los mecanismos regulares de créditos' (pág.6, "10 años de pequeños proyectos. Una nueva dimensión del desarrollo", BID). Hasta esa fecha el BID a través de 165 proyectos sectoriales, produjo una derrama de 72 millones de dólares (con financiamiento para cada uno que no excediera los 500,000 dólares).



La asistencia se otorgaba en condiciones más ventajosas que los créditos convencionales del mismo BID, con períodos de amortización hasta de 40 años, y períodos de gracia de 10 en la mayoría de los casos. No se aplicaban costos administrativos y los pagos de las amortizaciones no requerían ajustes para compensar la pérdida del poder adquisitivo.

El BID necesitaba de entidades como el FOMECC para desarrollar sus actividades de crédito y capacitación, que se comprometieran a supervisar la ejecución de los proyectos y que preparasen a los beneficiarios para que posteriormente pudieran recurrir a préstamos de bancos comerciales.

Para el BID el fortalecimiento de los intermediarios revestía gran importancia, porque al mismo tiempo que era indispensable una buena supervisión para que el proyecto tuviera éxito, se debía procurar una participación mínima



de la entidad. Los intermediarios ejecutores del programa del BID podrían ser lo mismo fundaciones privadas, cooperativas y bancos oficiales, que organismos gubernamentales semiautónomos.

En este Programa de Pequeños Proyectos se otorga tratamiento preferencial a los países de menor desarrollo; el 76% de los recursos en esos 10 años se dirigió hacia países del Grupo D, clasificados como de menor desarrollo relativo, y al Grupo C, considerados de mercado limitado. Con ello, el programa ha ayudado a iniciar o ampliar las actividades de pequeños agricultores, microempresarios, artesanos, pescadores, etc, en toda América Latina.

GRUPO A	GRUPO B	GRUPO C	GRUPO D
Argentina	Colombia	Bahamas	Bolivia
Brasil	Chile	Barbados	Ecuador
México	Perú	Costa Rica	El Salvador
Venezuela		Jamaica	Guatemala
		Panamá	Haití
		Surinam	Honduras
		Trinidad y	Nicaragua
		Tobago	Paraguay
		Uruguay	Rep. Dominicana

La colaboración entre el programa del BID y el FOMEC no fructificó, dado que para que fuese posible que el FOMEC actuara como intermediario, debía presentar un plan de actividades con una agenda de proyectos para 5 años. En cambio, el FOMEC diseñaba sus actividades anualmente, es decir, se encontraba sujeto a los vaivenes de la política económica regional en turno y a los recursos financieros estatales. Con esta política de fomento estructurada para el cortísimo plazo, se desaprovechó la oportunidad de extender los recursos crediticios disponibles del Programa FOMEC.

CONTRATO DE RETIRO O CONTRATO DE PARTICIPACION ACCIONARIA.

A pesar de que al crear estos Fomecs el objetivo del Programa de Desarrollo Regional no era el hacerlos "propietarios" de las empresas, fue en un sólo Fomec (Región I-Toluca) donde se instaló con toda formalidad el

Contrato de Retiro. Y si bien esto se estableció únicamente con las últimas empresas que se crearon, dicho contrato fue una especie de acuerdo de participación accionaria condicionada (que ya había sido puesto en práctica por FOMIN algún tiempo atrás).

Esta política de "temporalidad" de la participación social de los FOMECEs en las empresas, con el transcurso del tiempo se fue definiendo, y si bien no fue instaurado el Contrato de Retiro en todos los FOMECEs, sí fue práctica común asentar en el Acta Constitutiva una cláusula en la que se ponía de manifiesto la intención del FOMECE de ofertar sus acciones o parte social una vez afianzada la empresa; esto se hizo a partir de 1988. Con ello se procuraría un fondo revolvente que permitiera crear y fortalecer un mayor número de empresas y municipios.

TERCER APARTADO

RESULTADOS OBTENIDOS.

NUEVOS PROGRAMAS SECTORIALES

PROGRAMA FORESTAL

Este programa forestal, se incorpora al abanico de programas sectoriales principalmente con la idea de aprovechar racionalmente los recursos de la entidad en este rubro. En 1988 el FOMECE, la Protectora e Industrializadora de Bosques (PROTINBOS) y los ayuntamientos, crearon ocho empresas, cuatro aserraderos, una transportadora, una comercializadora y dos empresas productoras de artículos de madera para dicho fin.

La inversión total ascendió en 1989 a 542.8 millones de pesos (con 156.7 millones por parte del FOMECE), lo que permitió crear 324 empleos.

PROGRAMA REGIONAL OVINO

En 1987 el Edo. de México produjo 2,967 toneladas de carne de ovino en canal ocupando con ello el 2o. lugar a nivel nacional. Anteriormente la entidad se había distinguido como una extraordinaria productora de ganado ovino, pero con el paso de los años la producción de este tipo de ganado fue decayendo, deteriorándose la calidad de las razas.

Así pues, mejorar la sangre y el número de cabezas en el estado se convierte en una estrategia para el Programa de Desarrollo Regional. El Programa Ovino tenía por objeto mejorar las razas y las características genéticas de los rebaños criollos diseminados por toda la entidad.

Desgraciadamente, este programa sectorial no puede contarse entre los casos exitosos del Programa de Desarrollo, básicamente porque se incurrió en serias deficiencias y surgieron varios imponderables. Como deficiencias podemos señalar que, por ejemplo, en la creación de algunas EPM ovinas no se acataron las recomendaciones necesarias para el buen funcionamiento de las mismas (como disponer de una hectárea de corrales y 20 hectáreas de pastizales para el número de cabezas contemplado). En la Región II-Zumpango se creó la EPM ovina a pesar de que únicamente se contaba con una hectárea, la cual se destinó para los corrales (originado ello por la prisa política de ajustarse a la marcha de este programa), así que durante los 2 años y medio que duró el Programa Ovino, fue necesario alimentar a los borregos por estabulados.

A final de cuentas, esta actitud representaba un subsidio encubierto hacia este tipo de EPM: los gastos generados por la compra de alimento para el ganado (que en todo caso eran gastos que no debieron existir si se hubiera contado con la zona de pastizales recomendada), originaban que la EPM incurriera, en reiteradas ocasiones, en pérdidas financieras, por lo que se hacía preciso que el FOMEC recapitalizara estos adeudos mes a mes.

En 1988 se contaba con dos centros ovinos en el municipio de Jilotepec, mismos que contaban con 960 cabezas adultas de las razas suffolk y lincoln. Durante el ciclo 1987-1988 las dos empresas ovinas vendieron 420 crías, en tanto que la inversión total hasta ese año fue de 482.7 millones de pesos (de los cuales 454 millones los aportó el FOMEC), generando 14 empleos directos.

El mercado de borregos de alta calidad era virtualmente insignificante en la región. La venta de estos animales se promovía en ferias estatales y regionales, pero no era lo suficientemente cuantiosa como para que resultaran rentables las EPM por ese sólo hecho. Además, los ganaderos del estado únicamente disponían de recursos para rentar a los sementales, no

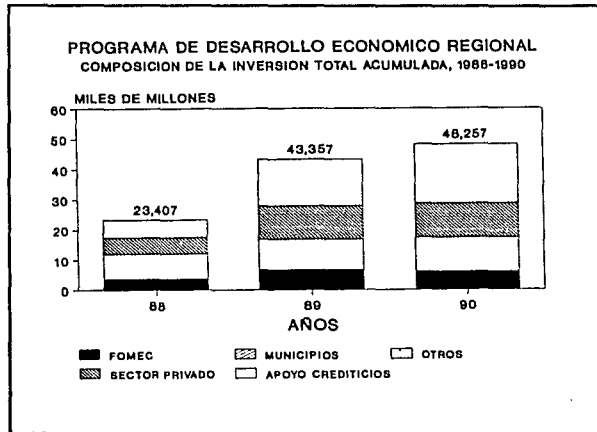
para pagar por ellos el alto precio que significa adquirir un ejemplar de tan alta calidad.

RESULTADOS ECONOMICO-FINANCIEROS

INVERSION

De 1988 a 1990, el comportamiento de la inversión histórica se duplica, ubicándose en 46,454.7 millones de pesos en julio de este último año. Con los nuevos criterios de promoción -que se ubican básicamente en 4 ramas productivas-, las inversiones se canalizaron hacia empresas florícolas e industriales en proporciones cada vez más elevadas. De las 17 EPDR que entraron en operación (dejaron de operar veinte empresas), 7 fueron florícolas y las otras 10 de tipo industrial.

Entre 1988 y 1990, la participación del FOMEC en la inversión total de las EPDR continuó descendiendo, de acuerdo a la política de 'temporalidad' establecida (no así el monto de recursos con que disponía el Programa), hasta situarse en un 13% a mediados de 1990 (frente a un 20.4% de

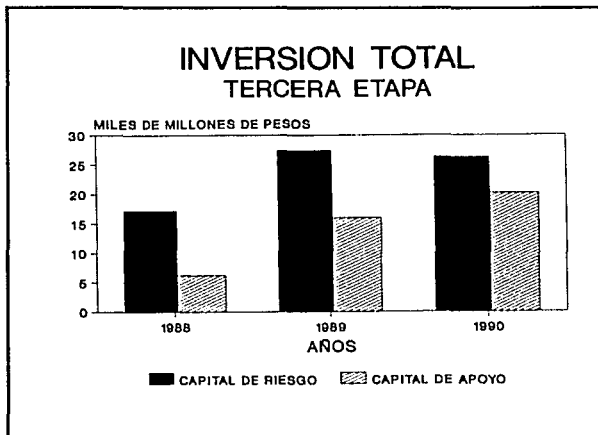


participación en la segunda etapa). Respecto a la inversión total, el capital de riesgo que aportó el FOMEC guardó una proporción de alrededor de 90%.

Sin obligatoriedad de participación municipal, ésta registró una tendencia de reducción acelerada en su capital de riesgo; de 1.9% que mantuvo durante la segunda etapa, en el último año de esta tercera terminó con un ínfimo 0.4%.

El sector privado, que contó con una participación en la inversión total del 30% en la etapa anterior, al principio de esta nueva fase decreció, bajando a 23%, 25% y 24% respectivamente, de 1988 a 1990.

Sin embargo, los indicadores de detonación de la inversión del Programa FOMEC continuaron siendo muy halagadores: en 1988, por cada peso invertido del FOMEC la inversión del sector privado respondió con 1.55 pesos, en tanto que se absorbieron 5.54 pesos del resto de los agentes económicos; en 1989 esta relación aumentó a 1.68 pesos del sector privado



y 5.64 pesos del resto de las entidades. En el último año de esta tercera etapa (1990), la iniciativa privada invirtió 1.92 pesos y los otros agentes económicos 3.5 pesos por cada unidad monetaria invertida por los FOMEC.

ANALISIS DE LA COMPOSICION DE LA INVERSION TOTAL

(MILLONES DE PESOS)

REESTRUCTURACION

	1988		1989		1990 (*)	
	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%
FOMEC	3521.8	15	6527.3	15	5885.6	13
MUNICIPIOS	256.6	1	282.4	0.7	225.7	0.4
OTROS	8308.2	36	10953.6	25	9492.2	20
SECTOR PRIVADO	5469.8	23	10952.9	25	11295.3	24
CREDITOS	5850.7	25	15540.9	39	20193.8	43
TOTAL	23407.1		43357.1 (2)		46454.2	

(*) A Julio de 1990.

(1) Incluye aportaciones de capital de riesgo y de apoyo.

(2) Inversión total del programa.

La inversión por regiones entre 1988 y 1990 se concentró en tres regiones: VI-Coatepec Harinas, V-Atzacmulco y III-Textcoco, representando el 88.2%, 85.4% y 86.8%, respectivamente. Esto fue así porque en la Región VI se dio impulso a las EPDR florícolas, mientras que en las Regiones V y III, proleferó un buen número de EPDR industriales.

**COMPOSICION DE LA INVERSION POR REGION
TERCERA ETAPA**

REGION	1988	1989	1990
I TOLUCA	4.3	6.1	6.5
II ZUMPANGO	2.1	0.9	0.7
III TEXCOCO	21.8	19.9	18.2
IV TEJUPILCO	0.4	1	0.8
V ATLACOMULCO	37.3	22.5	22
VI COATEPEC HARINA	29.1	43	46.6
VII VALLE DE BRAVO	0.6	0.8	0.6
VIII JILOTEPEC	4.4	5.8	4.5
TOTAL	100	100	100

ESTABLECIMIENTOS

A lo largo de esta tercera etapa el número de EPDR fue decreciendo paulatinamente. Con base en los nuevos criterios de promoción, la rama industrial adquirió mayor importancia, representando en promedio un 37% en este período (frente al 29% de la segunda etapa). En segundo lugar se encontraba la rama comercial con 15 EPDR (22.4%) en 1988; 14 (21.9%) en 1989, y 13 (26%) en el último año.

Para 1990 el total de EPDR en operación sumaba apenas 50, y la única región donde no se redujo el número de EPDR fue en la Región VI-Coatepec

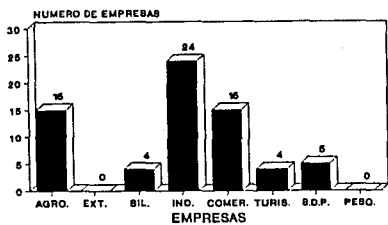
Harinas; de allí en fuera, el resto de las regiones contaba a mediados de 1990 con un número menor de EPDR que en 1988.

ESTABLECIMIENTOS POR REGION TERCERA ETAPA

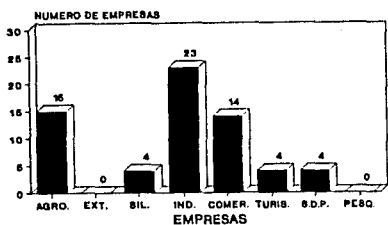
REGION	1988	1989	1990
I TOLUCA	7	11	7
II ZUMPANGO	11	6	5
III TEXCOCO	12	10	7
IV TEJUPILCO	2	3	2
V ATLACOMULCO	12	7	6
VI COATEPEC HARINA	12	16	16
VII VALLE DE BRAVO	4	3	2
VIII JILOTEPEC	7	8	5
TOTAL	67	64	50

TERCERA ETAPA

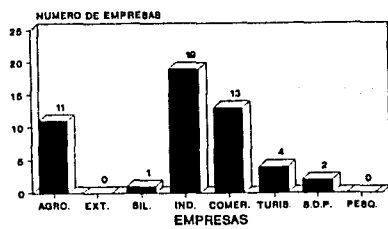
RAMA ECONOMICA
1988



RAMA ECONOMICA
1989



RAMA ECONOMICA
1990



EMPLEO

Paulatinamente la rama industrial fue acaparando un mayor porcentaje de empleos generados. A pesar de constituir numéricamente un 36% de las empresas, dicha actividad ofrecía el 41.7% de los empleos creados en el Programa FOMEC en 1988, el 51.2% en 1989 y el 58.3% a mediados de 1990. La siguió en importancia la rama agropecuaria, con el 14.5%, el 23.4% y el 24.3% en estos años, a pesar de que el total de EPDR de esta rama fue menor al de la rama comercial.

Un punto acertado durante esta etapa fue el apoyo al empleo. Si bien es cierto que el número de EPDR fue significativamente menor en esta etapa, se pudo mantener el nivel de empleo. Las cifras hablan por sí solas:

EMPLEOS POR RAMA TERCERA ETAPA

	1988	%	1989	%	1990	%
1 AGROPECUARIA	331	14.49%	451	23.40%	410	24.29%
2 PESQUERA	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
3 EXTRACTIVA	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
3 SILVICOLA	227	9.94%	194	10.00%	90	5.33%
4 INDUSTRIAL	952	41.68%	994	51.24%	984	58.29%
5 COMERCIAL	641	28.06%	207	10.67%	134	7.94%
6 TURISTICA	34	1.49%	41	2.11%	44	2.61%
7 SERV. DIF. PUB.	99	4.33%	50	2.58%	26	1.54%
TOTAL	2284	100.00%	1940	100.00%	1688	100.00%

En 1988, con 67 EPDR en operación se generaron 2,284 empleos permanentes, en tanto que en 1985 el número de las entonces llamadas EPM representaba más del doble (148 EPM), pero la generación de empleo era virtualmente la misma (2,324 trabajadores). Esta comparación mejora en los

años subsiguientes. En 1990, con 50 EPDR, se crearon 1,688 empleos, a diferencia de 1987, cuando contando con 108 EPM, se generaron menores empleos, 1,675 en total.

INGRESOS

Los ingresos totales acumulados en esta última etapa alcanzaron los 83,396.4 millones, es decir, 3 veces más que los obtenidos en la etapa anterior. Los ingresos generados por rama estuvieron encabezados por las EPDR industriales (a diferencia de las comerciales durante la segunda etapa) con

INGRESOS POR RAMA
TERCERA ETAPA

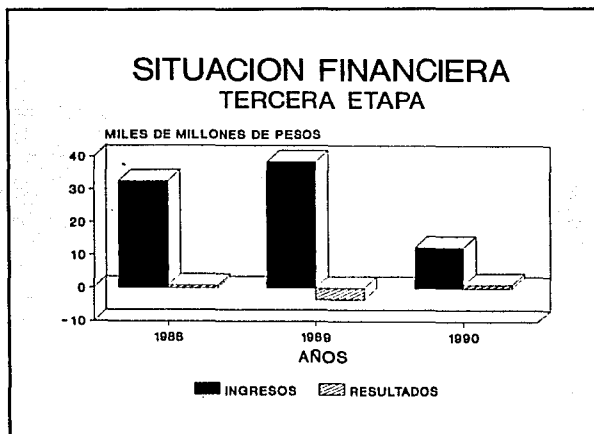
	1988	%	1989	%	1990	%	ACUMULADO
1 AGROPECUARIA	15	22.39%	15	23.44%	11	22.00%	41
2 PESQUERA	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0
3 EXTRACTIVA	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0
3 SILVICOLA	4	5.97%	4	6.25%	1	2.00%	9
4 INDUSTRIAL	24	35.82%	23	35.94%	19	38.00%	66
5 COMERCIAL	15	22.39%	14	21.88%	13	26.00%	42
6 TURISTICA	4	5.97%	4	6.25%	4	8.00%	12
7 SERV. DIF. PUB.	5	7.46%	4	6.25%	2	4.00%	11
TOTAL	67	100.00%	64	100.00%	50	100.00%	181

En millones de pesos corrientes.

un 41.4% del total en 1988 y el 49% en 1989 y en concordancia con el apoyo brindado a esta rama; pero en el primer semestre de 1990, es la rama agropecuaria la que registra mayores ingresos, el 43%, en oposición a la rama industrial con sólo un 29.5%.

RESULTADOS FINANCIEROS

Los resultados financieros del total de las EPDR fueron positivos en 1988 (con utilidades por 825.7 millones de pesos) y en el primer semestre de 1990 (con 1,055.5 millones); sin embargo, las pérdidas en 1989, por 3,401.4 millones, arrojaron un resultado negativo en el período 1988-1990, aunque representaron únicamente el 1.8% de los ingresos totales acumulados (frente al 16.4% de la etapa anterior).



A pesar de que obtuvo los mayores ingresos, la rama industrial registró también las mayores pérdidas (1,659.5 millones), representando el 4.6% de sus ingresos. La rama agropecuaria terminó con una situación financiera desfavorable (con 888.4 millones), aunque con un 3% de pérdidas/ingresos. La rama comercial, que en años anteriores había generado utilidades, en esta ocasión obtuvo pérdidas en todo este período (por 119.4 millones acumulados).

Las únicas ramas que percibieron utilidades fueron la silvícola (1,198 millones) y la turística (171.6 millones). No obstante, la primera enfrentó en 1989 pérdidas por 199 millones, aunque la segunda fue la única rama que contó con utilidades a lo largo de estos tres años.

**ESTADO DE RESULTADOS
TERCERA ETAPA**

	1988	%	1989	%	1990	%	ACUMULADO
1 AGROPECUARIA	666	80.66%	-2725.2	80.12%	1170.8	110.92%	-888.4
2 PESQUERA	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0
3 EXTRACTIVA	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0
3 SILVICOLA	1203.7	145.78%	-199.3	5.86%	193.8	18.36%	1198.2
4 INDUSTRIAL	-907.2	-109.87%	-506.4	14.89%	-245.9	-23.30%	-1659.5
5 COMERCIAL	-24.4	-2.96%	-71	2.09%	-24	-2.27%	-119.4
6 TURISTICA	25.7	3.11%	122.7	-3.61%	23.2	2.20%	171.6
7 SERV. DIF. PUB.	-138.1	-16.73%	-22.2	0.65%	-62.4	-5.91%	-222.7
TOTAL	825.7	100.00%	-3401.4	100.00%	1055.5	100.00%	-1520.2

- En millones de pesos corrientes.

En conclusión, se puede afirmar que el Programa en esta última etapa pudo aprovechar mayormente la mano de obra de la entidad, promoviendo un menor número de proyectos (gracias a la nueva directriz que apoyaba la creación de empresas industriales), con una menor participación en la inversión de los mismos. Así como un mejor desenvolvimiento económico-financiero de las EPDR que promovía.

CAPITULO 5

NUEVAS CONCEPCIONES

PRIMER APARTADO.

REDEFINICION DEL ROL DEL ESTADO MEXICANO

En la historia de la industrialización en México, una de las concepciones más extendidas y perjudiciales en la formulación de políticas industriales fue identificar el "fomento" con el "proteccionismo".

En la presente administración -y continuando con la tendencia de su antecesora- se han registrado cambios fundamentales: ya no se concibe al Estado como motor de la economía nacional, ahora el factor clave del proceso de modernización estructural de la estructura industrial está representado por la apertura comercial.

DESREGULACION ESTATAL: DESINCORPORACION DE LA EMPRESA PUBLICA.

La estrategia en materia de desarrollo económico nacional ha cambiado: a un Estado interventor y regulador se le redefine como un Estado promotor y desregulador. Esta nueva concepción surge a partir de percibir que una actividad estatal, al extenderse llanamente, origina con ello una conducción ineficiente y una incapacidad de respuesta frente a las demandas de la sociedad.

Cuando el Estado asumió tareas distintas a su condición social y política, esto provocó que se distrajera de sus responsabilidades esenciales. El gasto

social, por ejemplo, se redujo un 27% en términos reales de 1981 a 1990, en parte por la crisis existente en aquellos años y en parte por la conformación misma de la estructura del sector público; de allí que en estos años principio y se desarrolle el redimensionamiento de las instituciones del Estado.

Pero este redimensionamiento conlleva no sólo a la desincorporación de empresas públicas -lo que sugeriría en primera instancia que la administración pública se reduce-, sino que frente a la reformulación de prioridades y estrategias gubernamentales, su acción se orienta hacia otras áreas donde al canalizar recursos resulta conveniente crear nuevos órganos o ampliar los ya existentes para reforzar sus nuevas actividades.

Bajo este nuevo panorama de cambio estructural, la perspectiva, tanto de las funciones del Estado como de la actividad de sociedad, se puede resumir en la siguiente frase: dejar que cada cual haga lo que puede y sabe hacer mejor que el otro. Así pues, podemos enunciar básicamente cuatro supuestos que revisten el proceso de desregulación y, por ende, de desincorporación de la empresa pública:

- 1. La entidad pública ya cumplió los fines para los cuales fue creada o agotó las acciones de beneficio colectivo.**
- 2. Su actividad es susceptible de ser atendida por otros agentes económicos.**
- 3. Cambiaron las prioridades de la sociedad respecto de la función gubernamental.**
- 4. Es menester reducir el déficit público y destinar estos recursos a renglones prioritarios del desarrollo social.**

La evaluación del proceso de desincorporación contempla no sólo criterios de eficiencia, sino que puntualiza en sus fundamentos principios de equidad y de beneficio social según los cuales los servicios deben estar disponibles de acuerdo a las necesidades, y no limitados a aquéllos que sea posible pagar.

SEGUNDO APARTADO.

EL NUEVO CONCEPTO DE DESARROLLO REGIONAL A NIVEL CENTRAL

La formulación del diseño regional para la planificación consideraba tres aspectos primordiales:

1. Concepto de la Región Plan.
2. La Región Económica.
3. Las variables sociales y políticas.

A principios de la nueva administración, con el Presidente Salinas De Gortari al frente, surge una nueva perspectiva teórica y analítica para la regionalización del desarrollo, la cual incorpora cuatro perspectivas funcionales más:

1. La descentralización
2. La modernización Industrial
3. La democratización
4. La desregulación estatal

NUEVOS CRITERIOS ESTATALES EN LA FORMULACION DE POLITICAS DE DESARROLLO REGIONAL.

A partir del cambio de administración en el Estado de México, a fines de 1989, los programas de desarrollo regional adoptarían tres criterios básicos para la formulación de sus líneas de acción:

1. El criterio de beneficio integral, buscando que los impactos positivos sean mayores frente al costo social en que se incurrió y, al mismo tiempo, que los beneficios respondan a un mayor número de objetivos para el desarrollo económico.
2. El criterio de encadenamientos productivos; éste se refiere a que la evaluación de una acción estatal diseñada para apoyar la integración de

complejos productivos de mayor beneficio social y regional, se realice tomando en cuenta el aprovechamiento de los recursos e inversiones preexistentes, procurando modificarlas o complementarlas con nuevas acciones; en síntesis, desterrar las viejas prácticas administrativas de "borrón y cuenta nueva".

3. El criterio de oportunidad y eficiencia; por limitación de recursos disponibles, la política regional debe concentrarse preferentemente en enfocar la acción gubernamental en un reducido número de regiones de escaso nivel de desarrollo (ya que la limitación de los fondos estatales dispersaría los resultados, haciéndolos poco apreciables); y promover con estímulos a inversionistas para que en aquellas regiones que no cuentan con una estructura atractiva, pero que reúnen las condiciones naturales y sociales necesarias para la instalación de unidades productivas, éstas se lleven a cabo.

TERCER APARTADO

LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN 1990

De la observación de los datos estadísticos obtenidos en abril de 1990, se desprende que las industrias micro, pequeña y medianas representan el 97.78 por ciento del total de establecimientos de la industria manufacturera nacional. Más significativo aún es que de este total, el 77.28 por ciento pertenece al estrato microindustrial, en tanto que el 17.47 por ciento corresponde al pequeño, y el restante 3.02 por ciento a medianas empresas.

NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS INDUSTRIALES,

	1985	1990
MICRO	64,590	90,864
PEQUEÑA	15,856	19,802
MEDIANA	2,628	3,361

Si bien es cierto que la tasa de crecimiento anual para el período 1982-1990 registra un constante dinamismo (4.8% promedio para el subsector Pequeño y Mediano [PMI], y 6.7% para la Gran Industria), en términos absolutos existe un número menor de empresas que en 1975 (109,335 de Medianas y Pequeñas y 117,486 de la Gran Industria). Lo anterior significa que el crecimiento en el decenio pasado se explica a partir de una base de establecimientos en extremo deprimida.

DISTRIBUCION GEOGRAFICA

En 1990, la distribución geográfica de la industria micro, pequeña y mediana fue la siguiente: el 21.04 por ciento de los establecimientos se localizan en el Distrito Federal; el 11.1 por ciento en Jalisco; el 7.72 por ciento en Nuevo León; y el 6.9 por ciento se localiza en Guanajuato. El Edo. de México pierde el carácter de segundo estado en importancia con que contaba apenas en 1982.

EMPLEO

Este tipo de industrias tiene una importante participación en la generación de fuentes de empleo; en conjunto dan ocupación a aproximadamente 3,253,703 trabajadores, lo que representa el 63.45 por ciento del total de empleos permanentes de la Industria confederada.

Esto ratifica una de las ventajas con que cuenta la pequeña y mediana industria: a pesar de la profundidad de la crisis económica, pudieron adecuarse a las condiciones adversas.

Los datos de 1990 indican que las PMI tienen una participación porcentual en la generación de empleo mucho menor a la observada en 1982 y 1985: de 51.9% y 50.8%, respectivamente, descienden al 48.7% en 1990. Sin embargo de 1982 a 1990 el empleo en el sector manufacturero ha aumentado en términos absolutos: la tasa de crecimiento promedio anual del sector manufacturero alcanzó un 6.2%; la Gran Industria tuvo un 7.5%, no obstante ello, la PMI obtuvo un crecimiento promedio anual de sólo 5%, debido a la falta de promoción que ha existido; principalmente para las micro industrias.

PROGRAMA PARA LA MODERNIZACION Y DESARROLLO DE LA INDUSTRIA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA, 1991-1994

El reiterado fomento a las industrias pequeñas y medianas de épocas anteriores es retomado en este Programa Nacional, ahora en forma extensiva, al acoger dentro de su estructura de promoción a las microempresas. Este programa se ha centrado en la creación de instrumentos que apoyen a estas industrias, principalmente en aspectos tecnológicos, administrativos y financieros, puesto que la experiencia ha mostrado que solventar únicamente las necesidades de capital no resulta suficiente para superar la problemática de las PMI, sino que es indispensable la asesoría en las áreas antes mencionadas. La idea no es la protección desmedida que permita la sobrevivencia de empresas micro y pequeñas poco productivas; el verdadero objetivo es diseñar un esquema que garantice su modernización, competitividad y eficiencia, aun frente al ámbito internacional, no sólo dentro del mercado local o nacional.

Existen factores generales que afectan a la industria en su conjunto, pero para las PMI éstos se hacen más evidentes y se acentúan. El Programa Nacional de Modernización Industrial y de Comercio Exterior (1990-1994), dio cuenta de la problemática que afecta a la industria nacional:

1. El insuficiente nivel de inversión.
2. La baja rentabilidad de los proyectos de inversión.
3. El bajo crecimiento del empleo.
4. La excesiva regulación de la actividad industrial
5. El poco desarrollo tecnológico
6. La elevada concentración regional.

La PMI afronta obstáculos adicionales, como la escasez crónica de liquidez y los limitados canales de crédito institucionales, resultado todo ello de la reducida escala de producción, de la limitada capacidad de distribución, de los pobres niveles de gestión y administración, y de sus bajos niveles de desarrollo tecnológico y de calificación en la mano de obra.

En el caso del Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana 1991-1994, y sobre la base del diagnóstico antes citado, se señalan como medidas básicas de fomento:

1. Establecer Programas de Organización Interempresarial Impulsados por las propias organizaciones del sector privado.
2. Formación, tanto de bolsas de subcontratación como de agrupaciones para la comercialización, así como de centros de adquisición de materias primas y maquinaria, a nivel sectorial y regional.
3. Impulsar las uniones de crédito para la conversión de las microindustrias en sujetos de crédito por la banca de desarrollo.
4. Aprovechar la cercanía de las PMI con diversos centros de desarrollo tecnológico; específicamente, el Conacyt que tiene como tarea crear el Servicio Nacional de Consulta Tecnológica.
5. Creación de parques y corredores industriales.
6. Reciclaje y aprovechamiento de materiales con la instauración de una Bolsa de Residuos Industriales Sectoriales.

Además del apoyo al desarrollo de la capacidad gerencial, la capacitación de la fuerza laboral y la aceleración de la desregulación empresarial, las PMI requieren profundos cambios en el patrón cultural-empresarial para su transformación y modernización. A menudo el origen y tradición familiar en el manejo de estas empresas (donde por hábito el empresario es a la vez dueño, administrador, vendedor, gerente de producción y capataz) debe dejar de obstaculizar la adopción de modelos más eficientes y especializados de dirección empresarial.

Bajo este programa se instauran algunas medidas significativas de apoyo financiero para facilitar, por un lado, el acceso de las PMI al ahorro privado mediante la formación de Sociedades de Inversión de Capital de Riesgo (SINCAS), y por otro, programas que liberan créditos masivos con base en el aval de la propia factibilidad de proyecto de inversión.

SOCIEDADES DE INVERSIÓN DE CAPITAL DE RIESGO (SINCAS).

El Mercado de Valores, en su función de fuente de recursos financieros, ofrece alternativas de fondeo y operación a las Sociedades de Inversión de Capital de Riesgo (SINCAS). Estas SINCAS están dedicadas a la promoción de empresas de capital mexicano mayoritario, cuyas necesidades de recur-

sos sean a largo plazo y que por no reunir los requisitos para participar de manera individual en la BMV, sólo tengan posibilidad de hacerlo mediante este tipo de asociación.

Las SINCAS, reguladas por la Ley de Sociedades de Inversión, deben diversificar sus activos canalizándolos a un mínimo de 5 empresas sujetas a promoción; con ello, estas SINCAS adquieren participación en el capital de la empresa y una compensación por los servicios de asesoría.

Constituido el portafolio mínimo de empresas a promover, la SINCA emite acciones sobre el capital variable de la mismas y las inscribe en una institución de depósito. La tesorería puede tenerlas durante algún tiempo para garantizar no sólo la colocación primaria a un precio adecuado sino también la liquidez de los inversionistas.

Las restricciones principales de inversión de la SINCAS son: el porcentaje máximo de acciones que puede adquirir de una empresa que promueve, no excederá el 49% del capital de la misma; tampoco puede invertir más del 20% de su capital contable en cada empresa; y no debe emitir más del 25% en obligaciones emitidas por una o varias empresas promovidas.

A través de una mayor captación de ahorro externo por la apertura comercial y financiera del país, el proceso de internacionalización del Mercado de Valores fortalecerá a los instrumentos de capital de riesgo como las SINCAS, lo que permitirá, a su vez, la institucionalización de empresas y el desarrollo de proyectos que por falta de recursos no operaban en forma eficiente y rentable.

CUARTO APARTADO

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 1990-1993

CONTEXTO SOCIO-ECONOMICO ESTATAL

La dinámica favorable del sector industrial del Estado de México se veía contrarrestada por la escasa articulación en los procesos productivos, y por la excesiva concentración territorial de los establecimientos fabriles, lo que a su vez impactaba negativamente en el medio ambiente y en los recursos

naturales. Así por ejemplo, las Regiones de Toluca, Zumpango y Texcoco concentraban el 99% del valor agregado industrial en 1990, mientras que en las demás regiones se observó un proceso de desindustrialización. Por su parte, el sector agropecuario presentó un marcado rezago productivo respecto a los otros sectores económicos, al igual que una disminución en la tasa de crecimiento de sus principales productos de sembradío.

Junto al problema de la alta concentración industrial que se viene arrastrando desde la década pasada, ya para 1990 se agrava la situación por la aguda concentración poblacional. Mientras que 20% de los habitantes se encontraban dispersos en 91 municipios, en tan sólo dos zonas metropolitanas, Valle Cuautétilan- Texcoco y Toluca- Lerma que abarcan 30 municipios, se concentra el 80% de la población restante.

Para 1989 el Estado de México participaba con el 10% del total del PIB nacional, 5% del PIB primario, 14% del secundario y 8% del terciario, teniendo incluso el PIB per cápita más bajo de todo el país. Además, aproximadamente un 30% de la PEA estatal está desempleada, siendo la entidad federativa más poblada del país y con una tasa anual de crecimiento del 4%, muy por encima de la nacional.

Si la tendencia no se modifica, para 1993 se estima que la entidad contará con 16 millones de habitantes, de los cuales más del 90% se concentrará en las regiones de Toluca, Zumpango y Texcoco.

El Estado de México es la segunda entidad en cuanto al monto percibido por participaciones federales, pero ocupa el sitio 25o. si a dicho indicador se le considera la proporción de población/participaciones federales. En conclusión, no obstante que cuenta con significativos recursos financieros, éstos resultan limitados para los requerimientos de los habitantes mexicanos.

OBJETIVOS BASICOS

Como consecuencia de este deficiente proceso de desarrollo en la entidad el medio ambiente se ha deteriorado, afectando particularmente la calidad del aire y los recursos forestales, agua y suelo. El mejoramiento ecológico en el Estado de México fue un aspecto considerado como

prioritario dentro del Plan Estatal de Desarrollo 1990-1993. En él se establecen cuatro grandes objetivos:

1. Mejorar la calidad de vida de los habitantes del estado.
2. Incrementar la productividad y el empleo.
3. Consolidar la integración social
4. Fortalecer la vida democrática.

PROGRAMA DE DESARROLLO REGIONAL

Se desprenden del Plan Estatal de Desarrollo las principales líneas de acción del Programa de Desarrollo Regional, mismo que está enfocado a:

A) Lograr un desarrollo económico más homogéneo territorialmente, propiciando una adecuada y racional utilización de los recursos disponibles. Para ello sería necesario.-

1. El fomento de corredores económicos regionales con enfoque integral en materia de servicios e infraestructura.
2. Modernización del medio rural, a fin de frenar la migración rural-urbana, causa de las grandes concentraciones.
3. Desconcentración y descentralización de las actividades productivas.
4. Instrumentar proyectos productivos rentables que aporten el producto y generen empleo.

B) Elevar la calidad de vida e incrementar el bienestar de las comunidades, a través de la creación de empleos productivos.

1. Fortalecer la infraestructura de comunicaciones y servicios para favorecer la integración de mercados regionales.
2. Complementar la actividad económica agropecuaria mediante esquemas de comercialización y transformación de la producción local y regional.
3. Apoyar la construcción de empresas que participen de manera importante en la oferta de bienes y servicios socialmente necesarios.

4. Promover la participación de los inversionistas, en la prestación de servicios públicos municipales y en obras de infraestructura y equipamiento.

C) Incrementar la productividad y el empleo, diversificando la estructura económica por regiones, de forma tal que ello permita impulsar el crecimiento de las zonas económicas, aprovechando las capacidades potenciales y las vocaciones regionales.

***1. Desincorporar las empresas promotoras del desarrollo regional en las cuales ya no se requiere la participación del Fondo de Desarrollo Regional.**

2. Participar selectivamente en forma minoritaria y temporal, en proyectos productivos viables que propicien el desarrollo económico regional y generen mayores niveles de producto y empleo.

3. Formular programas de asesoría financiera, técnica y administrativa en apoyo de las empresas que impulsan el desarrollo regional.

4. Elaboración y formulación de proyectos de inversión viables y acuerdos con la vocación de las regiones.

5. Elaboración de estudios por región, sectores y ramas de actividad económica, para detectar con precisión las posibilidades reales de inversión y promover así la construcción de parques industriales integrales para el desarrollo de microempresas.

Con base en las propuestas del Plan Estatal para el logro de sus propósitos fundamentales, se instauran cuatro programas específicos que se vincularán con el programa de desarrollo regional, éstos son:

1. Programa Estatal de Solidaridad con las Zonas Urbanas Marginadas.

2. Programa Estatal de Etnodesarrollo.

3. Programa Estatal de Desarrollo Rural.

4. Programa Estatal de Consolidación de las Zonas de Desarrollo Relativo.

LA POLITICA DE DESINCORPORACION EN EL ESTADO DE MEXICO

El Ejecutivo estatal precisó que la desincorporación emprendida en su administración "lejos de debilitar al Estado y al Gobierno, lo que hace es reducir su campo para concentrarlo en las actividades que son verdaderamente fundamentales... el propósito es mantener aquellas actividades que son esenciales del Gobierno, y estimular al sector privado y al sector social a que se hagan cargo de aquéllas que no son esenciales para el desempeño de las funciones gubernamentales". Nota.

La composición que hasta entonces guardaba la Administración Pública Auxiliar estaba integrada por 54 entidades en total, de las cuales 17 eran organismos descentralizados; 11 eran organismos desconcentrados; 3 eran empresas de participación mayoritaria; 3 eran empresas de participación minoritaria; 11, fondos; 7, fideicomisos, y 2 convenios. Nota: "Ubicación y composición de la Administración Pública del Edo. de México", Secretaría de Administración del Gobierno del Estado, junio de 1990.

El proceso de desincorporación de algunos organismos auxiliares y fideicomisos públicos en el Estado de México se debía, esencialmente, a las siguientes razones:

1. Haber cumplido ya, o no haber cumplido con su objetivo o finalidad social.
2. Haber agotado el término de existencia estipulado.
3. Desaparición o actualización del supuesto de extinción contemplado desde su creación.
4. Funcionamiento no conveniente tanto desde el punto de vista de la economía estatal como del interés público.

Así pues, esta desincorporación debía entenderse como 'uno' de los mecanismos tendientes a la modernización de los organismos auxiliares y fideicomisos públicos del Estado, definiéndose con toda precisión los límites del proceso de desincorporación, mismo que no afectaría a ninguna de las 50 grandes instituciones y organismos que prestan los servicios fundamentales a la sociedad mexiquense.

El mito de que la desincorporación en la administración estatal conlleva por un lado al "reduccionismo" del aparato de gobierno, y por el otro, a un ahorro sustancial de recursos públicos; se disipa al constatar que frente a la extinción de un gran número de instituciones, ha correspondido la creación de otros tantos.

Por ejemplo, se anunció el 14 de septiembre de 1990, la desincorporación oficial de 85 empresas de participación estatal (de las 109 EPDR existentes), junto con la liquidación de los 8 FOMECS. Como resultado de este proceso de desincorporación se han recuperado poco más de 20 mil millones de pesos, mismos que han destinado a la atención de sectores con serios rezagos en materia de obras públicas, provisión de servicios públicos, etc.

Se han creado inclusive nuevos organismos e instituciones acordes con las necesidades actuales de la sociedad, entre ellos los más importantes han sido:

- La Secretaría de la Contraloría.**
- La Junta de Caminos del Estado de México.**
- Aeropuertos y Servicios Auxiliares del Estado de México.**
- Fidelcomiso para el Desarrollo Comercial.**
- Fidelcomiso para la Construcción de Centros de Abasto Popular.**
- Empresas para la Prevención y Control del Agua Toluca-Lerma.**
- Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec.**
- Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl.**
- Centro de Justicia de Ixtlahuaca.**
- Centro de Justicia de Tecámac.**
- Centro de Justicia de Tenancingo.**
- Coordinación General de Planificación Familiar.**
- Y el Consejo Estatal Consultivo de Educación Especial.**

CAPITULO 6

DESINCORPORACION Y REESTRUCTURACION DEL PROGRAMA FOMECA Y LAS EPDR

EVALUACION FINAL

La creación del programa FOMECA se circunscribe a la perspectiva de inminente caída de la inversión tanto pública (- 18.8% y -36% en 1983, en términos reales), como privada (-15.1% en 1982 y -22.1%, también en 1983) y a una restricción de recursos financieros motivada por la creciente fuga de capitales. El año de 1990 marca el inicio de la recuperación económica (a nivel nacional, 3.1% de incremento del PIB en 1989 y 3.9% en 1990; y a nivel estatal 3.8% en 1989 y 4.5% en 1990) pero sobretudo la reactivación de la inversión en nuestro país (crece la inversión en términos reales un 13.6% en el sector privado y un 12.8% en el sector público). Así pues, con este nuevo panorama resulta indispensable que los recursos estatales que habían sido destinados al Programa FOMECA - precisamente para impulsar este reciente escenario- se encaucen hacia una mayor y mejor atención a los problemas prioritarios de los sectores marginados de la población.

En el período de crisis que azotó al país durante la década de los ochenta, el Edo. de México se comprometió a fomentar y detonar la inversión regional en la medida de sus posibilidades (recordemos que es el segundo estado que recibe grandes montos de participaciones federales y, sin embargo ocupa, el lugar 25o. en la clasificación de participaciones per cápita). Así pues, bajo la estructura del FOMECA no era posible realizar grandes proyectos, dado que por esta vía la canalización de los recursos estatales fue muy limitada. De allí que no hubiese grandiosos objetivos, pero sí metas concretas

que consistían en que, mediante la coparticipación de todos los actores económicos y políticos, se crearan micro y pequeñas empresas que encadenaran los espacios económico-productivos para abastecer y beneficiar tanto a las comunidades como a los propios municipios.

Durante los 9 años de vida de este programa, podemos observar que en 1990 la inversión total acumulada a precios corrientes fue 118 veces superior a la aplicada en 1982; es decir, creció a una tasa promedio anual de 82%; sin embargo, a precios constantes (Base 1982), la cifra no es muy halagadora. Dicha inversión apenas se triplicó en 1985, y a partir de ese año la inversión acumulada decreció anualmente un 17% (1,930 millones de pesos en 1985 y 769 millones en 1990). De 1982 a 1990 la tasa promedio anual de crecimiento de la inversión fue del 8%.

INVERSION DEL RESTO DE LOS SECTORES ECONOMICOS
DENTRO DEL PROGRAMA FOMEC*

AÑO	INVERSION TOTAL			A PRECIOS CONSTANTES	TASA DE CRECIMIENTO
	A PRECIOS CORRIENTES	TASA DE CRECIMIENTO	DEFLACTOR**		
1982	0.403		1.000	0.403	
1983	2.253	459.06	1.945	1.158	187.43
1984	5.308	135.60	3.080	1.723	48.77
1985	9.432	77.69	4.888	1.930	11.99
1986	11.577	22.74	9.440	1.226	(36.45)
1987	13.776	18.99	21.870	0.630	(48.64)
1988	23.407	69.91	43.591	0.537	(14.75)
1989	43.357	85.23	50.434	0.860	60.10
1990	48.257	11.30	62.781	0.769	(10.59)

Los recursos ejercidos por los fideicomisos FOMECs no contaron con tanta suerte; si bien es cierto que a precios corrientes se incrementaron anualmente a una tasa del 55%, en términos reales sólo se incrementaron durante la primera etapa del programa (un 223.9% en 1983 y 44.9% en 1984). Posteriormente hubo un decrecimiento promedio del 30% anual (de 811

millones en 1984 la cifra pasó a 94 millones en 1990), ya que los aumentos en el presupuesto eran literalmente 'comidos' por la inflación.

INVERSION DE LOS 8 FOMEC
EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO REGIONAL*

AÑO	INVERSION TOTAL				
	A PRECIOS CORRIENTES	TASA DE CRECIMIENTO	DEFLECTOR**	A PRECIOS CONSTANTES	TASA DE CRECIMIENTO
1982	0.173		1.000	0.173	
1983	1.089	530.03	1.945	0.560	223.93
1984	2.499	129.50	3.080	0.811	44.92
1985	3.450	38.09	4.888	0.706	(12.98)
1986	3.222	(6.61)	9.440	0.341	(51.65)
1987	3.056	(5.16)	21.870	0.140	(59.06)
1988	3.522	15.24	43.591	0.081	(42.18)
1989	6.127	73.98	50.434	0.121	50.38
1990	5.885	(3.94)	62.781	0.094	(22.84)

* En miles de millones de pesos.

** Deflector Implícito de la Inversión (Base 1982), elaboración propia con datos obtenidos de los "Indicadores Económicos del Banco de México".

Por tal motivo, los resultados cuantificables del Programa FOMEC no fueron espectaculares, por lo que el impacto en el PIB y el empleo estatal fue mínimo. Sin embargo, el FOMEC se enfocaba a la promoción de empresas de dimensiones micro y pequeñas que no podían captar los beneficios que otorgaban los grandes fondos federales, y ofrecía un 'paquete de apoyos' que resultaba realmente atractivo para el inversionista: lo ayudaba no sólo a identificar el proyecto, sino que le brindaba de igual forma, una semblanza general sobre el municipio y la región donde se ubicaría la empresa, ofreciendo todo el sostén que representaba generar los estudios técnicos y de factibilidad financiera e inclusive se le apoyaba con capital de riesgo y créditos. Una vez constituida la EPM o EPDR, ésta tenía a su disposición la capacidad negociadora del FOMEC, que era muy superior a la que podría haber mostrado cualquier otra empresa privada frente a las instituciones gubernamentales.

En este sentido, a los municipios -sobretudo de bajos recursos-, se les ofreció la posibilidad de instalar empresas que de otra manera hubiera sido difícil establecer; muchas de ellas producían bienes que eran demandados por los propios ayuntamientos, lo que permitió encadenar huecos en los procesos productivos y distributivos en las economías domésticas. Y aunque la derrama económica que generó la creación de las EPM y las EPDR fue relativamente poco significativa en las haciendas de los municipios (desde el inicio del programa fue evidente que los municipios no podrían distraer recursos presupuestales para ser copropietarios de estas empresas), la infraestructura que se instaló, incluyendo inmuebles y maquinaria, así como la industria paralela que se creó alrededor de estas empresas, derivaron en términos de inversión socialmente redituable.

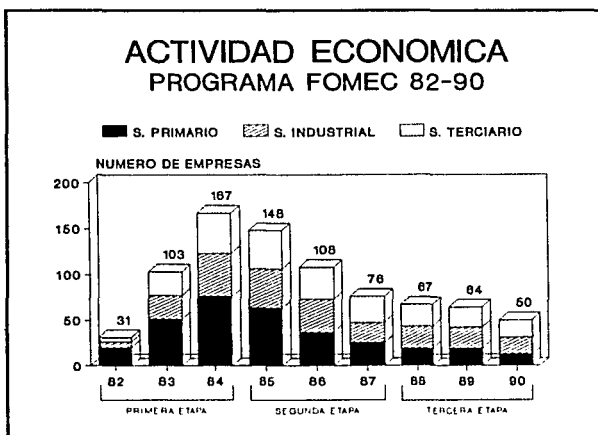
APORTACION MUNICIPAL HISTORICA Y ACTUALIZADA MEDIANTE I.N.P.C
A DICIEMBRE DE 1990 (en millones de pesos)

	EMPRESAS	EMPRESAS PARTICIPAC. MUNICIPAL	CAPITAL TOTAL HISTORICO	APORTACION MUNICIPAL HISTORICA	%	APORTACION MUNICIPAL ACTUALIZADA
FOMECA TOLUCA	21	12	1,493,391	46,685	3.12	1,436,613
FOMECA ZUMFANGO	13	18	1,134,803	96,188	8.47	2,791,765
FOMECA TEXCOCO	15	12	3,169,208	75,937	2.39	1,578,994
FOMECA TEJUPILCO	3	2	165,380	16,812	10.16	124,432
FOMECA ATLAGOMULCO	11	8	8,732,347	54,095	0.61	673,276
FOMECA COATEPEC HARINAS	18	13	5,066,891	63,463	1.25	1,095,727
FOMECA VALLE DE BRAVO	11	9	395,402	21,518	5.44	592,030
FOMECA JILOTEPEC	11	4	257,930	15,610	6.05	455,372
TOTAL	109	77	20,415,952	390,308	37.49	8,742,209

Ciertamente, este programa no estuvo exento de problemas. En la 'Fase de Crecimiento' (Primera Etapa), el aumento explosivo de EPM sobrepasó la capacidad de supervisión de los FOMECA, por lo que no fue posible aplicar la supervisión y los controles pertinentes. Hubo también una actitud de ahorro mal entendido, al contratar gerentes con ínfimos sueldos, lo que provocó no sólo falta de capacidad empresarial en estas compañías, sino

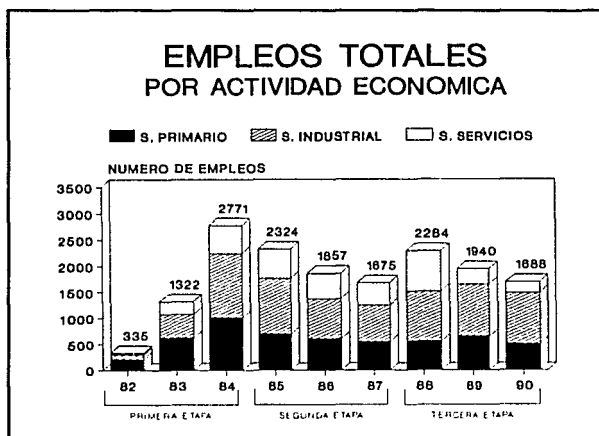
particularmente, originó un nocivo paternalismo muy marcado por parte de los FOMECS, en cuanto a la conducción de estas empresas.

En los 'Programas Sectoriales' -que surgieron como respuesta a gran número de demandas y rezagos productivos en la entidad- (véase Capítulo 1, Segundo apartado y Capítulo 3, Tercer apartado), se aglutinaban 'EPM de Rentabilidad Social' que no precisamente tenían como constante una operatividad financiera deficiente (tal es el caso de las EPM distribuidoras de agua potable, las que contaban con buenas utilidades). Sin embargo, el FOMECS se veía obligado a capitalizar constantemente los créditos otorgados a muchas de estas EPM para continuar desarrollando los objetivos de algún 'programa sectorial'; esto propició una especie de subsidio encubierto hacia estas empresas (como en el caso de las EPM ovinas), lo que provocó finalmente que poco a poco se fuera convirtiendo en dueño de ellas.



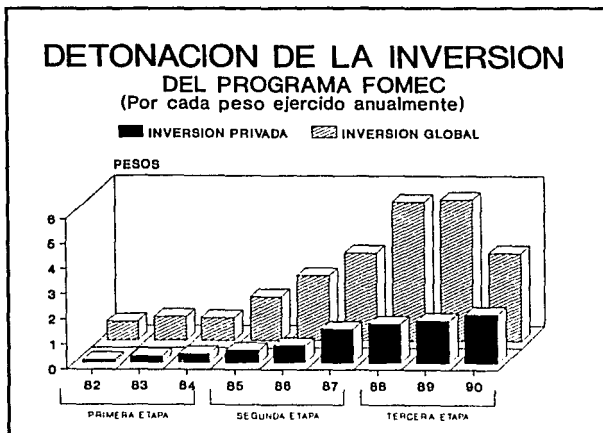
Por otro lado, puede afirmarse que el objetivo de arraigar a los habitantes se logró sólo parcialmente. Únicamente fue posible influir sobre un sector de la PEA - aquéllos con estudios medios y bajos, ya que los pobladores con mayor nivel de educación o capacitación emigran, inevitablemente, en busca de mejores oportunidades-. Cabe resaltar que, sin embargo existió un impac-

to positivo adicional poco cuantificable; éste fue la 'capacitación' del personal que laboró en dichas empresas, lo que invariablemente permitió mejorías en la calidad de los recursos humanos que podrán ser aprovechados más adelante en estas comunidades.



Con el paso de los años, se fue fomentando dentro del Programa Fomec un grupo de especialistas versados en evaluación de proyectos, en administración y finanzas, e incluso, en contabilidad y control fiscal. Así pues, la viabilidad del proyecto no encontraba obstáculos operativos o burocráticos dentro de este organismo. Las EPM o EPDR que mejor funcionaban tuvieron como factor determinante 'la experiencia' de los socios privados que se hacían cargo de estas empresas, es decir, quienes contaban de antemano con el conocimiento, tanto del proceso productivo como de los canales de distribución. Por consiguiente, en aquellos proyectos donde la experiencia se fue desarrollando, es decir, donde no existía el 'socio idóneo', fueron éstos los que finalmente tuvieron menores posibilidades de supervivencia.

El diseño de este programa resultó novedoso (en nuestro país no había antecedente alguno al respecto) y representó una buena experiencia de desarrollo regional y local puesto que, como se señaló anteriormente, aunque paulatinamente los fideicomisos FOMECE contaron con menores recursos en términos reales, lograron detonar en una mayor proporción la inversión del resto de los sectores financieros y privados.



Con esto se desea poner en claro que si el acuerdo del Ejecutivo establecía la desincorporación del Programa FOMECE, dicha desincorporación aludía básicamente a que "entre otras causas, (el organismo) hubo cumplido su objetivo o finalidad social", y no precisamente porque "su funcionamiento no fuese conveniente desde el punto de vista de la economía estatal".

PROCESO DE DESINCORPORACION DE EPDR

En enero de 1990, cuando se dio a conocer el comunicado gubernamental sobre la desincorporación del Sector Auxiliar de la Administración Pública Estatal, existían 50 EPDR en operación y 59 EPDR más que se encontraban suspendidas.

Bajo este proceso, las modalidades de desincorporación que se aplicarían a estas EPDR eran, según el caso, la disolución, la liquidación, extinción, fusión, transferencia, o bien la venta de estas empresas. El mecanismo consistió en que las dependencias de los sectores involucrados propusieran coordinadamente al Ejecutivo Estatal (a través del Grupo Intersecretarial Gasto- Financiamiento), las modalidades procedentes para actuar conforme a los objetivos enunciados en el Acuerdo y que intentaban dar seguimiento a los objetivos vertidos en el Plan Estatal de Desarrollo.

La Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México, con el propósito de encauzar las acciones de desincorporación, elaboró el instructivo No. 1 del 'Programa de Desincorporación o Reestructuración del Sector Paraestatal', en el que se establecía la normatividad, lineamientos, medios y fases que deberían observarse en este proceso.

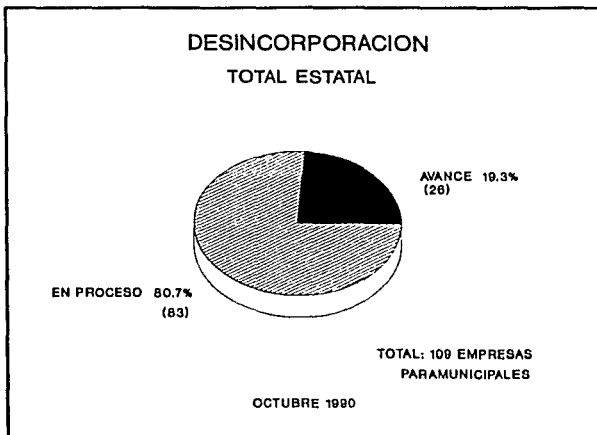
Y a partir de febrero de ese mismo año, el Grupo Gasto- Financiamiento se dio a la tarea de evaluar la situación financiera de cada una de las EPDR. El resultado acordado fue el que se enlista a continuación:

DESINCORPORACION DE EPDR

FIGURA JURIDICA	Número	%
VENTA	46	42.2
LIQUIDACION	47	43.2
TRANSFERIDAS	13	11.9
NO DEFINIDO	3	2.7
TOTAL	109	100.0

De acuerdo con la estrategia de desincorporación emitida por la Contraloría, los FOMECS debían vender o liquidar mayormente a las EPDR y extinguirse después (de allí que desde finales de 1989 los municipios hayan sido excluidos definitivamente del órgano de gobierno o Comité Técnico). Así, a través de la resectorización, los FOMECS son absorbidos por la Contraloría para su desincorporación, aglutinándose los 8 FOMECS al frente de dos direcciones: la primera de ellas agrupaba a los de las Regiones III-Tezcoco, II-Zumpango y VIII-Jilotepec; la segunda de ellas contaba con los 5 FOMECS restantes.

De las 109 EPDR, el FOMECS era socio mayoritario en 58 de ellas, y se ubicaban en 58 de los 121 municipios del Estado de México. El mayor número de empresas vendidas se localizaban en la Región VI-Coatepec Harinas (con 13) y las EPDR mayormente liquidadas se ubicaban en la Región II-Zumpango (Igualmente con 13).



El 85% del total de EPDR ya se vendieron o fueron liquidadas, por lo que se prevé una importante recuperación, ya que a mediados de 1991 esta desincorporación había producido 20 mil millones de pesos, y se espera que finalizado el proceso, la cantidad alcance los 35 mil millones.

Estos fondos, según lo contemplado en el Instructivo No.1, antes mencionado, 'servirán para financiar los programas prioritarios contenidos en el Plan Estatal de Desarrollo, y aquéllos más que determine el Ejecutivo Estatal'.

NUEVAS PERSPECTIVAS PARA LA ACTIVIDAD DEL PROGRAMA FOMEC

Quando se instauró la política de desincorporación se plantearon algunas ideas acerca de cuál podría ser el nuevo papel de los FOMECs, con el fin de aprovechar la experiencia del personal en este rubro y las instalaciones creadas. Se llegó a la conclusión de que en adelante la tarea de estos FOMECs, no debería ser intervenir directamente con montos de inversión (como se mencionó párrafos arriba, porque esta función ya no era requerida en la entidad), sino que su tarea debía encaminarse hacia tres aspectos primordiales:

1. COMO CONSULTOR

Ya anteriormente algunas cámaras empresariales se habían acercado para ver las posibilidades de apoyo que el FOMEC podría brindar en diversos proyectos fuera de la esfera de este programa estatal, particularmente apoyos en el aspecto técnico. A partir de la buena imagen que había creado el FOMEC, y gracias a la infraestructura que se había podido desarrollar, se convirtió en una especie de consultor esporádico de inversionistas privados.

2. COMO PROMOTOR INTERMEDIO

Asimismo, podría haberse convertido en un mecanismo de enlace entre los programas federales de fomento económico -como los aglutinados en Nafin- y los sujetos susceptibles de este tipo de apoyo ubicados en la entidad.

En este caso no se trataba de suplir las funciones que Nafin realizaba y continúa realizando sino, todo lo contrario, más bien su labor hubiese sido

eminentemente complementaria. Por ejemplo, los programas de Nafin, aun contado con una importante cartera crediticia, no la ejercen íntegramente porque además de los problemas que se derivan de los trámites engorrosos y los excesivos requisitos, existen limitaciones obvias en la cobertura del país. En este caso, gracias a la infraestructura con que el FOMEC contaba, se hubiese podido asumir la responsabilidad de promover, los programas de Nafin, aun en las pequeñas comunidades sin necesidad de manejar directamente estos recursos.

3. COMO PLANEADOR MUNICIPAL

Ya se anotaba en el Capítulo 1 (Segundo apartado, "El municipio como promotor del desarrollo"), que para que los municipios pudieran cumplir con las nuevas atribuciones conferidas por la Reforma Municipal, es necesario, además de mejorar la coordinación entre las instancias federales y estatales, ampliar y perfeccionar dos elementos fundamentales en el municipio: sus recursos financieros y la planeación.

En este orden de ideas, con el carácter de asesores en planeación de los ayuntamientos, los FOMECs hubiesen podido colaborar en este aspecto, tan relegado en todo el país, teniendo como función principal apoyarlos, tanto en programación financiera como en la consecución de programas de desarrollo municipal, haciéndolos compatibles con los programas regionales.

La finalidad hubiese sido establecer un marco normativo y restrictivo, es decir, delineando el tipo de actividades económicas que se pudiese llevar a cabo en una localidad, sin contraponerse con factores de carácter social ni con los esquemas de desarrollo a nivel municipal, regional y estatal.

En programación financiera, la asesoría al municipio permitiría definir objetivos y prioridades que asegurarían una relación idónea entre los recursos que generan los ayuntamientos y los que requieren para orientar su desarrollo, aprovechando al máximo los factores humanos, materiales y financieros disponibles. Ello también permitiría a los ayuntamientos definir las fuentes financieras en las que puede apoyarse, ya que los recursos que provienen de créditos difícilmente pueden tener un impacto favorable, si su uso no se compatibiliza con el de los recursos presupuestales.

Esta asesoría en la planeación municipal es de suma importancia, dado que las conclusiones obtenidas servirían de orientación a las autoridades municipales en las decisiones referentes a las reservas territoriales previsibles, a los equipamientos públicos realizables, a los recursos financieros que les sean propios y a las posibilidades de concertación de créditos.

Así pues, resultaba factible integrar a los FOMECS dentro del Convenio Único de Desarrollo Municipal, el cual se había creado desde 1986 dentro del marco normativo establecido por el Sistema Estatal Integral de Planeación.

Con base en este convenio, los ayuntamientos se comprometen a establecer los procedimientos y coordinar las actividades para que en los subcomités de desarrollo regional de COPLADEM, se elabore la propuesta de los programas y proyectos estatales de alcance municipal, propiciando la participación de los sectores social y privado.

El convenio establece también que por conducto de las dependencias de la administración pública estatal y de su sector auxiliar (léase FOMECS), el Ejecutivo Estatal proporcionará asesoría técnica y apoyo material a los ayuntamientos para la realización de las acciones y programas de desarrollo socioeconómico a que se refiere el propio convenio, para lo cual el Gobierno del Estado se hace el propósito de promover una mayor participación de los ayuntamientos en el proceso integral de planeación en lo que corresponde a su ámbito territorial, vigorizando su capacidad administrativa, técnica y financiera, a fin de que puedan atender de mejor forma las necesidades de sus propias comunidades, en congruencia con los objetivos del fortalecimiento municipal, para que participen activamente en los programas de desarrollo socioeconómico tendientes a promover el crecimiento integral de la entidad.

UN 'ORGANISMO FOMECS' AUTOFINANCIABLE

En 1989, los 8 FOMECS operaban con 137 empleados, representando, dentro del Sector Auxiliar del Estado de México, únicamente el 0.46% del total de este personal (véase cuadro correspondiente); ello significa que el finan-

**LA MAGNITUD Y LA INTEGRACION DE LA ADMINISTRACION
PUBLICA EN EL ESTADO DE MEXICO.**

No.	NOMBRE DE LA DEPENDENCIA	EFFECTIVOS	%
1	INSTITUTO CATASTRAL DEL EDO. MEX.	352	1.16
2	INSTITUTO MEXIQUENSE DE CULTURA	1,000	3.3
3	CREA MEXIQUENSE	46	0.15
4	INSTITUTO DE ACCION URBANA E INTEGRACION SOCIAL	359	1.18
5	COMISION ESTATAL DE AGUA Y SANEAMIENTO	1,183	3.9
6	CONSTRUCTORA DEL ESTADO DE MEXICO	103	0.34
7	EMP. PARA LA PREV. Y CONT. DE LA CONTAM. DEL AGUA	55	0.18
8	COMISION PARA REGULACION DEL SUELO DEL EDO. MEX.	528	1.74
9	COMISION DEL TRANSPORTE DEL ESTADO DE MEXICO	1,866	6.16
10	ORGANISMO DE CENTROS ESTRATEGICOS DE CRECIMIENTO	93	0.31
11	INSTITUTO DE SALUD EN EL EDO. MEX.	15,500	51.16
12	INST. DE SEGURIDAD SOCIAL DEL EDO. MEX. Y MUNIC.	2,568	8.48
13	SISTEMA ESTATAL D.I.F.	2,131	7.03
14	PROTECTORA E INDUSTRIALIZADORA DE BOSQUES	2,317	7.65
15	COMISION PARA EL DES. AGROPECUARIO DEL EDO. MEX.	691	2.28
16	INT. DE INVEST. Y CAP. AGROP. AGRICOLA Y FORESTAL	237	0.78
17	FERTILIZANTES EDOMEX	335	1.11
18	IMPULSORA DE RIEGO TECNIFICADO DEL EDO. MEX	9	0.03
19	FIDEIC. PARA EL DES. AGROINDUSTRIAL DEL EDO. MEX.	110	0.36
20	CENTRO DE ARTESANIA MEXIQUENSE	191	0.63
21	TAPETES MEXICANOS	49	0.16
22	FIDEI. CONST. Y OPER. DE CENT. DE ABASTOS POPULAR	23	0.08
23	FONDO DE DESAR. TURISTICO DEL EDO. MEX.	25	0.08
24	FONDO EST. DE FOM. Y APOYO MICRO Y PEQUENA INDUS.	79	0.26
25	FIDEI. DES. DE PARQUES Y ZONAS INDUS. EDO. MEX.	23	0.11
26	FONDO DE FOMENTO ECONOMICO REGIONAL DE TOLUCA	20	0.07
27	FONDO DE FOMENTO ECONOMICO REGIONAL DE ZUMPANGO	20	0.07
28	FONDO DE FOMENTO ECONOMICO REGIONAL DE ATLACOMULCO	16	0.05
29	FONDO DE FOMENTO ECONOMICO REGIONAL DE V. BRAVO	15	0.05
30	FONDO DE FOMENTO ECONOMICO REGIONAL DE TEJUPILCO	12	0.04
31	FONDO DE FOMENTO ECONOMICO REGIONAL DE JILOTEPEC	16	0.05
32	FONDO DE FOMENTO ECONOMICO REGIONAL DE TEXCOCO	18	0.06
33	FONDO DE FOMENTO ECONOMICO REGIONAL DE C. HARINAS	20	0.07
34	EDO. MEX. CONSORCIO DE COMERCIO EXTERIOR	2	0.92
35	LITOMEX	278	0.92
TOTAL		30,300	100.92

ciamiento no representaba una fuerte erogación o carga para el gobierno estatal o un impedimento para que pudiese erigirse como un organismo autofinanciable¹⁸.

Conforme lo establece la cláusula 26a., la ejecución de las obras, la prestación de los servicios públicos y demás acciones de los programas a que se refiere el Convenio, podrían realizarse tanto con fondos provenientes del presupuesto de egresos del Estado o, en su caso, de los ayuntamientos, como con empréstitos que obtengan el propio Estado y los municipios, o a través del financiamiento de los fondos y fideicomisos constituidos por el Ejecutivo Estatal para apoyar los programas de desarrollo socioeconómico de la entidad, e incluso con las aportaciones que en efectivo o en especie hagan los sectores social y privado.

En conclusión, puede señalarse que la labor del FOMECA no debió terminar con la extinción de las entonces EPDR. Había mucho por hacer allí, donde no se había avanzado mayormente, fundamentalmente en subsanar la estructura financiera y de planeación municipal.

Durante el desenvolvimiento del Programa FOMECA, estos fideicomisos se enfrentaron y conocieron de cerca la problemática de estos municipios...¿quienes sino ellos podrían haber sido los organismos Idóneos para colaborar en la ardua tarea de superar todos los obstáculos?

Sin embargo, aquel nuevo criterio que la administración estatal incorporó para delinear las estrategias de política gubernamental, el denominado 'criterio de encadenamientos productivos' (que fincado en la búsqueda de un mayor beneficio social y regional, debía aprovechar los recursos e Inversiones preexistentes, ya fuese modificándolas o bien complementándolas con nuevas acciones, con la finalidad de desterrar las viejas prácticas de 'borrón y cuenta nueva'), no se llevó a cabo cabalmente, desaprovechando la capacidad y experiencia forjadas en el trascurso de aquel Programa de Fomento al Desarrollo Económico Regional (FOMECA).

(18) Para mayor información al respecto, véase la sección 4.2 Sector Paraestatal de Mena Vargas, Apolinar, et. al. *Magnitud e integración de la Administración Pública en el Estado de México, Angulo de interpretación cuantificable*, Ed. GEM-INAP-IAPEM, México, 1989.

ANEXO.

MARCO JURIDICO

CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE MEXICO

En su artículo 91, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México, otorga facultades al Poder Ejecutivo para que en el despacho de los asuntos que le competen, se auxilie de las dependencias, organismos y entidades que señalen la propia Constitución, la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, el presupuesto de egresos y las demás disposiciones jurídicas, tal como lo establece el artículo 30 de la Ley Orgánica antes mencionada.

LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO

Esta Ley dispone en su artículo 35, que la Secretaría de Desarrollo Económico es el órgano facultado para regular, promover y fomentar el desarrollo industrial y comercial del estado.

Más adelante, su artículo 36, fracciones II, III y IX, otorga facultad a dicha Secretaría para dirigir, coordinar y controlar la ejecución de los programas de fomento y promoción económica para el desarrollo de la entidad; para fomentar la creación de fuentes de empleo, impulsando el establecimiento de la mediana y pequeña industria en el Estado; así como la creación de parques industriales y centros comerciales; y para asesorar técnicamente a los ayuntamientos, a los sectores de nuevas industrias o en la ejecución de proyectos productivos.

El reglamento interior de la Secretaría de Desarrollo Económico establece, en su artículo 2, que para el estudio, planeación y despacho de los asuntos de su competencia, la Secretaría contará con varias direcciones, entre ellas la de desarrollo Regional, a las cuales les corresponden, conforme lo dispone el artículo 9 fracciones I, III, IV, VI y VII, formular, ejecutar y evaluar los programas de promoción, fomento y desarrollo regional, conjuntamente con los gobiernos federal, estatal y municipales, y con los sectores social y privado, realizando los estudios de localización de zonas de potencial económico para implementar los programas de desarrollo regional correspondientes; apoyar y fomentar las inversiones del sector privado y social para lograr el equilibrado desarrollo económico de la entidad; formular programas relativos al desarrollo regional de las actividades productivas; supervisar, vigilar y dirigir la ejecución de los programas regionales de fomento y promoción económica.

LEY PARA LA COORDINACION Y CONTROL DE ORGANISMOS AUXILIARES Y FIDEICOMISOS

Los Fondos de Fomento Económico Regional (FOMEC), que eran los instrumentos a través de los cuales se realizaban las acciones del Programa de Desarrollo Regional, estaban sujetos a lo que marca la ley para la Coordinación y Control de Organismos Auxiliares y Fideicomisos del Estado de México.

En su artículo 8, esta ley definía a los fondos como asignaciones presupuestales realizadas por el Ejecutivo del Estado, conforme al presupuesto de egresos aprobado por la legislatura estatal, para atender programas prioritarios de desarrollo regional, apoyo municipal, ejecución de obras públicas o cualquier otro objeto de beneficio colectivo. Para efecto de esta ley, los fondos a los que se refiere el artículo mencionado se asimilaban a los fideicomisos. Y corresponde al Ejecutivo del Estado la coordinación, planeación, supervisión, control y evaluación, tanto de los organismos auxiliares y fideicomisos de coordinación global señalados en la propia ley, como de las dependencias coordinadas de sector que al efecto determine el gobernador, como lo señala el artículo 12 del ordenamiento legal mencionado.

Este mismo artículo establece en su segundo párrafo, que estas facultades serán ejercidas con la finalidad de lograr la integración de las actividades de dichos organismos a la planeación general y regional del desarrollo en el Estado, para obtener así la máxima eficiencia y eficacia en el resultado de sus operaciones.

En su artículo 13, la ley señala a las secretarías de Finanzas, Planeación y Administración como dependencias de coordinación global, y les confiere las siguientes responsabilidades: dictar las disposiciones administrativas, y controlar y evaluar su cumplimiento en los organismos auxiliares y fideicomisos.

Por lo que se refiere a las dependencias coordinadoras del sector, el segundo párrafo del artículo 17 de la misma ley señala que éstas serán responsables de la planeación, supervisión, control y evaluación de los organismos auxiliares y fideicomisos, con el objeto de lograr la plena integración de sus actividades a los programas sectoriales que al efecto apruebe el Ejecutivo, sin perjuicio de la personalidad o naturaleza jurídica de cada organismo o fondo.

Por otra parte, las funciones de programación, supervisión, control y evaluación interna de los organismos auxiliares y fideicomisos, correspondía realizarse dentro de sus respectivos órganos de gobierno, cualquiera que hubiese sido la denominación que éstos tuvieran, como lo señala el artículo 20 de la ley.

Estas funciones eran ejercidas para lograr que las actividades y objetivos se condujeran de manera programada y con base en las políticas, prioridades y restricciones que hubiese establecido el Ejecutivo para la consecución de las metas derivadas de la planeación estatal, de acuerdo a lo establecido en el artículo 21. Los órganos de gobierno de los organismos auxiliares y fideicomisos debían integrarse con un presidente, un vicepresidente, un secretario, el número de vocales que para cada uno de ellos previno la ley, y un comisario, conforme lo mencionaba el artículo 23.

LEY ORGANICA MUNICIPAL

La Ley Orgánica Municipal del Estado de México, otorga a los ayuntamientos atribuciones para constituir o participar en empresas paramunicipales y fideicomisos.

BIBLIOGRAFIA

Anuario Estadístico del Estado de México, 1988.

Ayala Espino, José, et. al. *Estado y Desarrollo. La formación de la economía mixta mexicana 1920-1982.* México, FCE-SEMIP, 1988.

BID. *10 Años de pequeños proyectos. Una nueva dimensión del desarrollo.* 1989.

Carrillo Castro, A. y R. García. *Las empresas públicas en México.* Ed. Purrúa, México, 1983.

CONCAMIN. *Pequeña y mediana industrias: Desafíos y oportunidades.* Reporte Mensual de Análisis de Coyuntura, Feb. 1991, No.6.

Contraloría del Estado de México. *Informe de Evaluación sobre el proceso de desincorporación del Sector Auxiliar.* México, Sep- 1991.

Cuadernos de Renovación. *Reestructuración del sector Paraestatal. Tomo IV, México, FCE, 1988.*

Delgadillo Macías, Javier *El concepto de Región y la Planeación en México,* UNAM.

Gobierno del Estado de México. *Diagnóstico de Vocaciones Regionales del Estado de México. Dos tomos.*

Gobierno del Estado de México. *El ángulo administrativo en el Segundo Informe de Gobierno del Gobernador Lic. Ignacio Pichardo Pagaza, en revista del IAPEM No.9 Ene-Mar 1991.*

Gobierno del Estado de México. *Gaceta de Gobierno.* 3 Ene 1990, Tomo CXLIX No. 21 y 14 de Sep 1990, Tomo CL No. 55.

Gobierno del Estado de México. *Memoria de Gobierno 1981-1987.*

Gobierno del Estado de México. *Programa de Desarrollo Regional, Memoria 1981-1987.*

González Casanova, Pablo y Aguilar Camín, Héctor (c). *México ante la crisis.* Tomo 1 y 2. México, Ed. Siglo XXI, cuarta edición 1989.

Guerrero Orozco, Omar. *El Estado y la Administración Pública en México.* INAP, 1990.

INEGI. *Cuadernos de planeación, Estado de México.* México, 1990.

INEGI. *Censos económicos, Empadronamiento Urbano.* México, 1990.

Kuklinsky, A. *Desarrollo Polarizado y políticas regionales,* México, FCE, 1985.

Mena Vargas Apolinar, et al. *Magnitud e integración de la Administración Pública del Estado de México.* GEM-INAP-IAPEM, México, 1989, 139 pp.

Merino Mañón, José. *Consideraciones generales sobre el Plan Estatal de Desarrollo 1990-1993,* en *Revista del IAPEM* No.6, Abr- Jun 1990.

NAFINSA. *Encuesta a la pequeña y mediana industria,* 1985.

NAFINSA. *La economía mexicana en cifras.* México, 1990.

Reyes Serrano, Javier. *El proceso de desincorporación de las empresas paramunicipales en el estado de México,* en *Revista del IAPEM* No.9 Ene-Mar 1991.

SECOFI. *Estadísticas Básicas, Industria mediana y pequeña en México, 1982-1990.*

Secretaría de Desarrollo Económico de Edomex. *Estadísticas sobre la evolución del Programa de Desarrollo Regional, 1982-1990.* México, 1990

Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de México. *Información General sobre las 109 empresas promotoras del desarrollo regional.* México, 1990.

Secretaría de Desarrollo Económico de Edomex. *La promoción económica del desarrollo regional del Estado de México, en Revista del IAPEM No.6 Abr-Jun. 1990.*

Secretaría de Gobernación. *Revista de Estudios Municipales No.7, Ene-Feb. 1986.* Centro de Estudios Municipales.

SPP. *31 Experiencias de Desarrollo Regional.* México, 1988.

DETALLE DE ENTIDADES DEL SECTOR DESARROLLO ECONOMICO
 PROCESO: DESINCORPORACION
 (A SEPTIEMBRE DE 1991)

FIDEICOMISOS	MODALIDAD	SIT. OPERATIVA
FONDO DE DESARROLLO REGIONAL DE ATLACOMULCO (FOMEC ATLACOMULCO)	FUSION	INACTIVA
FONDO DE DESARROLLO REGIONAL DE C. HARINAS (FOMEC C. HARINAS)	FUSION	INACTIVA
FONDO DE DESARROLLO REGIONAL DE JILOTEPEC (FOMEC JILOTEPEC)	LIQUIDACION	CONC. OPS.
FONDO DE DESARROLLO REGIONAL DE TEJUPILCO (FOMEC TEJUPILCO)	FUSION	INACTIVA
FONDO DE DESARROLLO REGIONAL DE TEXCOCO (FOMEC TEXCOCO)	FUSION	INACTIVA
FONDO DE DESARROLLO REGIONAL DE TOLUCA (FOMEC TOLUCA)	LIQUIDACION	CONC. OPS.
FONDO DE DESARROLLO REGIONAL DE V. BRAVO (FOMEC V. BRAVO)	FUSION	INACTIVA
FONDO DE DESARROLLO REGIONAL DE ZUMPANGO (FOMEC ZUMPANGO)	FUSION	INACTIVA
EMPRESA DE PARTICIPACION EST. MINORITARIA	MODALIDAD	SIT. OPERATIVA
AMEXFLOR S. DE R. L. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
ARNESES Y ENSAMBLES ELECTRONICOS S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
BLOQUES Y TABICONES VIBRADOS DE CALIMAYA S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
CASTINMEX S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
CASTOR JILOTEPEC S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
CERIZIER S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
COMPANIA MANUFACTURERA ELECTRICA OERSTED S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
CONFECCIONES SAN SIMON DE GUERRERO S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
DISTRIBUIDORA DE GAS NATURAL DEL ESTADO DE MEX. S.A. DE C.V.	TRANSFERENCIA	CONC. OPS.
EDOMEX CONSORCIO DE COMERCIO EXTERIOR S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	CONC. OPS.
FLORES DE TENANCINGO S. DE R. L. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
FLORES SELECTAS DE MEXICO S. DE R. L. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
FLORIDEN S. DE R. L. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
GELATINA TOLZIN S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
GRUPO TEXTIL TAURO S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
IMPULSORA MINERA DE ANGANGUEO S.A. DE C.V.	TRANSFERENCIA	EN OPERACION
IMPULSORA PARAMUNICIPAL DE MATERIALES PARA CONSTRUCCION DE TOLUCA S.A. DE C.V.	TRANSFERENCIA	INACTIVA
INDUSTRIAL MUEBLERA EMEX S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
INTERNACIONAL DE FLORES S. DE R. L. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
KALIUM INDUSTRIAL S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
MAQUILADORA DE ROPA DE TEMASCALTEPEC S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
PAPELERA MONTEROLA S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
PINOFLOR S. DE R. L. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
POLITEM S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
VEGA FLOR S. DE R.L. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
VILLAFLOR S. DE R.L. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
ZUMPAFLOR S. DE R.L. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
EMPRESA DE PARTICIPACION EST. MAYORITARIA	MODALIDAD	SIT. OPERATIVA
ALIMENTOS PRECOCIDOS ALTERNATIVOS S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
CINE TEATRO ATLACOMULCO S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
DESARROLLO OVINO RANCHO LA LAGUNA S. DE R. L. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
FABRICA DE MATERIALES PARA CONSTRUCCION DE C. HARINAS S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
FABRICACION DE MUEBLES MODERNOS DE TOLUCA S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
INDUSTRIA REAL DE EL ORO S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
PLANTA CRIBADORA Y TRITURADORA DE MATERIALES PETREOS S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
PRODUCTORA AGROPECUARIA DE TOMATICO S. DE R.L. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA

RECEPTORA DE DESECHOS INDUSTRIALIZABLES DE METEPEC S.A. DE C.V.
 SERVICIOS DE ARRASTRE Y GUARDA DE VEHICULOS S.A. DE C.V.
 SERVICIOS TURISTICOS DE MALINALCO S.A. DE C.V.
 SISTEMAS DIDACTICOS MEXIQUENSES S.A. DE C.V.
 CENTRO OVINO EL PARAISO
 CENTRO OVINO JILOTEPEC (EL QUELITE)

LIQUIDACION
 LIQUIDACION
 VENTA
 LIQUIDACION
 VENTA
 VENTA

INACTIVA
 INACTIVA
 CONC. OPS.
 INACTIVA

DETALLE DE ENTIDADES DEL SECTOR DESARROLLO ECONOMICO
 PROCESO: YA DESINCORPORADA
 (A SEPTIEMBRE DE 1991)

EMPRESA DE PARTICIPACION EST. MINORITARIA	MODALIDAD	SIT. OPERATIVA
AGROTEN S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
CLUB DEPORTIVO ATILAVILLA S.A. E C.V.	VENTA	CONC. OPS.
CUCHILLERIA LEGOURMET S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
DESARROLLOS INDUSTRIALES AUDY S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
EDITORIAL AMAQUEMECAN S.A. DE C.V.	VENTA	EN OPERACION
EXPLOTADORA DE PIEDRA Y GRAVA DE TEOTIHUAC S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
FABRICA DE CAJAS DE MADERA NEPANTLA S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
FABRICA DE MATERIALES PARA CONSTRUCCION DE HUEHUETOCA-TEOYUCAN S.A.	LIQUIDACION	INACTIVA
FABRICA DE MATERIALES PARA CONSTRUCCION NAUCALPAN-ATIZAPAN S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
GERMINADORA ATENCO S.A. DE C.V.	VENTA	INACTIVA
GIMSFLOR S. DE R.L DE C.V.	VENTA	CONC. OPS
INSUMOS ADITIVOS E IMPLEMENTOS S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
MATERIALES DE CONCRETO ECATEPEC S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
TRANSPORTADORA PARAMUNICIPAL S.A. DE C.V.	VENTA	EN OPERACION
EMPRESA DE PARTICIPACION EST. MAYORITARIA	MODALIDAD	SIT. OPERATIVA
ADOCRETO NEZAHUALCOYOTL S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
ARRENDADORA DE EQUIPO ACUATICO Y DEPORTIVO V. BRAVO S.A. DE C.V.	VENTA	INACTIVA
ARRENDADORA DE MAQUINARIA DE EMAPUSCO-NOPALTEPEC S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
ARRENDADORA DE MAQUINARIA PESADA LAS VILLAS S.A.	VENTA	INACTIVA
ARRENDADORA DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE TEOTENANGO S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
CASA DE LAS ARTESANIAS DE TEOTIHUACAN S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
CENTRAL DE MAQUINARIA AGROPECUARIA Y DE SERVICIOS DE TECAMAC S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
CENTRO DE INVESTIGACION APLICADA PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL S.A. DE C.V.	TRANSFERENCIA	INACTIVA
CENTRO DE MAQUINARIA Y EQUIPO AGROPECUARIO S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
CENTRO DE SERVICIOS MEDICOS DE ZUMPANGO S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
CONCRETO Premezclado CALIMAYA S.A. DE C.V.	VENTA	EN OPERACION
CONFECCIONES DE ROPA POPULAR DE OTUMBA S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
DISTRIBUIDORA DE AGUA POTABLE LA PAZ-CHIMALHUACAN S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
EMBUTIDOS OCOYOCAN S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
FABRICA DE ADOBE SAN JOSE S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
FABRICA DE MATERIALES PRECOLADOS DE IXTLAHUACA S.A. DE C.V.	VENTA	EN OPERACION
FABRICA DE MUEBLES PARA CENTROS EDUCATIVOS DE TECAMAC S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
FABRICA DE ROPA PARA USO INDUSTRIAL DE NOPALTEPEC S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
FLETES Y SERVICIOS ECATEPEC S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
GRANJA DE RECRIA OVINA DE VALLE DE BRAVO S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
GRANJA PORCINA DE OTZOLOAPAN S. DE R. L. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
GRANJAS DE TRUCHAS ARCO IRIS MESA DE DOLORES S. DER. L. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
HILATURAS Y TEJIDOS IXTAPAN DEL ORO S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
IMPULSORA ARTESANAL DE SOYANIGUILPAN S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA

INDUSTRIALIZADORA DE BASURA DE CUAUTITLAN IZCALLI S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
INNOVADORA Y CULTIVADORA PARAMUNICIPAL DE JOQUINGINGO S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
OPERADORA TURISTICA S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
PARAMUNICIPAL OVINA LA CAÑADA S. DE R.L. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
PRODUCTORA AGRICOLA TEMPORALERA A EN P.	LIQUIDACION	INACTIVA
PROMOTORA DE SERVICIOS TURISTICOS IXTAPAN DEL ORD S. DE R. L. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
SERVICIOS ESPECIALIZADOS DE INFORMATICA S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
SERVICIOS PARAMUNICIPALES CHAPA DE MOTA S.A. DE C.V.	VENTA	CONC. OPS.
SERVICIOS TURISTICOS IXTAPAN DE LA SAL S.A. DE C.V.	TRANSFERENCIA	CONC. OPS.
TINACOS NAUCALPAN S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
TUBOS DE NEZAHUALCOYOTL S.A. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA
UNIDAD GANADERA REGIONAL DE ZACAZONAPAN S. DE R. L. DE C.V.	LIQUIDACION	INACTIVA

DETALLE DE ENTIDADES DEL SECTOR DESARROLLO ECONOMICO
 PROCESO: PERMANENCIA
 (A SEPTIEMBRE DE 1991)

EMPRESA DE PARTICIPACION EST. MAYORITARIA	MODALIDAD	SIT. OPERATIVA
TAPETES MEXICANOS S.A.	PERMANENCIA	EN OPERACION
PRESTADORA DE SERVICIOS TURISTICOS EL OCOTAL S. DE R. L. DE C.V.	PERMANENCIA	CONC. OPS.

SITUACION OPERATIVA DE LAS EMPRESAS PROMOTORAS DEL DESARROLLO, POR REGION

F.O.M.E.C TOLUCA		PORCENTAJES						PORCENTAJES					
EMPRESAS	1990	1990	CAPITAL ORIGINAL					CAPITAL 1990					
	EMPLEOS	ETAPA		FOMEC	AYUNTA- MIENTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL		FOMEC	AYUNTA- MIENTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL	
1 RECEPTORA DE DESECHOS NO INDUSTRIALES DE METEPEC S.A.	10	OPERACION	6,300	76.19%	23.81%	0.00%	0.00%	41,665	85.60%	14.40%	0.00%	0.00%	
2 INNOVADORA Y CULTIVADORA PARAMUNICIPAL DE JOQUINCINGO S.A	5	OPERACION	11,103	37.82%	62.87%	0.04%	0.00%	33,128	99.99%	0.00%	0.01%	0.00%	
3 CONCRETO FREMEZCLADO CALIMAYA S.A DE C.V.	21	OPERACION	6,615	72.86%	6.73%	20.41%	0.00%	158,620	98.26%	2.91%	8.93%	0.00%	
4 FABRICACION DE MUEBLES MODERNOS DE TOLUCA S.A. DE C.V.	71	OPERACION	5,000	38.00%	1.00%	61.00%	0.00%	779,260	71.93%	0.14%	0.00%	27.93%	
5 IMPULSORA PARAMUNICIPAL DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCC.	12	OPERACION	4,000	53.60%	46.30%	0.05%	0.05%	66,512	9.29%	8.02%	82.69%	0.00%	
6 ARNESES Y ENSAMBLES ELECTRONICOS S.A. DE C.V.	30	OPERACION	1,000	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	506,000	19.76%	0.00%	51.19%	29.05%	
7 DESARROLLOS INDUSTRIALES AUDY S.A DE C.V.	20	OPERACION	159,718	36.31%	0.00%	63.69%	0.00%	188,291	45.98%	54.02%	0.00%	0.00%	
8 FABRICA DE ADOBE SAN JOSE S.A DE C.V.	25	OPERACION						450,784	54.08%	0.00%	45.92%	0.00%	
9 INSUMOS, ADITIVOS E IMPLEMENTOS S.A. DE C.V.	7	OPERACION	5,000	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	184,617	48.54%	0.00%	51.46%	0.00%	
10 BLOQUES Y TABICONES VIBRADOS DE CALIMAYA S.A. DE C.V.	8	OPERACION	10,000	55.00%	45.00%	0.00%	0.00%	137,605	34.90%	3.91%	61.19%	0.00%	
11 GERMINADOS ATENCO S.A. DE C.V.	6	OPERACION	1,000	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	1,000	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	
12 CORTADORA Y EMPACADORA DE CARNE S.A. DE C.V.	0	SUSPENDIDA	32,000	62.50%	25.00%	12.50%	0.00%	63,337	39.92%	14.24%	45.84%	0.00%	
13 TRANSPORTADORA PARAMUNICIPAL DE PRODUCTOS FORESTALES SA	0	SUSPENDIDA	5,000	65.00%	4.00%	0.00%	31.00%	63,068	64.97%	4.05%	0.00%	30.98%	
14 CUCHILLERIA L'GOURMET, CUTLERY S.A. DE C.V.	0	PREOPERACION						612,000	49.02%	0.00%	50.98%	0.00%	
15 ARRENDADORA DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE TETENANGO S.A.	0	LIQUIDACION	6,882	54.17%	45.77%	0.06%	0.00%	31,173	88.76%	11.23%	0.01%	0.00%	
16 PLANTA CRIBADORA DE MATERIALES PETREROS S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	17,670	50.00%	8.33%	0.00%	41.67%	58,835	84.98%	2.50%	0.00%	12.51%	
17 GELATINAS TOLZIN S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	6,000	33.00%	7.00%	53.00%	7.00%	10,680	37.27%	13.30%	45.51%	3.93%	
18 SERVICIO DE ARRASTRE DE VEHICULOS S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	6,500	61.54%	38.46%	0.00%	0.00%	19,439	84.57%	12.86%	0.00%	2.57%	
19 SISTEMAS DIDACTICOS MEXIQUENSES S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	63,825	39.17%	5.99%	0.00%	54.84%	63,825	39.17%	5.99%	0.00%	54.84%	
20 OPERADORA TURISTICA DEL ESTADO DE MEXICO S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	24,000	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	48,717	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
21 EMBUTIDOS OCCYOACAC S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	3,694	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	3,694	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
	215		375,307	44.53%	15.25%	24.32%	6.41%	3,522,250	59.38%	7.03%	25.89%	7.71%	

SITUACION OPERATIVA DE LAS EMPRESAS PROMOTORAS DEL DESARROLLO, POR REGION

F.O.M.E.C ZUMPANGO	EMPRESAS	1990 EMPLEOS	1990 ETAPA	CAPITAL ORIGINAL	PORCENTAJES				PORCENTAJES				
					FOMEC	AYUNTA- MIENTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL	CAPITAL 1990	FOMEC	AYUNTA- MIENTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL
1	CENTRAL DE MAD. AGROPECUARIA Y DE SERVICIOS DE TECAMAC	7	OPERACION	31,316	81.70%	17.59%	0.70%	0.00%	31,316	81.70%	17.59%	0.70%	0.00%
2	DISTRIBUIDORA DE AGUA POTABLE DE NAUCALPAN S.A. DE C.V.	12	OPERACION	39,479	84.04%	15.96%	0.00%	70.12%	67,160	49.46%	9.38%	0.00%	41.22%
3	DISTRIBUIDORA DE AGUA POTABLE DE CUAUTITLAN IZCALLI S.A.	10	OPERACION	40,129	79.39%	20.56%	0.05%	75.34%	70,361	45.28%	11.73%	0.03%	42.97%
4	DISTRIBUIDORA DE AGUA DE VILLA NICOLAS ROMERO S.A.	11	OPERACION	26,879	71.87%	27.34%	0.78%	113.31%	57,335	33.69%	12.82%	0.37%	53.12%
5	DISTRIBUIDORA DE AGUA DE TULTITLAN S.A. DE C.V.	12	OPERACION	31,190	68.03%	31.26%	0.71%	98.80%	62,007	34.22%	15.72%	0.35%	49.70%
6	DISTRIBUIDORA DE AGUA POTABLE DE ATIZAPAN S.A. DE C.V.	6	OPERACION	60,719	74.80%	24.70%	0.49%	44.18%	87,544	51.88%	17.13%	0.34%	30.64%
7	FABRICA DE ROPA PARA USO INDUSTRIAL DE NOPALTEPEC S.A.	0	SUSPENDIDA	3,360	44.64%	44.64%	10.71%	0.00%	5,087	62.36%	29.49%	8.16%	0.00%
8	FAB. MATERIALES PARA CONSTRUCCION HUEHUETCA-TEOLOYUCAN	0	SUSPENDIDA	5,100	31.37%	23.53%	45.10%	0.00%	5,600	37.50%	21.43%	41.07%	0.00%
9	POLITEM S.A. DE C.V.	7	PREOPERACION	597,921	36.46%	0.42%	63.13%	0.00%	472,480	46.14%	0.53%	53.34%	0.00%
10	CONFECCIONES DE ROPA POPULAR DE OTUMBA S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	10,090	83.25%	13.88%	2.87%	0.00%	10,090	83.25%	13.88%	2.87%	0.00%
11	ININACOS NAUCALPAN S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	3,270	38.23%	61.16%	0.61%	51.99%	7,235	17.28%	27.64%	0.28%	54.80%
12	FAB. MATERIALES PARA CONSTRUCCION DE NAUCALPAN-ATIZAPAN S	0	LIQUIDACION	6,309	23.78%	76.03%	0.19%	0.00%	6,309	23.78%	76.03%	0.19%	0.00%
13	FAB. MUEBLES PARA CENTROS EDUCATIVOS DE TECAMAC S.A.	0	LIQUIDACION	4,584	54.54%	38.70%	6.76%	0.22%	4,594	54.42%	38.62%	6.97%	0.00%
14	PLANTA INDUSTRIALIZADORA DE BASURA DE CUAUTITLAN IZCALLI	0	LIQUIDACION	30,568	50.61%	49.39%	0.00%	0.00%	30,568	50.61%	49.39%	0.00%	0.00%
15	ARENDADORA DE MAQUINARIA DE EXARUSCO S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	970	48.45%	51.55%	0.00%	0.00%	47,992	92.04%	7.96%	0.00%	0.00%
16	EXPLOTADORA DE PIEDRA Y GRAVA DE TEQUIXQUIC S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	4,463	67.22%	22.41%	10.37%	0.00%	74,086	25.38%	3.78%	70.22%	0.62%
17	CENTRO DE SERVICIOS MEDICOS DE ZUMPANGO S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	89,559	55.83%	35.31%	8.86%	0.00%	149,125	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
18	SERVICIOS MUNICIPALES ESPECIALIZADOS DE INFORMATICA S.A.	0	LIQUIDACION	87,387	25.00%	10.00%	65.00%	0.00%	87,387	25.00%	10.00%	65.00%	0.00%
19	CASA DE LAS ARTESANIAS DE TEOTIHUACAN S.A. DE C.V.	0	LIQUITACION	1,942	51.49%	41.19%	7.31%	102.99%	3,942	25.37%	20.29%	3.60%	50.74%
		65		1,075,235	56.35%	31.88%	11.77%	29.31%	1,280,218	49.44%	20.18%	13.34%	17.04%

SITUACION OPERATIVA DE LAS EMPRESAS PROMOTORAS DEL DESARROLLO, POR REGION

F.O.M.E.C. TEXCOCO		PORCENTAJES							PORCENTAJES			
EMPRESAS	1990	1990	CAPITAL ORIGINAL	-----				CAPITAL 1990	-----			
	EMPLEOS	ETAPA		FOMEC	AYUNTA- MIENTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL		FOMEC	AYUNTA- MIENTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL
1 DISTRIBUIDORA DE AGUA POTABLE EN PIPAS ECATEPEC S.A.	19	OPERACION	29,950	58.43%	22.54%	0.00%	19.03%	153,836	63.98%	5.89%	0.00%	30.12%
2 DISTRIBUIDORA DE AGUA POTABLE CHALCO IXTAPALUCA S.A.	18	OPERACION	25,601	59.76%	6.84%	0.00%	33.40%	138,630	72.13%	3.06%	0.00%	24.80%
3 DISTRIBUIDORA DE AGUA POTABLE DE ENCATL S.A. DE C.V.	14	OPERACION	126,969	39.38%	7.83%	18.00%	34.75%	126,969	39.38%	7.83%	18.00%	34.75%
4 DISTRIBUIDORA DE AGUA POTABLE EMEX ORIENTE S.A. DE C.V.	16	OPERACION	214,899	46.53%	0.00%	29.32%	24.15%	214,899	46.53%	0.00%	29.32%	24.15%
5 FLETES Y SERVICIOS ECATEPEC S.A. DE C.V.	14	OPERACION	16,450	43.16%	54.71%	2.13%	0.00%	44,300	73.67%	25.54%	0.79%	0.00%
6 EDITORIAL AMAQUEMECAN S.A. DE C.V.	8	OPERACION	20,000	25.00%	24.00%	51.00%	0.00%	20,000	25.00%	24.00%	51.00%	0.00%
7 FABRICA DE CAJAS DE MADERA NEPANTLA S.A DE C.V.	8	OPERACION	40,793	36.77%	0.00%	63.23%	0.00%	41,993	38.58%	0.00%	61.42%	0.00%
8 CIA. MANUFACTURERA ELECTRICA HERSTED S.A DE C.V.	40	OPERACION	356,002	28.76%	2.81%	68.43%	0.00%	356,002	28.76%	2.81%	68.43%	0.00%
9 PAPELERA MONTEROLA S.A. DE C.V.	250	OPERACION	1,000,000	6.94%	0.06%	93.00%	0.00%	2,000,000	5.20%	0.03%	94.77%	0.00%
10 MATERIALES DE CONSTRUCCION GEM S.A. DE C.V.	60	OPERACION	80,500	35.71%	13.98%	0.00%	50.31%	114,999	25.00%	9.78%	0.00%	65.22%
11 INDUSTRIAL MUEBLERA EMEX S.A. DE C.V.	0	SUSPENDIDA	120,000	30.83%	2.50%	0.00%	66.67%	142,200	31.22%	2.11%	0.00%	66.67%
12 MATERIALES DE CONCRETO ECATEPEC S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	9,500	25.00%	23.84%	51.16%	0.00%	9,500	25.00%	23.84%	51.16%	0.00%
13 TUBOS DE MEZAHUALCOYOTL S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	13,300	56.20%	18.78%	0.02%	25.00%	13,300	56.20%	18.78%	0.02%	25.00%
14 ANOCRETO MEZAHUALCOYOTL S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	9,000	38.89%	61.03%	0.03%	0.00%	11,250	51.11%	48.86%	0.03%	0.00%
15 DISTRIBUIDORA DE AGUA POTABLE LA PAZ-CHILMAHUACAN S.A.	0	LIQUIDACION	25,250	59.41%	5.54%	0.00%	35.05%	72,719	44.90%	1.92%	0.00%	53.18%
	447		2,088,214	39.39%	16.30%	25.09%	19.22%	3,460,597	41.78%	11.63%	24.99%	21.59%

SITUACION OPERATIVA DE LAS EMPRESAS PROMOTORAS DEL DESARROLLO, POR REGION

F.O.M.E.C. TETUJILCO	1990 EMPLEOS	1990 ETAPA	CAPITAL ORIGINAL	PORCENTAJES				CAPITAL 1990	PORCENTAJES			
				FOMEC	AYUNTA- MIENTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL		FOMEC	AYUNTA- MIENTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL
1 PARAMUNICIPAL NACHITLAN S.A. DE C.V.	23	OPERACION	4,000	25.00%	25.00%	0.00%	50.00%	46,009	79.39%	8.29%	0.00%	12.32%
2 MAQUILADORA DE ROPA TEMASCALTEPEC S.A. DE C.V.	60	OPERACION	421,760	41.97%	7.03%	51.00%	0.00%	270,790	48.19%	0.00%	51.81%	0.00%
3 CONFECCIONES SAN SIMON S.A. DE C.V.	29	OPERACION	268,000	39.39%	4.85%	55.76%	0.00%	119,370	38.11%	10.89%	51.00%	0.00%
	112		693,760	35.45%	12.29%	35.59%	16.67%	436,169	55.23%	6.39%	34.27%	4.11%
F.O.M.E.C. ATLACOMULCO												
1 CERIZIER S.A. DE C.V.	11	OPERACION	5,000	60.00%	5.00%	35.00%	0.00%	106,251	47.06%	0.24%	52.71%	0.00%
2 CINE TEATRO ATLACOMULCO S.A. DE C.V.	15	OPERACION	10,000	55.00%	22.50%	22.50%	0.00%	32,620	50.34%	24.52%	25.13%	0.00%
3 FABRICANTE DE MATERIALES PRECOLADOS DE IXTLAHUACA S.A.	8	OPERACION	5,898	77.45%	20.85%	1.70%	0.00%	7,098	64.36%	17.33%	18.32%	0.00%
4 PARAMUNICIPAL ACUTZILPAN S.A. DE C.V.	37	OPERACION	17,000	26.00%	18.00%	26.00%	30.00%	44,000	51.23%	11.86%	17.14%	19.77%
5 MICONSA ATLACOMULCO S.A. DE C.V.	220	OPERACION						7,946,488	2.48%	0.19%	0.36%	96.98%
6 TAPEMEX S.A. DE C.V.	44	OPERACION						986,831	30.40%	0.00%	0.00%	69.60%
7 CLUB DEPORTIVO ATLAVILLA S.A. DE C.V.	11	OPERACION	213,900	23.24%	2.20%	0.00%	74.57%	452,260	28.78%	3.98%	27.39%	39.85%
8 ALIMENTOS PRECOCIDOS ALTERNATIVOS S.A. DE C.V.	0	SUSPENDIDA	1,000	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	16,450	77.51%	0.00%	22.49%	0.00%
9 KALIUM INDUSTRIAL S.A. DE C.V.	0	SUSPENDIDA	14,250	42.11%	0.00%	57.89%	0.00%	181,758	17.15%	0.00%	31.65%	51.20%
10 INDUSTRIA REAL DE EL ORO S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	16,038	74.82%	6.24%	18.94%	0.00%	17,295	94.18%	5.78%	0.03%	0.00%
11 DESARROLLO OVINO RANCHO LA LAGUNA S. DE R. L. DE C.V.	0	LIQUIDACION	8,406	53.53%	2.65%	43.81%	0.00%	126,435	53.16%	4.26%	42.58%	0.00%
	346		291,492	45.79%	7.04%	27.80%	9.51%	9,917,486	46.97%	6.20%	21.62%	25.22%

SITUACION OPERATIVA DE LAS EMPRESAS PROMOTORAS DEL DESARROLLO, POR REGION

F.O.M.E.C. COATEPEC HARINAS		PORCENTAJES						PORCENTAJES					
		1990 EMPLEOS	1990 ETAPA	CAPITAL ORIGINAL	AYUNTA- FOMEC	SECTOR MIENTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL	CAPITAL 1990	AYUNTA- FOMEC	SECTOR MIENTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL
1	PRESTADORA DE SERVICIOS TURISTICOS DE IXTAPAN DE LA SAL	7	OPERACION	17,830	64.39%	22.43%	13.18%	0.00%	35,830	68.32%	19.96%	11.72%	0.00%
2	SERVICIOS TURISTICOS DE MALINALCO S.A. DE C.V.	9	OPERACION	5,350	57.01%	37.38%	5.61%	0.00%	278,115	98.60%	1.22%	0.18%	0.00%
3	TRANSPORTADORA PARAMUNICIPAL S.A. DE C.V.	15	OPERACION	17,050	42.23%	37.83%	19.94%	0.00%	19,650	49.87%	32.82%	17.30%	0.00%
4	PARAMUNICIPAL FORESTAL TEXCATITLAN S.A. DE C.V.	87	OPERACION	32,090	50.42%	14.84%	0.00%	34,74%	52,500	45.97%	13.62%	8.57%	31.94%
5	ZUMPAFLOR S. DE R. L. DE C.V.	95	OPERACION	138,561	36.09%	3.61%	60.31%	0.00%	387,204	15.63%	1.44%	82.93%	0.00%
6	VILLAFLORES DE R. L. DE C.V.	35	OPERACION	160,000	29.38%	1.88%	68.75%	0.00%	210,000	23.81%	1.43%	74.76%	0.00%
7	FLORES DE TENANINGO S. DE R. L. DE C.V.	75	OPERACION	160,000	31.20%	1.30%	67.50%	0.00%	967,500	5.16%	0.21%	94.63%	0.00%
8	FLORES SELECTAS DE MEXICO S. DE R. L. DE C.V.	58	OPERACION	160,000	25.00%	1.88%	73.12%	0.00%	540,781	12.62%	0.80%	86.59%	0.00%
9	INVERNADEROS DE PRODUCCION DE ESQUEJE Y FLOR DE ORNATO	22	OPERACION	260,000	38.08%	1.54%	0.00%	60.38%	260,000	38.08%	1.54%	0.00%	60.38%
10	VEGAFLOR S. DE R. L. DE C.V.	23	OPERACION	492,900	20.23%	0.00%	79.71%	0.00%	943,400	10.60%	0.00%	89.40%	0.00%
11	PINOFLOR S. DE R. L. DE C.V.	17	OPERACION	487,900	20.50%	0.00%	79.50%	0.00%	909,350	11.00%	0.00%	89.00%	0.00%
12	FLORIDEN S. DE R. L. DE C.V.	23	OPERACION	665,129	15.03%	0.75%	58.32%	25.89%	827,129	12.03%	0.60%	66.48%	20.82%
13	AMEXFLOR S. DE R. L. DE C.V.	34	OPERACION	665,129	15.03%	0.75%	58.32%	25.89%	1,500,000	10.60%	0.33%	77.58%	11.48%
14	GIMSAFLOR S. DE R. L. DE C.V.	17	OPERACION	675,000	37.04%	0.00%	62.96%	0.00%	675,000	37.04%	0.00%	62.96%	0.00%
15	AGROTEN S. A. DE C.V.	3	OPERACION	1,000	30.00%	0.00%	70.00%	0.00%	351,000	30.00%	0.00%	70.00%	0.00%
16	INTERNACIONAL DE FLORES S. DE R. L. DE C.V.	34	OPERACION	800,000	37.50%	0.00%	62.50%	0.00%	800,000	37.50%	0.00%	62.50%	0.00%
17	PRODUCTORA AGROPECUARIA DE TOMATE S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	24,292	88.35%	8.23%	3.42%	0.00%	24,292	88.35%	8.23%	3.42%	0.00%
18	FAB. MATERIALES PARA CONSTRUCCION DE COATEPEC HARINAS	0	LIQUIDACION	60,602	84.18%	13.78%	2.04%	0.00%	60,602	84.18%	13.78%	2.04%	0.00%
		554		4,822,743	40.09%	8.12%	43.62%	8.16%	8,842,353	37.75%	5.33%	50.00%	6.92%

SITUACION OPERATIVA DE LAS EMPRESAS PROMOTORAS DEL DESARROLLO, POR REGION

F.O.M.E.C. VALLE DE BRAVO		PORCENTAJES							PORCENTAJES				
		1990 EMPLEOS	1990 ETAPA	CAPITAL ORIGINAL	AYUNTA- FOMEC	SECTOR MIENTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL	CAPITAL 1990	FOMEC	AYUNTA- MIENTO	SECTOR PRIVADO	SECTOR SOCIAL
1	PARAMUNICIPAL FORESTAL DONATO GUERRA S.A. DE C.V.	47	OPERACION	22,625	22.10%	38.56%	0.00%	39.34%	65,900	27.55%	13.38%	0.00%	59.07%
2	COMERCIALIZADORA VALLE DE BRAVO S.A. DE C.V.	8	OPERACION	1,362	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	17,825	37.50%	25.00%	0.00%	37.50%
3	PROMOTORA DE SERVICIOS TURISTICOS DE IXTAPAN DEL RIO	8	OPERACION	21,000	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	58,572	77.99%	2.09%	0.00%	19.92%
4	UNIDAD SANADERA REGIONAL ZACAZONAPAN S. DE R. L. DE CV	0	SUSPENDIDA	10,000	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	143,888	99.79%	0.21%	0.00%	0.00%
5	GRANJA DE RECRIA OVINA VALLE DE BRAVO S.A. DE C.V.	0	SUSPENDIDA	15,951	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	78,589	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
6	GRANJA PORCINA DE OTZOLOAPAN S. DE R. L. DE C.V.	0	SUSPENDIDA	228	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	31,568	72.21%	9.29%	0.00%	18.50%
7	HILATURAS Y TEJIDOS IXTAPAN DEL ORO S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	1,361	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	57,493	80.32%	2.45%	13.34%	3.89%
8	GRANJAS DE TRUCHA ARCO IRIS MESA DE DOLORES	0	LIQUIDACION	1,930	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	1,930	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
9	PRODUCTORA AGRICOLA TEMPORALERA	0	LIQUIDACION	4,735	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	4,735	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
10	ARRENDADORA DE EQUIPO ACUATICO Y DEPORTIVO V. DE BRAVO	0	SUSPENDIDA	3,416	73.19%	26.81%	0.00%	0.00%	17,964	94.90%	5.10%	0.00%	0.00%
11	ARRENDADORA DE MAQUINARIA PESADA LAS VILLAS S.A.	0	SUSPENDIDA	1,823	19.80%	80.20%	0.00%	0.00%	11,000	54.52%	13.29%	32.19%	0.00%
		63		84,431	83.19%	13.23%	0.00%	3.58%	489,464	76.80%	6.44%	4.14%	12.63%

SITUACION OPERATIVA DE LAS EMPRESAS PROMOTORAS DEL DESARROLLO, POR REGION

F.O.M.E.C. JILOTEPEC		PORCENTAJES						PORCENTAJES					
		1990 EMPLEOS	1990 ETAPA	CAPITAL ORIGINAL	AYUNTA- FOMEC	MIENTO PRIVADO	SECTOR SOCIAL	CAPITAL 1990	AYUNTA- FOMEC	MIENTO PRIVADO	SECTOR SOCIAL		
1	SERVICIOS PARAMUNICIPALES CHAPA DE MOTA S.A. DE C.V.	3	OPERACION	1,000	80.00%	10.00%	10.00%	0.00%	34,750	70.91%	27.94%	1.15%	0.00%
2	CENTRO OVINO JILOTEPEC	3	OPERACION	5,000	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	80,942	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
3	CENTRO OVINO EL PARAISO	6	OPERACION	8,000	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	560,785	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
4	EMPRESA PARAMUNICIPAL TIMILPAN S.A. DE C.V.	28	OPERACION	47,000	37.23%	5.96%	0.00%	56.81%	149,000	11.74%	1.88%	0.00%	86.38%
5	PARAMUNICIPAL ZACAPEXO S.A. DE C.V.	20	OPERACION	19,400	19.33%	9.79%	0.00%	70.88%	19,400	19.33%	9.79%	0.00%	70.88%
6	PRESTADORA DE SERVICIOS TURISTICOS EL OCOTAL	17	OPERACION	49,500	53.54%	0.00%	0.00%	46.46%	50,000	53.00%	1.00%	0.00%	46.00%
7	CASTINMEX S.A. DE C.V.	36	OPERACION	497,400	27.04%	0.00%	0.00%	72.96%	497,400	27.04%	0.00%	0.00%	72.96%
8	GRUPO TEXTIL TAURO S.A. DE C.V.	32	OPERACION	940,162	31.91%	0.00%	0.00%	68.09%	940,162	31.91%	0.00%	0.00%	68.09%
9	CASTOR JILOTEPEC S.A. DE C.V.	0	PREOPERACION	335,980	49.00%	0.00%	0.00%	51.00%	335,980	49.00%	0.00%	0.00%	51.00%
10	CENTRO DE MAQUINARIA Y EQUIPO AGROPECUARIO S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	2,700	55.56%	44.44%	0.00%	0.00%	22,780	94.73%	5.27%	0.00%	0.00%
11	IMPULSORA ARTESANAL DE SOYANIGUILPAN S.A. DE C.V.	0	LIQUIDACION	58,367	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	58,367	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
		145		1,964,509	59.42%	6.38%	18.37%	15.83%	2,749,566	59.79%	4.17%	17.56%	18.48%