

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ECONOMÍA**

**TESINA**

**EL PROCESO DE ASIGNACIÓN DE 120 EMBARCACIONES CAMARONERAS**

**FIPESCO 1974 - 1984**

**DEL PROGRAMA INTEGRADO DE DESARROLLO PESQUERO MÉXICO – BID**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ECONOMÍA**

**ANTONIO HAYASHI MARTÍNEZ**

**ASESOR**

**LIC. RAMÓN PLAZA MANCERA**

**Ciudad Universitaria, D. F., junio de 2008**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

## DEDICATORIAS

En memoria a mi madre, que tanto cariño y dedicación puso en mis estudios y mi preparación.

En memoria de mi padre, que siempre estuvo a mi lado y dio buenos consejos, que tanto trabajo, me costó entender.

En memoria de mi querido Tío Manuel, que estoy seguro de que estaría muy orgulloso de este avance en mi vida.

En memoria de mi hermano Agustín que siempre me recomendó que me titulara.

A mi amada esposa, que siempre me ha apoyado y aconsejado en toda acción que he emprendido, por su cariño y comprensión.

A mi hija Midori, que mucho me ha apoyado para concluir con este trámite, que cierra un círculo en mi vida y, que dejé abierto durante mucho tiempo; que además es un gran ejemplo a seguir por su tenacidad y constancia.

A mi hija Jessica, que estoy seguro de que también pronto concluirá con el círculo que deberá cerrar.

A mis hermanos Laureano, Eduardo y Teresa y María de la Luz, que durante tanto tiempo me han estado impulsando y aconsejando para que concluya con este compromiso personal, que no había podido realizar y que me han proporcionado su apoyo.

A mis amigos y Catedráticos de mi querida e inolvidable Facultad de Economía, Miguel Ventura González y Ramón Plaza Mancera, tutor de este trabajo y, que me han estimulado para llevar a cabo este compromiso personal.

Y por supuesto a mi querida Universidad Nacional Autónoma de México, a quien llevo en todo momento en la mente y corazón, que tanto me dio y continúa proporcionándome.

Ciudad Universitaria, 13 de junio de 2008

## ÍNDICE

	Pag.
INTRODUCCIÓN. . . . .	5
<b>CAPÍTULO I.- EL PROGRAMA DE DESARROLLO PESQUERO MÉXICO – BID.- CONCEPTO, CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN.</b>	
1.- EL FIDEICOMISO, UN INSTRUMENTO DE APOYO PARA EL FINANCIAMIENTO DEL DESARROLLO ECONÓMICO. . . . .	7
2.- EL FIPESCO. . . . .	9
3.- OBJETO DEL PROGRAMA. . . . .	10
4.- POLÍTICAS DEL PROGRAMA DE FIPESCO. . . . .	12
<b>CAPÍTULO II.- EL OBJETO DEL CRÉDITO Y SU PREPARACIÓN.</b>	
1.- DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE LOS BARCOS CAMARONEROS CONSTRUÍDOS. . . . .	14
2.- LICITACIÓN DE LAS EMBARCACIONES. . . . .	14
3.- INICIO DE ACTIVIDADES EN EL FIDEICOMISO. . . . .	15
4.- PROGRAMA DE TRABAJO EN LA ASIGNACIÓN DE BARCOS. . . . .	16
5.- ESTRATEGIA SEGUIDA PARA LA ELECCIÓN DE COOPERATIVAS. . . . .	21
<b>CAPÍTULO III.- SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS.</b>	
1.- PROCESO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN. . . . .	24
2.- PROCESO DE CAPTACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y LA EVALUACIÓN OPERATIVA. . . . .	25
3.- PROCESO DE CALIFICACIÓN DE LAS SOCIEDADES ENCUESTADAS. . . . .	27
4.- RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y COOPERATIVAS SELECCIONADAS. . . . .	31
5.- PRESENTACIÓN AL COMITÉ TÉCNICO Y AL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. . . . .	34

## CAPÍTULO IV.- LOS BENEFICIARIOS, EL CRÉDITO Y SU EJERCICIO.

1.- PROCESOS DE ENTREGA O REASIGNACIÓN (EN SU CASO) DE EMBARCACIONES. . . . .	36
2.- REQUISITOS PARA EL OTORGAMIENTO DE LOS CRÉDITOS. . . . .	38
3.- MEDIDAS PARA ASEGURAR LA RECUPERACIÓN DE LOS CRÉDITOS. . . . .	38
4.- DESCRIPCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y PROCESO DE CLASIFICACIÓN DEL CAMARÓN. (Nota técnica). . . . .	42
5.- DESAPARICIÓN DEL FIPESCO. . . . .	44
6.- RESUMEN DEL V INFORME DE GOBIERNO DEL PRESIDENTE JOSÉ LÓPEZ PORTILLO Y PACHECO, 1° DE SEPTIEMBRE DE 1981. RELATIVO A LA ACTIVIDAD PESQUERA Y A LA ADQUISICIÓN POR BANPESCA, DE LA FLOTA CAMARONERA, PROPIEDAD DE PARTICULARES. . . . .	48

## CAPÍTULO V.- COROLARIO.

1.- MECANISMOS PARA EL OTORGAMIENTO Y PARA LA RECUPERACIÓN DE LOS CRÉDITOS; APORTACIÓN DE FIPESCO. . . . .	49
2.- LA PROBLEMÁTICA QUE AQUEJABA A LAS COOPERATIVAS PESQUERAS DE ALTAMAR, PROVOCABA LA INOPERANCIA Y DESAPARICIÓN DE LAS MISMAS. . . . .	51

ANEXOS. . . . .	53
-----------------	----

BIBLIOGRAFÍA. . . . .	82
-----------------------	----

## INTRODUCCIÓN

Entre las actividades más relevantes que he realizado en mi vida profesional, se encuentran las que llevé a cabo en el Fideicomiso para el Otorgamiento de Créditos a favor de Sociedades Cooperativas para la Adquisición de Barcos Camaroneros (FIPESCO). Lo relevante del trabajo realizado, se encuentra en la implementación de un procedimiento para definir a las sociedades cooperativas a las que se les asignarían 96 de los 120 barcos camaroneros que se construirían con recursos del denominado "Programa Integral de Desarrollo Pesquero México – BID", en el cual participaban el Gobierno Federal con un 50% de los recursos del Programa, a través de Productos Pesqueros Mexicanos, S. A. de C. V. y Nacional Financiera, S. A.; y por otra parte, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), con el 50% restante.

A mi ingreso al Fideicomiso, el reto era, la asignación de 96 barcos camaroneros, de casco de acero a sociedades cooperativas que habían presentado su solicitud en FIPESCO, para que se les otorgaran los barcos de ese programa a través de un crédito.

El objetivo primordial, era el de presentar al BID la relación de cooperativas a las que se les asignarían los barcos y el número de éstos que se proponía asignar a cada una de las cooperativas elegidas. Previamente había que presentar esta relación, en una de sus sesiones, al Comité Técnico y de Distribución de Fondos del FIPESCO, para su consideración y aprobación; éstas propuestas serían cuestionadas, al Gerente del área de Operación del Fideicomiso, puesto que ocupaba el suscrito en ese momento; las propuestas deberían de estar bien sustentadas, a fin de que, de la aprobación en la sesión del Comité Técnico, se transmitieran, tal cual, al BID, indicándole, que este era el complemento de asignaciones para las 120 embarcaciones que contemplaba el contrato del préstamo para el "Programa México – BID", ya que con antelación habían sido asignadas 24 embarcaciones, de las cuales, no existían antecedentes de la forma en que fueron asignadas .

Para llegar a presentar una adecuada y bien sustentada propuesta, había que tener una buena base de información e investigación, que permitiera dar respuesta a cualquier cuestionamiento que se hiciera, tanto por parte del Comité Técnico, como por el BID.

De ahí que se tomó la decisión desde el inicio, es decir al ocupar el puesto, que había que comenzar por conocer el medio y las organizaciones; en general, conocer la actividad profundamente, en un plazo muy corto, ya que además, había que realizar el trabajo para la contratación de los 24 barcos restantes, puesto que, cuando ingresé al Fideicomiso, ya se había concluido la construcción de 24 barcos, que se estaban entregando en ese momento.

Por lo que, además de llevar a cabo el trabajo descrito, en un tiempo perentorio, al mismo tiempo, había que acudir a recabar la firma de los contratos de los créditos que se llevarían a cabo con cada Cooperativa (un contrato de crédito Refaccionario, dos

contratos de créditos de Habilitación o Avío y un contrato de Dación en Pago, por cada barco), lo que representaba la firma de 96 contratos y el registro de los mismos, ante los Registros de la Propiedad y el Comercio en ocho entidades federativas.

El presente documento tiene por objeto hacer una descripción detallada de los trabajos, planteamientos, políticas, metodologías y decisiones, que se tomaron y llevaron a cabo, para concluir exitosamente, con la parte principal de ésta fracción del "Programa Integrado de Desarrollo Pesquero México - BID".

En el contenido del presente trabajo, se hace una descripción lo más detallada posible de todo este proceso, sin que se intervenga en la rentabilidad o la factibilidad de recuperación de los créditos otorgados, ni en la operatividad y eficiencia de las organizaciones cooperativas que participaron, sin embargo, estas investigaciones, formaron parte del trabajo cotidiano que se realizó en el Fideicomiso.

Este programa de trabajo, lo inicié noviembre de 1977 y se concluyó en septiembre de 1980. A mi salida del FIPESCO, aún había unas 25 embarcaciones por entregar y contratar. La principal documentación y los registros quedaron, como debe de ser, en los archivos del extinto Fideicomiso, por lo que la documentación con que cuento y que pude conservar es muy escasa.

Parte de la información y principalmente los cuadros, fueron tomados de un documento elaborado por personal que colaboró conmigo en FIPESCO, y que fueron absorbidos por el FONDEPESCA, institución que sustituyó al Fideicomiso.

Principalmente, porque las actividades que realizaba este Fondo, no fueron las mismas que se cumplían en FIPESCO, es decir que ya no eran operativas, lo cual les permitió profundizar en aspectos de investigación. La única actividad derivada del Fideicomiso, que subsistió, fue la terminación de los 38 barcos camaroneros, que se construyeron con los recursos derivados de la recuperación, para su entrega a BANPESCA, a través de FADEP, para su asignación a cooperativas, además de las actividades que en el contenido de dicho documento se comentan.

## **CAPÍTULO I.- CONCEPTO, CONTENIDO Y DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO PESQUERO MÉXICO – BID**

### **1.- EL FIDEICOMISO, UN INSTRUMENTO DE APOYO PARA EL FINANCIAMIENTO DEL DESARROLLO ECONÓMICO.**

Esta modalidad de instrumento financiero, fue muy empleado por los gobiernos que se proclamaron como producto de la "Revolución Mexicana", que promovieron el desarrollo económico y la redistribución de los ingresos, mediante la inyección de recursos a distintos sectores de la actividad económica del país (1936 – 1982). El fideicomiso público tiene la particularidad de que puede ser lo ajustable y lo maleable que se requiera, para un fin lícito, por el hecho de que el dominio recae en una persona calificada, como lo es, una institución de crédito (autorizada para operar como fiduciaria), con la existencia de un comité técnico y de distribución de fondos, que actúa como un consejo de administración de las sociedades anónimas; dicho comité está constituido por representantes del Gobierno Federal y/o de las empresas fideicomitentes.

Con apego a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, vigente en ese entonces, el fideicomitente único (la persona o institución que aporta los recursos, o presupuesta el uso de recursos para tal fin), en los fideicomisos de la administración pública centralizada, así como de los que se creen con recursos de las entidades de la administración pública paraestatal, designado en esa Ley, era la Secretaría de Programación y Presupuesto.

Por lo tanto, el fin del fideicomiso público puede ser, cualquier actividad lícita, determinada y de interés público.

Algunos autores de textos económicos y jurídicos, ubican al fideicomiso público bajo el rubro de la empresa pública, destacando la importancia que esta forma de institución ha tenido en el sector paraestatal y representado para el desarrollo económico del país, para 1975 correspondían al 40% del total de las entidades paraestatales existentes, porcentaje que para 1976 se redujo a un 25%, como consecuencia de una depuración practicada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Para la operación y el adecuado manejo de los recursos del fideicomiso, "la Ley General de Instituciones de Crédito y Organismos Auxiliares, establece que las instituciones fiduciarias, desempeñarán su cometido y ejercitarán sus facultades por medio de uno o más funcionarios (delegados fiduciarios generales) que se designen especialmente al efecto"<sup>1</sup> por lo que tiene que acudir al empleo de personal, que tendrá que ser

1/ Doctrina General del Fideicomiso. José Manuel Villagordoa Lozano. Capítulo Noveno El Fideicomiso en la Administración Pública



contratado, en adición del personal de la institución fiduciaria; para que cumpla con estas funciones, que la responsabilidad de contratación este personal, recae sobre la institución fiduciaria.

Cuando las funciones que tiene que cumplir el delegado fiduciario, por el carácter del fideicomiso, son dadas la naturaleza, especialización u otras circunstancias de éstos, se designara delegado fiduciario especial; el cual deberá actuar y manejar los registros, efectuar los gastos e inversiones que se requieran, contraer obligaciones, etc., conforme lo determine la institución fiduciaria.

El comité técnico, de acuerdo con la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en su artículo 49, establece que los fideicomisos que se establezcan por la Secretaría de Programación y Presupuesto como fideicomitente único de la administración pública centralizada, así como los que se establezcan por la administración pública paraestatal, obliga al fideicomitente a recabar la autorización para la integración de los comités técnicos de la Secretaría de Estado o Departamento Administrativo encargado de la coordinación del sector correspondiente, dentro de los cuales deberá figurar un representante del fiduciario, que participará con voz, sin voto; por lo menos un representante del fideicomitente, así como, por lo menos un representante del coordinador de sector. Las funciones del comité técnico las precisa el fideicomitente.

El o los fideicomisarios, se determinan de acuerdo a los fines para los que se creó el fideicomiso, ya que estos son los beneficiarios o usufructuarios de los recursos fideicomitados, el cual, dentro de sus reglas de operación se establece la forma en que se ejercerán los recursos de éste.

Los fideicomisos públicos se pueden crear por:

- a) Ley;
- b) Decreto; o
- c) Acuerdo presidencial.

El Secretario de Programación y Presupuesto, expide un acuerdo en el que establece:

- 1) las causas que motivan a la creación del fideicomiso;
- 2) la denominación del fideicomiso;
- 3) los elementos personales como son:
  - i) El fideicomitente, que invariablemente será el Gobierno Federal, a través de la Secretaría de Programación y Presupuesto, que también pueden serlo, de manera conjunta los gobiernos de las entidades federativas, empresas de participación estatal, instituciones nacionales de crédito u otras entidades públicas o privadas.

- ii) La institución fiduciaria, que invariablemente es una institución nacional de crédito.
  - iii) El o los fideicomisarios.
- 4) Se determina también la integración del patrimonio.
- 5) Los fines del fideicomiso.
- 6) La creación del comité técnico o de distribución de fondos, cuyas facultades y forma de funcionamiento, se establecen en el contrato que se celebre con la institución fiduciaria.
- 7) Duración del fideicomiso, que puede ser indefinida.

## **2.- EL FIPESCO.**

El Fideicomiso para el Otorgamiento de Créditos a favor de Cooperativas Pesqueras, para la Adquisición de Barcos Camaroneros (FIPESCO), era un Fideicomiso de Nacional Financiera. La coordinación de sector al nacimiento de éste, correspondía a la Subsecretaría de Pesca, dependiente de la Secretaría de Industria y Comercio; meses después se estructuró el Departamento de Pesca (Departamento Administrativo); y pocos años después se transforma en la Secretaría de Pesca; y, al extinguirse, para 1994, con la administración de Ernesto Cedillo Ponce de León, se fusiona a la Secretaría de Agricultura y Ganadería, quedando actualmente como Dirección General de Pesca.

En 1974 se formó el Fideicomiso, durante la gestión del Presidente Luis Echeverría Álvarez. La estructura jerárquica abreviada, para 1977, año en el que inicié mis funciones en esa institución, era la siguiente:

Jefe del Departamento de Pesca: Lic. Fernando Rafful Miguel

Secretario General de Fomento Pesquero, del Departamento de Pesca y Presidente del Comité Técnico y de Distribución de Fondos: Lic. Alfonso Cebreros Murillo

Director General del FIPESCO y Delegado Fiduciario Especial: Ing. y Arquitecto Naval José Antonio Mandri Bellot

Gerente de Operación del FIPESCO: Antonio Hayashi Martínez

El objeto social del Fideicomiso era: Con el 50% de recursos del Gobierno Federal y el 50% provenientes del Banco Interamericano de Desarrollo, construir 120 barcos camaroneros, para entregarlos mediante créditos a sociedades cooperativas que se dedicasen a la captura de camarón en altamar, también conocidas como cooperativas de altura.

El valor a que se otorgaron a crédito los barcos, inicialmente, ascendía a unos \$4'062,000.00, que en sí era el costo de construcción. Asignándoles adicionalmente, con cada barco, dos créditos de Habilitación o Avío, uno, por un importe de \$350,000.00 pesos, para el equipamiento y aparejamiento del barco y para el avituallamiento del primer viaje de captura; el otro que representaba el 10% del valor del barco, el cual, de acuerdo con las reglas de operación del Fideicomiso, las cooperativas solicitantes beneficiadas, deberían de aportar como enganche, y que, en virtud de que la casi totalidad de las organizaciones no contaban con dicho importe, el Comité Técnico estableció, que las cooperativas lo aportarían mediante este procedimiento; también se aseguraba la embarcación, con cargo a la cooperativa. Las reglas que ya se tenían establecidas cuando ingresé al Fideicomiso, con respecto a la recuperación de todos estos créditos, y que se establecía en los contratos, se haría con un porcentaje (23%) de la producción de camarón, de cada viaje de captura que realizara la embarcación. El plazo máximo del contrato, se estableció en 20 años; sin embargo las estimaciones indicaban que el crédito se recuperaría en un término de 10 años, más el primero de éstos, que era de gracia, en el cual, las retenciones se destinaban al pago de los dos créditos de habilitación o avío; la tasa de interés que se aplicó a los créditos de 1977 a 1980 era del 10% anual, sobre saldos insolutos, subiendo en 1982 a 18% (ver anexo No.1). Recordemos, que en esos años se presentó una fuerte inflación, por lo que los valores de los barcos, fueron subiendo, junto con los montos que se otorgaban por los créditos de habilitación o avío, así como las primas que se pagaban por los seguros de los barcos.

Por otra parte, el programa consideraba que con los recursos que se recuperaran, se reinvertirían en la construcción de más barcos, con el fin de reforzar la capacidad de las cooperativas y de modernizar la flota pesquera, la construcción de más barcos se haría conforme se contara con un monto recuperado, que permitiera la construcción de otro de grupo de barcos; para 1983, con los recursos recuperados, se inició el proceso de construcción de otros 38 barcos más. El pago de la parte del crédito que había otorgado el BID, sería reembolsado a dicho Banco, por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en un plazo de 30 años, es decir que la recuperación de los recursos, por parte de FIPESCO, se reinvertiría, servirían para el desarrollo de la actividad pesquera. Este ambicioso programa de ampliación y renovación de la flota pesquera, sólo se llevo a cabo durante la primera mitad de los años ochentas, se logró que hubiese un pequeño incremento de la flota; sin embargo, no tuvo el impacto que se había esperado de este Programa, por haberse desviado e interrumpido, como más adelante se describirá.

### **3.- OBJETO DEL PROGRAMA**

Origen del Fideicomiso: Al inicio del sexenio del Presidente Echeverría (1971), se iniciaron los trámites, ante el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), para obtener un crédito destinado a fomentar la actividad pesquera; debido a la buena fundamentación que se

planteó en la solicitud del crédito, el BID autorizó el crédito al Programa, al cual se le denominó Programa Integrado de Desarrollo Pesquero México – BID, que contenía tres subprogramas.

Este programa consistía en la ampliación de las capacidades de captura, industrialización y comercialización de la actividad pesquera en el país, inicialmente, en todo este programa, las inversiones las llevaría a cabo Productos Pesqueros Mexicanos (PPM), por lo que todos los recursos los manejaría esta empresa. El primero de los tres subprogramas, consistía en el fortalecimiento y modernización de la flota pesquera de altamar, que se basaba en la construcción de barcos pesqueros para la captura de especies de altamar:

- 100 barcos sardineros anchoveteros
- 200 barcos escameros
- 20 barcos atuneros
- 120 barcos camareros
- 2 barcos fábrica

Estas embarcaciones realmente modernizarían la flota, algunos de éstos, eran barcos que para entonces no existían en el país, pero sobre todo, crecería considerablemente la flota; los barcos atuneros se ubicarían en Ensenada y Mazatlán, que son puertos atuneros; los sardineros, se ubicarían en Ensenada, la Paz, Guaymas, Topolobampo y Mazatlán; los escameros, se distribuirían en los dos litorales, principalmente en el litoral del Golfo de México, en las plantas de PPM, los barcos fábrica tendrían como puerto de operación a Mazatlán. Se incluían dentro de los recursos, el equipamiento de los barcos, es decir todos los aparejos de pesca, las adaptaciones y el avituallamiento. Los barcos se construirían, mediante licitación internacional, preferentemente, en astilleros nacionales.

Es de este subprograma de flota pesquera, de donde nace FIPESCO, ya que, si bien, toda la flota la operaría PPM, el BID, dentro de las sugerencias que hacía, al aceptar otorgar los recursos, era que los 120 barcos camareros, se otorgaran a sociedades cooperativas vía créditos, ya que conforme a la Ley de Pesca vigente<sup>2</sup>, éstas eran las únicas autorizadas a capturar camarón, puesto que era una especie reservada. Por lo que Productos Pesqueros Mexicanos, no podría operarlos y, por lo tanto, sí éste era el propietario, tendría que actuar como “armador”, entregando los barcos a cooperativas, mediante contrato, para que ellas fueran las que los operasen.

Para construirlos y otorgarlos a crédito a las sociedades cooperativas, se constituyó un Fideicomiso ante Nacional Financiera, como fiduciaria, denominado FIPESCO, teniendo como cabeza de sector a la entonces Subsecretaría de Pesca, dependiente de la

2/ Antecedentes y Análisis de la Legislación Pesquera de México. Departamento de Pesca. México 1978.

Secretaría de Industria y Comercio, que en diciembre de 1976, se separa de ésta, para pasar a denominarse Departamento de Pesca, dependiente del Ejecutivo Federal.

El segundo subprograma, de industrialización, consistía en el fortalecimiento de la industria pesquera, construyendo plantas para el procesamiento de especies de escamas y aumentando la capacidad de las existentes, se comenzó la construcción de las plantas de Campeche, Camp., y la de Michoacán, el reforzamiento diversificación y ampliación de la capacidad instalada de las plantas de Alvarado, Ver. y la de Yucalpetén, Yuc. Asimismo se realizaron inversiones en las plantas atuneras y las sardineras que se localizaban al norte en el litoral del Océano Pacífico.

En cuanto al tercer subprograma, que era el de comercialización, se llevó a cabo, a través de la empresa comercializadora, Refrigeradora Tepepan, S. A. de C. V., filial de Productos Pesqueros Mexicanos, S. A. de C. V., y consistía en la dotación de capital de trabajo para la compra de productos industrializados, así como en la ampliación de la red de ventas, mediante la apertura, equipamiento y capital de trabajo de un gran número de tiendas de distribución, para producto pesquero congelado, seco y enlatado; con el fin de llevar productos pesqueros preservados bajo las mejores condiciones, a una gran cantidad de poblaciones haciéndolo accesible a la mayoría de los mexicanos.

#### **4.- POLÍTICAS DEL PROGRAMA DE FIPESCO**

Dentro de las principales políticas y lineamientos establecidos para la operación del Fideicomiso, se instituyó, que de los 120 barcos, el 80% de éstos, se entregaran para operar a cooperativas del Golfo de México y del Caribe, y el 20% restante a Cooperativas que operasen en el Océano Pacífico; esto se debió, a que, del total de la flota camaronera de barcos de altura que operaba en el Océano Pacífico, la mayor parte era propiedad de sociedades cooperativas (un 75% aproximadamente); mientras que en el Golfo de México, era a la inversa, la mayor parte de la flota camaronera de altura era propiedad de los "armadores" (propietarios particulares), un 85% aproximadamente.

Asimismo, los recursos que se recuperaran de por los créditos otorgados, serían reinvertidos en la construcción de más embarcaciones, puesto que era necesario renovar muchos de los barcos que se encontraban en operación, y que estaban en muy malas condiciones físicas por ser demasiado viejos; por lo que su operación era más costosa que la de una embarcación más moderna y mejor equipada; así como menos segura para su operación; la navegación y la vida de los tripulantes.

La Secretaría de Educación Pública venía desarrollando las Escuelas Secundarias Tecnológicas Pesqueras, que se localizaban en diversos Estados de los dos litorales, por lo que el Comité Técnico y de Distribución de Fondos del FIPESCO, también estableció como

política y giró instrucciones, con la aprobación del BID, para que los primeros barcos se entregaran a sociedades cooperativas integradas por egresados de estas escuelas; tres barcos para cada una de las cooperativas, dándoles oportunidad para que contratasen a los patronos (capitanes) y los motoristas de los barcos, ya que ninguno de los egresados contaba con la capacidad, ni con documentos, para fungir como tales.

Estas sociedades cooperativas se habían integrado con el apoyo de los gobiernos estatales en donde se encontraban las escuelas, integrándolas inicialmente como sociedades de participación estatal; en algunas de ellas los gobiernos estatales tuvieron gran presencia e intromisión, tal es el caso de la S. C. de P. P. de Partición Estatal Tecnológica de Puerto Morelos, S. de R. L., a la cual el Gobernador le dispuso, con recursos del Estado, un administrador (el cual no se desempeñó adecuadamente). La participación estatal en todas las demás organizaciones, consistió en integrarlas, constituir las y registrarlas con recursos del gobierno de esa entidad federativa, no volviendo a hacer, más por ellas.

Entre las políticas “encubiertas” que se establecieron para el Programa México – BID, por parte del Gobierno Federal, era la de que todos los barcos que se construyeran, sí bien se harían mediante licitación internacional, la mayoría, si no es, que todos, deberían construirse en México.

## **CAPÍTULO II.- EL OBJETO DEL CRÉDITO Y SU PREPARACIÓN**

### **1.- DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE LOS BARCOS CAMARONEROS CONSTRUÍDOS**

Las embarcaciones medían 22 metros de eslora, manga de 6 mts. y calado de 3 mts. con casco, cubierta y derrota de acero; tipo barco arrastrero por babor y estribor, con un tangón a cada costado del barco, para el deslizamiento de las redes y las tablas (puertas) de arrastre, es decir, que utilizaba dos redes de arrastre, adicionalmente contaban con un sistema para arrastre por popa, para el equipo (chango) de prueba.

El barco contenía dos motores: uno, el principal marca Cummings o Caterpillar, de 370 caballos de fuerza, para la navegación y operación de arrastre; el otro, marca Lister, de 60 HP para la refrigeración y el sistema hidráulico de la dirección y del winche (malacate), que contiene los cables que permiten el deslizamiento de las redes y las tablas (puertas) de arrastre, para la captura.

El sistema de refrigeración se contenía en un cuarto frío, que se localizaba bajo la cubierta de la popa del barco, para mantener congelado el producto capturado a menos 25°; con capacidad de almacenamiento en 30 m<sup>3</sup>. Además de contener en cubierta una tina de 1.5 x 1.0 metros, para congelar la captura y guardarla en sacos, o en bolsas de red, o en contenedores plásticos, los cuales se almacenaban en la bodega refrigerada; la capacidad de combustible era de 43.6 m<sup>3</sup> que le daba autonomía para unos 30 días de captura.

En la derrota del barco (cabina de mando), además de los controles de mando de la embarcación, contaban con un radar, un ecosonda, un radiogoniómetro y un radioteléfono, equipo electrónico japonés, marca Furuno.

### **2.- LICITACIÓN DE LAS EMBARCACIONES.**

Para la construcción de las 120 embarcaciones, se inició un proceso de licitación internacional, que era lo pactado en el contrato de crédito con el BID, este proceso se llevó a cabo en 1975, el cual, inicialmente se consideró desierto; para el mismo año, se llevó a cabo un segundo proceso, en el cual se asignó la construcción de 24 barcos, para el resto de los barcos (96), se considero desierta la licitación.

En la segunda licitación las empresas ganadoras fueron dos astilleros mexicanos, ambos eran propiedad de la nación (es decir propiedad del pueblo), el que se llevó la mayor parte de los barcos que se construirían fue Construcciones Navales de Guaymas, S. A. de C. V. (CONAGUSA), ubicado en Guaymas, Sonora, construyendo 14 barcos; el otro astillero que ganó y construyó 10 embarcaciones, fue Astilleros Unidos del Pacifico, S. A.

de C. V. (AUPSA) localizado en Ensenada, Baja California, todos estos barcos tenían un precio unitario de \$4'062,000.00. Las entregas de barcos terminados fueron realizadas en 1977, quedándose en el Océano Pacífico, en los puertos de: Mazatlán tres barcos y en el de Salina Cruz, tres barcos, mismos que se entregaron a la S. C. de P. P. Tecnológica de San Blas, S. C. L. de P. E. y, a la S. C. de P. P. Tecnológica de Salina Cruz, S. C. L. de P. E.; el resto se trasladó del Océano Pacífico al Golfo de México, vía canal de Panamá, en dos grupos de barcos, partiendo el segundo grupo, con una diferencia de dos meses, para su entrega a las cooperativas beneficiadas.

De esta manera, los barcos que quedaron pendientes de construir fueron 96, mismos que entraron a un proceso de licitación a mediados de 1978, quedando asignados: un grupo de 25 barcos a Astilleros Rodríguez, de Ensenada, B. C.; 16 barcos al "Astillero No. 1 de la Secretaría de Marina; 16 a CONAGUSA; 12 a un astillero brasileño; 6 a AUPSA; del resto 15 barcos se distribuyeron entre varios astilleros "campechanos" ubicados en Ciudad del Carmen y la ciudad de Campeche y 6 a Astilleros Sotavento de Veracruz, Ver. (Ver anexo No. 2). Esto último fue una jugada que los propietarios de los astilleros de esa entidad, con el apoyo del Departamento de Pesca, mismo que se llevó a cabo; debido a que el Jefe del Departamento, el Lic. Fernando Rafful Miguel, era oriundo de Ciudad del Carmen. Además, de que, la propensión de todos los que participaban en ese proceso, era que las 120 embarcaciones se construyeran en astilleros mexicanos. Este grupo de barcos tenía un valor unitario de \$4'592,000.00. Las embarcaciones que se construyeron posteriormente, tuvieron un valor superior a los \$6'000,000.00 de pesos.

### **3.- INICIO DE ACTIVIDADES EN EL FIDEICOMISO**

El Fideicomiso inició en 1974 con el proceso de diseño del barco camaronero idóneo para los mares mexicanos, el proceso se realizó con arquitectos e ingenieros navales mexicanos y con la participación de varios pescadores de camarón, representantes de las principales sociedades cooperativas, federaciones estatales y de la Confederación de Nacional de Sociedades Cooperativas, obvia decir que, fue difícil que se pusieran de acuerdo tantas gentes. Por lo que habiendo tomado los principales puntos de vista de los representantes mencionados, se terminó el diseño del barco y se tuvo el modelo prototipo para los barcos FIPESCO, que en lo sucesivo se construyeran; se procedió a llevar a cabo la licitación internacional, e inició la construcción de 24 barcos camaroneros de 22 metros de eslora, con casco de acero, equipo para congelación, y equipo electrónico para comunicación, navegación y captura, prácticamente idénticos, como ya se señaló, para esos barcos, se determinó un precio de \$4'062,000.00 pesos.

Los barcos se terminaron de construir a principios de 1977 y se entregaron a mediados del mismo año; que como ya se comentó, tres se entregaron en Mazatlán; tres más en Salina Cruz y el resto, 18 barcos, se trasladaron en ese mismo año, a través del canal de Panamá



a diferentes puertos del Golfo de México (Puerto Morelos, Quintana Roo; Yucalpetén, Yuc.; Campeche, Camp.; Ciudad del Carmen, Camp.; Frontera, Tab, y; Tampico, Tamps.) entregándose a las sociedades cooperativas designadas en el transcurso del año, firmando los contratos correspondientes; entregando los barcos a las cooperativas beneficiadas y registrando los contratos en el Registro Público de la Propiedad y el Comercio que le correspondiera a cada cooperativa.

Para noviembre de 1977, fecha en la que me integré a este Fideicomiso, como Gerente de Operaciones, encargado de: seleccionar las cooperativas que se presentarían al Comité Técnico y de Distribución de Fondos para que éste diera su aprobación para otorgarles los barcos a crédito e informar al BID, en tiempo y forma de dichas asignaciones; de otorgar y documentar los créditos; del resguardo de los documentos; de mantener un seguro de daños para cada barco; de la recuperación de los créditos; de llevar el control de la cartera; etc. Para esa fecha, ya habían sido asignados los 24 barcos objeto de la primera licitación, bajo los lineamientos que se mencionaron anteriormente, dando prioridad a las cooperativas integradas por egresados de las escuelas tecnológicas pesqueras.

A las sociedades cooperativas de producción pesquera (S. C. de P. P.) beneficiadas se les habían otorgado, a cada una de ellas, tres barcos:

La S. C. de P. P. Tecnológica de San Blas, S. de R. L. de P. E

La S. C. de P. P. Tecnológica de Salina Cruz, S. de R. L. de P. E

La S. C. de P. P. Tecnológica de Tampico, S. de R. L. de P. E

La S. C. de P. P. Tecnológica de Magallanes Frontera, S. de R. L. de P. E

La S. C. de P. P. Tecnológica de Puerto Morelos, S. de R. L. de P. E

Asimismo se habían asignado barcos a tres cooperativas más: La S. C. de P. P. Escameros de Yucalpeten, S. de R. L., con tres barcos, la S. C. de P. P. La Campechana, S. de R. L., con tres barcos; y, S. C. de P. P. La Isla de Tris, S. de R. L., con tres barcos.

#### **4.- PROGRAMA DE TRABAJO EN LA ASIGNACIÓN DE BARCOS.**

A mi llegada a dicho Fideicomiso se llevó a cabo la revisión de los archivos existentes, para determinar la cantidad de información con que se contaba. Con respecto al programa de asignación de barcos, lo único que se encontró en los archivos, fue un gran número de solicitudes de barcos (unas 170 solicitudes), entregadas por una gran variedad de sociedades cooperativas incluyendo cooperativas ribereñas, es decir que sólo operan lanchas con motor fuera de borda, o bien, barcos pequeños, con una eslora máxima de

12 metros, conocidas como "flota mosquito" (también son de pesca ribereña), así como, solicitudes de personas particulares.

Estos fueron los documentos encontrados respecto de ese trabajo específico, entre otros documentos localizados, estaban las "Reglas de Operación del Fideicomiso". Por otra parte, las solicitudes, no contenían una gran cantidad de información, salvo datos de identificación del solicitante o sociedad, tales como: nombre, dirección, teléfonos, número de socios, número de registro nacional cooperativo, fecha de constitución, etc.

Pero, lo más importante es, que se trataba de un programa de actividades o acciones a realizar, que no existía, por lo que, diseñé y llevé a cabo la elaboración y realización, de un programa de actividades, es decir crear una serie de metodologías para captar información que nos permitiese elegir con cierto grado de precisión para alcanzar la meta de asignar 96 embarcaciones en un período de cinco meses, pero sobre todo que las asignaciones fueran exitosas y que permitieran la seguridad en la recuperación de los créditos, por ende la continuidad del Programa, además de que no fueran rechazadas ni refutadas por el Comité Técnico, ni por el BID, ya que por lo corto del tiempo, no habría posibilidades de asignar en dos o tres sesiones, tendría que ser en una sola sesión; objetivo que alcanzamos con éxito. Asimismo, pensé en sentar un precedente en el trámite para dar seguimiento a una solicitud de crédito del sector social, bien sea de la pesca o de cualquier otra actividad. Posteriormente, cuando el Lic. Alfonso Cebreros Murillo, que había sido el Presidente del Comité Técnico y de distribución de Fondos del FIPESCO, fue nombrado Director General de BANPESCA, le recomendó al Director de Crédito que su personal acudiera conmigo para que les informáramos sobre nuestras experiencias en este procedimiento de encuesta e investigación de las cooperativas solicitantes de créditos.

Dado que era la primera ocasión en que realizaba una actividad de éstas características, procedí a revisar los procedimientos que seguían la banca nacional o privada. En esos años, el Estado (pueblo) era propietario de un considerable número de instituciones financieras de primer y segundo piso.

De la información recabada, había que conseguir los métodos y procesos que llevaba a cabo otra institución nacional que financiaba la actividad pesquera, que el Banco Nacional de Fomento Cooperativo, S. A. (BANFOCO), de la investigación, se desprendió que no seguían ninguna metodología de investigación y análisis, que se financiaba a las cooperativas que lo solicitaban y que presentaban la propuesta a su Comité de Crédito, quien con la información que se contenía en la solicitud, aprobaba o negaba el crédito, esa fue toda la información proporcionada; que también, tenían una cartera vencida que representaba el 80% de su cartera total, y que la mayor parte de la cartera, cerca del 85%, estaba otorgada a cooperativas pesqueras, principalmente camaroneras.

Como en esos meses (junio de 1977) había llegado a México un Técnico Español, especialista en aspectos pesqueros (Ing. Francisco Mencía), enviado por el BID, para asesorar a las instituciones ejecutoras, procedimos a consultarle: si en alguno de los países en los que había estado como representante del BID, había tenido conocimiento de que se hubiesen aplicado algún procedimiento para investigar, qué persona, institución u organización, sin recursos, era elegible para recibir un apoyo financiero o bien créditos; él había estado, además de España, en otros países del África, en Canadá y en Brasil; su respuesta fue: que él creía, que en los países que conocía, no existía algún sistema, pero que iba a consultar con sus conocidos en el BID, si alguno de ellos tenía conocimiento, de algún país o institución en la que se llevase a cabo alguna metodología para los objetivos descritos. Poco tiempo después tuve la respuesta definitiva, y esta era, que había una total inexistencia de este tipo de procedimientos.

Prácticas, que no correspondían al común trámite bancario de analizar una solicitud de crédito para ver si se ajusta a alguno de sus programas, sus antecedentes crediticios; los recursos con los que cuenta, así como las garantías, y proceder a autorizar o rechazar la solicitud.

En nuestro caso, se tenía un gran universo de organizaciones interesadas en recibir créditos por varias unidades, que cada una tenía un elevado valor, muchas de las cooperativas, no tenían recursos como para dar un enganche o aportar un porcentaje del valor del bien, apenas y contaban con un domicilio donde se les localizara; el problema era determinar, si los bienes que se les otorgaran a crédito, a muchas de esas organizaciones, que nunca habían operado, que no tenían recursos, que no contaban con antecedentes, serían capaces de pagar los barcos que les entregaríamos; para que, con la recuperación de esos importes, cumpliéramos con la política de reinvertir esos recursos, en la construcción de más barcos, con el fin de reforzar la posición de las cooperativas y de modernizar la flota camaronera.

Se sostuvieron entrevistas con técnicos pesqueros experimentados e ingenieros navales que trabajaban en el Fideicomiso, así como con personal del entonces Departamento de Pesca y del Banco de Fomento Cooperativo, del área de crédito, que conocían de manera muy cercana a varias sociedades cooperativas camaroneras; con el fin de contar con información que nos permitiese formar un criterio de selección de elementos a investigar y conocer de éstas.

Previamente a iniciar ese trabajo de campo, definimos la información que sería importante recabar en las cédulas de encuesta y evaluación, para ello, realizamos visitas y entrevistas con varias cooperativas de diversos puertos, tres ubicados en el Golfo de México (Tampico, Campeche y Ciudad del Carmen), y dos ubicadas en el litoral del Pacífico (Mazatlán y Salina Cruz). De estas entrevistas obtuvimos información que consideramos debería captarse con las cédulas que elaboraríamos para llevar a cabo la investigación de cada una de las cooperativas solicitantes, información que serviría para

evaluarlas como sujetos de crédito y con capacidad para operar embarcaciones tipo FIPESCO.

Para diciembre de 1977 ya habíamos procedido a visitar varias cooperativas solicitantes, así como algunas de las más prestigiadas en los principales puertos, principalmente en el litoral del Golfo de México.

Con el equipo de trabajo que fui integrando desde mi llegada al Fideicomiso, incorporando personal capacitado, principalmente economistas o con estudios inconclusos, con conocimientos en la elaboración de cédulas y captación de información mediante encuestas; iniciamos un trabajo intensivo, para la elaboración de las cédulas o cuestionarios con los que se recabó la información; asimismo, con este equipo de bien dispuestos colaboradores, realicé un rápido, intenso y escrupuloso trabajo de campo, en el que obtuvimos la información que era importante conocer, para definir si una cooperativa tenía capacidad técnica, humana y financiera para operar más embarcaciones o bien para cambiar los barcos más viejos y deteriorados por nuevos.

Entre los conceptos técnicos y humanos, que se definieron importantes a recabar y confirmar en trabajo de campo, debido a que eran indicadores, que nos permitían conocer la capacidad que en estos conceptos, tenía cada cooperativa, entre ellos, destacan:

1. El número de socios. la calidad y capacidad de estos. Los integrantes de las sociedades cooperativas pesqueras de altamar, se integran con socios que cuentan con un documento que los califica para salir a pescar en altamar, y que todos los tripulantes de una embarcación que sale "vía la pesca", tienen que entregar para su registro en la Capitanía de Puerto, previamente a cada salida, se denomina "Libreta de Mar", en su defecto un "Pasavante", que contiene la descripción de la especialidad y la categoría que tiene el poseedor de ésta.
2. Cada tripulante realiza un trabajo diferente, (tiene una especialidad) a bordo del barco camaronero, que es muy similar en los barcos escameros, sardineros, atuneros, etc. todos son barcos que capturan en altamar. Unos son "Patrones" o "capitanes": otros son "Motoristas" o ingenieros de máquinas; otros más son los "cocineros"; otros, los de menos experiencia o capacidad son los "marineros", el tiempo en que hayan participado capturando en altamar, les da su grado u horas de operación, también denominadas "singladuras".
3. Cada grado se obtiene por las horas de operación en altamar y por un examen que presentan, para obtener el grado, ya que en las dos especialidades, se van escalando los grados, que van del más bajo que sería "Patrón" o "Motorista" de tercera, que les permite navegar embarcaciones hasta de 25 metros de eslora; "Patrón" o "Motorista" de segunda, que les permite navegar embarcaciones de hasta 35 metros de eslora; y "Patrón" o "Motorista" de primera, que les permite

navegar embarcaciones de hasta 50 metros de eslora. En el caso de los motoristas, es el mismo, está determinado por la capacidad de los motores y el número de éstos que contenga la embarcación, algunos barcos sólo tiene un motor, que es el principal, en otras son dos motores, uno el de navegación y arrastre de las redes y otro para la refrigeración; otros más grandes contiene más motores y equipos.

4. En el caso de los cocineros éstos fungen como marineros o bien como ayudantes o de patrón, para navegar, o bien como ayudante de motorista o como winchero (operador del winche o malacate). Todas las embarcaciones camaroneras en México, llevan por lo menos cuatro tripulantes, dependiendo de la fase de la temporada de pesca y la abundancia de producción esperada. En todo el litoral del Océano Pacífico, al inicio de la temporada de captura, son cinco o hasta seis tripulantes, a finales de la temporada, cuando mucho van cuatro tripulantes.
5. La temporada de captura, se inicia a principios o mediados del mes de septiembre de cada año y, dura normalmente, desde esa fecha hasta el último día del siguiente mes de mayo; la veda para la captura del camarón de altamar se inicia generalmente el mes de junio. En el caso de la captura del camarón de ribera, está tiene poco más o menos la misma duración, iniciando en ocasiones un poco antes.
6. Para el Golfo de México y Mar Caribe en ese entonces, no existía veda para la captura del camarón, fue hasta mediados de los años ochentas, que se estableció en este litoral una veda para la captura del crustáceo. Esta veda se diferencia del otro litoral, en que se establece por zonas y estas se van recorriendo.

A partir de esto, se elaboraron las cédulas para captar información de las organizaciones, las cuales contenían, en la primera parte espacios para reconocer la sociedad a la que pertenecía: nombre de la sociedad; domicilio; registro nacional pesquero; nombre y cargo de cada uno de los representantes de la sociedad, tanto del Consejo de Administración, como del Consejo de Vigilancia; número de socios; fecha de constitución; fecha en que inició operaciones de captura; número de barcos que opera; nombre de cada barco; propietario de éstos; año de construcción y material del casco; descripción breve del estado físico de la embarcación, en el caso de que se encontrara en el puerto, visita ocular, en su defecto, por información de la Capitanía de Puerto; producción de camarón de las tres últimas temporadas por barco; relación de socios, conteniendo nombre completo edad, categoría y grado de pescador y fecha en que ingresó a la sociedad; se cotejaba la libreta de mar de los socios que estuvieran en tierra, con las copias que se nos proporcionaron de todos los socios y con información proporcionada por la Capitanía de Puerto; se solicitaba una copia de sus estados contables de los tres últimos años; se solicitaba información sobre sus adeudos: la persona o institución con la que los tenían, el o los montos a los que ascendían, el o los conceptos por los que se habían contraído, periodos de contratación y por transcurrir, etc., esta es la información más importante que se les requirió.

Asimismo, se elaboraron cédulas para levantar información que recabamos en el medio pesquero (Capitanía de Puerto, Delegación Federal de Pesca y Oficina de Pesca, Federación Estatal de Cooperativas Pesqueras, plantas procesadoras, astilleros y distribuidoras de artes de pesca), sobre la calidad moral, financiera y técnica de las cooperativas investigadas en ese puerto.

## **5.- ESTRATEGIA SEGUIDA PARA LA ELECCIÓN DE COOPERATIVAS**

El objetivo era establecer la metodología, la logística y las medidas a seguir, para determinar las cooperativas, que serían propuestas al Comité Técnico y de Distribución de Fondos, para asignarle embarcaciones y el número de éstas a cada una; así como, informar al Banco Interamericano de Desarrollo las designaciones aprobadas por el Comité Técnico.

La metodología se basó en las solicitudes existentes en los archivos, de las cooperativas que habían integrado su requisición, a partir éstas, habría que determinar cuáles serían elegibles para evaluar su capacidad de operar con éxito, las embarcaciones que se les asignaran. Iniciamos con la elaboración de una relación por entidad y puerto donde se localizaban sus domicilios sociales.

En el trabajo de campo, se investigó y determinó que dentro de las solicitantes había cooperativas que:

- ❖ Carecían de embarcaciones.
- ❖ Trabajaban con embarcaciones propiedad de armadores.
- ❖ Trabajaban con embarcaciones propias y otras propiedades de armadores.
- ❖ Trabajaban sólo con embarcaciones propias.

Entre las primeras medidas que se definieron para la asignación de embarcaciones, fueron:

a) Las sociedades que no tuvieran barcos operando, de ser elegidas como candidatos a asignarles embarcaciones, habría que asignarles un mínimo de tres, y entregárselas al mismo tiempo.

Esto se determinó en base a la consideración de que, si por algún factor accidental, uno de los barcos tuviese un desperfecto que lo obligase a interrumpir su operación de captura, teniendo que regresar al puerto para reparaciones, las otras dos embarcaciones, con los ingresos que reportasen, podría cubrirse el costo de la reparación del barco dañado. Asimismo, en el remoto caso, de que otro más de los barcos, tuviese que interrumpir su viaje de captura, teniendo que regresar al puerto para reparaciones, la

restante, con los ingresos de su captura, podría sufragar los gastos de las reparaciones. Se estimó que era muy remoto que pudiera tener descomposturas una tercera embarcación, además éstas tendrían que presentarse en viajes de pesca alejados de la fecha de entrega de las embarcaciones, ya que antes de ser recibidas por las cooperativas, para realizar su primer viaje de captura, eran debidamente revisadas y reparadas las descomposturas que se encontrasen, a fin de entregarlas en perfecto estado físico para iniciar operaciones de captura, haciéndoles las pruebas de resistencia necesarias.

Con respecto a las retenciones del 23% para la amortización de los créditos, en el dado caso de que estos contratiempos se llegasen a presentar, se le autorizaría a la cooperativa a disponer de este importe, del o de los barcos que estuviesen trabajando, para destinarlo a la reparación, presentando al Fideicomiso información detallada de los presupuestos de reparación y las capturas que hubiese realizado. Una vez cubierto el costo de la reparación, con los recursos de la cooperativa y de las retenciones, se reiniciaría el proceso.

b) Las cooperativas que estuviesen operando sólo con embarcaciones de armadores, se les podrían asignar un mínimo de dos barcos, siempre y cuando tuviesen capacidad técnica para operarlas, sin tener que disminuir los barcos que estuviese trabajando.

Esto se determinó debido a que las embarcaciones propiedad de armadores, le dejan a la sociedad un ingreso muy pequeño (menos del 5% del valor de la producción, que era, prácticamente una dádiva por facturar el camarón capturado) y casi siempre el armador elige o aprueba a los socios que operarán el barco, la parte más fuerte se la lleva el armador, y una parte menor (21% del valor de la producción), es el pago a la tripulación. Por lo que había que permitir a la cooperativa que se reforzase con la existencia de un mínimo de dos embarcaciones, para el caso de cualquier imprevisto.

c) Para cualquiera de los otros dos casos (con barcos propios y arrendados o sólo con barcos propios), se podría asignar solamente una embarcación, si ese fuera el caso; siempre y cuando tuviesen más de una embarcación propia y contara con suficiente personal capacitado.

Esta decisión se derivaría del trabajo de campo en la investigación de las cooperativas solicitantes, ya que se estimaba que muchas de las embarcaciones propiedad de ellas, eran barcos viejos y de casco de madera, principalmente a las localizadas en el Golfo de México, por lo que en esos casos, dos barcos serían el mínimo que se asignarían.

Con estas premisas bien se podría sustentar el número de barcos por asignar, reforzándolo con la información sobre el número de patrones y motoristas con que contase la cooperativa, robusteciéndolo con la calidad de estos, es decir, si eran de primera, de segunda o de tercera.

Además sin perder de vista, que el 80% de los barcos deberían ser asignados a cooperativas que se ubicasen en puertos del litoral del Golfo de México y Mar Caribe.

Derivado de lo anterior, y dado que sólo 18 barcos quedaban por asignar en el litoral del Océano Pacífico, se tomó la decisión de excluir de estas asignaciones a las cooperativas más grandes y fuertes, ya que contaban con una gran base para poder seguir creciendo y pudieran fácilmente, ser sujetas de crédito. Esto nos permitiría llegar a las sociedades que más apoyo requiriesen.



## **CAPÍTULO III.- SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS**

### **1.- PROCESO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

El proceso de trabajo que se diseñó, consistía en realizar éste, en tres etapas: a) la etapa de estructuración y diseño del programa general de trabajo; b) trabajo de investigación de campo; y, c) el proceso de evaluación. Este último, también se dividía en tres fases, la primera, la capacidad técnica para operar embarcaciones camaroneras de 22 metros de eslora, así como el número de embarcaciones que podían operar; la segunda, los antecedentes financieros que tuvieran, tanto las instituciones públicas, como privadas; y la tercera, la opinión que tuvieran de la cooperativa y de los socios que la integraban, las instituciones relacionadas con la actividad pesquera, tanto federales, estatales y locales, así como de la comunidad,

Se elaboraron las cédulas para captación de información, para aplicarlas a las sociedades que se visitarían, de las cuales, una vez integrada la información de cada cooperativa entrevistada (el contenido de esta hoja de evaluación se detalla más adelante), se vertería en una hoja de evaluación que nos indicaría el grado de jerarquía para asignarle barcos y el número recomendable de éstos. Es obvio que las cédulas se integraron con información excesiva, que en algunos casos no pudo obtenerse, porque la cooperativa o no contaba con ella; o bien, no la quisieron proporcionar, principalmente, porque era información que habíamos estructurado, con la visión de que se trataba de empresas con buen grado de organización; tal es el caso de la contabilidad de la sociedad, la presentación de sus estados financieros, estadísticas y registros de producción y venta de la captura por barco, etc.

Se conformaron los grupos de trabajo, dividiéndolos en los dos litorales, tratando de visitar a todas las cooperativas de las que contábamos con una solicitud. Algunas, a pesar de hacer un gran esfuerzo por localizarlas, jamás pudimos dar con ellas, debido a que habían cambiado de domicilio, sin reportar el nuevo, o bien se habían desintegrado; asimismo, sentamos la premisa, de que sí, en la entrevista, encontrábamos que se trataba de cooperativas ribereñas, y que, sí no contaban con patronos y motoristas calificados, en cantidad suficiente para operar un mínimo de tres embarcaciones, les informarían los motivos por los que no le podríamos dar continuidad a su solicitud, ya que ese personal técnico capacitado para operar los barcos, tenían que ser socios activos en la fecha en que se integraba la cédula de evaluación, por lo que se les pedía que presentaran las libretas de mar de los socios que fueran patronos o motoristas, o bien, contar con una solicitud de aspirante a socio del personal calificado, así como la comprobación de su baja como socio de la cooperativa a la que hubiesen pertenecido.

Por ende, dentro de la información que se tenía que recoger en las cooperativas visitadas, era la relación de socios, con su calidad de pescador, copia de la relación con

sellos de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; la cual cuenta con los padrones de socios, y además interviene en los trámites, desde los previos, hasta los posteriores a las asambleas ordinarias y extraordinarias, donde se informa del total de socios y los asistentes a las mismas.

De la misma manera, las últimas relaciones de socios entregadas al entonces Departamento de Pesca, a la Dirección General de Organización y Capacitación Pesquera, en donde se informa de los socios que integran la Cooperativa, los que se dan de baja y las altas, con sellos de recibida la documentación. Además, de una copia de la libreta de mar actualizada, de cada uno de los patrones y los motoristas, socios de la Cooperativa, cotejando los originales en las oficinas de la cooperativa entrevistada, con las copias que se nos proporcionaban. En el caso de las tripulaciones que se encontraban en viaje de pesca, se nos proporcionaba una copia de la autorización de la Capitanía de Puerto, con los nombres del barco, los cargos y la tripulación que se encontraba en viaje de pesca.

## **2.- PROCESO DE CAPTACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y LA EVALUACIÓN OPERATIVA**

Se tomaron de los archivos, todas las solicitudes existentes y se clasificaron por puerto; se elaboró y llevó a cabo un programa para visitar todas y cada una de las organizaciones que habían presentado su solicitud; sin embargo, en algunas de ellas, jamás localizamos a los socios, o bien, ya se habían desintegrado, o bien, nunca habían existido, o no encontramos la dirección.

Por lo que de unas 170 solicitudes existentes, después de eliminar las solicitudes que no eran de sociedades cooperativas, debidamente registradas o en proceso de registro oficial ante las secretarías de Trabajo y Previsión Social y el Departamento de Pesca, así como de personas privadas y empresas pesqueras que habían enviado una solicitud, además de las que no contaban con suficiente información para su localización, quedaron unas 120 solicitudes; de estas, correspondían al litoral del Océano Pacífico unas 60, por lo que era urgente, aplicar en sus domicilios las cédulas de investigación a las 60 restantes, que se localizaban en el Golfo de México, éstas se ubicaban principalmente en unos ocho puertos (Progreso, Yuc.; Campeche, Camp.; Ciudad del Carmen, Camp.; Frontera , Tab.; Alvarado, Ver.; Veracruz, Ver.; Tuxpan, Ver.; Tampico, Tamps.) y otras tantas zonas de pesca (Rio Lagartos, Yuc.; Celestún, Yuc.; Champotón, Camp.; Naranjos, Ver.; Matamoros, Tamps.; etc.).

Con las organizaciones del litoral del Océano Pacífico, se siguió la práctica descrita, además de eliminar de la relación a las más grandes y antiguas, ya que se había obtenido información de las que contaban con grandes flotas (algunas de ellas llegaban a contar con 60 barcos), por lo que quedaron unas 40 por visitar, en los puertos de La Paz, Baja California Sur; San Felipe, Baja California; Puerto Peñasco, Guaymas y Huatabampo,

Son.; Topolobampo y Mazatlán, Sin.; Salina Cruz, Oax.; y Tonalá, Chis. Habiéndose eliminado de la lista, las cooperativas que no tuvieran sus domicilios en los puertos mencionados, ya que sólo en esos puertos pueden operar embarcaciones de este calado, reduciendo con esto el universo a unas veinte sociedades.

En las cédulas para captación de información, aplicada a cada una de las cooperativas solicitantes, se obtuvo información sobre la flota en operación:

- a) Sí la cooperativa estaba trabajando con barcos;
- b) Quién era el propietario de cada uno de los barcos que tenían operando;
- c) El nombre de cada uno de los barcos que estaban operando;
- d) Material del casco de cada barco;
- e) Año de construcción de cada barco;
- f) Verificar el estado físico de los barcos que se encontrasen en el puerto;
- g) El número de tripulantes que generalmente trabajaba en cada barco;
- h) El número de días de viaje de pesca, que realizaban con cada barco;
- i) Sus costos promedio de avituallamiento, por barco;
- j) Las capturas promedio anuales por cada barco y el valor del producto obtenido;
- k) El número de socios con libreta de mar y la relación del total de socios;
- l) La categoría de cada tripulante, según su libreta de mar y una copia de ésta; etc.

Las entrevistas se aplicaron a los socios que estaban ocupando en esos momentos los puestos directivos, ésta se realizaba con los tres integrantes del Consejo de Administración: el Presidente, el Secretario y el Tesorero; y el Presidente del Consejo de Vigilancia y/o alguno de los vocales. Para llevar a cabo el trabajo de evaluación de cada una de las sociedades localizadas y entrevistadas, la información de la capacidad operativa de cada una de éstas, se vació en las hojas de evaluación, que nos indicaban:

- 1) El nivel de capacidad técnica que tenía cada cooperativa; determinada por:
  - i) Los socios con categoría de patrón de Primera, Patrón de Segunda y Patrón de Tercera;
  - ii) Los socios con categoría de Motorista de Primera, Motorista de Segunda y Motorista de Tercera;
- 2) El tamaño de la organización;

- 3) La importancia económica que tenía en el medio;
- 4) La capacidad de dar trabajo a los socios;
- 5) La calidad de los activos con que cuenta la sociedad;

Lo que nos permitió determinar la capacidad de la cooperativa, para operar barcos camaroneros, así como la necesidad de éstos, para dar fuentes de trabajo a sus socios.

### 3.- PROCESO DE CALIFICACIÓN DE LAS SOCIEDADES ENCUESTADAS

Una vez integradas las cédulas que se aplicaron a las cooperativas que se localizaron, siguiendo el proceso anteriormente descrito, se evaluó la capacidad técnica operativa de las sociedades entrevistadas. El primer paso que se llevó a cabo, fue el vaciado de la información a evaluar en una cédula por organización, la suma total de puntos ascendía a 100 y los valores máximos de los conceptos evaluados, eran los que se describen a continuación, se separaron por: a) cooperativas con embarcaciones propias; y, b) cooperativas sin embarcaciones propias:

CONCEPTOS A EVALUAR	VALORES MÁXIMOS ASIGNADOS	
	SIN EMBARCACIONES PROPIAS	CON EMBARCACIONES PROPIAS
Puerto de Operación e Infraestructura	10	5
Personal Calificado	25	15
Operación	0	20
Producción	0	30
Crédito Principal	25	20
Otros Créditos y Pagos por realizar	10	10
Opinión General	30	0

Los conceptos y valores a calificar fueron diferentes, para las cooperativas con embarcaciones propias, que para las que no contaban con barcos; el criterio que se siguió, se debió a que, las que no poseían barcos propios, no contaban con registros ni de operación, ni de producción; por otra parte, había que reforzar bien la investigación sobre la

opinión general que se tenía de la organización y de los socios que la integraban; concepto que no era significativo en las cooperativas que contaban con barcos propios, ya que lo más seguro es que tuvieran antecedentes crediticios, principalmente con BANFOCO, en éstas, la parte más significativa a evaluar, eran los resultados de producción y operación.

Por otra parte, entre los criterios empleados en la evaluación de la mano de obra desocupada, mientras mayor fuera el número de socios (patrones y motoristas) calificados mayor sería la calificación asignada, y mientras más parejo fuera el número de éstos (por ejemplo: seis patrones y seis motoristas; o cuatro y cuatro; o cuatro y tres, etc.); es decir que la existencia de patrones y motoristas no estuviera desbalanceada, que tuviera un patrón y cuatro motoristas o más, salvo que fuera candidato a asignarle sólo un barco.

Por lo mismo, mientras mayor fuera la capacidad técnica de la mano de obra que tenía la cooperativa, y sí además carecía totalmente de barcos, mayor era el puntaje que obtendría, motivo por el cual, se le asignarían un mínimo de tres barcos, para que iniciara sus operaciones como productor, tal es el caso que se presentó con la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera, Pescadores de Chuburná Puerto, S. C. L. y la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera, La Malinche, S. C. L., las cuales carecían de barcos, pero tenían mucha mano de obra calificada, con categoría de primera (estos dos casos no fueron los únicos).

Posteriormente se procesaron conforme se describe a continuación:

1) Se vaciaron en un "Cuadro Comparativo de Evaluación", que contenía columnas con la siguiente información, aglutinando por litoral a las cooperativas que contaban con barcos propios y por otro lado a las que no poseían barcos propios (ver anexo No. 3):

a) Nombre

b) Ubicación

c) Conceptos evaluados:

- Puerto de operación e infraestructura.
- Personal calificado
- Operación de la flota pesquera.
- Resultados de producción.
- Crédito principal.
- Otros créditos y adeudos.
- Opinión general.

- Evaluación final.

Las calificaciones las realizamos de manera colegiada, por consenso con el grupo de trabajo, acordábamos el puntaje, y éste se rebatía o defendía con argumentos, de quien o quienes estuvieran en desacuerdo. En cuanto a su carestía de barcos y a la capacidad técnica y operativa de las sociedades; los conceptos a evaluar fueron: número de socios; número de barcos que opera; propietario de éstos; la producción anual de camarón de la última temporada, por barco y valor de ésta; relación de socios por función de pescador, categoría y fecha en que ingresó a la sociedad.

Además se siguió con otros procesos con el fin de hacer comparativos de resultados:

2) Se vaciaron en un cuadro concentrador "Relación de Cooperativas por Litoral con Evaluación de FIPESCO Superior a Sesenta Puntos", en el que se contenían columnas con información de cada cooperativa:

- a) Nombre
- b) Ubicación
- c) Embarcaciones: Arrendadas, Propias, FIPESCO.
- d) Personal calificado:
  - Patrones de primera, de segunda, de tercera.
  - Motoristas de primera, de segunda, de tercera.
- e) Número de barcos en posibilidad de operar.
- f) Barcos propuestos.
- g) Resultado de la evaluación.
- h) Observaciones

En este último concepto, se contenía información que nos permitía afianzar y definir si a pesar de una calificación cercana a los 60 puntos, era recomendable asignarle embarcaciones o rechazarla, pero sobre todo, continuar o no, con la investigación y búsqueda de mayor información respecto de la cooperativa (ver anexo No. 4).

Los mecanismos de evaluación se fueron modificando paulatinamente, conforme se contaba con mayor experiencia y también conforme se tenía un mejor conocimiento del medio, para cuando ya teníamos barcos asignados y las cooperativas requerían de un mayor número de éstos, las evaluábamos conforme a los resultados de su operación pesquera y el estado de su cartera con la institución. Como anexos, se presentan copias de dos documentos: el primero de ellos se denomina; el primero se denomina "Criterio para la

Adjudicación de Embarcaciones FIPESCO" (Anexo No. 5); y, el segundo es el "Manual y Metodología para la Evaluación y Selección de Cooperativas Pesqueras para la Adjudicación de Barcos" (Anexo No. 6), los tres son copias, que forman parte de los documentos que conservé a mi salida de ese Fideicomiso.

De las cédulas de investigación y las de evaluación, se derivó también un cuadro concentrador denominado "Opiniones Diversas sobre las Cooperativas Investigadas" (ver anexo No. 7), en el cual se contenía la siguiente información, divididas por litoral:

- a) Nombre de la Cooperativa
- b) BANFOCO
  - Oficina Local
  - Oficina matriz
- c) Departamento de Pesca, Dirección General de Organización y Capacitación Pesq.
- d) Confederación Nacional de Sociedades Cooperativas
- e) FIPESCO
- f) Observaciones.

Documento que concentraba las diversas opiniones vertidas sobre cada una de las cooperativas investigadas y que servía de referencia y consulta.

Asimismo se elaboró otro cuadro concentrador que permitía conocer y comparar las calificaciones, para ir tomando de ahí las sociedades a las que se les irían asignando embarcaciones e informarles de los trámites previos que tendrían que cubrir, denominado "Cuadro de Evaluación de Sociedades Cooperativas Estudiadas por FIPESCO" (ver anexo No. 8), el cual concentraba por litoral en orden descendente las calificaciones alcanzadas por cada organización, el cual contenía, separadas por litoral:

- a) Nombre de la Cooperativa
- b) Puerto de ubicación
- c) Evaluación (calificación)
- d) Observaciones.

Para la evaluación financiera, únicamente se consideraron sus adeudos y la situación de la cartera, para ello, se enviaron al Banco Nacional de Fomento Cooperativo, S. A. (BANFOCO), a la oficina matriz y a las sucursales, varios oficios, en los que se solicitaba información de los antecedentes crediticios, de las cooperativas que iban calificando

como elegibles de ser apoyadas con embarcaciones de éste programa; pidiéndoles además, que nos informaran, si estaba pendiente de autorizarles algún crédito para la adquisición de embarcaciones y por qué monto. De la misma manera esta información formaba parte de la evaluación, pero de manera contundente reforzaba la propuesta, tanto para proponer a la evaluada o para declinarla.

Cabe señalar que muchas de las sociedades cooperativas propuestas, no tenían embarcaciones propias, ni solicitudes en BANFOCO, por lo que no existían antecedentes crediticios de éstas en ese Banco; sin embargo en las oficinas locales de éste, en los puertos, podía existir algún antecedente por algún pequeño crédito que se le hubiese otorgado, o por algunos acercamientos que la cooperativa hubiese tenido con el representante del Banco. Lo mismo se consultó con las sucursales de los bancos que operaban en esos puertos, que en esos años, normalmente sólo había una sucursal de cada banco, y de por sí, había pocos bancos.

Asimismo para la evaluación de la calidad moral de la organización; se procedió a recabar la información sobre la calidad moral de los integrantes de cada sociedad cooperativa solicitante, esta información se obtuvo en el puerto donde se ubicaba la o las cooperativas investigadas: la Capitanía de Puerto a quien también se le solicitó certificar las categorías de los patronos y motoristas de las cooperativas de ese lugar; del Jefe de la Oficina de Pesca; de encargados o gerentes de las plantas procesadoras de camarón; de otras sociedades cooperativas, de las federaciones de sociedades cooperativas en cada Estado, proveedores de artes de pesca, ferreterías, etc.; de toda esta información se evaluaba su posible veracidad y procuraba definir, si había algún conflicto, con alguno de los informantes. Toda esta información formaba parte de la evaluación global.

De la misma manera, se aplicó este procedimiento para el litoral del Océano Pacífico, se tomaron los puertos en los que se encontraban las cooperativas que solicitaban barcos, que, como ya se definió: a las cooperativas que tuvieran un gran número de embarcaciones propias y de armadores, y a las domiciliadas fuera de los puertos donde operan barcos camaroneros, no se les visitaría; eliminando con esto un considerable número de solicitudes de ese litoral, reduciendo el universo a entrevistar a unas 30 organizaciones. Ya que el número de barcos a asignar en ese litoral era de 24, de los cuales ya se habían entregado seis, quedaban pendientes de asignar 18 barcos; por lo que las organizaciones a visitar, tendrían que ser escrupulosamente revisadas y cotejada la información.

#### **4.- RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y COOPERATIVAS SELECCIONADAS**

Se consideró que el problema principal en la evaluación y selección de una cooperativa, para la asignación, no lo fue su capacidad financiera, sino el poder determinar, aquellas organizaciones que fueran capaces de operar bien los barcos y con buenos resultados,



así como, poder definir, qué tan capaz sería esa organización, de pagar los barcos que se le asignaran, conforme lo establecido.

De la evaluación se obtuvo una relación de sociedades cooperativas que se consideraron como aptas para asignarles embarcaciones; sin embargo, en la presentación que se hizo al Comité técnico del Fideicomiso y, también las entregadas al BID como asignaciones, en cada cédula se contenían los datos e información técnica de cada sociedad seleccionada, se resaltaban los motivos por los que se les asignaron barcos, pero al final, se asentaba la leyenda "Se propone como candidato a que se le asignen las embarcaciones que se asientan en este documento, sin embargo, previamente a la entrega de los barcos que se proponen, se hará una revisión en la organización, para verificar que las condiciones en las que se levantó la información, que sirvió para evaluarla y calificarla como elegible para asignarle las embarcaciones propuestas, no se hayan modificado".

Esta nota se incluía, debido a que se consideró que podía haber existido algún error por falta de experiencia, mismo que podía ser corregido al continuar levantando información de las organizaciones propuestas, para corroborar su situación. Asimismo se debía a la posibilidad de que pudiesen tener problemas internos, o modificarse mucho, por un cambio de consejos directivos; o bien, porque las organizaciones que carecieran de barcos, por falta de éstos, pudiesen desmembrarse y desaparecer; tal como fue el caso de algunas de las cooperativas que habían presentado su solicitud al FIPESCO, y que cuando fuimos a investigarlas, ya habían desaparecido.

Entre las sociedades cooperativas beneficiadas se encontraban las relacionadas a continuación (a las que posteriormente se les rescindieron contratos muestran un \*); no se enlistan todas las sociedades a las que se les asignaron barcos, sólo se relacionan a las que les entregué barcos durante el tiempo que estuve en ese Fideicomiso. Cuando salí de este, para ingresar en BANPESCA, aún estaban pendientes de entregarse embarcaciones (aproximadamente una 25).

#### **RELACIÓN DE SOCIEDADES COOPERATIVAS BENEFICIADAS**

1. S. C. de P. P. Tecnológica de San Blas, S. C. L. de P. E. (San Blas Nayarit)\*
2. S. C. de P. P. Tecnológica de Salina Cruz, S. C. L. de P. E. (Salina Cruz, Oaxaca)
3. S. C. de P. P. Tecnológica de Tampico, S. C. L. de P. E. (Tampico, Tamaulipas)\*
4. S. C. de P. P. Tecnológica Magallanes Frontera, S. C. L. de P. E. (Frontera, Tabasco)\*
5. S. C. de P. P. Tecnológica de Puerto Morelos, S. C. L. de P. E. (Puerto Morelos, Quintana Roo)\*
6. S. C. P. P. Escameros de Yucalpetén, S. C. L. (Yucalpetén, Yucatán)\*
7. S. C. P. P. Pescadores de Chuburná Puerto, S. C. L. (Yucalpetén, Yucatán)
8. S. C. P. P. Escuela Práctica de Pesca, S. C. L. (Campeche, Campeche)

9. S. C. P. P. La Campechana, S. C. L. (Campeche, Campeche)
10. S. C. P. P. San Román, S. C. L. (Campeche, Campeche)
11. S. C. P. P. Pulperos de la Sonda de Campeche, S. C. L. (Campeche, Campeche)
12. S. C. P. P. Pescadores de la Puntilla, S. C. L. (Ciudad del Carmen, Campeche)
13. S. C. P. P. La Malinche, S. C. L. (Ciudad del Carmen, Campeche)
14. S. C. P. P. Ciudad del Carmen, S. C. L. (Ciudad del Carmen, Campeche)
15. S. C. P. P. Isla de Tris, S. C. L. (Ciudad del Carmen, Campeche)
16. S. C. P. P. Laguna de Términos, S. C. L. (Ciudad del Carmen, Campeche)
17. S. C. P. P. Felipe Alonso de Andrade, S. C. L. (Ciudad del Carmen, Campeche)
18. S. C. P. P. Laguna de Alvarado, S. C. L. (Alvarado, Ver.)
19. S. C. P. P. Ribereña y de Altura, La Trocha, S. C. L. (Alvarado, Veracruz)
20. S. C. P. P. Pescadores Unidos de Alvarado, S. C. L. (Alvarado, Veracruz)
21. S. C. P. P. Rio Jamapa, S. C. L. (Veracruz, Veracruz)
22. S. C. P. P. Capitán Tuero Molina, S. C. L. (Veracruz, Veracruz)
23. S. C. P. P. Lic. Emilio Portes Gil, S. C. L. (Veracruz, Ver.)
24. S. C. P. P. Puerta de la Huasteca, S. C. L. (Tuxpan, Veracruz)
25. S. C. P. P. Ribereña y de Altamar, La Nacional, S. C. L. (Tampico, Tamaulipas)
26. S. C. P. P. Bahía de los Ángeles, S. C. L. (San Felipe, Baja California)
27. S. C. P. P. Tres de Mayo, S. C. L. (La Paz, Baja California Sur)
28. S. C. P. P. Puerto Peñasco, S. C. L. (Puerto Peñasco, Son.)
29. S. C. P. P. De Altamar, Isla Santa María, S. C. L. (Topolobampo, Sinaloa)
30. S. C. P. P. Epifanio Romero, S. C. L. (Topolobampo, Sinaloa)
31. S. C. P. P. Jesús Urías, S. C. L. (Topolobampo, Sin.)
32. S. C. P. P. De Altura 12 de Diciembre, S. C. L. (Topolobampo, Sin.)
33. S. C. P. P. Golfo de Tehuantepec, S. C. L. (Salina Cruz, Oaxaca)
34. S. C. P. P. General Eliseo Jiménez Ruiz, S. C. L. de P. E. (Salina Cruz, Oaxaca)
35. S. C. P. P. Perla del Soconusco, S. C. L. (Mazatán, Chiapas)
36. S. C. P. P. Camarones del Golfo, S. C. L. (Tampico, Tamps.)
37. S. C. P. P. Camaronera de Tampico, S. C. L. (Tampico, Tamps.)
38. S. C. P. P. San Francisco, S. C. L. (Salina Cruz, Oax.)
39. S. C. P. P. Mar Océano, S. C. L. (Veracruz, Ver.)
40. . C. P. P. Altura Veracruzana, S. C. L. (Veracruz, Ver.)

41. S. C. P. P. Arbolillos, S. C. L. (Alvarado, Ver.)\*\*
42. S. C. P. P. Pescadores de Laguna de Macuile, S. C. L. (Alvarado, Ver.)\*\*
43. S. C. P. P. Laguna Camaronera, S. C. L. (Alvarado, Ver.)
44. S. C. P. P. 28 de Julio, S. C. L. (Alvarado, Ver.)
45. S. C. P. P. Pescadores del Mar, S. C. L. (Veracruz, Ver.)
46. S. C. P. P. de Altamar Punta Rosa, S. C. L. (Topolobampo, Sin.)
47. S. C. P. P. Juan Miguel Castro, S. C. L. (Yucalpetén, Yucatán)
48. S. C. P. P. María del Carmen, S. C. L. (Ciudad del Carmen, Camp.)

## **5.- PRESENTACIÓN AL COMITÉ TÉCNICO Y AL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO**

Quince días antes, de la fecha fijada para entregar la relación de cooperativas y el número de barcos asignados a cada una de ellas, se entregó al BID, dicha relación, cumpliendo con ello, lo pactado en el contrato de crédito celebrado con ese Banco.

Se indicó al Banco, que en principio, esas eran las cooperativas seleccionadas para asignarles los 96 barcos restantes, haciéndoles hincapié de que, previamente a la contratación de los créditos, se revisarían las condiciones preexistentes en la organización, que en el caso de haberse deteriorado la situación existente en el momento de hacer la revisión, se recomendaría su sustitución, informándole a ese Banco, las causas por las que había dejado de ser elegible, y cuál era la condición y el resultado actualizado de la investigación practicada; así como la información y la evaluación de la sociedad que la sustituía.

El Banco Interamericano de Desarrollo, estuvo de acuerdo con los planteamientos hechos, y sobre todo, porque conocieron del trabajo realizado para presentar dichas propuestas.

Fue así, que se vinieron entregando las embarcaciones a las cooperativas asignadas, dando información al BID, de cada entrega que se venía realizando, así como, si se trataba de un cambio en la relación original, cuál era la sustitución que se estaba realizando y los motivos por los que se hacía. De esta manera, la entrega de las 120 embarcaciones camaroneras del Programa Integral de Desarrollo Pesquero México - BID, se inició en 1977 y se concluyó en 1983.

Conforme fue aumentando la entrega de barcos y se fue expandiendo la operación, se fue haciendo más continua la presencia de personal del Fideicomiso, en los diversos puertos donde ya operaban los barcos, por lo que, se fue facilitando la revisión y

ampliando el conocimiento de cada una de las cooperativas elegidas que estaban pendientes de entregarles barcos, recabando periódicamente información de éstas y efectuándoles visitas físicas, se fueron conociendo más a fondo sus antecedentes y a sus directivos.

Al Banco Interamericano de Desarrollo se le entregaban reportes semestrales de la actividad realizada por el Fideicomiso durante el semestre transcurrido. En el área de operación principalmente sobre los créditos otorgados y recursos invertidos por el Fideicomiso en las actividades de apoyo a las cooperativas, así como el estado de recuperación de los créditos.

El proceso de investigación de las sociedades cooperativas se fue realizando de manera continua, sobre todo a las sociedades a las que próximamente se les asignarían los barcos, por los que los mecanismos de evaluación se fueron revisando y corrigiendo, con el fin de mejorarlos.

## **CAPÍTULO IV.- LOS BENEFICIARIOS, EL CRÉDITO Y SU EJERCICIO.**

### **1.- PROCESOS DE ENTREGA O REASIGNACIÓN (EN SU CASO) DE EMBARCACIONES.**

Debido a que la expansión operativa del Fideicomiso se fue realizando lentamente, habiendo un espacio de tiempo entre la entrega del último, de los primeros 24 barcos, y la entrega del primero de los barcos del siguiente paquete, es decir, transcurrió casi un año; esto nos dio oportunidad de profundizar en el conocimiento de las cooperativas elegidas y mantener un grupo potencial, que pudiera sustituir a alguna de las elegidas, en el caso de que dejaran de ser elegibles, por cualquier motivo.

Efectivamente, algunas de las cooperativas originalmente seleccionadas, fueron sustituidas y en la mayoría de los casos, eliminadas definitivamente de la relación de elegibles; todo ello, debido a los motivos expresados anteriormente, principalmente, a la desintegración de la sociedad por la carencia de medios para trabajar; o por haberseles detectado que eran cooperativas factureras; es decir, por facturar la producción a los armadores, sin tener socios trabajando los barcos de éstos; ya que las cooperativas que trabajaban con barcos de armadores, deben facturar toda la producción que capturaron. Sin embargo hay armadores que le pagan a las cooperativas por la facturación de la producción de sus barcos, operándolos tripulaciones puestas por los armadores, en las que ninguna cooperativa interviene; muchos de estos barcos no capturan, se dedican a comprar en altamar el producto de otros barcos camaroneros (se le denomina "pesca con redes de plata").

Para algunas cooperativas, les fueron rescindidos los contratos de crédito, adjudicándose el Fideicomiso las embarcaciones, debido a que incumplieron con el contrato, ya que se les detectó, que estaban vendiendo una buena parte de la producción en altamar, en la mayoría de los casos, con la anuencia de los directivos, motivo por el cual se les realizó una investigación minuciosa, comprobándose que estaban vendiendo producto, sin reportarlo al Fideicomiso. Toda esta información se derivó de los métodos de control que establecimos, para evitar una considerable evasión de aportaciones de la producción, para la recuperación de los créditos, procedimiento que se explica en el siguiente capítulo.

Las cooperativas que más rápidamente incumplieron y por lo tanto que se les recogieron los barcos, fueron, casi todas, las de egresados de tecnológicas pesqueras, esto debido a que los patrones y los motoristas no eran socios, los cuales ya estaban corrompidos y como muchas de las tripulaciones de las cooperativas pesqueras, venden producto o en altamar o en otro puerto; por lo tanto, con mañas, obtienen mayor remuneración de la que realmente tendrían, sí hubieran entregado el total de la producción en el puerto de operación, enviando a los socios y directivos.

La única cooperativa de egresados de tecnológica pesquera que operó normalmente, y que nunca tuvimos que llamarles la atención, sino que, por el contrario, desde el inicio buscaron aprovechar las embarcaciones durante la temporada de veda, solicitándonos que los apoyáramos técnica y financieramente, fue la S. C. P. P. Tecnológica de Salina Cruz. S. C. L. de P. E., a la cual, en la primera y segunda temporada de veda que tuvieron, se le enviaron dos técnicos pesqueros, empleados del FIPESCO, y se les otorgaron dos créditos de Habilitación y Avío, para el equipamiento, adaptaciones y avituallamiento. Los viajes de pesca de especies de escama de prueba, fueron realizados en la primera y segunda temporada de veda; en la primera obtuvieron resultados poco fructíferos, pero de gran aprendizaje; en las posteriores temporadas, los resultados fueron mejorando.

La primera a la que se le quitaron las embarcaciones fue la de San Blas, Nayarit; le siguieron la de Puerto Morelos, en Quintana Roo; la de Magallanes Frontera en Tabasco; y a la última, fue la de Tampico, Tamaulipas (para estos últimos, yo ya había renunciado a mi puesto en el Fideicomiso).

Las embarcaciones que se les retiraron a estas cooperativas, las tres de San Blas, se entregaron a la de Salina Cruz, con lo que amplió considerablemente su capacidad, ya que por otra parte, los egresados se habían ido capacitando cada vez más, y algunos de ellos, ya contaban con libretas de mar de patrones y otros de motoristas, además de haber incorporado como socios a los patrones y motoristas que comenzaron con ellos, y que habían demostrado ser buenos elementos, dignos de ser incorporados como socios.

De la misma manera, los barcos que se le retiraron a la de Puerto Morelos, se entregaron a la S. C. P. P. Pescadores de Chuburná Puerto; S. C. L., quienes habían demostrado en poco tiempo una muy buena operación, con los tres primeros barcos que se les reasignaron, y que originalmente se habían asignado a la cooperativa Escameros de Yucalpetén, quienes, por decisión propia, los devolvieron al Fideicomiso, que como su nombre lo dice, no eran pescadores de camarón y desconocían la utilización de los equipos, por lo que antes comenzar a tener mayores problemas técnicos y financieros, tomaron la decisión de cancelar los contratos, barcos que se encontraban en los muelles de Yucalpetén, por lo que después de una breve revisión y pequeños arreglos, se le entregaron a Pescadores de Chuburná Puerto, quienes en breve tuvieron excelentes resultados, que además, contaban con un gran número de patrones y motoristas yucatecos, bien calificados, motivo por lo que se les reasignaron los de Puerto Morelos, con lo que, en el lapso de año y medio, llegaron a tener seis barcos.

Al mismo tiempo, este espacio, en que la actividad de los barcos era poca, y que algunos de éstos se estaban acondicionando para iniciar sus actividades de captura, aprovechamos para ir estableciendo los sistemas y mecanismos de registro y control contable y de cartera, así como los operativo pesqueros; los cuales se fueron adaptando, y corrigiendo las desviaciones que se fueran presentando, de la misma manera, se probaron algunos sistemas y buscaron los mecanismos que habría que adaptar.

## **2.- REQUISITOS PARA EL OTORGAMIENTO DE LOS CRÉDITOS**

Una vez cubierto el trámite de la investigación, la evaluación y aprobadas por el Comité Técnico y aceptadas por el BID, las cooperativas beneficiadas, eran informadas de que estaban propuestas para que se les asignaran embarcaciones, indicándoles el número de éstas, por lo que tenían que cubrir la tarea de reunir los documentos que se les requerían para formalizar los trámites de crédito, previamente a la entrega de barcos y firma de contratos, estos documentos eran los siguientes:

1. Solicitud de crédito;
2. Acta constitutiva, original y copia para cotejo;
3. Registro Nacional Cooperativo, original y copia para cotejo;
4. Permisos de pesca, original y copia para cotejo;
5. Original y copia del Acta de Asamblea en donde se les otorgan los poderes a los directivos, para gestionar y contratar los créditos, así como para comprometer los recursos de la Sociedad;
6. Carta compromiso para integrar en la Sociedad a dos egresados de Escuela Tecnológica Pesquera.
7. Carta compromiso para cumplir con los programas de capacitación que implemente el Fideicomiso;
8. Carta compromiso para cumplir con los programas de mantenimiento de las embarcaciones, establecido por el Fideicomiso.
9. La Cooperativa debería aportar como enganche, un pago del 10% del valor del barco. Cantidad que en todos los casos, lo cubrieron las cooperativas, a través de un crédito de avío a un año, que se les otorgó para cubrir dicho importe.

## **3.- MEDIDAS PARA ASEGURAR LA RECUPERACIÓN DE LOS CRÉDITOS.**

El procedimiento que se establecía en los contratos de los créditos y en el contrato de dación en pago de la producción, que se firmaban por cada barco, para la recuperación de los financiamientos, en principio se fijaba, la entrega del 23% del valor de la producción de cada viaje de captura, de cada barco. Para ello, se estableció, a la firma de cada contrato de crédito, de cada barco, un contrato con una planta procesadora de camarón del puerto donde operaba la cooperativa, la cual sería la que recibiría la producción de cada barco, la procesaría y conforme a la clasificación del producto, se determinaría el valor de la captura.

La medida de recuperar, mediante un porcentaje de la captura, se debía a la consideración de no afectar con importes fijos la amortización de los créditos, ya que en el año había viajes con abundancia y viajes con muy escasa producción, por lo que, para no afectar a la cooperativa, y permitir que se cubrieran los costos de producción, se estableció que la amortización se realizara sobre un porcentaje del valor de la captura (ver cuadros No. 9, 10, 11 y 12). Por otra parte, esta forma de recuperación de los créditos, la venía aplicando desde varios años atrás el Banco Nacional de Fomento Cooperativo, S. A. (BANFOCO), salvo que la tasa era diferente.

En los puertos donde había una planta de la empresa Productos Pesqueros Mexicanos, S. A. de C. V. (PPM), se establecía un contrato entre la planta, la cooperativa y el fideicomiso para que ellos recibieran la producción de cada barco asignado a la cooperativa, procesaran la producción, estableciendo el valor conforme a los precios que estuvieran corriendo en el mercado norteamericano, de acuerdo a lo publicado en la "lista azul", de la FDA o Food and Drug Administration (Administración de Drogas y Alimentos, por sus siglas en inglés), que es la agencia del gobierno de los Estados Unidos responsable de la regulación de alimentos (entre ellos, la publicación de los precios por talla y tipo de camarón en bruto, sin procesar). En dicha publicación se establecían los precios de compra del camarón, que estaban corriendo en dicho mercado, conforme a las zonas de captura, tipos y tallas. Para mediados de 1978, Ocean Garden comenzó a publicar semanalmente, los precios del camarón que estaban corriendo en el mercado internacional, a partir de entonces las ventas se realizaban conforme a dichas listas.

El contrato establecía que la producción de camarón de exportación, una vez clasificada, se entregaría a las empresas del mismo consorcio de PPM, Ocean Garden Products, Inc., Crest Importing Co., ó Exportadores Asociados, S. A. de C. V.<sup>3</sup> quienes se encargarían de almacenarla, y enviarla a sus bodegas en México, D. F. o en Estados Unidos, para proceder a su venta. La compra del producto procesado a las cooperativas se realizaba por tres diferentes formas: venta en firme; venta en consignación y venta en firme con costos de comercialización y proceso absorbido. En las dos últimas formas, en la liquidación del precio, se pactaban las deducciones por concepto de maquila, empaque, así como, una merma por pérdida de humedad, flete, cruce aduanal, impuesto, seguro y comisión por la comercialización; conceptos cuyo porcentaje está estandarizado en este medio.

Cualquiera que fuera la forma de venta de la producción, la recuperación de los importes se realizaba mediante el mecanismo descrito, generalmente la forma utilizada

3/ Ocean Garden Products Inc. Y Crest Importing, Co. Se fusionaron en 1981, ambas vendían en los mercados de Estados Unidos y Canadá; Exportadores Asociados, S. A. de C. V. tenían como función principal, colocar la producción en el mercado japonés. Las dos primeras en presentaciones de 2.268 Kgs. (5 libras); la tercera también vendía en presentaciones de 2 Kgs, preferentemente camarón del Océano Pacífico, en tallas de 16 - 20 a 41 - 50.



era la que a continuación se describe, dado que era la que representaba la expectativa de recibir un importe mayor.

El procedimiento más común utilizado es el de venta en consignación, en el cual, a la entrega del producto, inicialmente, Ocean Garden paga el 85% del valor de éste a los precios corrientes, a la fecha de recepción del producto en sus bodegas, en la planta procesadora de PPM (una vez hechas las deducciones correspondientes), reteniendo el 23% de ese 85% a favor del FIPESCO. El resto del precio, lo pagaba una vez que hubiera vendido el producto, para esto, se establecía, que no transcurrirían más de dos meses; había ocasiones en que el producto se vendía en cuanto llegaba a las bodegas de Ocean Garden, o bien, entraba en el mercado norteamericano, directamente a las bodegas del comprador.

Generalmente el 15% restante, se convertía en un remanente mayor, al importe que representaba ese porcentaje. Por lo tanto, el diferencial lo recibían prácticamente al mes de haber entregado el producto en el muelle de la planta procesadora, mismo que se distribuía de igual manera: 23% para FIPESCO y el 77% para la cooperativa.

En los puertos donde no existía una planta de PPM, el contrato se establecía con una empresa privada, que después de una intensa investigación que realizábamos, de su calidad moral, su capacidad operativa y financiera; de común acuerdo con la cooperativa, se firmaba un contrato entre la planta, la cooperativa y el Fideicomiso; en él se establecía, que los precios que pagaría, serían los acordados, inicialmente, con la lista de precios de la "lista azul" de la FDA del gobierno de los Estados Unidos, posteriormente, conforme a los publicados semanalmente por Ocean Garden (precios por talla y tipo de camarón en bruto "verde", sin procesar), a los cuales se les aplicaban las deducciones correspondientes, (ver anexo No.13). En estos casos, generalmente la producción la compraba la planta procesadora, quien vendía todo el producto que adquiría, también en el mercado norteamericano. La planta pagaba el valor total de la producción conforme a los precios pactados, y retenía para el FIPESCO, el 23% de dicho importe, remitiéndolo de inmediato al Fideicomiso; había ocasiones en que procesaban el producto y se entregaba a Ocean Garden para su comercialización, siguiendo el mecanismo antes descrito.

En ambos casos hubo necesidad de establecer una estricta vigilancia, registro y control de los reportes de retenciones; y las fechas reales de procesamiento y adquisición del producto, ya que algunas plantas tuvieron retrasos de los envíos de las retenciones al Fideicomiso. Cuando esto sucedía, o bien, porque se encontrara alguna otra anomalía, se amonestaba a la planta privada y de repetirse, se cancelaban los contratos y buscaba a otra procesadora.

En el caso de Ocean Garden, hubo necesidad de acudir a sus oficinas generales en San Diego, en California EUA; ya que se llegaron a presentar retrasos serios en los reembolsos

de los remanentes a las cooperativas, quienes expresaron sus inconformidades al Fideicomiso, teniendo que intervenir ante esa empresa, para que presentara cuentas claras y en tiempo.

Como ya se mencionó el camarón de "Línea", o sea el clasificado y seleccionado para su exportación, se entregaba en la planta procesadora (generalmente de PPM), pero el camarón denominado "pacotilla" y el llamado "broken", la cooperativa lo vendía por su cuenta, no se entregaba en la planta, a menos que ésta lo quisiera comprar y a la cooperativa le conviniera el precio que esta pagaba. Por lo tanto se vendía a introductores, o sea a compradores que se localizan en los muelles. De esta parte de la producción, también tenían que reportar al FIPESCO un 23% de dicho valor, que se determinaba por la diferencia, entre la cantidad reportada como producción total a la entrada del barco al puerto, deducida la cantidad de camarón de línea; diferencia de la cual se llevaba control.

Desde el inicio de la operación de los primeros barcos que se habían entregado, poco antes de mi ingreso al Fideicomiso, a mi llegada manifestamos la idea de llevar un control de las operaciones de las embarcaciones, ya que estimábamos que algunas de las cooperativas buscarían la forma de evitar entregar al Fideicomiso el 23% de su captura, o bien desviar parte de la producción, para darle un uso diferente a las operaciones normales, es decir, para su uso personal.

Esto se comprobó casi de inmediato, ya que al ver los resultados productivos de las embarcaciones de las cooperativas de egresados de tecnológicas pesqueras, comparativamente con los de la S. C. P. P. de P. E. Tecnológica de Salina Cruz, S. de R. L., eran flagrantemente diferentes, por lo que decidimos establecer mecanismos de supervisión que nos permitieran detectar deficiencias en el reporte de la producción que de cada viaje se nos daba, y poder reclamarle a la cooperativa el reembolso de la parte faltante de reportarnos.

Llegamos a determinar, que era muy importante conocer el monto de producción con el que el barco arribaba al puerto; asimismo, conocer los lugares donde se encontraban los barcos al estar operando, de esta manera llegamos a detectar, que algunas embarcaciones entraban a puertos ajenos a donde deberían estar operando. Y en las fuentes de esos puertos, llegamos a obtener información, de que habían bajado parte de la producción y, que la habían vendido, no reportándonos dichos importes.

Las fuentes que establecimos como indispensables a recabar información de ellas, fueron: las capitanías de puerto y las jefaturas de pesca de los puertos. Por lo que determinamos que, para tener una conveniente recuperación de los créditos, había que establecer como reglas de operación obligatorias para el Fideicomiso, tal como se llevaron a cabo:

1.- Vigilar la operación de las cooperativas, para asegurar que se cumpliera, con la entrega del porcentaje de cada captura, determinado en los contratos, para la recuperación de los créditos;

2.- Contar con información reciente y constante de la producción de camarón reportada por cada barco de cada puerto en que operasen barcos FIPESCO.

3.- Contar con un reporte semanal de cada cooperativa, sobre: el estado que guardaba cada embarcación, reportándonos la fecha de salida "vía la pesca", y el ingreso a puerto; reportar si había estado capturando toda la semana, o si había reportado algún paro por reparación; o alguna entrada a algún puerto, y los motivos por los que había entrado.

4.- Llevar al día la bitácora del estado operativo y situación de cada barco.

5.- En el caso de detectar alguna anomalía, tales como, la entrada a algún puerto ajeno a donde operaba dicho barco, averiguábamos o solicitábamos de inmediato a los contactos, nos informaran, los motivos por los que había entrado el barco, a ese puerto.

Con estas actividades y acciones y teniendo conocimiento de los patrones que operaban las embarcaciones, pronto pudimos definir, a qué cooperativas, y qué tripulaciones, no había necesidad de vigilar. Reduciendo con ello el trabajo de supervisión.

#### **4.- DESCRIPCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y CLASIFICACIÓN DEL CAMARÓN. (Nota técnica)**

Como se indicó anteriormente los barcos camaroneros que construyó el Fideicomiso, para asignarlos a crédito a algunas de las cooperativas solicitantes, se denominaron FIPESCO 1, FIPESCO 2, FIPESCO 3, FIPESCO 4, FIPESCO 5, FIPESCO 6, así hasta el 120. Estos barcos están contruidos para capturar camarón que se destina a la exportación.

En la operación de captura, se utilizan dos redes, una por cada uno de los costados del barco (una a estribor y otra a babor), este método de pesca se le llama pesca de arrastre, o pesca con redes de arrastre; la red tiene una forma de embudo, el bolso más angosto y que va al fondo (cepo de la red), al final de éste, se cierra con una jareta, la cual se abre con un tirón rápido, conforme se va ensanchando la red, va aumentando la "luz de malla" (el tamaño de los huecos de la malla), la parte más ancha, en la parte superior, se abre con unos corchos que lleva enlazados en un cable que rodea la boca de la red, que al flotar, la abren; en la parte inferior, van igualmente entrelazados unos plomos o pesas, que la mantienen en el fondo; la red es jalada por dos líneas que se dividen en "V" y mantenida abierta por dos puertas o portones, que se separan abriendo en diagonal y tienen en la base unos patines de acero, que son los que se arrastran sobre el fondo, sobre el cual se va realizando el arrastre. Cuando se cobran las redes, se cobra

primero la de un costado, y posteriormente la otra, la red que se ha cobrado, se alza al centro de la cubierta de popa y se abre el bolso de ésta, tirando de la jareta que cierra el bolso, que es donde localiza todo el producto capturado, el cual cae en la cubierta de la popa y comienza a ser recogido por los tripulantes, todos ellos participan en las labores, el camarón es descabezado, con las manos y metido en cestas de plástico, una vez llenas, se vacían en una tina que se localiza en esa parte, pegada hacia la caseta de la derrota.

Esta tina contiene salmuera, que se encuentra a muy baja temperatura, de congelación (-25°), en muy poco tiempo el camarón contenido en la tina, se congela; de ahí es llevado a la bodega refrigerada, la cual mantiene una temperatura constante de menos 25°, todo el camarón es descabezado, congelado y almacenado; así vuelve a iniciarse la labor de arrastre y captura. Generalmente estas labores se realizan por la noche, es decir, en cuanto anochece se inician las labores de captura, sin embargo en algunos lugares y durante varios días hacen faena de captura en el día; el tiempo de arrastre de las redes es de aproximadamente dos horas; sin embargo, hay una pequeña red que se arrastra por la parte de la popa del barco, y contiene los mismos elementos que una red normal, sólo que es mucho más pequeña, a esta se le llama red de prueba y sirve para que en término de cada 30 minutos, se esté levantando, para corroborar que haya producto en ese lugar, cuando corroboran que la red de prueba contiene una adecuada cantidad de camarón, los equipos son cobrados; en caso de que no aparezca camarón o bien sea muy poco, cambian de lugar o zona de captura.

Al ser abierto el bolso de la red en la cubierta del barco, se vacía cayendo el producto capturado, entre el camarón aparecen muchos otros animales marinos, plantas, basura y algunas piedras; entre los productos aprovechables se toma el camarón y los pescados de buen tamaño, los cuales también se almacenan, éstos son distribuidos entre los tripulantes, los cuales los venden o se los llevan a sus casas para su consumo. El resto de la fauna de acompañamiento (una gran cantidad de peces pequeños, algunos cangrejos, jaibas, estrellas y caballitos de mar), son devueltos al mar, muchos de ellos ya muertos.

Este tipo de barcos, realizan viajes de captura de aproximadamente 25 días, por unos cinco días de estadía en puerto para descargar producto, limpieza, mantenimiento del barco o reparaciones correctivas y carga de combustible, agua y alimentos para el siguiente viaje.

El volumen de captura es muy variable y también depende de la temporada, en el litoral del Océano Pacífico, al levantarse la veda, en el primer viaje, llegan a capturar hasta nueve toneladas de camarón, lo normal en ese viaje serían de unas cuatro a cinco toneladas, conforme van realizando más viajes, va disminuyendo el volumen, hasta alcanzar a veces, sólo una tonelada. En el litoral del Golfo Caribe, los volúmenes son menores, los máximos alcanzados son de aproximadamente unas 4.5 toneladas, en los meses de menor captura, también llega a reducirse a una tonelada.

El camarón se descarga en el muelle y se traslada a la planta procesadora, en la zona de descarga se vacía en una tina que contiene una sustancia líquida que sirve para descongelar, lavar y desinfectar al producto, de ahí sube por una banda, en donde están colocadas mujeres a los dos lados dicha banda, quienes se encargan de quitar todo el camarón que vean que está roto o maltratado, separándolos y colocando éstos en canastos, para su venta en el mercado nacional, como "broken"; por la banda suben hasta un tope, en la parte superior, la línea comienza a descender, y pasa a unos rodillos en espiral, que separan al camarón más chico, a este lo impulsan hacia unas tolvas que, por gravedad, lo depositan en unas tinajas; el resto de los camarones continúan por la banda hasta el siguiente rodillo, que captura al camarón más chico, que queda en este rodillo con espiral, el resto del camarón sigue por la línea e impulsa al camarón hacia otro rodillo y éste a otra tolva, con el mismo proceso antes descrito, dejando pasar a los camarones de mayor talla; y así sucesivamente, hasta la talla mayor que se clasifique en esa planta, como camarón de exportación.

El camarón por tallas se clasifica en: U12, U15, U18, U20, 21-25, 26-30, 31-35, 36-40, 41-45 y over. Lo que representa U12, es que son, 12 unidades de camarón por libra; y el rango 31-35, es que son entre 31 a 35 camarones por libra. Este se tasa en el mercado internacional en precios mayores para los camarones más grandes, que además son los más escasos, y de los que menos se produce.

Los precios del camarón en el mercado nacional, se fijan de acuerdo al precio a que se está cotizando en el mercado internacional, como ya se comentó, los precios se fijan en dólares y son mayores para las tallas de camarón más grandes, conforme va disminuyendo la talla, el precio va descendiendo, las mayores fluctuaciones en los precios, se presentan en las tallas más grandes, que son los que presentan mayores condiciones para la especulación, por ser más sensibles a los cambios de la demanda, las tallas más chicas no presentan fuertes fluctuaciones en sus precios.

El principal motivo por el que la mayor parte de la producción de camarón se destina al mercado exterior, es debido al alto precio que éste alcanza en el mercado internacional, es por ello, que es poco accesible a los grandes núcleos de la población, por lo cual, una mínima parte se destina al consumo interno, y principalmente se trata de camarón que no es apto para la exportación.

## **5.- DESAPARICIÓN DEL FIPESCO.**

Para 1984, el monto total de créditos otorgados en ese Fideicomiso, ascendía a \$1,304.2 millones de pesos, de los cuales \$930.7 millones (71.36%), correspondió al valor de las embarcaciones, y el resto correspondió a créditos accesorios; la distribución del total por litorales fue de 27.19%, para el litoral del Océano Pacífico y, el 72.81% para el litoral del

Golfo-Caribe. La entidad más beneficiada con estos financiamientos fue Campeche, que recibió el 24.76% del total (ver cuadro No. 14).

En 1984 el FIPESCO se transformó en FONDEPESCA, a raíz de la expedición del decreto presidencial en 1981, durante el gobierno de José López Portillo y Pacheco, mediante el cual transfiere la flota camaronera propiedad de la iniciativa privada, a las cooperativas, con base en la Ley Federal de Pesca, y debido a que, como el camarón era uno de los productos del mar, reservado para las cooperativas<sup>4</sup>, instruyó al Banco Nacional Pesquero y Portuario, S. N. C. (BANPESCA), que en enero de 1979, sustituyó al Banco Nacional de Fomento Cooperativo, S. N. C. (BANFOCO), para que a través del Fideicomiso para el Fomento y Apoyo del Desarrollo Pesquero (FADEP), adquiriera todos los barcos camaroneros propiedad de armadores, y las transfiriera, vía créditos, a las sociedades cooperativas que las operaban; por lo que, con esta medida, ya no habría operando embarcaciones camaroneras, que no fueran propiedad de cooperativas, es decir que ya ningún privado podría capturar camarón, ni indirectamente, ni con embarcaciones piratas (encubiertas).

Este proceso de adjudicación de todas las embarcaciones camaroneras, por el gobierno Federal, a través del Banco Nacional Pesquero y Portuario, S. N. C., (BANPESCA); para transferir las embarcaciones a las cooperativas camaroneras de altamar, a través de créditos que se otorgarían y recuperarían por el Fideicomiso para el Fomento y Apoyo al Desarrollo Pesquero (FADEP), que se constituyó en ese Banco en octubre de 1980, fue un proceso que duró tres años; uno antes de la emisión del Decreto Presidencial, para diseñar la estrategia y sentar las bases jurídicas mediante las cuales se podría realizar, así como en la búsqueda de los fondos y recursos para la liquidación de los activos a los armadores, técnicas de avalúo y determinación de valores de dichos activos; y dos años para la adjudicación y la transferencia a las cooperativas; iniciándose en el litoral del Océano Pacífico en octubre de 1981 y, en el litoral del Golfo de México y Mar Caribe, en febrero de 1982.

Este Fideicomiso concentró todos los recursos y fondos relacionados con el camarón, por lo que, para 1984, absorbió la parte de los 120 barcos camaroneros, que FIPESCO había otorgado a crédito, y que aún no se recuperaban, encargándose de la recuperación de éstos; posteriormente, FONDEPESCA le entregó los 38 barcos camaroneros que se estaban en proceso de construcción y que fueron una extensión del Programa de Desarrollo Pesquero México - BID.

Por otra parte, este Fideicomiso, con los recursos que había recuperado a la fecha, se había encargado de construir otros 40 barcos escameros para la pesca de altamar, con métodos de captura por línea palangrera; asimismo se le transfirieron de Productos

4/ Antecedentes y Análisis de la Legislación Pesquera de México. Departamento de Pesca. México 1978. Capítulo VII, De las Sociedades Cooperativas de Producción Pesquera, Artículo 49.

Pesqueros Mexicanos, S. A. de C. V. una flota de barcos atuneros; y 35 barcos escameros arrastreros de 50 metros de eslora, propiedad de BANPESCA, construidos en España; lo que le permitió subsistir y transformarse en FONDEPESCA, mismo que vino a desaparecer en el sexenio de Ernesto Cedillo Ponce de León; al mismo tiempo desapareció la Secretaría de Pesca. Siguiendo la línea neoliberalista, que desde el sexenio de Miguel de la Madrid, se manifestó en las políticas que siguieron los priistas en el poder.

En el caso de FIPESCO, podemos afirmar que solamente 10 años duró el Programa Integrado de Desarrollo Pesquero México – BID, y por lo que respecta a la parte más grande de ese Programa, que fue la que ejerció Productos Pesqueros Mexicanos, S. A. de C. V., sólo duró 12 años.

La manifiesta política de crecimiento económico mostrada en los gobiernos priistas anteriores a Miguel de la Madrid, habían permitido, que la actividad pesquera tuviera un considerable desarrollo; que desde el gobierno de Adolfo Ruiz Cortínez, con su programa de “Marcha al Mar”, habían venido invirtiendo recursos públicos en la captura, procesamiento y comercialización de los productos pesqueros, tanto con financiamiento a los pescadores, industriales y sociedades cooperativas, como con inversiones directas, tales como la construcción de plantas procesadoras de productos pesqueros, muelles e infraestructura, tan necesarias en un país con las dimensiones de nuestros litorales y la cantidad de recursos marinos que posee, los cuales, a partir del gobierno de Miguel de la Madrid, han sido considerablemente desperdiciados, no sólo en recursos materiales, sino también los humanos, ya que durante todos esos años para la adecuada administración y desarrollo técnico, se capacitó y preparó a un considerable número de individuos, invirtiendo para ello, una significativa suma, personas que ahora se ocupan en prácticas muy ajenas a esta actividad; e inversiones físicas que se encuentran pudriendo por la inclemencia del tiempo, activos que los inversionistas privados no han podido, ni han sabido utilizar.

Los tres sexenios que siguieron al de Adolfo Ruiz Cortínez, (tan nefastos, corruptos, siniestros y plenos de nepotismo), por suerte para el país, tuvieron la acertada conciencia de invertir considerables volúmenes de recursos financieros, en pos del crecimiento económico de nuestro país; planes sexenales, que en la actividad pesquera, aún cuando no estuvieran concatenados con el anterior, se fueron entrelazando y vinculando de tal manera, que el país no tuvo tropiezos en su crecimiento. De ahí que la actividad pesquera fuera uno de los principales rubros de exportación; y que a partir del abandono que ha sufrido, por parte del sector público, ya no tenga la importancia que llegó a tener en nuestra balanza comercial. El colmo ha sido la sustitución de este rubro por las exportaciones de mano de obra de mexicanos que buscan fuentes de ingresos (trabajo), y los gobiernos actuales no hacen nada para detener este deterioro, aparentemente, más bien lo fomentan.

En el proceso de transferencia de la flota camaronera, hubo algunos poderosos empresarios privados, que optaron por no vender sus barcos camaroneros (barcos grandes bien contruidos y equipados), tal es el caso de un conocido y poderoso armador ubicado en Isla Mujeres apodado "El Picho Magaña" (Magaña Burgos)(un verdadero hampón); éstos, deben haber esperado que se terminara el sexenio de López Portillo, para que, apoyados por los sucesores, volvieran por sus fueros, lo cual, al correr de los años, lo han logrado y con creces, llegando a desaparecer de la Ley Federal de Pesca, el concepto de "especies reservadas"

Individuos como este, son los que han apoyado y propiciado la existencia de los actuales gobiernos neoliberalistas, "globalizadores", ajenos a los conceptos "nación", "pueblo". Alejados y ajenos a la pobreza de los habitantes de este país, de la cual, se aprovechan; tan lejos de volver a retomar las cacareadas políticas de redistribución del ingreso, que invariablemente formaban parte de las promesas de campaña; actualmente, ni siquiera se mencionan, ni forman parte de las campañas presidenciales.

La última agresión que sufrió este sector económico, de manos del nefasto Vicente Fox Quezada, fue la venta de empresa Ocean Garden, Products Inc., que en el sexenio de Luis Echeverría Álvarez se adquirió junto con Crest Importing Co. en los Estados Unidos de Norteamérica, con el objetivo de acabar con los precios de "dumping", que regían en ese mercado, ya que es el que fija el precio del mercado internacional. Durante muchos años sirvió para controlar y mantener lo más posible, un precio estable en el mercado, por lo menos no permitir fuertes fluctuaciones, es por ello que ni Miguel de la Madrid, ni sus sucesores priistas, vendieron dicha empresa; la cual, todo el sector pesquero social y privado, pugnó por que continuara siendo propiedad del Estado, y permaneciera con su actividad reguladora, al no permitir actividades perniciosas de mercado, muchos productores de otros países utilizaron también esta empresa para comercializar su camarón.

Es para estos Gobiernos de extrema (falta de materia gris) derecha y de sus colaboradores, que no les ha importado, lo que su extinción representaba, que actualmente los precios que se pagan a los productores y procesadores, son extremadamente bajos, ejerciendo esta empresa, en la actualidad, funciones monopólicas, pagando bajos precios y teniendo ganancias extraordinarias.

Para desventaja de esta empresa, actualmente, mucha de la producción se puede vender y comercializar por vía internet.

De esta manera, cada presidente, a partir de Miguel de la Madrid, han venido vendiendo propiedades de la Nación (del pueblo), como si fueran de ellos, pero no sólo representa que vendan propiedades ajenas, sino que además, nunca se rinden cuentas claras del destino que se dio al recurso que se obtuvo; por otra parte, las ventas se realizan con dádivas previas a los operadores, para que las empresas y sus activos, se adjudiquen a los



postores que han pagado las cuotas, producto de la corrupción; tal como me lo comentaron los árabes que compraron el paquete que se licitó, para la venta de las plantas de Productos Pesqueros de Alvarado, Productos Pesqueros de Yucalpeten, Productos Pesqueros de Campeche y Productos Pesqueros de Patzcuaro, todos ellos S. A. de C. V. durante el gobierno de Salinas de Gortari.

## **6.- V INFORME DE GOBIERNO DEL PRESIDENTE JOSÉ LÓPEZ PORTILLO Y PACHECO, 1º DE SEPTIEMBRE DE 1981. APARTADO RELATIVO A LA ACTIVIDAD PESQUERA Y A LA ADQUISICIÓN POR BANPESCA, DE LA FLOTA CAMARONERA, PROPIEDAD DE PARTICULARES.**

La pesca, por su parte ya está estimulada por nuestros programas, produce ya un tercio de las proteínas derivadas de la carne que consume la población mexicana. En los últimos doce meses la captura fue más del doble que la obtenida al inicio de este Gobierno, llegando a un millón 670 toneladas, de las que 630 mil fueron productos de consumo humano directo. Esto ha elevado el consumo medio por habitante de 3.7% en 1977 a 7.4 en 1981. Estos grandes volúmenes de producción han permitido iniciar programas de comercialización para asegurar una distribución geográfica y social más eficaz.

Hemos acentuado nuestro interés en la pesca de especies de escama y de bacalao, porque son las que permiten realizar programas masivos de enriquecimiento de la dieta alimenticia de nuestra población.

El conjunto paraestatal pesquero, procesó una producción de más de 200 mil toneladas, provenientes de la pesca y la acuacultura. Ello beneficia el autoconsumo en el medio rural y complementa el ingreso.

En 1980, la pesca aportó 15 mil millones de pesos en divisas, de los que 14 mil, corresponden a exportaciones y el resto, a la sustitución de importaciones.

Para dar congruencia total al sistema cooperativo pesquero de especies reservadas y eliminar los conflictos entre factores de la producción, apoyamos a las cooperativas para que adquieran en propiedad las embarcaciones y equipos necesarios. Así en la temporada que se inicia en octubre toda la flota camaronera del Pacífico será de las cooperativas y en el Golfo, al término del contrato actual con los armadores, que vence en febrero de 1982.

Acabemos con equívocos, simulaciones y relaciones vergonzantes. Si creemos en el cooperativismo apoyémoslo. Confiamos en la respuesta de los cooperativistas.

En lo interior, hemos logrado destrabar la actividad pesquera y el futuro está abierto y es provisorio. Hacia el exterior, hoy como hace un año, reiteramos nuestra posición; nuestra soberanía sobre los recursos pesqueros de México, no se negocia. Estos recursos son de y para los mexicanos. Tope en lo que tope.

## **CAPÍTULO V.- COROLARIO.**

### **1.- MECANISMOS PARA EL OTORGAMIENTO Y PARA LA RECUPERACIÓN DE LOS CRÉDITOS; APORTACIÓN DE FIPESCO**

Los mecanismos y metodología que se establezcan para el otorgamiento de créditos a las sociedades cooperativas pesqueras, son de gran importancia, para alcanzar los objetivos que se planteen, ya que es por medio de éstos, que se canalizan los recursos destinados a los programas de desarrollo de esta actividad y al fomento de las pesquerías, así como al de cualquier otra actividad primaria.

Por otra parte, una adecuada selección de los beneficiarios, es la base para asegurar la recuperación de los recursos invertidos; así como para asegurar el uso adecuado de las inversiones realizadas o de los bienes adquiridos con éstos; además de permitir un flujo dinámico de los recursos, lo que favorece al crecimiento del sector.

Generalmente los requisitos a cubrir en las instituciones que llevaban a cabo labores de financiamiento a la actividad pesquera, eran comunes, Entre estos se encuentran: la solicitud de crédito, las bases constitutivas, el registro cooperativo, los permisos de pesca (siempre y cuando la organización estuviese operando) y, el acta de asamblea en que se otorgan los poderes a los directivos para gestionar y contratar los créditos solicitados.

Como se señaló en el Capítulo IV, Inciso 2, además de lo anterior, en FIPESCO se les requería que integrasen los siguientes documentos: a) Carta compromiso para integrar en la Sociedad a dos egresados de Escuela Tecnológica Pesquera; b) carta compromiso para cumplir con los programas de capacitación que implemente el Fideicomiso; c) carta compromiso para cumplir con los programas de mantenimiento de las embarcaciones, establecido por el Fideicomiso; d) la Cooperativa debería aportar como enganche, un pago del 10% del valor del barco, cantidad que en todos los casos, se otorgó a la cooperativa, un crédito de avío a un año, para cubrir dicho importe.

Pero la parte más importante, y la aportación del FIPESCO, fue la investigación de los solicitantes sobre sus capacidades técnicas y humanas para operar este tipo de embarcaciones; sus antecedentes financieros y relaciones comerciales en el medio y su lugar de operación. Así como la infraestructura y servicios existentes en el puerto donde proyectaba operar.

El éxito de estos mecanismos, se debía a que no se basaban únicamente en el análisis del aspecto y capacidad financiera de los solicitantes, ya que la muchas de ellas eran sociedades de reciente creación, o no contaban con embarcaciones en operación;

mecanismos que no existían y que se implantaron para evaluar a solicitantes que carecían de antecedentes.

Aún cuando el Departamento de Pesca desde fines de 1979, y principios de 1980, promovió y participó en el establecimiento de una política general en la adjudicación de embarcaciones del sector público, en un intento de unificar criterios y establecer mecanismos adecuados de selección de cooperativas para el otorgamiento de créditos; reuniones que se vieron suspendidas en varias ocasiones y que se suspendieron de manera definitiva, sin alcanzar los objetivos de las mismas.

Este fue un intento de instrumentar procedimientos efectivos para la canalización de recursos hacia los grupos u organizaciones que presenten la mejor opción para su recuperación.

Para la recuperación de los financiamientos otorgados, en este caso a cooperativas camaroneras, se implantaron diversos mecanismos de apoyo, mismos que se crearon, ya que no existían. Todos ellos basados en dar seguimiento a la operación de los barcos y a la comercialización de la producción; los mecanismos que se establecieron, permitían asegurar que la dación en pago de una proporción de la producción se cumpliera plenamente, lo cual aseguraría el cumplimiento oportuno de los compromisos de las cooperativas con el FIPESCO.

El cumplimiento puntual de las obligaciones, no representaba que invariablemente se pagara de manera oportuna la parte de los créditos correspondientes, bien podía exceder estos importes; o bien, ser insuficientes; en este último caso, el incremento de los porcentajes del valor de la producción establecidos, podía conducir a un incumplimiento de las obligaciones, y a la desviación de los recursos, o al paro de los barcos, por falta de recursos para cubrir los costos de pesca, la reparación o al mantenimiento.

Otro de los factores básicos para la recuperación requerida, correspondió a la adecuada coordinación entre las empresas procesadoras, comercializadoras e institución financiera; coordinación e información que forma parte de los elementos del control operativo y del seguimiento.

Las funciones de seguimiento cercano, establecen un vínculo entre la cooperativa y la institución financiera, permitiendo conocer de cerca y a fondo, la problemática que aqueja al acreditado y al medio en el que se desarrolla, lo que permite llevar a cabo labores de extensionismo, que son benéficas para ambas partes.

Estos controles de operación formaron parte importante de la recuperación exitosa que se tuvo en dicho Fideicomiso y, que no permitieron desviaciones, que en un momento determinado fueran a llevar lentamente a la extinción de los recursos financieros y por lo tanto a la descapitalización; así como al grave endeudamiento de las organizaciones, ni al deterioro considerable de las embarcaciones, por abandono o descuido, es decir, que

cuando el Fideicomiso se vio obligado a rescindir contratos y adjudicarse las embarcaciones, éstas se encontraban en condiciones de que pudieran ser recuperables y reutilizables por otra organización.

Es indudable que todo este trabajo requiere de profesionistas comprometidos, personal capacitado, en cantidades adecuadas; bien remunerados y en buenas condiciones de trabajo, todo esto requiere de considerables montos de recursos presupuestales, que indudablemente serían una fuerte carga; sin embargo, esto es menos costoso que la pérdida total de los recursos, por la imposibilidad de la recuperación de los créditos que se otorguen.

## **2.- LA PROBLEMÁTICA QUE AQUEJABA A LAS COOPERATIVAS PESQUERAS DE ALTAMAR, PROVOCABA LA INOPERANCIA Y DESAPARICIÓN DE LAS MISMAS.**

Sin haber podido realizar trabajos de investigación y análisis más profundos, encaminados a conocer de fondo los motivos y problemas que afectan a las organizaciones, mismos que las obligan a desaparecer; puedo inferir que una de ellas, la más importante, es la corrupción que impera en las organizaciones y principalmente en las administraciones, las cuales de muy diversas maneras afectan los recursos de las sociedades, además de no poder generar importantes montos por economías de escala.

Este es el principal factor que influye en la desintegración y desaparición de las organizaciones; las cuales, por la frecuente escases de recursos, se ven obligadas a que los barcos tengan que hacer largas estadias en puerto, esto mismo, obliga a que las organizaciones se vuelvan inoperantes, improductivas y con bajos rendimientos. Muchas de ellas cuenta con administraciones deficientes, además de que cada dos años tiene que elegirse una nueva administración; sin embargo, lo que realmente sucede es que los mismos integrantes conformen en la nueva administración y sólo cambien de puestos.

La deficiente administración provoca que las sociedades carezcan de un fondo de ahorro, para destinarlos a los gastos imprevistos, como lo son las reparaciones tanto las correctivas, como las preventivas, para dar mantenimiento a la flota con que cuentan; por lo que en múltiples ocasiones acuden, por la urgencia de los recursos, al endeudamiento usurero. Actitud que los lleva a la espiral del endeudamiento y a la desaparición.

La producción que se vende en altamar forma parte de esta corrupción en la cual, la mayoría de las veces también se ven involucradas las administraciones.

Por otra parte, la gran cantidad de socios y el poco número de embarcaciones, obliga a que las tripulaciones sean roladas; es decir que no sólo una tripulación está a cargo del barco, sino que hay hasta tres tripulaciones, para cada barco que tenga la sociedad, lo

cual provoca que la embarcación sea descuidada, que no tenga la limpieza y mantenimiento adecuados, lo que provoca más daños al barco. Por lo que respecta a las tripulaciones, debido a lo esporádico de los ingresos, buscan elevar éstos mediante la venta de parte de la producción en altamar, repartiéndose entre ellos, el producto de dicha venta, con su consecuente desfaldo a la sociedad.

## ANEXO No. 1

### CUADRO COMPARATIVO DE TASAS DE INTERÉS PARA LA PESQUERÍA DEL CAMARÓN

PERIODO	FIPESCO		BANFOCO/BANPESCA		FADEP	
	REFACCIONARIO	AVÍO	REFACCIONARIO	AVÍO	REFACCIONARIO	AVÍO
	%	%	%	%	%	%
1977	10.00	10.00	12.00	12.00	---	---
1978	10.00	10.00	18.00	18.00	---	---
1979	10.00	10.00	18.00	18.00	---	---
1980	10.00	10.00	18.00	18.00	---	---
	14.00	14.00				
	18.00	18.00				
1981	14.00	10.00	22.00	22.00	17.00	22.00
	18.00	12.00				
		14.00				
		18.00				
1982	18.00	18.00	22.00	22.00	17.00	22.00
1983	62.13	18.00	22.00	22.00		
		65.13	62.13 *	65.13 *	---	---
1984	C.P.P.	C.P.P.	C.P.P.	C.P.P.	---	---

NOTAS: \*A partir de septiembre de 1983

Promedio C.P.P. 1984 = 51.10%

FUENTE: FIPESCO.- Gerencia de Operación.

Banco Nacional Pesquero y Portuario, S. N: C., Dirección de Crédito, Dirección Jurídica y Dirección Fiduciaria.

FONDEPESCA.- Gerencia de Promoción y Proyectos.- "Análisis, Evaluación y Consideraciones de la Pesquería del Camarón"; Página 256.- Marzo de 1985

## ANEXO No. 2

### RELACIÓN DE BARCOS CONSTRUIDOS POR ASTILLERO

NOMBRE DEL ASTILLERO	No. DE BARCOS CONSTRUIDOS	UBICACIÓN DEL ASTILLERO
CONSTRUCCIONES NAVALES DE GUAYMAS, S. A.	30	GUAYMAS, SON.
ASTILLEROS RODRÍGUEZ, S. A.	25	ENSENADA, B. C.
EBRASA	12	BRASIL
ASTILLEROS UNIDOS DEL PACÍFICO, S. A.	16	ENSENADA, B. C.
ASTILLERO No. 1 DE LA SECRETARÍA DE MARINA	16	TAMPICO, TAMPS.
ASTILLEROS SOTAVENTO	6	VERACRUZ, VER.
ASTILLEROS REYES AZCUAGA	4	CD. DEL CARMEN, CAMP.
ASTILLEROS ZAVALA	3	CD. DEL CARMEN, CAMP.
TALLERES MANZANO	1	CD. DEL CARMEN, CAMP.
ASTILLEROS CAMARÓN Y CONSTRUCCIÓN, S. A.	2	CAMPECHE, CAMP.
ASTILLEROS CÁRDENAS GUERRERO, S. A.	2	CAMPECHE, CAMP.
ASTILLEROS JESÚS ANGÚLO, S. A.	<u>3</u>	CAMPECHE, CAMP.
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	

Cuadro elaborado de la "Relación de Seguros de Embarcaciones" del 1° de Enero al 30 de junio de 1980".- FIPESCO. 23 DE JULIO SE 1980.

**ANEXO No. 3  
FIPESCO  
CUADRO DE EVALUACIÓN**

C O O P E R A T I V A S	UBICACIÓN	C O N C E P T O S E V A L U A D O S							EVALUACIÓN FINAL
		OPERACION E INFRAESTRUC TURA	PERSONAL CALIFICADO	OPERACIÓN	PRODUCCIÓN	CRÉDITO PRINCIPAL	OTROS CRÉDITOS Y PAGOS	OPINIÓN GENERAL	
<b>LITORAL DEL PACÍFICO</b>									
<b>COOPERATIVAS SIN EMBARCACIONES PROPIAS</b>									
Atunera Benito Juárez, S. C. L.	Ensenada, B. C.	9	25	--	--	12.5	5	0	51.5
Eusebio Quino, S.C. L.	Puerto Peñasco, Son.	8	25	--	--	12.5	10	30	85.5
Bahía la Goya, S. C. L.	Puerto Peñasco, Son.	8	25	--	--	12.5	5	30	80.5
Emancipación de Pescadores de Sonora, S. C. L.	Puerto Peñasco, Son.	8	25	--	--	12.5	10	30	85.5
Isla de Santa María, S. C. L.	Topolobampo, Sin	5	25	--	--	25	10	30	95
Epifanio Romero, S. C. L.	Topolobampo, Sin	5	25	--	--	12.5	10	30	82.5
General Eliseo Jiménez Ruiz, S. C. L. de P. E.	Salina Cruz, Oax.	10	25	--	--	12.5	5	30	82.5
General de División Ramón F. Iturbide, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	10	25	--	--	12.5	5	10	62.5
San Francisco, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	10	25	--	--	0	2.5	0	37.5
Dr. Belisario Domínguez, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	10	25	--	--	12.5	5	15	67.5
Mazatán, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	10	25	--	--	12.5	5	10	62.5
Río Suchiate, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	10	25	--	--	0	10	30	75
Perla del Soconusco, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	10	25	--	--	12.5	10	15	72.5
Costa de Chiapas, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	10	12.5	--	--	0	5	0	27.5
Pescadores del Paredón, S. C. L.	Paredón, Chis.	0	0	--	--	12.5	5	10	27.5
<b>COOPERATIVAS CON EMBARCACIONES PROPIAS</b>									
Bahía de los Ángeles, S. C. L.	San Felipe, B. C.	4	15	12	30	20	10	--	91
Punta Borrascosa, S. C. L.	Puerto Peñasco, Son.	4	15	12	5	11	10	--	57
Punta Peñasco, S. C. L.	Puerto Peñasco, Son.	4	0	0	0	7	10	--	21
Alberto J. Pauling, S. C. L.	Guaymas, Son.	5	15	20	10	20	8	--	78
General José María Yañez, S. C. L.	Guaymas, Son.	5	15	20	15	9	10	--	74
Progresista Soorense, S. C. L.	Guaymas, Son.	5	15	8	15	4	6	--	53
Resurrección, S. C. L.	Guaymas, Son.	5	15	8	15	2	7.5	--	52.5
12 de Diciembre, S. C. L.	Topolobampo, Sin	2.5	15	10	25	20	10	--	82.5
Jesús Urías, S. C. L.	Topolobampo, Sin	2.5	15	4	15	20	10	--	66.5
Golfo de Tehuantepec, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	5	15	16	30	20	10	--	96
Esteros de la Región Chontal, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	5	15	16	15	20	5	--	76
Garrapatero, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	5	15	20	0	10	0	--	50
Puerto Madero, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	5	15	12	15	0	10	--	57
Soconusco, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	5	0	16	15	10	10	--	56

FUENTE: TRANSCRIPCIÓN DEL CUADRO ORIGINAL, ELABORADO EN FIPESCO POR LA GERENCIA DE OPERACIONES EN EL AÑO 1978.



ANEXO No. 4

RELACIÓN DE COOPERATIVAS DEL LITORAL DEL OCEANO PACÍFICO DE MÉXICO CON EVALUACIÓN DE FIPESCO, SUPERIOR A 60 PUNTOS.

COOPERATIVAS	UBICACIÓN	FLOTA		PERSONAL CALIFICADO						BARCOS EN POSIBILIDAD DE OPERAR	BARCOS PROPUESTOS	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES	
		A	P	1a		2a		3a						
				P	M	P	M	P	M					
Belisario Domínguez, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	1	0	0	2	2	1	0	0	0	2	2	67.5	Cooperativa de reciente formación, no tiene antecedentes con BANFOCO, ni con casas comerciales, ni con armadores
3 de Mayo, S. C. L.	La Paz, B. C. S.	2	2	0	1	2	3	3	3	1	2	2	77.5	Es la única Cooperativa de altura en esta localidad que cuenta con personal calificado y barcos camareros de reciente adquisición.
Emancipación de Pescadores de Sonora, S. C. L.	Puerto Peñasco, Son.	11	0	0	1	1	1	1	3	0	1	1	85.5	Opinión general buena, sin saldos con BANFOCO. Pesca: buena administración. Bancos: sujetos de crédito.
Eusebio Kino, S. C. L.	Puerto Peñasco, Son.	12	0	0	1	2	5	1	2	1	2	0	85.5	BANFOCO: no reporta saldos, al corriente en sus pagos al IMSS, con la SHCP, y con los Bancos locales. Buenos antecedentes con armadores y con las congeladoras.
Bahía La Goya, S. C. L.	Puerto Peñasco, Son.	11	0	0	3	0	4	2	1	0	3	0	80.5	BANFOCO: no reporta saldos, al corriente en sus pagos con los Bancos locales. Y casas comerciales.
Alberto J. Pawling, S. C. L.	Guaymas, Son.	0	21	0	23	26	18	12	5	9	25	0	78.0	BANFOCO: no reporta saldos. Pesca no tiene problemas internos; buenos antecedentes con casas comerciales.
General José María Yáñez, S. C. L.	Guaymas, Son.	44	5	0	41	12	9	36	0	0	12	0	74.0	Buenos antecedentes con armadores y con casas comerciales. IMSS, con la SHCP. BANFOCO: irregulares en sus pagos.
Mar de Cortés, S. C. L.	Yavaros, Son.	0	16	0	22	15	3	5	4	2	6	0	63.2	Bajos en operación, con buena producción; irregulares en sus pagos con casas comerciales, también con BANFOCO.
Río Mayo, S. C. L.	Topolobampo, Sin.	5	1	0	6	6	3	2	3	0	6	2	82.5	Bajos en producción y en el crédito principal, por no presentar documentación; irregulares con BANFOCO.
Epifanio Romero, S. C. L.	Topolobampo, Sin.	3	4	0	4	8	2	0	1	0	3	2	66.5	Buena organización, sin antecedentes con BANFOCO. Con P.P.M. y Ocean Garden tienen buenos antecedentes
Jesús Urias, S. C. L.	Mazatlán, Sin.	17	0	0	15	7	6	9	0	0	7	0	92.3	Barcos viejos e incosteables propiciaron baja operación y producción. Buenos antecedentes con P.P.M. y Ocean Garden. Sin antecedentes con BANFOCO.
Axayacatl, S. C. L.	Mazatlán, Sin.	10	0	0	5	5	6	10	1	2	5	0	83.5	Buena organización, no tienen adeudos con casas comerciales. P.P.M. tienen buena operación de sus barcos, tienen barcos asignados por BANFOCO, pero no habían firmado contratos.
Mar Patrimonial, S. C. L.	Mazatlán, Sin.	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	73.0	Armadores: buena referencia. BANFOCO: Les asignó un barco, aún no habían firmado el contrato.
Atuneros de Mazatlán, S. C. L.	Mazatlán, Sin.	16	5	0	6	2	19	18	1	1	2	0	65.0	Cuentan con personal calificado, pero no tenían una relación, quedaron de enviata a FIPESCO.
Tecnologica de Salina Cruz, S. C. L. de P. E.	Salina Cruz, Oax.	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	2	0.0	No presentaron el total de la documentación porque les estaban practicando auditoría a la administración anterior.
Isla de Santa María, S. C. L.	Topolobampo, Sin.	5	0	1	8	10	0	1	2	2	7	0	95.0	El personal calificado de esta Cooperativa se ha formado con asalariados que pasan a ser socios. Tienen recuperado en cartera con FIPESCO el 117.5%. Del crédito otorgado por FIPESCO, llevan pagado un 55.97% adelantado en los pagos que deberían haber hecho.

FLOTA: A= ARRENDADA; P= PROPIA; F= FIPESCO  
PERSONAL CALIFICADO: P= PATRONES; M= MOTORISTAS

Fuente: Copiado del documento original elaborado por FIPESCO, Gerencia de Operación, 26/09/1979

## ANEXO No. 5

(Transcripción del documento original)

### CRITERIO PARA LA ADJUDICACIÓN DE EMBARCACIONES

#### F I P E S C O

Es necesario aclarar que los requerimientos y mecanismos de evaluación que se toman en consideración en el presente documento, excluyen a las Sociedades Cooperativas que ya poseen embarcaciones otorgadas por FIPESCO, puesto que el criterio de evaluación, en este caso, estará en función de los resultados de operación de las mismas; obteniéndose del análisis de las estadísticas de operación y de recuperaciones de créditos, que lleva el Fideicomiso. Para la adjudicación de embarcaciones, se efectúa una investigación en las entidades en donde se encuentran las cooperativas solicitantes de crédito y se aplican instrumentos de captación de información (cuestionarios) que se han elaborado en este Fideicomiso, mismos que se llenan con la información proporcionada por las cooperativas en estudio; así como por las diversas instituciones y empresas que tienen alguna relación con ellas; pudiéndose de esta manera establecer criterios para seleccionar las cooperativas que presenten las mejores garantías para la amortización de los créditos.

A continuación se detallan los requerimientos y mecanismos de evaluación fijados por el Fideicomiso para establecer los criterios de selección.

#### REQUISITOS QUE SE EXIGEN A LAS COCIEDADES COOPERATIVAS PESQUERAS SOLCITANTES DE EMBARCACIONES.

##### 1.- Documentación legal de la Cooperativa.

Únicamente se otorgaran créditos a las Cooperativas Pesqueras que están legalmente constituidas; basándonos en las disposiciones del Departamento de Pesca y de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; se les exige que presenten los documentos que afirman su situación legal y que proporcionan la representatividad requerida para

contratar, suscribir “Títulos de Créditos” y comprometer sus recursos, dichos documentos son:

- a) Copia del Registro expedido por la Dirección General de Fomento Cooperativo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- b) Bases Constitutivas de la Sociedad certificadas ante notario público y sancionadas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- c) Acta de Asamblea en donde autoricen al Consejo de Administración a suscribir y contratar créditos ante el Fideicomiso. El acta deberá estar certificada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y protocolizada ante notario público (una vez autorizados los créditos)
- d) Copias de los permisos de pesca de camarón y escama, expedidos por las autoridades pesqueras (cuando la cooperativa esté operando).

## 2.- Documentación del personal capacitado para la operación de embarcaciones en alta mar.

Las Cooperativas solicitantes del crédito FIPESCO, deberán contar entre sus socios con la mano de obra calificada (patrones y motoristas), para comprobar que cuenten con dicho personal, se les requiere la siguiente documentación:

- a) Relación de Patrones y Motoristas, indicando el número de la libreta de mar y categoría de cada uno, firmada por el Consejo de Administración y con el sello de la Cooperativa.
- b) Padrón de socios reciente, expedido por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (se corrobora con la relación de Patrones y Motoristas).

## 3.- Determinación de la necesidad de Embarcaciones.

Se efectúa tomando en consideración los siguientes aspectos:

- a) Determinación del personal disponible
  - Número de Socio.
  - Personal calificado (Patrones, Motoristas)

- Número de Wincheros
- Otros (marineros, cocineros)

Se determina el personal ocupado en la operación de las embarcaciones con que cuenta la Cooperativa, tanto propias como arrendadas, considerando por cada una de ellas, un patrón, un motorista, un winchero, un cocinero y un ayudante de motorista o marinero. De lo anterior se obtiene también el personal excedente y se determina el número adicional de embarcaciones que estén en posibilidad de operar.

b) Infraestructura del centro pesquero

Se toma en consideración la infraestructura existente en la zona para saber si es suficiente y adecuada (facilidades que ofrezcan los centros pesqueros en lo que respecta a la disponibilidad de los insumos y servicios de avituallamiento para los barcos, reparación y mantenimiento de los mismos; se verifican instalaciones de recepción, procesamiento y distribución del producto) para garantizar la operación normal de las embarcaciones FIPESCO. Asentándose en el análisis que se presenta al Comité Técnico en forma de una opinión y sus alternativas.

- c) Los lugares donde se asignará el mayor número de embarcaciones será donde existe infraestructura no utilizada o capacidad no aprovechada.

4.- Operación de Embarcaciones Propias

FIPESCO estudia y analiza únicamente la operación de las embarcaciones propiedad de las Cooperativas solicitantes de crédito; obteniendo esta información de su documentación interna, seleccionándose por muestreo las embarcaciones de las que se tomará la información que servirá para determinar los siguientes datos:

Autonomía

Estadía por viaje

Mínimo de viajes por año

Días pescando

% trabajado del año

Los datos obtenidos se vacían en la “Cedula de Análisis y Comparación” para poder obtener mediante el análisis comparativo a las Cooperativas, que demuestren estar en condiciones favorables.

Para tener una base de comparación y análisis se han elaborado parámetros (ver anexo 2) en base a la autonomía de las embarcaciones que nos permiten conocer la manera en que están operando sus barcos.

#### 5.- Operación de Embarcaciones Arrendadas

Se recurre a la investigación de embarcaciones arrendadas, en los casos en que las Cooperativas no poseen barcos propios.

Se efectúan investigaciones directas con diversas fuentes de información tales como: Oficina de Pesca, Armadores, Cámara nacional de la Industria Pesquera, etc., para determinar:

- a) Sí el arrendamiento se ha contratado con el mismo armador, entonces no existen malos antecedentes de operación, ya que el armador está de acuerdo en la forma en que le trabajan sus barcos.
- b) En caso de haber trabajado con varios armadores, se deberá investigar los motivos del cambio continuo.

#### 6.- Situación crediticia.

La investigación se efectúa tanto para Cooperativas que operan barcos propios como arrendados.

- a) En el primer caso se averiguan las relaciones crediticias que han establecido las Cooperativas con las instituciones de crédito, congeladoras y casas comerciales.
- b) Respecto al segundo caso, como no hay antecedentes con BANFOCO y congeladoras, se investiga básicamente en las instituciones bancarias del lugar.

#### 7.- Obligaciones Fiscales.

Se investiga la regularidad de sus pagos a la Secretaría de Hacienda, así como al IMSS.

#### 8.- Producción y Mercado.

Con relación a la producción, FIPESCO solicita e investiga de las cooperativas la siguiente información:

- a) Volumen total capturado en el último año.
- b) Valor total de la captura.

Con los datos anteriores se determina el precio unitario por kilo. Mismo que se compara con el precio promedio del año en estudio y que se ha obtenido en base a la información y estadística interna con que cuenta el Fideicomiso.

En caso de que el precio promedio de la cooperativa en estudio resulte inferior al precio promedio dado por el Fideicomiso, podrá tener dos significados: a) problemas de administración, o bien, b) problemas de producción. En el caso de seultar superior o igual, la cooperativa estará produciendo en su mayoría camarón de línea, es decir, le estará dando buen uso a sus embarcaciones.

Con respecto a su mercado: se les solicita información sobre sus canales de comercialización con objeto de conocer el mercado a que destina principalmente su producción.

#### 9.- Características de las Embarcaciones Solicitadas.

FIPESCO adjudica embarcaciones con características constantes de construcción; las variaciones de una embarcación a otra son mínimas, por lo tanto no se pide a las cooperativas que señalen las características de las embarcaciones solicitadas. De los anterior se desprende que no se requiere de la supervisión en la construcción de las embarcaciones pro parte de las cooperativas, es el Fideicomiso quien lleva a cabo la misma. Sin embargo, se han tomado en consideración las observaciones de las cooperativas respecto a las modificaciones pertinentes para las embarcaciones que están siendo construidas.

#### 10.- Cooperativas con Embarcaciones Menores que Tienen Permiso para Pesca de Altura.

Se verifican los siguientes aspectos:

- a) Personal calificado (se pide opinión a los armadores y a otras cooperativas).

- b) Operación (se basa en la observación y comentarios del investigador, respecto a la atención y servicio que reciben los barcos; así como la administración de la cooperativa).
- c) Se investiga su situación crediticia.
- d) Se verifica que tenga registro de pesca de altura y en los casos de cooperativas que operan en el Pacífico, que cuenten además con permiso de pesca de altura de camarón.

11.- Cooperativas que no Poseen Ningún Tipo de Embarcaciones.

Se reúne información similar a la del inciso anterior, distinguiéndolas por los socios que las integran:

- a) Egresados de Escuelas Tecnológicas Pesqueras.
- b) Cooperativas de reciente creación.
- c) Cooperativas con antigüedad y rechazadas por armadores y Productos Pesqueros Mexicanos.

Asimismo se toman las opiniones de las instituciones y empresas relacionadas con el medio pesquero, sobre los antecedentes de los socios que forman parte de la cooperativa.

**Fideicomiso para el Otorgamiento de Créditos a Favor de  
Cooperativas Pesqueras para la Adquisición  
de Barcos Camaroneros**

TONALÁ No. 157 4° PISO

TELÉFONOS: 584-20-90 Y 564-57-20

1.- SOLICITUD

2.-Acta de Asamblea donde autoricen al Consejo de Administración a suscribir y contratar créditos ante le Fideicomiso.

a) Protocolizada ante Notario Público (una vez autorizados los créditos).

b) Calificación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

3. Bases Constitutivas.

a) Copias protocolizadas o certificadas ante Notario Público.

b) Sancionadas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

4. Carta compromiso de respetar el programa de operación de pesca de camarón y escama establecido por la cooperativa y FIPESCO.

5. Carta compromiso de admitir un patrón, un motorista y un winchero experimentados por cada embarcación que reciban a crédito (para cooperativas de egresados de escuelas tecnológicas pesqueras).

6. Carta compromiso de admitir como mínimo a dos egresados de alguna escuela tecnológica pesquera, como socios, una vez cumplidos los estatutos de la cooperativa, por cada embarcación recibida a crédito (para cooperativas tradicionales).

7. Carta de liberación de BANFOCO (o no adeudo).

8. Estados financieros de 1974, 1975, 1976, 1977 y 1978.

9. Relación de patrones y motoristas con el número de libreta de mar y categoría.

10. Estado proforma ( programa de operación).

11. Copia fotostática del Registro de la Sociedad Cooperativa.

12. Cuestionario.

13. Permisos de pesca de camarón y escama.

14. Padrón de socios reciente (expedido por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social).

15. Autorización para firmar los contratos por parte de la Federación (una vez autorizados los créditos).

NOTA: A excepción de los puntos 2, 3, 7, 11, 13, 14 y 15 la documentación deberá presentarse debidamente firmada por el Consejo de Administración, así como con el sello de la cooperativa.



CUADRO DE PARÁMETROS DE OPERACIÓN

AUTONOMÍA	ESTADÍA POR VIAJE	MÍNIMO DE VIAJES POR AÑO	DÍAS PESCANDO	% TRABAJADO DEL AÑO
10	3	15	150	42.2
15	3	12	180	49.3
20	4	10	200	54.8
30	5	7	210	57.5

## ANEXO No. 6

(Transcripción del documento original)

# MANUAL Y METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE COOPERATIVAS PESQUERAS PARA LA ADJUDICACIÓN DE EMBARCACIONES

## I N D I C E

- INTRODUCCIÓN
- PROPOSITO DEL MANUAL
- OBJETIVO
- METODOLOGÍA
- FLUXOGAMAS

## INTRODUCCIÓN:

El presente documento pretende explicar los pasos y metodología que se emplearon para evaluar a las cooperativas que solicitan a FIPESCO la adquisición de embarcaciones a crédito; para llevar a cabo esta evaluación, se recurrió a la investigación de campo; es decir, se llevó a cabo en el lugar de operación de cada cooperativa la recopilación de información de las diferentes entidades, instituciones, empresas y personas relacionadas con el medio, que pudiesen dar información acerca de cada sociedad.

Los propósitos del manual son:

- Fijar un criterio, uniformar y controlar la información correspondiente a cada una de las cooperativas solicitantes de crédito.
- Servir de guía para autoridades y empleados.
- Señalar la intervención y responsabilidades específicas de las diferentes personas que intervienen en el procedimiento.
- Facilitar la supervisión y evaluación del trabajo.

Objetivo:

Establecer los lineamientos que permitan evaluar y determinar la realidad de cada una de las cooperativas solicitantes para la selección de las mismas.

## M E T O D O L O G Í A

### EVALUACIÓN DE LAS COOPERATIVAS SOLCITANTES DE CRÉDITO ANTE FIPESCO

Consiste en el análisis de la información obtenida de cada una de las cooperativas solicitantes de crédito, así como de otras instituciones afines con el sector pesquero, una vez obtenida, se clasifica de la siguiente manera:

1. Puerto de operación (infraestructura y servicios).
2. Personal calificado ( Patrones de 1ª. ó 2ª. y Motoristas de 1ª.).
3. Operación (de las embarcaciones propias).
4. Producción ( de las embarcaciones propias).
5. Situación crediticia
  - 5.1 Crédito Principal
  - 5.2 Otros créditos y otros pagos (IMSS y SHCP)

A cada uno de los incisos mencionados anteriormente se les ha dado un valor diferente, de tal manera que la suma de cada uno de los puntos dados, dan un total de 100. Para poder hacer una evaluación más cercana a la realidad, se dividieron en dos grupos: a) Cooperativas con embarcaciones propias y, b) Cooperativas sin embarcaciones propias. Estas últimas tienen dos peculiaridades: las que trabajan con embarcaciones arrendadas, y las de nueva creación.

A.- Cooperativas con embarcaciones propias

a) Personal calificado	5 puntos
b) Operación	15 puntos
c) Puerto de operación (infraestructura y servicios).	20 puntos
d) Producción	30 puntos
e) Crédito Principal	20 puntos
f) Otros créditos y otros pagos (IMSS y SHCP)	10 puntos
T O T A L	100 puntos

B.- Cooperativas sin embarcaciones propias.

a) Puerto de operación (infraestructura y servicios).	10 puntos
b) Personal calificado	25 puntos
c) Crédito Principal	25 puntos
d) Otros créditos y otros pagos (IMSS y SHCP)	10 puntos
e) Opinión general	30 puntos
T O T A L	100 puntos

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Para ambos grupos de cooperativas se siguió el sistema de evaluación que a continuación se describe.

- a) Puerto de operación.- Se determina la infraestructura existente en el puerto de operación de la cooperativa estudiada; con el objeto de detectar la existencia de los servicios que requerirá la cooperativa, para la debida operación de la embarcación; asimismo, la posibilidad de una operación fluida que no permita la existencia o agudización de “cuellos de botella”. Se detectan la existencia de: número de muelles, congeladoras, varaderos, fábricas de hielo, así como la capacidad de las instalaciones mencionadas. Por lo que respecta a los servicios existentes en el lugar, se investigaron los siguientes:
- Reparación de motores
  - Reparación de refrigeración
  - Reparación de sistemas eléctricos
  - Talleres mecánicos
  - Reparación de sistemas hidráulicos
  - Reparación electrónica

Con relación a las cooperativas con embarcaciones propias, se les asignan a este rubro 5 puntos que califican el total de datos antes consignados.

Para las cooperativas que no poseen embarcaciones propias, se les asignan en este rubro 10 puntos que califican al total de datos.

En los casos en que el número de embarcaciones que operan en un puerto, no corresponda con la cantidad de servicios existentes, es decir, que son insuficientes, se considerará como si no existieran.

### PERSONAL CALIFICADO

En este inciso se detecta el número de patrones de 1ª. ó de 2ª. y motoristas de 1ª.. con que cuenta la cooperativa, se determina también, el número de embarcaciones de altura que manejan, separándolas en propias y arrendadas, obteniendo de esa manera el número de patrones y motoristas de esas categorías que están disponibles. De esta manera se determina cuántas embarcaciones arrendadas podrá sustituir.

La puntuación que se da a ese inciso es de:

- 15 puntos para las cooperativas con embarcaciones propias.
- 25 puntos para aquellas cooperativas sin embarcaciones propias.

Si la cooperativa, cualquiera que esta sea, no cumple con uno de los requisitos (patrones de 1ª. ó de 2ª. y motoristas de 1ª.), la calificación bajará proporcionalmente; en caso de no contar con personal calificado, la puntuación por este rubro será igual a “0” (cero).

### OPERACIÓN (DE LAS EMBARCACIONES PROPIAS)

Este rubro se investiga con la información obtenida de la documentación correspondiente a la operación pesquera y registros que poseen las cooperativas (permisos vía la pesca, liquidaciones, facturas, etc.). Por lo que, sólo es posible obtener información de los barcos propios, mas no de los arrendados.

Para poder analizar este concepto, se llevó a cabo una investigación, obteniendo los datos de la documentación generada por varias cooperativas, para determinar las características de la operación pesquera de cada litoral; en el mismo se tomaron en cuenta autonomías de las embarcaciones. Asimismo, para reafirmar esta información, se tomaron datos de los registros de la operación de los barcos FIPESCO que trabajaron durante el año pasado.

En base a la anterior información, se obtuvieron los siguientes cuadros que muestran una tabla con los días de pesca al año por litoral: considerándose como mínimos los indicados con 4 puntos.

## OCEÁNO PACÍFICO

El máximo de días estimados de pesca es de: 365 – 105 de veda – 60 estimados por descomposturas, mal tiempo, etc. = 200

## GOLFO DE MÉXICO

El máximo de días estimados de pesca es de: 365 – 120 de mal tiempo – 60 estimados por descomposturas = 185

DÍAS NETOS	PUNTOS	DÍAS NETOS	PUNTOS
	0		0
90	4	98	4
118	8	111	8
145	12	124	12
172	16	137	16
197	20	150	20

Se tomaron como base para sacar estos índices, datos de las cooperativas en estudio y datos de embarcaciones FIPESCO en operación.

Como puede observarse en el estudio anterior, el mínimo de días

Requeridos para que una embarcación camaronera pueda salir adelante y cubrir sus gastos, son: 98 para el Golfo y 99 para el Pacífico; en caso de que las embarcaciones hayan trabajado por un número de días menor al indicado como mínimo, obtendrá por ese rubro la calificación de cero puntos. En el caso de rebasar el número de días señalado como mínimo para cada litoral, la calificación irá aumentando según se indica, de acuerdo a la cifra más cercana en el renglón “Días Netos de Pesca”.

## PRODUCCIÓN (DE LAS EMBARCACIONES PROPIAS)

De la misma manera que en el caso anterior, por conducto del personal enviado a recabar la información requerida en los cuestionarios elaborados para tal propósito; los datos sobre producción por barco, se obtienen de la documentación y registros que posee cada cooperativa.

Con los datos de producción de varias cooperativas en los diferentes puertos de la República de los dos litorales, así como los registros y estadísticas que sobre los barcos FIPESCO se llevan en este Fideicomiso; se compara la producción de los barcos de la cooperativa, contra los parámetros que se elaboran.

La calificación máximo de este rubro es de 30 puntos y se lleva a cabo de la misma forma como se evaluó el anterior concepto. Las cooperativas para que se les asigne una calificación superior a cero, deberán tener una producción equivalente a \$1'438,000.00 M. N. por barco en el Golfo de México y

de \$1'370,000.00 M. N. en el Océano Pacífico, aquellos que rebasen los mínimos establecidos por litoral, se les irán incrementando puntos, de acuerdo a la cifra más cercana en el renglón "Producción en Pesos", de acuerdo al cuadro siguiente:

## P R O D U C C I Ó N

GOLFO DE MÉXICO		OCEÁNO PACÍFICO	
PESOS (MILES)	PUNTOS	PESOS (MILES)	PUNTOS
	0		0
1,438	5	1,370	5
1,726	10	1,651	10
1,950	15	1,893	15
2,173	20	2,136	20
2,397	25	2,379	25
2,621	30	2,621	30

### SITUACIÓN CREDITICIA

La situación en este rubro se ha dividido en dos conceptos: Crédito Principal y Otros Créditos.

#### - Crédito Principal

En este caos se realiza una investigación de los antecedentes que tiene cada una de las cooperativas solicitantes de embarcaciones FIPESCO, con respecto a las operaciones de crédito. Normalmente su operación principal es con el Banco Nacional de Fomento Cooperativo, S. A., por préstamos destinados a la adquisición de embarcaciones y por créditos de Habilitación o Avío.

De la información recabada, se determinará el tiempo transcurrido; así como, el porcentaje amortizado y lo que realmente debería de haber amortizado la cooperativa en el lapso transcurrido. En el caso de que las dos cifras sean iguales o bien que la cantidad real amortizada sea superior a la que debería haber amortizado; la calificación que se asigna es igual a 20 puntos en los casos de cooperativas con embarcaciones propias; y de 25 puntos en los de cooperativas sin embarcaciones propias (en este último caso las cooperativas generalmente no han operado con créditos de BANFOCO). Existen algunas situaciones, en las cuales las sociedades no cuentan con embarcaciones por habérselas recogido BANFOCO; para éstas se obtiene la información y se corrobora en las oficinas de la Ciudad de México.

#### - Otros Créditos

En esta sección se detecta información sobre otro tipo de créditos que tengan las cooperativas en estudio (casas comerciales, congeladoras, bancos, etc.), la información se evalúa como regular o

irregular; por otra parte la información que sobre sus pagos de cuotas al IMSS y pagos de impuestos a la SHCP, se clasificó de la misma manera. Sí la información es positiva (regular), la calificación que se da a esta información una vez analizada y clasificada, es de 10 puntos para todas las cooperativas; en caso contrario se bajará la calificación en forma proporcional al número de información sobre irregularidades que tenga la cooperativa de que se trate.

Tanto la información del “Crédito Principal”, como de “Otros Créditos y Otros Pagos”, en algunas cooperativas es inexistente, principalmente aquellas que no tienen barcos; por lo que su puntuación se maneja de la siguiente manera:

- a) Si existe dicha información, se maneja como ya se indicó.
- b) Si no existe información al respecto, se le da la mitad de la calificación indicada para este renglón.

Para todos los rubros que hasta aquí se evalúan, en caso de no contar con información, se toma la mitad del valor máximo para calificarlas; ya que la carencia de la misma no nos indica si es buena o es mala en ese aspecto. Por otra parte, sí la cooperativa investigada en otros rubros tiene calificaciones positivas, no influye en forma negativa y a la inversa. De la misma manera, en caso de no poseer información en la mayoría de los conceptos a evaluar, la calificación total obtenida, no será ni positiva, ni negativa.

## OPINIÓN GENERAL

Este rubro está formado por las opiniones, tanto de los armadores con los que trabajan las cooperativas que no poseen barcos propios, así como de las externadas por los representantes de las instituciones y empresas entrevistadas en los diferentes puertos (Oficina de Pesca, Federación Regional de Sociedades Cooperativas, congeladoras, BANFOCO, casas comerciales, bancos, Cámara Nacional de la Industria Pesquera, IMSS, y Oficinas Federales de Hacienda), acerca de cada una de las cooperativas investigadas.

Este concepto tiene una gran importancia para las sociedades que no poseen barcos propios; debido a que normalmente no tienen créditos, ni hay manera de evaluar su operación y producción. El único medio para obtener referencias en cuanto al trabajo y personal que compone a las cooperativas, es la opinión general de las diversas instituciones y empresas con las que mantienen relaciones. En el caso de los armadores, es importante conocer la opinión de ellos, ya que son los que proporcionan embarcaciones a las cooperativas; además, es necesario detectar si han trabajado con los mismos armadores en todo tiempo o han cambiado continuamente; ya que esto puede significar que el trabajo desarrollado por la sociedad ha sido positivo; esta afirmación estará determinada por las demás informaciones que se obtengan con las otras instituciones, organizaciones y empresas.

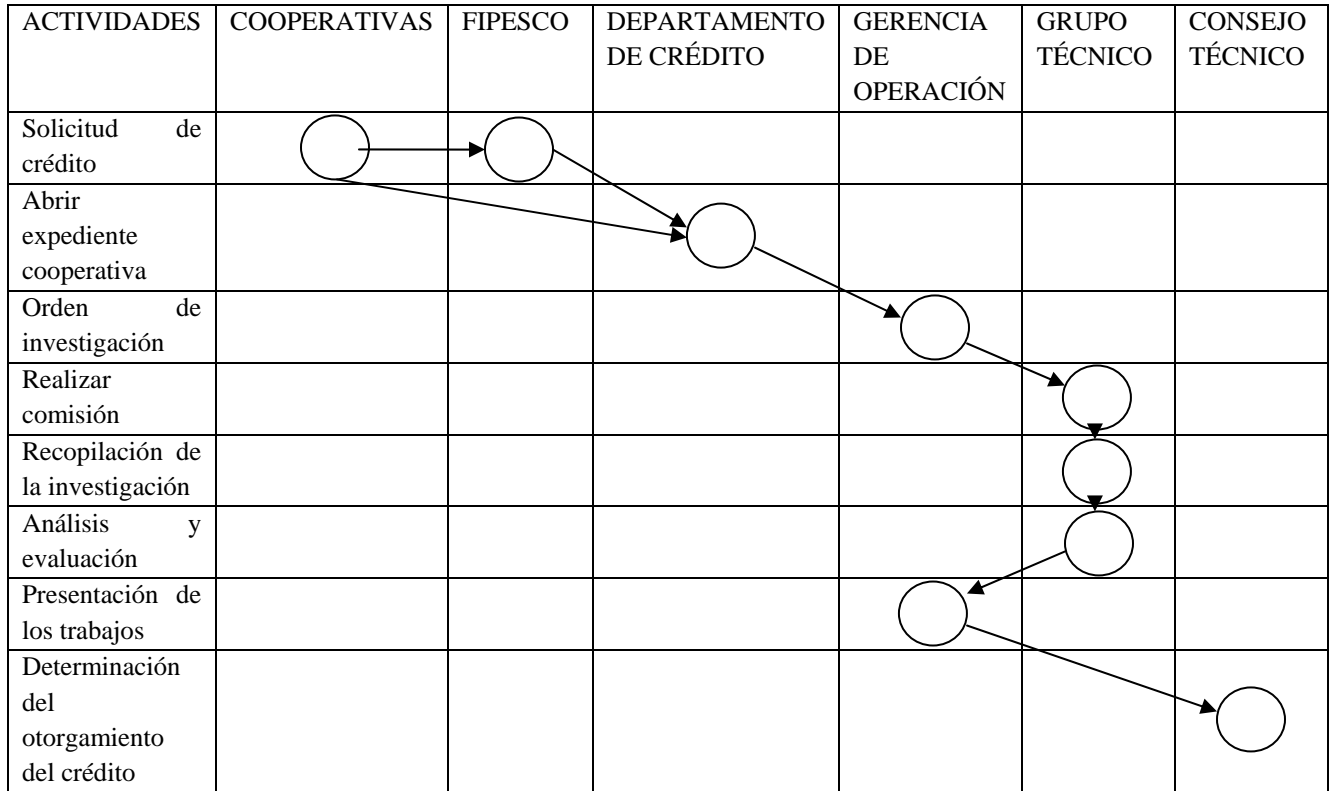


La calificación se basa en el total de opiniones y observaciones asentadas al final del documento. En caso de que el total de opiniones sea positivo, se le aplicaran 30 puntos, dicha calificación se irá reduciendo proporcionalmente de acuerdo al número de opiniones negativas.

## FLUXOGRAMA ANALÍTICO

QUIÉN LO HACE	QUÉ SE HACE	CÓMO Y PARA QUÉ SE HACE	TIEMPO ESTIMADO	OBSERVACIONES
FIPESCO o Cooperativas	Solicitud de crédito a FIPESCO	Por iniciativa de FIPESCO o por iniciativa de las cooperativas, llenaron solicitud de crédito para el otorgamiento de barcos camaroneros		
Departamento de Crédito	Se abre expediente de la cooperativa	Se posee la solicitud y todos los documentos de la cooperativa		
Gerencia de Operación	Ordena visita de investigación a la o a las cooperativas solicitantes	Para recabar toda la información concerniente a la cooperativa solicitante de crédito.		
Grupo Técnico	Implementa visita	Prepara cuestionarios para realizar la encuesta, se recaba información de las cooperativas a investigar, y documentación que le hace falta.		
Grupo Técnico	Sale a investigación directa a los lugares de los solicitantes.	Se realizan entrevistas directas con las cooperativas, armadores, Oficina de Pesca, casas comerciales, BANFOCO, IMSS, SHCP, Cámara Nal. de la Ind. Pesquera, Federación Reg. de Cooperativas, etc.		
Grupo Técnico	Regresa con la información a las oficinas de FIPESCO.	Vacía en la hoja de evaluación, se califica y se determina la viabilidad para ser presentado al Gerente y al Jefe del Departamento de Operación		
Gerencia de Operación	Revisa y analiza el estudio realizado	Viendo la hoja de evaluación, la cual, si es aprobada, pasa al H. Comité Técnico		
Comité Técnico	Determina a qué Cooperativas le será otorgado el crédito.	Mediante la discusión de los trabajos presentados por la Gerencia de Operación, se determina a las Cooperativas a las cuales se les otorga el crédito y que se tiene la seguridad de recuperar la inversión.		

## FLUXOGRAMA OPERATIVO



Anexo No. 7

OPINIONES DIVERSAS SOBRE LAS COOPERATIVAS INVESTIGADAS

COOPERATIVAS	BANFOCO		DEPTO. DE PESCA		CONFEDERAC IÓN DE SOC. COOPS.	FIPESCO	OBSERVACIONES
	OFICINA LOCAL	OFICINA MATRIZ	DIR. GRAL. DE ORG. Y CAP. PESQ.	DIR. GRAL. DE SOC. COOPS.			

LITORAL DEL OCEANO PACÍFICO  
Atunera Benito Juárez, S. C. L.

BANFOCO: Oficina Matriz indica que no tiene saldos con el Depto. Fiduciario, ni con el Financiero.  
FIPESCO: En la información recabada, se rumora que la cooperativa se formó, para poder obtener créditos y con ellos barcos del Programa Atunero México-Polonia; los directivos de la cooperativa son armadores, como no obtuvieron los créditos, no han funcionado.

BANFOCO: Oficina Matriz indica que no tiene saldos con el Depto. Fiduciario, ni con el Financiero.

DEPTO. DE PESCA: (D. G. O. C. P.) Informa que en la asamblea realizada el 14 de septiembre de 1979, la mayoría de los socios acordaron la suspensión del Presidente, Secretario y Tesorero del Consejo de Administración por supuesta mala administración.

CONFEDERACIÓN: Tienen problemas administrativos.

FIPESCO: En la investigación efectuada, se detectó que los armadores para los que les trabajan barcos están satisfechos con los resultados obtenidos tienen una opinión positiva de la cooperativa. Han tenido créditos con Multibanco COMERMEX y se encuentran al corriente en sus pagos, no tienen cartera vencida, también han obtenido créditos con congeladoras, y han realizado sus pagos oportunamente. Con la SHCP y con el IMSS, están al corriente.

BANFOCO: Oficina Matriz indica que no tiene saldos con el Depto. Fiduciario, ni con el Financiero.

DEPTO. DE PESCA: (D. G. O. C. P.) Informa que tienen buena

administración y sin problemas entre los socios.

CONFEDERACIÓN: Buena administración. Tienen varios socios y personal calificado que está trabajando como asalariado.

FIPESCO: La cooperativa cuenta con personal calificado, aunque éstos no tienen la documentación oficial que los acredite, actualmente operan sin pasavantes la opinión de los bancos locales de la cooperativa es que son muy buenos sujetos de crédito.

BANFOCO: Oficina Matriz indica que no tiene adeudos.

DEPTO. DE PESCA: (D. G. O. C. P.) Informa que no tienen adeudos y hay división entre los socios.

CONFEDERACIÓN: Informa que el actual Presidente de administración ha salido de varias cooperativas.

FIPESCO: Son regulares en sus pagos con los bancos locales y las casas comerciales del lugar, la opinión general sobre la cooperativa es buena.

Eusebio Kino, S. C. L.

S/D No reporta saldo

S/D

Mala

Buena

Mala

Mala

Emancipación de Pescadores de Sonora, S. C. L.

S/D No reporta saldo

S/D

Buena

Buena

Buena

Aceptable

Bahía La Goya, S. C. L.

S/D No reporta saldo

S/D

Aceptable

Aceptable

Buena

Anexo No. 7

OPINIONES DIVERSAS SOBRE LAS COOPERATIVAS INVESTIGADAS

COOPERATIVAS	BANFOCO		DEPTO. DE PESCA DIR. GRAL. DE ORG. Y CAP. PESQ.	CONFEDERAC IÓN DE SOC. COOPS.	FIPESCO	OBSERVACIONES
	OFICINA LOCAL	OFICINA MATRIZ				
LITORAL DEL GOLFO DE MÉXICO Altura Veracruzana, S. C. L.	Mala	Mala	Mala	S/D	Mala	BANFOCO: Oficina Matriz indica que tienen 82,36% de saldos atrasados. Oficina Local: Se le embargaron 5 barcos por abandono.  DEPTO. DE PESCA: (D. G. O. C. P.) Informa que tienen mala administración.  FIPESCO: Irregulares en sus pagos a casas comerciales; la opinión general acerca de esta Cooperativa, es pésima.  BANFOCO: Oficina Matriz indica que tienen 78,32% de saldos atrasados. Oficina Local: Se le embargaron 5 barcos por abandono.
Mar Océano, S. C. L.	Mala	Mala	Mala	S/D	Mala	DEPTO. DE PESCA: (D. G. O. C. P.) Informa que tienen adeudos no cubiertos.  FIPESCO: Irregulares en sus pagos a casas comerciales; la opinión general acerca de esta Cooperativa, es pésima.
Lic. Emilio Portes Gil, S. C. L.	Buena	Buena	Mala	Buena	Aceptable	BANFOCO: Oficina Matriz indica que tienen un retraso en sus pagos de menos de un 20%. Oficina Local: Se le embargaron 5 barcos por abandono. DEPTO. DE PESCA: (D. G. O. C. P.) Informa que tienen baja productividad.
La Unión, S. C. L.	Mala	Buena	Mala	S/D	Mala	BANFOCO: Oficina Matriz indica que no tiene saldos con el Depto. Fiduciario, ni con el Financiero. Oficina Local: Reporta que tenían 4 barcos y se los recogieron, se destaca por su mala organización y pésima administración.  DEPTO. DE PESCA: (D. G. O. C. P.) Informa tienen malos antecedentes.  FIPESCO: Tienen fuertes problemas internos dieron de baja a los socios indiscriminadamente, el actual Tesorero manipula a la Cooperativa desde su administración. han quedado muy mal con las casas comerciales; la opinión general de esta Cooperativa, es pésima.
Puerta de la Huasteca, S. C. L.	S/D	Buena	Mala	Buena	Buena	BANFOCO: Oficina Matriz indica que no tiene saldos. DEPTO. DE PESCA: (D. G. O. C. P.) Informa tienen mala administración. CONFEDERACIÓN: Informa que tiene buena administración.  FIPESCO: No tienen deudas con nadie; tienen personal calificado; la opinión general de esta Cooperativa, es positiva. Se recomienda que en el caso de que se le otorguen barcos, éstos operen en el puerto de Tampico.

Fuente: Copiado del documento original elaborado por FIPESCO, Gerencia de Operación, 26/09/1979

## Anexo No. 8

### CUADRO DE EVALUACIÓN DE SOCIEDADES COOPERATIVAS ESTUDIADAS POR FIPESCO

NOMBRE DE LA COOPERATIVA	PUERTO	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES
<u>LITORAL DEL OCEANO PACÍFICO</u>			
Golfo de Tehuantepec, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	96.0	
Isla de Santa María, S. C. L.	Topolobampo, Sin.	95.0	
Bahía de los Ángeles, S. C. L.	San Felipe B. C.	91.0	
Eusebio Kino, S. C. L.	Puerto Peñasco, Son.	85.5	
Epifanio Romero, S. C. L.	Topolobampo, Sin.	82.5	
12 de Diciembre, S. C. L.	Topolobampo, Sin.	82.5	
General Eliseo Jiménez Ruiz, S. C. L. de P. E.	Salina Cruz, Oax.	82.5	Cooperativa de reciente creación, tiene Participación Estatal semejante a la Tecnológica Salina Cruz, la cual posee 5 embarcaciones FIPESCO.
Bahía la Goya, S. C. L.	Puerto Peñasco, Son.	80.5	
Alberto J. Pawling, S. C. L.	Guaymas, Son.	78.0	Tiene baja producción porque operó con algunas embarcaciones caducas la temporada pasada; tiene buenos antecedentes con P.P.M.
Esteros de la Región Chontal, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	76.0	Tiene malos antecedentes con BANFOCO, el Presidente del Consejo de Administración aparece como socio de la Cooperativa Mazatán.
José María Yáñez, S. C. L.	Guaymas, Son.	74.0	Van atrasados con los pagos a BANFOCO, Dieciséis de las embarcaciones arrendadas están a nombre de familiares de los socios. Tienen baja producción.
Belisario Domínguez, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	67.5	Inició operaciones la temporada pasada. P.P.M. no dio información sobre la operación de las embarcaciones que les arrienda.
Jesús Urías, S. C. L.	Topolobampo, Sin.	66.5	Bajos en operación por tener barcos antiguos. Buenos antecedentes crediticios con Ocean Garden Products, Inc. Y P.P.M.
Gral. De División Ramón F. Iturbe, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	62.5	Cooperativa desorganizada, tiene malos antecedentes con el IMSS y con la SHCP.
Mazatán, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	62.5	Primer temporada que están operando, tienen como socio al Presidente del Consejo de Administración de la Región Chontal, S. C. L. El único barco arrendado que poseen pertenece a un socio de la Cooperativa.
Río Suchiate, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	62.5	Pésimos antecedentes con BANFOCO, no cuentan con personal calificado.
Emancipación de Pescadores de Sonora, S. C. L.	Puerto Peñasco, Son.	60.5	No tienen entre los socios de la cooperativa personal calificado, en el caso de incorporarlos, la calificación se incrementará a 85.5. Buenos antecedentes con los Bancos locales.
Perla del Soconusco, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	60.0	No tienen personal calificado.
Puerto Madero, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	57.0	Intervenida por BANFOCO.
Soconusco, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	56.0	Intervenida por BANFOCO.
Progresista Sonorense, S. C. L.	Guaymas, Son.	53.0	Bajos en operación y producción. Irregulares en sus pagos a BANFOCO.
Resurrección, S. C. L.	Guaymas, Son.	52.5	Atrasados en sus pagos a BANFOCO, bajos en operación y producción. Han tenido embargos precautorios por parte de Industrias Altamar, S. A.
Atunera Benito Juárez, S. C. L.	Ensenada, B. C.	51.5	La opinión de todas las instituciones y empresas entrevistadas, es que nunca han operado como cooperativa. Se informa que los directivos son armadores.

## Anexo No. 8

### CUADRO DE EVALUACIÓN DE SOCIEDADES COOPERATIVAS ESTUDIADAS POR FIPESCO

NOMBRE DE LA COOPERATIVA	PUERTO	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES
<u>LITORAL DEL OCEANO PACÍFICO</u> Punta Borrascosa, S. C. L.	Puerto Peñasco, Son.	49.0	No cuenta con personal calificado, pagos irregulares a BANFOCO. Baja producción.
Garrapatero, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	42.5	No cuenta con personal calificado. Baja producción.
Costa de Chiapas, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	27.5	No cuenta con personal calificado, pésimos antecedentes con BANFOCO, desorganizados, problemas con armadores.
Pescadores del Paredón, S. C. L.	Paredón, Tonalá, Chis.	27.5	Cooperativa ribereña, sin personal calificado.
San Francisco, S. C. L.	Salina Cruz, Oax.	25.0	Sin personal calificado, malos antecedentes con BANFOCO, irregular en sus pagos al IMSS y a casas comerciales.
Punta Peñasco, S. C. L.	Puerto Peñasco, Son.	21.0	No tienen personal calificado, mala producción y operación, irregulares con BANFOCO.
<u>LITORAL DEL GOLFO DE MÉXICO</u> Felipe Alonso de Andrade, S. C. L.	Ciudad del Carmen, Camp.	100.0	
La Malinche, S. C. L.	Ciudad del Carmen, Camp.	100.0	
Laguna de Alvarado, S. C. L.	Alvarado, Ver.	85.5	
Capitán Tuero Molina, S. C. L.	Veracruz, Ver.	82.5	
Río Jamapa, S. C. L.	Veracruz, Ver.	77.0	Baja producción, buenos antecedentes con BANFOCO.
Puerta de la Huasteca, S. C. L.	Tuxpan, Ver.	75.5	Trabaja en un puerto donde no existen servicios, se propone que de adjudicarse embarcaciones, trabaje en Tampico, Tamps. Esto aumentaría su puntuación a 82.5
Camaronera de Tampico, S. C. L.	Tampico, Tamps.	75.0	Tiene baja producción, se estima en un 19% menor a la determinada por FIPESCO.
María del Carmen, S. C. L.	Ciudad del Carmen, Camp.	75.0	El personal opera con "Pasavantes", porque no les han extendido "Libretas de Mar", desde hace varios años.
San Román, S. C. L.	Campeche, Camp.	72.5	No cuentan con personal calificado, la opinión general es favorable a esta cooperativa.
Juan Miguel Castro, S. C. L.	Progreso, Yuc.	68.0	Esta Cooperativa es langostera y nunca ha trabajado con el camarón.
Camarones del Golfo, S. C. L.	Tampico, Tamps.	61.1	Tiene baja producción, se estima en un 15% menor a la determinada por FIPESCO. Presenta retrasos en sus pagos a BANFOCO.
Lic. Emilio Portes Gil, S. C. L.	Veracruz, Ver.	58.0	Tiene baja calificación en operación y producción debido a que no presentaron con claridad esta información.
Pescadores en Gral. De la Jurisdicción Marítima c/Progreso, Yuc.	Progreso, Yuc.	55.0	Cooperativa muy desorganizada, no proporcionaron información respecto a su personal calificada.
Pescadores del Golfo de México, S. C. L.	Progreso, Yuc.	50.0	No cuentan con personal calificado, los directivos poseen barcos que arriendan a la cooperativa.
Arbollillos, S. C. L.	Alvarado, Ver.	45.5	Intervenida por BANFOCO.
Camarón, S. C. L.	Ciudad del Carmen, Camp.	45.0	Según la opinión de los armadores con los que han trabajado, es una Cooperativa irresponsable.

## Anexo No. 8

### CUADRO DE EVALUACIÓN DE SOCIEDADES COOPERATIVAS ESTUDIADAS POR FIPESCO

NOMBRE DE LA COOPERATIVA	PUERTO	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES
<u>LITORAL DEL OCEANO PACIFICO</u> Pescadores de la Laguna de Macuile, S. C. L.	Alvarado, Ver.	39.0	BANFOCO les recogió dos embarcaciones. Tienen malos antecedentes con casas comerciales.
Pescadores Unidos de la Laguna Camaronera, S. Alvarado, Ver.		38.0	BANFOCO les recogió embarcaciones.
Mar Océano, S. C. L.	Veracruz, Ver.	35.0	Pésimos antecedentes con BANFOCO y con las casas comerciales.
Pescadores de Tampico, S. C. L.	Tampico, Tamps.	31.5	No cuentan con personal calificado. Compraron barcos a crédito con un particular, pero los regresaron. Su situación crediticia es irregular.
Altura Veracruzana, S. C. L.	Veracruz, Ver.	30.0	Tienen malos antecedentes con BANFOCO, les recogió cinco barcos. También tienen adeudos con casas comerciales.
La Unión, S. C. L.	Tuxpan, Ver.	15.5	No cuenta con personal calificado. Tiene pésimos antecedentes con BANFOCO y con casas comerciales, cuenta con graves problemas internos.

Fuente: Copiado del documento original elaborado por FIPESCO, Gerencia de Operación, 26/09/1979

ANEXO No. 9

RENDIMIENTO POR EMBARCACIÓN, A NIVEL NACIONAL Y POR LITORAL. 1978 - 1983

AÑO	NACIONAL			PACIFICO			GOLFO - CARIBE		
	No. DE BARCOS	PRODUCCION	RENDIMIENTO	No. DE BARCOS	PRODUCCION	RENDIMIENTO	No. DE BARCOS	PRODUCCION	RENDIMIENTO
1978	2,509	34,672,399	13,819	1,427	21,518,305	15,079	1,082	13,154,094	12,157
1979	2,575	39,223,441	15,232	1,461	25,082,629	17,168	1,114	14,140,812	12,964
1980	2,786	41,689,914	14,964	1,585	26,571,970	16,878	1,201	14,937,944	12,438
1981	2,854	39,922,244	13,988	1,625	24,991,437	15,379	1,229	14,930,807	12,149
1982	2,610	43,140,799	16,529	1,480	30,019,470	20,283	1,130	13,126,329	11,616
1983	2,531	39,659,376	15,669	1,478	26,643,961	18,027	1,053	13,015,415	12,360

FUENTE: Secretaría de Pesca.- Dirección General de Informática y Estadística.

Secretaría de Pesca.- Dirección General de Flota e Instalaciones Industriales Pesqueras

Cuadro elaborado por FONDEPESCA.- "ANÁLISIS, EVALUACIÓN Y CONSIDERACIONES DE LA PESQUERÍA DEL CAMARÓN.- Gerencia de Promoción y Proyectos; página 121.- Marzo de 1985

OBSERVACIÓN DEL TITULANTE:

Los promedios que se presentan en este cuadro no reflejan el rendimiento que llegó a tener una embarcación FIPESCO, ya que están mezclados en dicho promedio, barcos viejos, sin equipos adecuados y de casco de madera, de los cuales el rendimiento generalmente es muy bajo.



ANEXO No. 10

**COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN POR VIAJE DE 25 DÍAS DE UNA  
EMBARCACIÓN CAMARONERA DE 72' DE ESLORA Y  
SISTEMA DE CONSERVACIÓN EN BASE A CONGELACIÓN**

DESCRIPCION/ANO	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984
<b>COSTOS FIJOS</b>									
Costos de Pesca	29,895.00	32,924.00	35,300.00	37,308.00	57,133.00	88,886.00	150,000.00	525,000.00	1,075,000.00
Reparación y mantenimiento	22,750.00	28,975.00	32,081.00	31,975.00	50,187.00	74,429.00	130,588.00	240,000.00	545,000.00
Reparación y reposición del equipo de pesca	14,575.00	15,025.00	16,000.00	18,000.00	23,138.00	31,410.00	44,080.00	60,110.00	80,000.00
<b>TOTAL</b>	67,220.00	76,924.00	83,381.00	87,283.00	130,458.00	194,725.00	324,668.00	825,110.00	1,700,000.00
<b>COSTOS VARIABLES</b>									
Maquila congelación y empaque	8.00	12.40	13.44	14.52	21.00	26.51	63.78	146.85	216.68
Venta y distribución	21.65	22.60	23.67	25.44	23.80	28.48	65.31	155.09	224.71
<b>TOTAL (por Kg.)</b>	29.65	35.00	37.11	39.96	44.80	54.99	129.09	301.94	441.39
PRECIO PROMEDIO POR KG. DE PRODUCTO DE EXPORTACIÓN	\$148.00	\$178.00	\$180.00	\$184.80	\$200.00	\$422.40	\$592.94	\$1,208.52	\$1,925.00

\* Comprende Combustible y lubricante, pedido de máquina, pedido de cubierta, alimentación a tripulantes y agua.

FUENTE: FIPESCO.- Gerencia de Operación 1984.

FONDEPESCA.- Gerencia de Promoción y Proyectos.- "Análisis, Evaluación y Consideraciones de la Pesquería del Camarón;

**ANEXO No. 11**

**DETERMINACIÓN DEL PORCENTAJE DE UTILIDAD DE LA FLOTA CAMARONERA NACIONAL  
EN FUNCIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE CAMARÓN EXPORTADA.**

**(PERIODO 1977 - 1983)  
(MILLONES DE PESOS)**

<p align="center">AÑOS</p>	<p align="center">CAMARÓN DE EXPORTACIÓN (TONS.)</p>	<p align="center">PRECIO PROMEDIO POR TON. (PESOS)</p>	<p align="center">VALOR DE LA PRODUCCIÓN (PESOS)</p>	<p align="center">FLOTA TOTAL (UNIDADES)</p>	<p align="center">COSTOS FIJOS POR BARCO (PESOS)</p>	<p align="center">COSTOS ANUALES TOTAL FLOTA (PESOS)</p>	<p align="center">COSTOS VARIABLES (PESOS)</p>	<p align="center">TOTAL DE COSTOS (PESOS)</p>	<p align="center">UTILIDAD BRUTA (PESOS)</p>	<p align="center">UTILIDAD RESPECTO DEL VALOR DE LA PRODUCCIÓN %</p>
1977	30,229	0.178	5,393	2,313	0.615	1,423	2,193	3,616	1,777	33
1978	32,175	0.180	5,792	2,509	0.667	1,674	2,410	4,084	1,708	29
1979	33,058	0.185	6,116	2,575	0.698	1,797	2,505	4,402	1,714	28
1980	43,606	0.200	8,721	2,786	1.044	2,909	3,785	6,694	2,027	23
1981	30,093	0.422	12,699	2,854	1.558	4,447	4,322	8,769	3,930	31
1982	32,928	0.592	19,493	2,610	2.597	6,778	8,345	15,123	4,370	22
1983	32,320	1.209	39,075	2,531	6.601	16,707	17,965	34,672	4,403	11

**NOTAS:**

- (1) Se consideran 8 viajes anuales.
- (2) Maquila, congelación, empaque, gastos de distribución y comercialización, y 21% del valor de la producción como participación a tripulantes.

FUENTE: Ocean Garden Products Inc.

Exportadores Asociados, S. A. de C. V.

Secretaría de Pesca, Dirección General de Informática y Estadística; Subdirección General de Flota.

FIPESCO.- Gerencia de Operación

FONDEPESCA.- Gerencia de Promoción y Proyectos.- "Análisis, Evaluación y Consideraciones de la Pesquería del Camarón;

Página 190.- Marzo de 1985

**OBSERVACIÓN DEL TITULANTE:**

Los promedios que se presentan en este cuadro no reflejan el rendimiento que llegó a tener una embarcación FIPESCO, ya que están mezclados promedio, barcos viejos, sin equipos adecuados y de casco de madera, de los cuales el rendimiento generalmente es muy bajo.

**ANEXO No. 12**

**PRODUCCIÓN PROMEDIO ANUAL POR EMBARCACIÓN Y POR LITORAL**  
 (\* TONELADAS)

AÑO	LITORAL DEL OCEANO PACIFICO			LITORAL DEL GOLFO CARIBE		
	NÚMERO DE EMBARCACIONES	PRODUCCIÓN ANUAL*	PROMEDIO	NÚMERO DE EMBARCACIONES	PRODUCCIÓN ANUAL*	PROMEDIO
1965	635	19,375	31	402	11,697	29
1969	710	16,965	24	464	13,596	29
1971	955	20,180	21	603	15,500	26
1974	1,196	27,030	23	997	12,940	13
1977	1,329	23,956	18	984	15,844	16
1980	1,585	26,959	17	1,201	14,877	12
1983	1,478	26,655	18	1,053	13,541	13

Subsecretaría de Pesca.- Estadística Básica de la Actividad Pesquera Nacional, Dirección General de Regiones Pesqueras y Dirección General de Tecnología Pesquera.

FIPESCO 1978.

Secretaría de Pesca.- Dirección General de Informática y Estadística

Secretaría de Pesca.- Subdirección General de Flota

FUENTE: FONDEPESCA.- Gerencia de Promoción y Proyectos.- "Análisis, Evaluación y Consideraciones de la Pesquería del Camarón; Página 193.- Marzo de 1985

**OBSERVACIÓN DEL TITULANTE:**

Los promedios que se presentan en este cuadro no reflejan el rendimiento que llegó a tener una embarcación FIPESCO, ya que están mezclados en dicho promedio, barcos viejos, sin equipos adecuados y casco de madera, con rendimiento generalmente es muy bajo.

## ANEXO No. 13

### PROMEDIOS MENSUALES DE PRECIOS EN FIRME PARA COMPRA DE CAMARÓN CON CÁSCARA

#### SIN CABEZA PROVENIENTE DEL LITORAL DEL GOLFO

1976 – 1984

Meses	Talla 26 – 30 1976	Talla 26 – 30 1977	Talla 26 – 30 1978	Talla 26 – 30 1979	Talla 26 – 30 1980	Talla 26 – 30 1981	Talla 26 – 30 1982	Talla 26-30 1983	Talla 26 – 30 1984
Enero	5.33	5.40	3.55	3.71	3.78	3.66	3.76	5.25	4.35
Febrero	5.19	4.10	3.14	3.61	3.70	3.65	3.66	5.17	3.93
Marzo	4.96	4.00	3.41	3.82	3.87	4.10	3.85	4.96	3.93
Abril	4.90	4.10	3.45	4.00	4.00	4.10	3.90	4.90	3.92
Mayo	4.97	4.00	3.45	4.17	4.17	3.90	4.10	5.60	3.84
Junio	4.95	4.20	3.45	4.46	4.48	3.85	4.50	5.00	3.93
Julio	5.17	4.34	3.50	4.37	4.44	3.53	4.42	5.00	3.89
Agosto	5.09	4.12	3.14	4.40	4.52	3.14	4.40	4.93	3.91
Septiembre	4.96	4.19	3.41	4.72	4.79	3.41	4.76	4.85	4.10
Octubre	4.90	4.18	3.45	4.93	5.04	3.45	4.90	4.62	4.35
Noviembre	4.91	4.18	3.45	5.11	5.21	3.45	5.16	4.66	4.40
Diciembre	4.90	4.19	3.45	5.26	5.34	3.45	5.27	5.00	-.-
<b>Promedio Anual</b>	<b>5.02</b>	<b>4.25</b>	<b>3.40</b>	<b>4.38</b>	<b>4.45</b>	<b>3.64</b>	<b>4.39</b>	<b>5.00</b>	<b>4.13</b>

Nota: Los precios están representados en dólares por libra.

Listas de precios de Ocean Garden Products Inc.

Fuente: Análisis, Evaluación y Consideraciones de la Pesquería del Camarón.-  
FONDEPESCA, Marzo de 1985.

ANEXO No. 14

CRÉDITOS OTORGADOS A LAS COOPERATIVAS POR FIPESCO, PERIODO 1977 - 1984  
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)

	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984*
LITORAL DEL OCEANO PACÍFICO	12,748.7	13,304.8	42,425.5	149,751.8	21,818.4	76,654.3	22,763.8	15,098.6
Baja California	0.0	0.0	3,941.5	450.0	477.2	247.2	611.6	0.0
Baja California Sur	0.0	0.0	0.0	28,029.5	870.2	0.0	0.0	0.0
Sonora	0.0	0.0	4,309.9	824.0	146.0	0.0	0.0	0.0
Sinaloa	0.0	0.0	24,564.7	64,876.7	14,330.6	22,997.0	8,879.5	0.0
Nayarit	0.0	12,805.1	465.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Oaxaca	12,748.7	499.7	9,144.1	55,571.6	5,994.4	53,410.1	13,272.7	0.0
Chiapas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
LITORAL DEL GOLFO CARIBE	26,869.8	85,461.4	71,399.4	293,771.8	70,036.8	145,104.5	177,321.8	79,628.0
Tamaulipas	0.0	0	39,580.9	37,367.8	5,091.7	13,296.3	25,908.5	0.0
Veracruz	0.0	17,933.9	19,148.6	90,748.7	5,644.3	67,966.0	10,797.0	0.0
Tabasco	13,443.2	446.2	475.1	450.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Campeche	0.0	44,640.2	1,827.2	129,326.3	55,424.8	42,630.9	49,108.6	0.0
Yucatán	0.0	21,994.9	9,892.5	35,879.0	3,876.0	21,211.3	91,507.7	0.0
Quintana Roo	13,426.6	446.2	475.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
TOTALES	39,618.5	98,766.2	113,824.9	443,523.6	91,855.2	221,758.8	200,085.6	94,726.6
GRAN TOTAL	1,304,159.4	=	100.00%					
TOTAL LITORAL DEL OCEANO PACÍFICO	354,565.9	=	27.19%					
TOTAL LITORAL DEL GOLFO CARIBE	949,593.5	=	72.81%					

\* Se carece de información financiera desglosada por entidad federativa.

FUENTE: FONDEPESCA, Gerencia de Promoción y Proyectos. 1984

## BIBLIOGRAFÍA

<i>AUTOR</i>	<i>TÍTULO</i>	<i>EDITORIAL Y EDICIÓN</i>
<i>C. J. Bottemanne</i>	"Economía de la Pesca"	Fondo de Cultura Económica 1980
<i>Departamento de Pesca</i>	"Antecedentes y Análisis de la Legislación Pesquera en México"	Dirección General de Difusión y Relaciones Públicas del Departamento de Pesca, 1978
<i>José Manuel Villagordoa Lozano</i>	"Doctrina General del Fideicomiso"	Editorial Porrúa, S. A. 1982
<i>Acosta Romero Miguel y Pablo Roberto Almazán Alaníz</i>	"Tratado Teórico Práctico del Fideicomiso"	Editorial Porrúa, S. A. 2002
<i>Fideicomiso para el Otorgamiento de Créditos a Favor de Cooperativas Pesqueras, para la Adquisición de Barcos Camaroneros. (FIPESCO)</i>	"Reglas de Operación"	Nacional Financiera, S. A.
<b>FONDEPESCA</b>	"Análisis, Evaluación y Consideraciones de la Pesquería del Camarón"	Marzo de 1985
<b>Cuentas Nacionales</b>	Balanza Comercial.- periodos 1978, 1980, 1982, 2000, 2003, 2006	<i>Banco de México, S. A.</i>
<i>La Jornada</i>	"Venden Ocean Garden"	Viernes 25 de noviembre de 2005
<b>INTERNET</b>	"A la memoria del Presidente José López-Portillo (1920-2004)"	Movimiento LaRouchista en México.- LaRouche PAC.- Instituto Schiller.- LYM México 2007