

La presente obra se presenta como pionera en el área económica del crecimiento y desarrollo regional bajo un enfoque aplicado. Las herramientas teórico-conceptuales en torno al desarrollo regional en México no han sido muy claras. Por el contrario, se perfilan como difusas y confusas, de tal suerte que los profesionales de estas áreas al momento de enfrentar un análisis de este tipo, se encuentran con la problemática básica de dónde empezar. Es esta obra la que salva este vacío de información concreta dando una muestra de cómo hacer un análisis real a través de un modelo desarrollado por los autores en donde la simplicidad y los mecanismos de aplicación e instrumentación son la herramienta básica para el análisis y diagnóstico para la región analizada, así como la identificación de las áreas de crecimiento sostenido a largo plazo. Finalmente, las recomendaciones de política económica que encaminarán a las estrategias de crecimiento y desarrollo regional a largo plazo.

ISBN: 978-607-506-117-7



9 786075 061177



Modelo Integral de crecimiento económico y desarrollo regional

P Y V



Modelo Integral de crecimiento económico y desarrollo regional

Modelo aplicado al ámbito de la ciudad de Nuevo Laredo, Tamaulipas, México



Jesús Fernando Isaac García
Cristihan Isaac García
Sara Oranday Dávila

PLAZA Y VALDES
P Y V
EDITORES

MODELO INTEGRAL DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO REGIONAL
MODELO APLICADO AL ÁMBITO DE LA CIUDAD DE NUEVO LAREDO, TAMAULIPAS, MÉXICO

Modelo integral de crecimiento económico y desarrollo regional

**Modelo aplicado al ámbito de la ciudad
de Nuevo Laredo, Tamaulipas, México**

**Jesús Fernando Isaac García
Cristihan Isaac García
Sara Oranday Dávila**



Primera edición: abril 2013

D.R. © Universidad Autónoma de Coahuila
Boulevard Venustiano Carranza s/n
Colonia República 25280. Saltillo, Coahuila
© Jesús Fernando Isaac García, Cristihan Isaac García
y Sara Oranday Dávila

© Plaza y Valdés S. A. de C. V.
Manuel María Contreras 73. Colonia San Rafael
México, D. F. 06470. Teléfono: 50 97 20 70
editorial@plazayvaldes.com
www.plazayvaldes.com

Plaza y Valdés Editores
Calle Murcia, 2. Colonia de los Ángeles
Pozuelo de Alarcón 28223
Madrid, España. Teléfono: 91 862 52 89
madrid@plazayvaldes.com
www.plazayvaldes.es

ISBN: 978-607-402-598-9 (Plaza y Valdés)
ISBN: 978-607-506-117-7 (Universidad Autónoma de Coahuila)

Impreso en México / *Printed in Mexico*

Dedicatoria y agradecimientos

A quién más le puedo dedicar esta obra si no al Dios de Israel, al Dios de Abraham, Isaac y Jacob. A ti, mi querido Yahvé todo honor, y toda gloria y que este documento sirva para tus propósitos.

ידודל יביל לכב ךתוא מיבהוא הרשו ודננרפ , Jammy, ילש מידליה
בהוא ינא .ונלש הבהאה תונחצנ קחרמ ,תויעב תורמל ןמאנ דימת השיאו
ךתוא .

Contenido

Introducción	11
Sistematización y análisis de los recursos socioeconómicos locales	15
Priorización de los recursos económicos e identificación de las restricciones al desarrollo local.....	39
Identificación de las restricciones al desarrollo	53
Conclusiones y recomendaciones en el uso del modelo de diagnóstico	57
Plan integral de crecimiento económico local	61
Conclusiones finales.....	87
Anexo técnico 1. Proyecciones	89
Anexo técnico 2	107

Introducción

El presente estudio tiene como propósito aplicar un modelo de crecimiento y desarrollo económico para la ciudad de Nuevo Laredo Tamaulipas, México.

El modelo propone primero realizar un diagnóstico de la situación actual en la ciudad, luego mediante una matriz de atributos identificar las principales actividades económicas que pueden sostener el crecimiento en el largo plazo, así como aquellas actividades nuevas que se perfilan como contribuyentes al desarrollo económico de la ciudad. Finalmente se propone un proyecto de crecimiento y desarrollo local en función de los resultados del análisis. El diagnóstico comprende el determinar:

- La descripción del desempeño de las actividades económicas enmarcadas en los cuatro sectores económicos de la ciudad: industrial, servicios, comercio y en menor escala, agro-ganadero.
- La proyección del comportamiento de las actividades económicas para ver su patrón en el largo plazo en: derrama económica, inversión, generación de empleos y contribución fiscal.

- La identificación de actividades económicas que tienden a decaer en el largo plazo y aquellas que tienden a surgir como potenciales generadoras de crecimiento y desarrollo económico. Y más aún, aquellas actividades que desarrollen la ventaja competitiva ante las demás ciudades.
- La situación de pobreza en colonias marginadas de la ciudad.
- El establecimiento de políticas económicas claras, precisas y enfocadas en los detonantes de crecimiento económico.

Lo anterior, en el marco de las facultades, recursos, leyes y reglamentos del municipio de Nuevo Laredo Tamaulipas, México.

El diagnóstico de los recursos económicos y sociales se realiza en primer lugar, determinando la situación actual de los distintos sectores que conforman la ciudad y su desempeño futuro y en segunda instancia, la priorización de aquellas actividades dentro de los sectores de la ciudad que tengan la potencialidad de impulsar y, sostener el desarrollo competitivo y sostenible en el mediano y largo plazo para que puedan tener un impacto profundo y duradero a nivel social como por ejemplo: la generación de empleos formales y dignos, disminución de incorporación de las personas a las filas del crimen impulsados por la falta de recursos, la sustentabilidad del medio ambiente y observar la equidad de género.

El estudio se realizó iniciando el mes de mayo de 2012 con una metodología propia: entrevistas y consultas directas con grupos de interés objetivos, así como de autoridades locales claves y grupo de empresarios a nivel local, quienes contribuyeron a identificar los recursos económicos propios de la ciudad así como las características y las ventajas competitivas de lo cual elementos resultaron claves en el proceso:

1. Abordaje individual de empresarios de la localidad y contrastar su visión con la de las autoridades económicas de la localidad.
2. Consulta de información estadística de distinta fuentes, encuestas, observación en campo, lo anterior para plasmar la realidad de la actividad económica en la ciudad.

Los pasos que incluye el estudio se enumeran a continuación:

- a) Recopilación de información estadística en términos de:
 - i) Derrama económica por sector productivo.
 - ii) Los aspectos territoriales en términos de concentración y unidades productivas sectoriales.
- b) Descripción de las actividades y sectores productivos de la ciudad.
- c) Identificación de:
 - iii) Aspectos cualitativos que describan la potencialidad de generar clúster productivos y empleos.
 - iv) La sostenibilidad a largo plazo de la capacidad empresarial de crecer, los programas de apoyo al empresario por parte de la autoridad local.
 - v) Actividades que se debilitan en el largo plazo y dejan de generar empleos
 - vi) Actividades nuevas que surgen para poder impulsar el crecimiento económico a largo plazo de la ciudad.

La información generada dará lugar para el establecimiento de políticas públicas directas encaminadas a impulsar el crecimiento económico de la ciudad.

Sistematización y análisis de los recursos socioeconómicos locales

En este capítulo abordaremos la descripción de la situación económica actual de la ciudad mediante indicadores económicos de coyuntura, sectores económicos, actividades económicas preponderantes, el desempeño económico, y algunos datos demográficos relevantes.

Datos generales del territorio

- *Localización y superficie.* La ciudad de Nuevo Laredo se localiza entre los 27° 02' y 29° 48" latitud Norte y 99° 30' 01" longitud Oeste. La altitud promedio es de 130 metros sobre el nivel del mar. El municipio se sitúa en el extremo noroeste del estado de Tamaulipas. Su extensión territorial es de 1 665.5 km², que representan 2.12% de la superficie del estado y está integrado por 80 localidades.
- *Población.* Según el Censo General de Población y Vivienda 2010 efectuado por el INEGI, la población total del municipio es de 384 033 habitantes, de los cuales 191 001 son hombres y 193 032 son mujeres.

Una aproximación al contexto socio económico de Nuevo Laredo

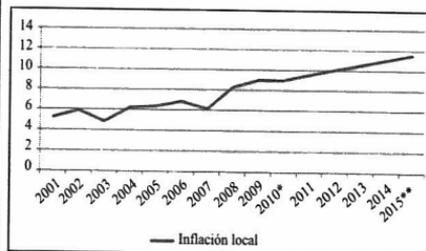
Nuevo Laredo ha tenido un comportamiento un tanto errático y tendiente a empeorar en todos sus indicadores económicos. Veamos a continuación:

Inflación

Cuadro 1. Inflación en Nuevo Laredo

<i>Año</i>	<i>Inflación</i>
2001	5.21
2002	5.9
2003	4.82
2004	6.2
2005	6.34
2006	6.84
2007	6.12
2008	8.26
2009	8.98
2010*	9
2011	9.55
2012	10.05
2013	10.54
2014	11.04
2015**	11.53

Gráfica 1. Inflación local



Fuente: elaboración propia con datos históricos de Soriana.

*Los datos 2001-2010 son estimados. Con relación a precios locales.

** Los datos 2011-2015 son pronóstico. Con nivel de confianza del 95 por ciento.

Apreciamos un incremento constante en los precios locales por lo que se espera que el cierre del 2011 sea del 9.55 y para el 2015 de 11.53% (véase anexo técnico 1).

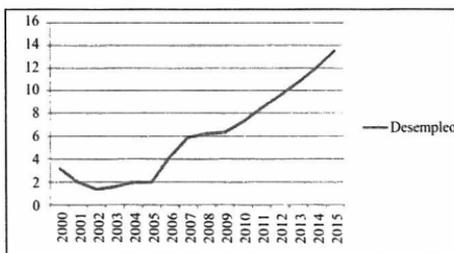
Empleo

En Nuevo Laredo, de la población total 58.3% (223 891 personas) es la población económicamente activa y 207 659 tienen empleo. De tal manera que la tasa de desempleo es del 7.25% demasiado alta comparada en relación con la tasa nacional (5.43 por ciento).

Cuadro 2. Desempleo local

<i>Año</i>	<i>Desempleo</i>
2000	3.2
2001	2.01
2002	1.38
2003	1.6
2004	1.98
2005	2.01
2006	4.2
2007	5.9
2008	6.23
2009	6.34
2010	7.25
2011	8.42
2012	9.5
2013	10.7
2014	12.05
2015	13.53

Gráfica 2. Desempleo local



Fuente: elaboración propia con datos del INEGI y de la Conapo.

Nota: el pronóstico 2011-2015 es aun nivel de confianza del 95 por ciento.

El desempleo tiene una tendencia creciente siendo agravada para el 2015 con una tasa de desempleo del 13.53% (véase anexo técnico 1). La tendencia es razonable debido a que la población cambia rápidamente por tres motivos fundamentales: la evolución de la población en cuanto a edades y la migración de personas de otros estados de la República mexicana y la falta de inversión productiva creciente.

La tendencia es realmente preocupante debido a la ausencia de políticas de promoción de la inversión productiva, por lo que se deben tomar acciones decididas y precisas en torno al tema.

Se plasma la relación poblacional con el desempleo y se hace un pronóstico para 2015:

Cuadro 3. Patrón empleo y demografía

	2000	2005	2010	2015
Población	310 915	337 443	384 033	413 286
PEA	175 138	192 005	223 891	260 396
% PEA	56.33	56.90	58.30	63.01
Empleados	169 534	188 146	207 659	216 233
Desempleados	5 604	3 859	16 232	29 136
Tasa de desempleo	3.3	7.1	7.8	13.5

Fuente: elaboración propia con datos del INEGI.

Se destaca que la tasa de desempleo se toma en lugar de la población desocupada: es decir la población que no trabaja. Esto para estresar más la tasa.

Absorción de la fuerza laboral por sector económico

La actividad económica en Nuevo Laredo está regida por básicamente cinco sectores: el sector comercial, industrial, servicios,

constructor y agro-ganadero y sin descartar el sector del gobierno local. La fuerza laboral está dividida como sigue:

Cuadro 4. Distribución de la fuerza laboral por actividad económica y su evolución a 2015

Actividad económica	2000		2005		2010		2015	
	Empleos	%	Empleos	%	Empleos	%	Empleos	%
Comercio internacional	64 317	37	75 436	40	61 891	28	52 339	22
Transporte público y carga	22 365	13	24 588	13	36 257	16	31 264	13
Comercio local	15 855	9	19 633	10	16 218	7	19 336	8
Maquiladora e industria	39 551	23	31 569	17	15 247	7	15 000	6
Construcción	10 227	6	15 219	8	24 642	11	25 000	11
Turismo	5 003	3	4 239	2	3 957	2	3 800	2
Servicios profesionales	2 355	1	4 560	2	6 665	3	8 222	4
Otros servicios	2 396	1	5 448	3	22 447	10	25 113	11
Rural	1 550	1	1 226	1	1 008	0	920	0
Otros	5 915	3	6 228	3	19 327	9	28 222	12
Informales	2 489	1	2 116	1	14 232	6	24 583	11
Total empleos	172 023	100	190 262	100	221 891	100	233 799	100

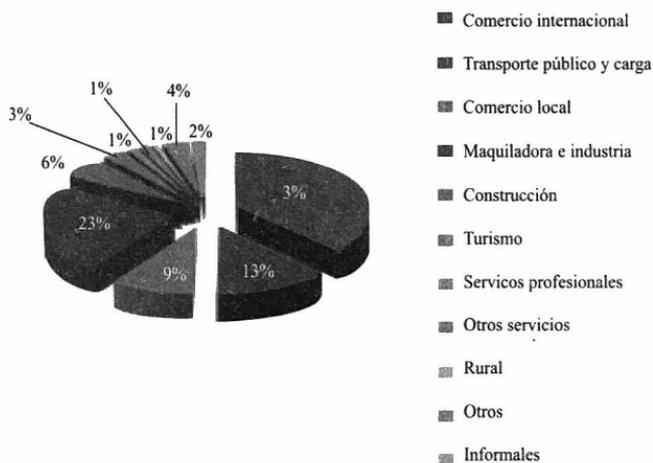
Fuente: elaboración propia con datos del seguro social, ISSSTE, Sistema Estatal del Empleo e INEGI.

Notas: El sector gobierno está incluido por actividad descrita. Otros servicios se refieren a los empleos de baja calificación como cortes de cabello, masajes, etcétera. Otros se refieren a empleos generados dentro de Ceresos.

Vemos claramente cómo en el año 2000 la mayor parte de la configuración de empleos corresponde a comercio internacional, transporte y comercio local con 59% manteniendo su predominio hasta 2015 con 43 por ciento. Lo que cambia es que mientras que el sector de comercio exterior decrece en cuanto a empleos, el comercio y transporte crecen de manera importante. Los sectores más castigados son el de las maquiladoras que pasaron de 3% en 2000 a tan sólo 6% contrastando con el sector de la construcción, que crece de 6% en 2000 a 11% en 2015. Tiene sentido si lo acompañamos con la lógica del crecimiento poblacional y el crecimiento de la demanda de

casas-habitación.¹ Por otro lado, en detrimento de las actividades de comercio exterior, industriales y rurales el crecimiento de otros servicios y más preocupante aún el comercio informal que pasa de 1 a 11%, es decir, para el año 2015 se espera que 24 583 personas se enfilen en el comercio informal. Entre estas actividades informales están las de llanteras, albañilería independiente, peluquerías, estéticas, talleres mecánicos, eléctricos, electricistas, carpinteros, entre otras.

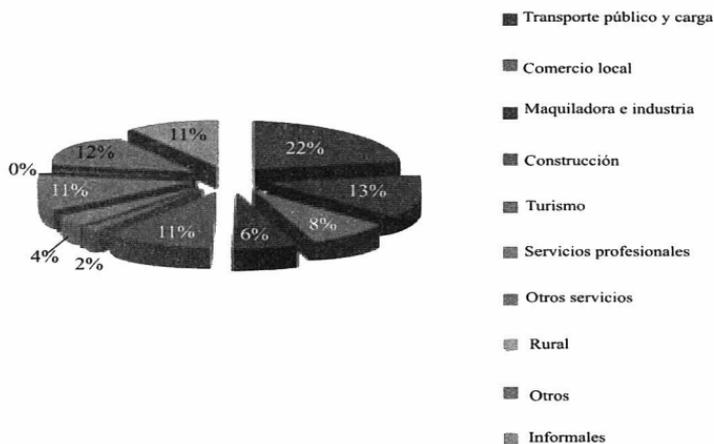
Gráfica 3a. Distribución laboral por actividad económica, año 2000-2015



Fuente: Dirección de Desarrollo Económico, Turismo y del Deporte. H. Ayuntamiento de Nuevo León.

¹ Cabe destacar que en la actualidad hay una sobreoferta de casas habitación, pero hay que tomar en cuenta las mejoras, renovaciones, remodelaciones y posible inversión directa, etc., que son estacionales en el año.

Gráfica 3b.



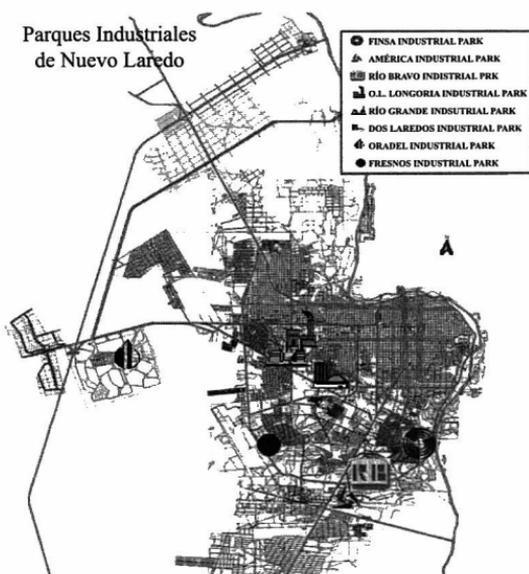
Fuente: Dirección de Desarrollo Económico, Turismo y del Deporte.
H. Ayuntamiento de Nuevo León.

Sector comercial. Destaca la venta de comida, supermercados, automóviles, ropa, calzado, mueblería y electrónica. Aproximadamente son en total 4 mil establecimientos de carácter comercial. La visión que tienen los líderes de la actualidad está basada en la economía, ya que es fundamental para todos, presentar mejores espacios, mayores atracciones turísticas, calidad de productos y servicios etcétera.

La visión que tienen los líderes de las agrupaciones comerciales a 10 años es que los líderes deben de saber que el crecimiento de las empresas comerciales es fruto de una economía en prosperidad, lucharán por tener las condiciones que los lleven a mantener ese futuro al estudiar e indagar más a profundidad los factores que afectan el crecimiento y el desarrollo del comercio local, además nos encontramos con dos

factores fundamentales: la falta de apoyo del sector inmobiliario y viejos esquemas y paradigmas para hacer negocios. En cuanto al sector inmobiliario, al platicar con los profesionistas de esta área, se encuentra que los precios de las rentas no pueden ajustarse a la baja debido a que sería poco rentable, por lo que es una opción descartada. Por el lado de los comerciantes dicen que es imposible crecer y ampliarse de manera conveniente si el precio de las rentas afectan la iniciativa de invertir aparte de no reflejar la realidad económica de la ciudad y sólo contribuyen a deprimir más la economía.

Figura 1. Distribución geográfica de la infraestructura industrial existente



Fuente: Instituto Municipal de Planeación y Desarrollo Urbano (Impladu).

El sector industrial. Está compuesto básicamente por la industria maquiladora produciendo entre lo más destacado: muebles, calzado, electrónicos, eléctricos, químicos, autopartes automotrices, celulosa, textil, mecánico, plástico, entre otros. Actualmente Nuevo Laredo cuenta con ocho parques industriales distribuidos a lo largo de la ciudad.

Sueldos y salarios del sector industrial

Se enlista la relación de sueldos promedio mensuales por puesto en dólares:

Cuadro 5. Relación de salarios incluyendo prestaciones para puestos y mandos altos

<i>Puesto</i>	<i>Mínimo</i>	<i>Máximo</i>
Gerente de planta	\$ 2 772.15	N/D
Gerente de producción	\$ 753.22	\$ 1 550.50
Ingeniero de producción	\$ 580.50	\$ 900.00
Técnico de producción	\$ 160.20	\$ 220.00
Contador	\$ 860.22	\$ 1 460.50
Secretaria bilingüe	\$ 329.00	\$ 400.00
Trabajador calificado*	\$ 95.00	\$ 145.00
No calificado*	\$ 70.00	\$ 82.00

Fuente: elaboración propia con datos de distintas maquiladoras.

*Sueldos semanales.

Cuadro 6. Relación de salarios incluyendo prestaciones para mandos medios y staff (en pesos)

<i>Puesto</i>	<i>Mínimo</i>	<i>Máximo</i>
Jefe de línea	\$ 3 100.00	N/D
Inspector de calidad	\$ 3 100.00	N/D
Supervisor	\$ 4 400.00	N/D
Ingeniero de calidad	\$ 6 000.00	N/D

Continúa...

...continuación

Ingeniero de procesos	\$ 7 000.00	N/D
Ingeniero de proyectos	\$ 7 500.00	\$ 8 000.00
Coordinador de área	\$ 13 000.00	\$ 16 000.00

Fuente: elaboración propia con datos de distintas maquiladoras.

La mayoría de los puestos altos vienen como se denomina en la nómina norteamericana pues el presupuesto de sueldos viene de Estados Unidos, y en el caso de las nóminas en pesos, se determina en los departamentos de recursos humanos de las oficinas locales.

Cabe destacar, que debido al alto número de personas que dominan oficios como la albañilería, carpintería, herrería, entre otros, es importante considerar establecer un parque Pyme donde estas actividades puedan ser realizadas sin problema alguno, logrando la eficiencia en la asignación de los recursos y un medio de ingresos para el municipio, así también para que sea impulsada la actividad económica de la ciudad.

En cuanto al resto de los sueldos en los distintos sectores, éstos básicamente obedecen a las posibilidades de las empresas de pagar y no a una relación de oferta y demanda de trabajo como lo declaran los patrones entrevistados. A continuación una relación de los sueldos promedio de algunos sectores:

Cuadro 7. Sueldo promedio

	<i>Mando</i>	<i>Mando</i>	<i>Mando</i>
<i>Actividad</i>	<i>Bajo</i>	<i>Alto</i>	<i>Alto</i>
Aduana	\$ 4 000	\$ 6 000	\$ 15 000
Comercial	\$ 2 000	\$ 3 000	\$ 6 000
Servicios	\$ 2 500	\$ 3 000	\$ 6 000

Fuente: elaboración propia con datos de 100 empleadores de distintos sectores, y datos del seguro social con salarios diarios integrados.

El sector servicios. Es el más amplio, variado y con mayor aporte a la derrama económica de la ciudad. Entre los servicios destacados tenemos los de transporte de pasajeros y de carga, paquetería, servicios aduanales, agencias de viajes, médicos, funerarios, consultoría profesional, financieros, de comunicaciones, seguridad, notariales, educación, aseguradoras, etcétera. Véase anexo 1 con el detalle de más servicios. Del sector servicios los más destacados y con más peso en la ciudad son los servicios aduaneros, transporte y hasta hace seis años el turismo. Por ejemplo en 2010 se recabaron por concepto de IVA a nivel país, la cantidad de 231 mil millones 45 mil 729 pesos. De los cuales, la aduana de Nuevo Laredo recaudó 57 mil millones 004 mil 698 pesos. Es decir, 24.67% del total en el país. Además, el cruce diario de tráfico pesado en promedio es de 9 800 diarios y en la aduana con el mayor número de operaciones (cifras a 2010 según la Administración General de Aduanas México).

Cuadro 8. Cruces de los puentes 1, 2 y 4. Cifras anuales

Año	Puentes 1		Puentes 2	Puentes 3
	Vehicular	Peatonal		
1996	4 803 929	3 277 789	4 796 326	1 263 956
1997	4 640 999	3 183 536	4 819 379	1 263 956
1998	5 238 519	3 149 028	4 822 689	1 268 713
1999	5 831 924	3 802 531	4 826 358	1 310 525
2000	5 689 326	3 700 000	4 821 547	1 312 936
2001	5 423 699	3 726 933	4 700 965	1 323 800
2002	5 469 574	3 897 566	4 725 874	1 369 999
2003	5 498 836	4 359 371	4 796 258	1 512 000
2004	5 550 998	4 519 680	4 867 853	1 593 000

Continúa...

...continuación

2005	5 598 291	4 613 594	4 869 267	1 682 635
2006	5 996 489	4 896 885	4 899 281	1 726 398
2007	6 239 666	5 998 312	5 001 634	18 562 847
2008	6 489 756	5 896 586	4 269 351	1 959 189
2009	6 265 397	5 786 264	4 298 367	1 999 378
2010	6 352 721	6 023 950	4 323 914	2 646 000
2011	6 418 470	6 237 260	4 290 100	2 719 320
2012	6 485 930	6 450 570	4 256 430	2 729 364
2013	6 569 230	6 663 380	4 222 680	2 738 265
2014	5 663 990	6 877 200	4 188 990	2 863 469
2015	6 757 220	7 090 510	4 155 200	2 946 297

Fuente: elaboración propia con datos de Capufe, y AGA.

Nota: Los datos de 2011 a 2015 son pronósticos a nivel de confianza del 95 por ciento.

Se puede observar que los cruces crecen a un ritmo constante, lo cual obliga a pensar que en el corto plazo tres puentes no serán suficientes para cubrir la demanda actual de cruces bajo las condiciones de que el mercado norteamericano y el mexicano se sigan comportando de la misma manera. También podemos deducir que el crecimiento en cuanto a servicios aduaneros especializados seguirá acelerándose, así como la cantidad de empleos que generará en el largo plazo (Véase anexo técnico 1 para los pronósticos)

Sector de la construcción. En la Asociación de Constructores de Nuevo Laredo A.C., son 69 socios activos dedicados a la construcción. Los tipos de servicios que prestan las empresas dedicadas a este ramo son los de obra pública, urbanizaciones, tuberías doméstico industrial, aislamiento, obra privada, vivienda, materiales para la construcción, concretos eléctrico, industrial y comercial, obra industrial y de servicio, fraccionamientos, hoteles y naves industriales.

La infraestructura y equipo tecnológico con el que se cuenta son oficinas, personal administrativo, contable y jurídico; así como la maquinaria suficiente para llevar a cabo todo tipo de trabajo en campo; grúas hidráulicas, tractores, moto conformadoras, excavadoras, retroexcavadoras, vibro compactadores, rodillos lisos, rodillos pata de cabra, rodillos neumáticos, cargadores frontales, montacargas, motoescrapas, entendedoras, trituradoras, camiones de volteo, camiones revolvedores, revolvedoras, máquinas de soldar, maquinas generadoras, plantas eléctricas, bailarinas, etcétera.

El desempeño económico de este sector durante los dos últimos años se ha hecho presente, ya es el tercer rubro con mayor productividad considerando que de éste dependen alrededor de 35 actividades periféricas de la economía local.

Los empleos generados por este sector en los dos últimos años a nivel local, podremos considerar que son alrededor de 24 642 y se espera que para 2015 incremente a 25 mil.

A nivel nacional se puede informar que 12 de cada 100 empleos generados en el país dependen de esta actividad.

Los apoyos y facilidades del gobierno local y federal para dar impulso al sector en Nuevo Laredo: son gran apertura de parte del gobierno municipal para que los inversionistas que deseen lleven a cabo sus proyectos en nuestra ciudad en un marco de beneficios compartidos; por parte del gobierno federal se requiere mayor apoyo para desarrollar obras importantes que requiere esta capital aduanera (sector carretero, sector turístico, etcétera).

El sector construcción local enfrenta la problemática por falta de inversión privada y por la apertura de la obra pública al sector nacional. Como solución, se requiere dar mayor promoción a los procesos de licitación por (parte del gobierno municipal) además de poder competir con los inversionistas foráneos dentro de un marco legal y profesional, dando facilidades mediante esquemas

más competitivos que no inhiban la competencia, ni la participación así como la eliminación de trabas ventajosas hacia grupos de interés. Al hablar de obra pública nacional nos referimos a que todos los municipios deberán proteger a los constructores locales de sus entidades, ya que los recursos que se generen se invertirán en el mismo municipio, y se reactiva la economía, por supuesto que siendo justos y correctos en la aplicación de la ley. Además de que el gobierno debe cambiar sus criterios para asignar las obras, limitar la participación de extranjeros, reformar el marco fiscal y los procedimientos de anticipos y pago, eliminar los impuestos sobre ingresos que no generan flujo de efectivo. Sin embargo, el auge de la urbanización mediante la construcción de casas-habitación, sigue vigorizando la actividad. Actualmente, este sector se ha encargado de construir 101 841 viviendas, de las cuales según cifras del Infonavit local son 24 mil casas las que están desocupadas y 10 mil más. Por lo que hay una oferta excesiva provocando una asignación deficiente de los recursos financieros. De tal manera que no es conveniente ni para el municipio, ni para los constructores y mucho menos para Infonavit, que siga incrementándose la oferta de casas-habitación. La crisis económica que se vive ha provocado también que más casas sean entregadas, incrementando el *stock* de casas sin ocuparse, dificultando también la recuperación de la cartera vencida de los créditos. Por lo que seguir incentivando la oferta de casas para apoyar la construcción tiene más de dañino que beneficioso puesto que los beneficios, de la restringida derrama económica es sólo a corto plazo.

Sector agrícola. Este sector tiene sus propias particularidades. Inversiones en este sector, no existen y por lo tanto; los mismos dueños son los que invierten pero a muy baja escala. No se lleva un desempeño económico de este sector por lo cual en realidad no se lleva un control. No se tiene un tipo específico de cultivos que se realizan en Nuevo Laredo, pues

no es muy atractivo este sector para los ejidatarios. La competencia en el mercado en realidad no existe ya que no siembran para competir, sino para aprovechar la tierra mientras es de su propiedad porque después la venden. Los empleos generados por este sector en los últimos años no son registrables, ya que en realidad los mismos dueños los cultivan.

Los apoyos y facilidades por parte del gobierno local y federal para dar impulso al comercio de Nuevo Laredo son emitidos por la Secretaría de Economía y consiste en darse de alta en un padrón sectorial para exportación y consiste en un trato preferencial para estimular la exportación de sus productos. La visión que tienen los ejidatarios de las agrupaciones del sector agrícola en la actualidad es que los ejidatarios no tienen líderes en cuanto ese aspecto, pero en realidad su intención es conservar la tierra ya que lo ven como un modo de inversión.

La visión que tienen los ejidatarios a 10 años es obtener un beneficio mayor, pues esperan que sus tierras tengan más valor dentro de estos próximos diez años debido a la plusvalía.

Sector ganadero. Los elementos que conforman este sector, ganadero son el rastro municipal y la asociación ganadera. El ganado en Nuevo Laredo, está compuesto por ganado bovino, ovino, caprino y porcino; también hay rastros, empacadoras y censos ganaderos (distribución) para un mejor control de esta actividad. El rastro se encarga de distribuir la carne únicamente a las carnicerías locales, las cuales se entregan a restaurantes, hoteles, hospitales, etcétera.

La competencia que se tiene en cuanto al Rastro Municipal de Nuevo Laredo es Monterrey, pues en los centros comerciales como Soriana, HEB, Chedraui, Smart y la Argentina venden carne proveniente de la ciudad de Monterrey. Por tanto los apoyos y facilidades que se tienen por parte del gobierno local es el mantenimiento del rastro que es una obligación del jefe del mismo, es decir, tener un rastro con las medidas higiénicas

necesarias para la ciudad. La problemática actual prevaleciente que los líderes identifican es que la demanda ha estado decreciendo hasta en 50% con la instalación en Nuevo Laredo de nuevos centros comerciales y, por tanto, la carne que venden éstos proviene de Monterrey Nuevo León. La entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte ha traído como consecuencia la importación de carne proveniente de Estados Unidos y Canadá.

La visión a 10 años de las agrupaciones comerciales toma como base la modernización de los sistemas de ventas tal y como lo están haciendo en Monterrey, que es donde radica la principal competencia, de no hacerse esto decaerá drásticamente su participación en el mercado local. Entre los principales problemas que enfrenta este sector, se encuentra la poca inversión que se destina a la modernización del sector ganadero.

Este sector no es muy dinámico ni productivo en la región, por lo que su estructura es débil.

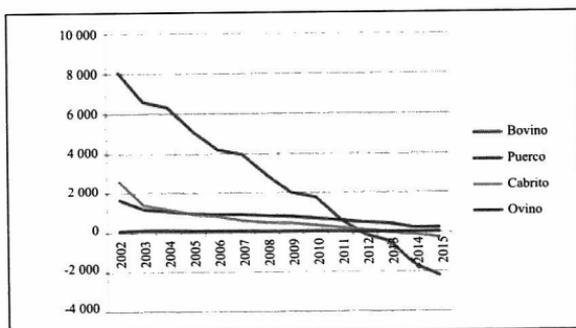
Cuadro 9. Cabezas sacrificadas y vendidas por tipo de ganado

<i>Periodo</i>	<i>Bovino</i>	<i>Puerco</i>	<i>Cabrito</i>	<i>Ovino</i>
2002	8 078	1 675	2 617	88
2003	6 594	1 186	1 418	109
2004	6 329	1 082	1 200	115
2005	5 121	958	936	94
2006	4 228	926	821	84
2007	3964	925	624	72
2008	2936	857	504	55
2009	2012	821	466	40
2010	1774	712	372	45

2011	634	611	221	45
2012	-104	519	128	33
2013	-452	420	-5	26
2014	-1640	221	-138	20
2015	-2218	222	-272	13

Fuente: elaboración propia con datos del rastro municipal.
 Nota: el periodo 2011-2015 es pronóstico con datos del 2002 al 2010.

Gráfica 4. Evolución del sacrificio de cabezas por tipo de ganado



Fuente: elaboración propia.

Vemos claramente que el ganado más afectado por la competencia es el bovino, la sequía y la falta de programas efectivos de apoyo a los ganaderos merma la capacidad productiva en 2012 al igual que el cabrito en 2013, sucumbiendo ante la competencia regia. En este sentido las tendencias son preocupantes debido a que habrá que desaparecer prácticamente esta actividad de la ciudad debido a la falta de rentabilidad y la escasa productividad de la misma (véase anexo 1, técnico para pronósticos).

Es importante destacar que algunos ganaderos locales han estado importando cabrito. Las cifras son muy pequeñas según

el líder de ganaderos de la ciudad. Sin embargo, en detrimento de las exportaciones, se han dado cuenta que ganaderos del lado de Laredo Texas y del valle, ya están criando y vendiendo cabrito, por lo que las ventas por concepto de exportaciones están presentando una disminución importante.

Sector informal. Definiremos lo que para propósitos de este estudio se entiende por comercio informal. Son empresas (generalmente pequeñas y micro) que mediante la venta de un producto o servicio generan recursos. Sin embargo no pagan impuestos de manera formal, por ejemplo, IVA, ISR, IETU, IMSS, ISSSTE, Infonavit, Impuesto sobre nómina, entre otros. Algunos de ellos están en el padrón municipal de empresas informales y otras no. Las que están registradas en el mencionado padrón (véase anexo 2), pagan cuotas fijas. En Nuevo Laredo mediante los códigos postales se detectaron 194 asentamientos. De los cuales se levantó un censo de comercios informales que se tipificaron por actividad y tipo de servicio o producto siendo en total 28 098 establecimientos distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro 10. Distribución del comercio informal

<i>Tipo de negocio</i>	<i>Q</i>	<i>%</i>
Pulgas	1 700	6.05
Talleres mecánicos	1 430	5.09
Talleres eléctricos	781	2.78
Cenadurías	1 765	6.28
Carritos de tacos	4 121	14.67
Planchadurías	65	0.23
Renta de artículos para fiesta	12	0.04
Estéticas	1 900	6.76

MODELO INTEGRAL DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO REGIONAL

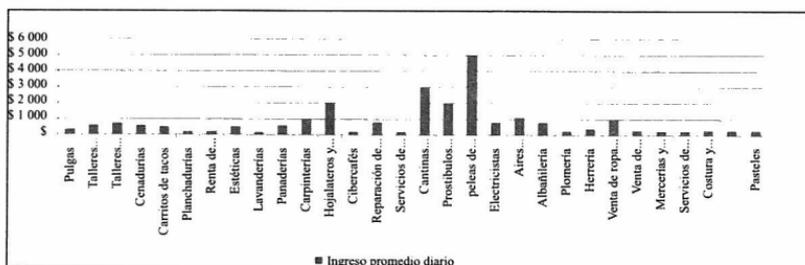
Lavanderías	43	0.15
Panaderías	57	0.20
Carpinterías	302	1.07
Hojalateros y carrocería	1 760	6.26
Cibercafés	564	2.01
Reparación de computadoras	194	0.69
Servicios de fumigación	12	0.04
Cantinas clandestinas	34	0.12
Prostíbulos clandestinos	66	0.23
Peleas de gallos clandestinas sabatinas	4	0.01
Electricistas	900	3.20
Aires acondicionados y refrigeración	923	3.28
Albañilería	5 900	21.00
Plomería	1 566	5.57
Herrería	1 129	4.02
Venta de ropa pirata	863	3.07
Venta de música y películas pirata	298	1.06
Mercerías y papelerías	925	3.29
Servicios de curación esotérica y sobadores	512	1.82
Costura y sastrería	102	0.36
Venta de tamales	120	0.43
Pasteles	50	0.18
Totales	28 098	100.00

Fuente: elaboración propia.

De seguir la misma tendencia para el 2015 se proyecta que habrá 29 134 desempleados en la ciudad, de los cuales 24 583 estarán empleándose en el comercio informal. Estas cifras son realmente preocupantes, debido a que se evidencia por un lado, la falta de oportunidades en el mercado laboral local, la ausencia de políticas económicas encaminadas a la atracción de inversión directa y por otro la falta de empleos de calidad. Esto desde luego en detrimento de la recaudación de impuestos y la cultura de la legalidad. Una característica más a notar es que definitivamente la informalidad tiene mayor capacidad para generar empleos debido a la robustez con la que se va incorporando un mayor número de gentes año con año, la ausencia de regulación y supervisión, así como la actitud emprendedora de los habitantes de la ciudad, facilita más aún estas actividades clandestinas sin descartar el grado de liquidez diaria que proporciona en comparación con los empleos formales.

En el caso de la mercancía pirata como la ropa, películas, música y calzado, su origen es México Distrito Federal, que es de donde proviene la mercancía en su totalidad distribuidores locales y enlaces directos entre la ciudad de México y los comerciantes locales. La mercancía es extremadamente barata en comparación con las marcas originales, por lo que resulta altamente atractivo el hecho de adquirirla. Ahora bien, es innegable el hecho de que si no fuera por estas actividades que en su mayoría no tienen un tinte ilícito (excluyendo la venta de piratería) el nivel de gente desocupada sería elevado contribuyendo a un incremento en la comisión de delitos típicos como el robo, los asaltos y la prostitución. Ahora bien, los ingresos que el comercio informal genera son prominentes al hacer un muestreo de los distintos tipos de comercios y mediante observación diaria durante 15 días. Se obtuvieron las siguientes cifras promedio diarias de ingresos por tipo de negocio:

Gráfica 6. Ingreso promedio diario



Fuente: elaboración propia con datos de censo propio levantado.

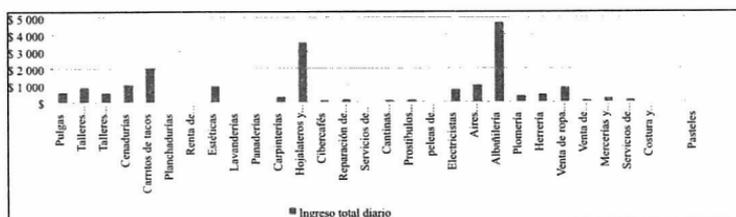
De los negocios que más ingresos diario obtienen en promedio están: en primer lugar, las peleas de gallos clandestinas, luego las cantinas clandestinas, después los negocios de hojalatería y carrocería, seguido de los prostíbulos clandestinos, seguidos por los ingresos obtenidos por los aires acondicionados y refrigeración, la venta de ropa, la albañilería y carpinterías.

Si tomamos en cuenta el ingreso diario promedio multiplicado por el número de negocios censados tenemos (véase gráfica 7).

El servicio de albañilería ocupa el primer lugar, seguido de los hojalateros y carroceros, y en tercero la venta de tacos, seguidos por el grupo de cenadurías talleres y pulgas.

De tal manera que los ingresos que diariamente se mueven y cambian de manos (velocidad del dinero) están estimados por el orden de los 19 millones 154 mil 800 pesos.

Gráfica 7. Ingreso total diario



Fuente: elaboración propia con datos de censo propio levantado.

Esta cifra puede ser sujeta a fiscalización y a regulación y controles, mediante las políticas públicas adecuadas y precisas que permitan la recaudación eficiente, de tal forma que no inhíba esta actividad así como que se obtengan los beneficios a los que el municipio tendría derecho por definición.

Priorización de los recursos económicos e identificación de las restricciones al desarrollo local

Priorización de los recursos económicos locales

La priorización de los recursos económicos se realizó en base al análisis de las características y potencialidades de la ciudad, en el enfoque de la competitividad y sostenibilidad de los sectores económicos relevantes. Lo anterior, permitirá tener los elementos para desarrollar políticas que impulsen y dinamicen el desarrollo económico local a mediano y largo plazo en el territorio. Para ello, se efectuó una selección de los sectores relevantes analizados anteriormente, para pasar luego a definir las dimensiones en las cuales esos sectores tienen un desempeño determinado que pueda contribuir al desarrollo sectorial. Posteriormente se puntúan dichos desempeños para cada sector en cada una de las dimensiones definidas en esta oportunidad, lo que da lugar a un doble puntaje: por sector y dimensión. Luego, un análisis detallado de la priorización sectorial permite visualizar aquellos sectores prioritarios en los cuales la intervención de la sociedad local puede contribuir a su desarrollo futuro, es decir que las acciones

locales son efectivas sobre los desempeños sectoriales. Estos sectores son los que realmente importan desde esta óptica del desarrollo económico local, los que finalmente se clasifican en prioritarios y dinámicos, donde las políticas locales deben contribuir a potenciarlos para que generen riqueza y empleo, junto a otros sectores, menos dinámicos y/o importantes, donde las políticas fomentan la diversificación e inclusión sectoriales con objetivos de sostén del empleo y reducción de la pobreza.

El contexto descriptivo y pronosticado en la sección constituye el marco en el cual se inscriben las características claves que la conforman, que se centran en una pocas actividades fundamentales junto a otras ramas económicas de servicios que mantienen posibilidades de empleo para la población. En ese contexto, es importante priorizar dichas actividades productivas y de servicios con el objetivo de visualizar los caminos más probables a recorrer en términos de aplicar intervenciones, recursos, acciones, planes, etc., lo cual en sentido estricto implica generar políticas de desarrollo local e implementarlas y aplicarlas en aquellos rubros de mayor impacto para la sociedad desde el punto de vista de un desarrollo endógeno. Por lo tanto, estas políticas deberán tener en cuenta las limitaciones de recursos económicos y sociales de este territorio, lo cual lleva a la necesidad de elegir entre actividades para obtener la mayor potenciación de recursos escasos aplicados a fines múltiples, como los planteados en un desarrollo de este tipo.

Por lo tanto, desde el punto de vista del potencial de generación de desarrollo, las dimensiones elegidas se definen de la siguiente manera:

- **Empleo.** Generación de empleo directo por el sector, que es indispensable para un proceso como el buscado aquí, más allá de la propia calidad del empleo.

- **Percepción de la importancia sectorial.** Percepción por la sociedad que actúa como factor de estímulo o atractivo para las acciones locales en estos campos.
- **Pobreza.** Contribución del sector a superar los actuales niveles de pobreza, como otro factor decisivo para el desarrollo del territorio. (Donaciones, becas, ayudas, fundaciones, creación de empleos, etcétera).
- **Competitividad.** Capacidad del sector que le permite crecer y/o mantenerse en el futuro.
- **Sostenibilidad.** Dimensión complementaria de la anterior, pero con una visión más integral, no sólo económica sino que abarca las dimensiones sociales y ambientales del crecimiento futuro del sector.
- **Infraestructura física.** Que exista la infraestructura física así como las obras de cabecera básicas para poder desarrollar a largo plazo las actividades. Se considera debido a que este rubro requiere grandes inversiones que muchas veces escapa de los recursos disponibles localmente.
- **IVA Facturado.**

A partir de estas dimensiones, se definió un puntaje para su priorización que iba de 1 a 4. Este puntaje intenta reflejar la magnitud, desde un punto de vista cualitativo, del efecto o impacto del sector en cada dimensión, el cual es representado por los siguientes puntos:

Neutro o nulo	0
Bajo	1
Alto	2
Alto	3
Muy alto	4

- **Neutro o nulo.** Sectores o actividades que cuyas posibilidades de crecimiento son pocas o nulas como para ser consideradas importantes para el futuro de Nuevo Laredo.
- **Bajo.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es poco probable o se mantiene sin cambio. Su crecimiento es marginal.
- **Medio.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es impulsado por el crecimiento demográfico y es posible mediante impulso su crecimiento y mantenimiento de la fuerza laboral contenida en sí.
- **Alto.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es prometedor con posibilidades de extenderse a largo plazo.
- **Muy alto.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es sostenido e ininterrumpido a largo plazo creando bases sólidas para el crecimiento y desarrollo. Se consideran los pilares del crecimiento local.

Tratamiento y valorización de las dimensiones.

- **Empleo.** Se muestra la cantidad de empleos absorbidos por sector en el año 2010.
- **Importancia.** Se muestra a juicio de 20 empresarios de cada *sector q* valor asignan entre 1 y 4 según sus perspectivas futuras y desempeño actual.
- **Pobreza.** Se muestra la cantidad en pesos, las donaciones, becas, ayudas, y contribuciones que ayuden a reducir la pobreza así como menor posibilidad de desemplear gente.
- **Competitividad.** Se muestra a juicio de 20 empresarios de cada *sector q* valor asignan entre 1 y 4 según sus perspectivas futuras y desempeño actual.

- **Sostenibilidad.** Se muestra a juicio de 20 empresarios de cada *sector q* valor asignan entre 1 y 4 según sus perspectivas futuras y desempeño actual.
- **Infraestructura.** Se muestra a juicio de 20 empresarios de cada *sector q* valor asignan entre 1 y 4 según sus perspectivas futuras y desempeño actual.
- **IVA generado.** Se muestra el IVA que generó el sector al fisco por concepto de operaciones varias. De esta manera se da una idea del nivel de actividad de cada sector y desde luego de la derrama económica.

Tabulación cuantitativa

Cuadro 1. Matriz cuantitativa sectorial y ranqueo por nivel de actividad

	<i>Empleos</i>	<i>Ranking empleos</i>	<i>Pobreza(1)</i>	<i>Ranking pobreza</i>	<i>IVA generado (2)</i>	<i>Ranking IVA</i>	
Comercio internacional	61 891	1	\$100 000	1	\$ 57 000 004 698	1	1
Transporte público y carga	36 257	2	\$35 000	2	\$ 1 127 004 296	3	4
Comercio local	16 218	6	21 000	4	\$ 561 881	6	3
Maquiladora e industria	15 247	7	46 000	3	\$ 1 113 000 001	4	4
Construcción	24 642	3	0		\$ 1 465 778 190	2	2
Turismo	3 957	9	0		\$ 441 990	7	6
Servicios profesionales	6 665	8	2	5	\$ 990 000	5	5
Otros servicios	22 447	4	0		\$ 321 861	8	3
Rural	1 008	10	0		\$ 12 000	9	7
Otros	19 327	5	0		\$ 5 000	10	4
Totales	207 659		202 002		\$ 60 708 119 917		

(1) Datos proporcionados por cámaras, asociaciones y empresarios.

(2) SAT inteligencia fiscal, ciudad de México.

Se construye una matriz exponiendo los datos cuantitativos más relevantes de los sectores en cuestión y ranqueando por nivel según el comportamiento de cada variable en la actividad.

Vemos que en relación con la absorción de empleos, el primer lugar es para el comercio internacional, el segundo y tercero corresponde para transporte y construcción respectivamente. En el ranqueo de contribución a la reducción de la pobreza, el comercio internacional tiene el primer lugar, la industria y maquiladora el segundo y el transporte el tercero. Finalmente en el ranqueo de IVA facturado el primer lugar lo tiene nuevamente el comercio internacional, la construcción el segundo, transporte público el tercero y maquiladora el cuarto.

Matriz de priorización de sectores

Cuadro 2. Matriz de priorización de sectores

Sectores y actividades	Empleos	Importancia	Pobreza	Competitividad	Sostenibilidad	Infraestructura	IVA generado	Total	Ranking
Comercio internacional	4	4	4	4	4	3	4	27	1
Transporte público y carga	3	4	2	3	3	4	3	22	3
Comercio local	2	4	2	3	3	3	2	19	6
Maquiladora e industria	2	3	3	4	2	4	3	21	4
Construcción	3	4	3	3	4	4	3	24	2
Turismo	1	2	2	2	2	3	2	14	8
Servicios profesionales	1	2	2	3	3	3	2	16	7
Otros servicios	3	3	3	2	4	3	2	20	5
Rural	0	1	0	0	1	1	0	3	9
Otros	3	3	3	2	3	2	0	16	7
Total por dimensión	22	30	24	26	29	30	21		

Fuente: Dirección de Desarrollo Económico, Turismo y del Deporte. H. Ayuntamiento de Nuevo León.

Se procede a elaborar la matriz de priorización en función de los sectores descritos y pronosticando su desempeño en la sección anterior así como las dimensiones definidas. Cabe destacar que las dimensiones están asignadas acorde al desempeño histórico de los sectores y actividades económicas descritas. Lo anterior, permitirá tener una primer priorización derivada de los totales de las dimensiones. Además, se efectuó la agregación vertical de estos puntajes, lo cual dio el resultado de la puntuación de cada dimensión para los sectores de actividad en su conjunto (véase anexo técnico 2).

Una vez aplicada la encuesta, se procede a promediar los puntajes y se obtuvieron los datos en la matriz para después ranquear los sectores.

Cabe tener en cuenta que las puntuaciones realizadas, en gran parte de los casos, obedecieron no sólo a los análisis previos, sino a consideraciones específicas que debieron ser tenidas en cuenta. Por ejemplo, dentro de dichas consideraciones pueden destacarse:

- **Comercio internacional.** El potencial del crecimiento del comercio internacional sí y sólo sí una recuperación robusta a largo plazo de Estados Unidos y de su economía permitirá la construcción de dos puentes más, para agilizar la logística y el cruce de personas y vehículos el objetivo: eficientar tiempos y recursos. Por otro lado, la posible intervención en la economía de los recintos fiscalizados estratégicos y zonas libres impulsarán el crecimiento económico de una forma sostenida y vigorosa.
- **Transporte público y de carga.** Se considera la posibilidad de un aeropuerto de carga para las actividades de comercio exterior, el crecimiento de las transacciones comerciales entre México y Estados Unidos permitirán

una mayor demanda de tráileres, transfers y viajes de negocios. Por otro lado, la renovación del transporte público que acompañado con nuevas rutas para la cobertura eficiente y eficaz de la ciudad serán detonantes también.

- **El comercio local.** En la medida en que la población crezca, más bienes serán demandados fortaleciendo la demanda local por diversos bienes.
- **Maquiladora e industria.** La problemática en este rubro es grave. La falta de promoción industrial y de la ciudad misma en el ámbito internacional, así como la falta de una política inteligente de atracción de inversión extranjera a la ciudad, se han conjurado para crear efectos dañinos y perniciosos en la ciudad. Esto ha ocasionado que maquiladoras instaladas dejaran la ciudad por cuestión de costos y de seguridad. En la medida en que esta tendencia siga, otras regiones estarán captando inversión que puede ser aprovechada por la ciudad.
- **Construcción.** Este sector tiene una gran correlación con la actividad económica de la ciudad. Por lo que en la medida en que la población vaya creciendo que (de hecho así es), habrá mayor demanda de casas-habitación y necesidad de expandir la urbanización de la ciudad hacia nuevos polos de desarrollo, por lo que se perfila como un sector fuerte.
- **Turismo.** Lamentablemente una actividad que va en detrimento puesto que toda la infraestructura se consolidó en la consideración de la visita de turistas extranjeros, sobre todo estadounidenses. Sin embargo, esta infraestructura deberá cambiar radicalmente, sobre todo en el primer plano de la ciudad pues los estadounidenses están pasando por una crisis económica de dimensiones severas. De tal suerte que

no están interesados en venir a la ciudad a comprar souvenirs o a participar en los centros de diversión por miedo a la inseguridad que se vive en la ciudad así como a la crisis por la que atraviesan. De tal forma que se puede apreciar que más del 95% de los locales en el mercado “Maclovio Herrera” están cerrados así como algunos más en las áreas cercanas.

Como una ciudad creciente necesitará más y mejores profesionistas, por lo que, es un sector de servicios en desarrollo y en fase de expansión para dar soporte a las actividades de negocios, sociales, tecnológicas y ecológicas de la ciudad.

Los renglones de unos y otros servicios en la matriz tienden a crecer como motivo de los despidos, en otros sectores se incrementará enormemente la oferta de servicios varios en la ciudad mediante el autoempleo y los servicios informales también tenderán a crecer.

El sector rural tiende a desaparecer, pues no ha podido adaptarse a las nuevas condiciones de competencia nacional e internacional, por lo que es un sector que no se tomará en cuenta con la tendencia actual.

Resultados obtenidos

Luego de realizada la puntuación, se obtuvieron los resultados agregados por sector de actividad considerado y, a su vez, para cada una de las dimensiones utilizadas.

1. **Comercio internacional.** Las agencias aduanales, las empresas de asesoría en comercio exterior, y las empresa de logística se perfilan como las que apuntalan el crecimiento económico y se consolidan como pilar de la

economía local. De tal suerte que mayor infraestructura deberá desarrollarse en torno a esta actividad. Destacan- do mejores carreteras, mejores puentes y posiblemente, más puentes para mejorar los procesos de cruces y paso de tránsito tanto peatonal, como vehicular y tránsito pe- sado. Por otro lado, a pesar de que los aranceles del TLC ya están eliminados en su totalidad, entra en vigor el TLC Plus, así como nuevas perspectivas del gobierno mexica- no de implementar el neoproteccionismo para el motor económico nacional, mediante las cuotas de importa- ción, cupones, restricciones a las importaciones y otros instrumentos de política comercial restrictiva que los agentes aduanales, que son encargados de ejecutar tales disposiciones, por lo que sumando lo anterior, el sector seguirá creciendo a pasos agigantados. Sin embargo, el apoyo del gobierno local y estatal es fundamental para garantizar las inversiones necesarias en infraestructura.

2. **Construcción.** La construcción en todo sentido se per- fila como actividad económica de reacción, mas no fundamental a la dinámica económica de los demás sectores, por lo que en absorción de fuerza de trabajo es contundente gracias al dinamismo de las actividades económicas estructurales al detectar que la demanda de casas-habitación, las mejoras a la infraestructura de la ciudad y la construcción de más comercios, es inevita- ble. De tal suerte que hay que aprovechar esta inercia natural que puede impulsar el crecimiento económico a corto y mediano plazo (de 1 a 3 años).
3. **Transporte público y carga.** Presenta el tercer lugar en el ranqueo. Es muy importante, por un lado, el nivel de empleos que absorbe. Además de contar con infraes- tructura y activos más que suficientes para soportar un incremento importante en las actividades comerciales.

Cabe destacar, que al igual que la construcción en particular, el transporte de carga, es sensible a la actividad local (aproximadamente 20% de la actividad total). Los retos que presentan son básicamente dos: 1) el lograr mantener unidades adecuadas a los estándares internacionales para poder incursionar en territorio de Estados Unidos y 2) mantener el nivel de actividad pertinente que no afecte la rentabilidad en función de la cantidad de activos ociosos. Cabe señalar también que el futuro es importante, al ser el transporte una actividad muy apegada al comercio internacional y nacional el dinamismo de las importaciones, y las exportaciones y el comercio internacional, con una mejora en estas tres variables, podrá tener un mejor desempeño.

4. **Maquiladora e industria.** Ambas empatan en ranqueo. Por un lado, la parte industrial tiene la infraestructura necesaria para crecer. El personal y el recurso humano especializado tanto como obrero también se cuentan en la ciudad. Sin embargo es necesario un programa de promoción de la ciudad como centro atractivo de inversión directa. El potencial es enorme, sin embargo, si no se aprovecha puede ser en detrimento de la misma ciudad puesto que las maquiladoras establecidas en cualquier momento pueden decidir irse o en su defecto, otras regiones pueden aventajar en tomar una política más agresiva de promoción que la de Nuevo Laredo. Es importante destacar que también existe la posibilidad de impulsar laboratorios de investigación industrial, que permitan desarrollar tecnologías propias, haciendo de Nuevo Laredo un centro de desarrollo tecnológico para atraer maquiladoras de tercera generación.
- 5 y 6. **Comercio y otros servicios.** La entrada de franquicias, el crecimiento poblacional y el dinamismo propio

de la ciudad impulsará a la creación de un comercio más intenso de bienes y servicios, varios demandados por la ciudadanía.

7. **Servicios profesionales y otros servicios.** Los servicios profesionales ocupan el cuarto lugar por su propio potencial y su interacción con otros sectores como el industrial y el de comercio exterior. Se requerirá mano de obra más especializada y calificada, asesores financieros y contables. Se perfila también la posibilidad de aprovechar la crisis económica norteamericana para ofrecer servicios médicos y dentales de gran calidad. Por lo que esta actividad económica tiene un gran potencial de crecimiento a largo plazo sin descartar la posibilidad ampliada de ofrecer otros servicios.

8 y 9. **Turismo y actividades rurales.** El turismo ocupa los últimos lugares debido a que en los parámetros considerados para el ranqueo sus resultados están mostrando un declive en actividades enfocadas al turista estadounidense. La bonanza, que gozaba Estados Unidos tardará en volver al menos unos 12 años, por lo que la infraestructura actual para ello, debe dirigirse al comercio y servicios locales. A su vez el sector agrícola-ganadero va en total declive, por lo que será difícil rescatarlo. No es rentable enviar recursos para invertir en él, puesto que la tierra no es la óptima ni cumple con las condiciones para la siembra, así también la productividad de las técnicas de crianza de ganado es extremadamente baja.

Sectores y políticas de crecimiento económico local

A partir de los resultados anteriores, se efectuó un análisis desde la óptica en que pudieran aplicarse políticas de desarrollo

local efectivas sobre los mismos. Es decir, políticas desarrolladas por la propia sociedad de Nuevo Laredo, que posibiliten potenciar los recursos económicos y sociales, y de esta manera, puedan tener impactos significativos sobre el desarrollo sostenible en el territorio sujeto a análisis. De acuerdo al ranking realizado, una primera aproximación sería definir políticas para los sectores que ocupan los primeros lugares y no canalizar recursos hacia el resto de las actividades, debido a su menor importancia relativa, en esto, permitir que los escasos recursos que se poseen sean lo más efectivos posibles desde este punto de vista y logren generar el mayor de los impactos positivos (beneficiosos) sobre la zona. Sin embargo, una aproximación de este tipo tiene también algunas limitaciones importantes que dificultan de forma significativa basar las decisiones y acciones en este ranking de sectores en la aplicación de políticas de desarrollo local, ya que los sectores pueden tener una lógica nacional que impida la efectividad de las políticas locales y/o se pueden perder objetivos, como los de la mitigación de pobreza, inclusión social de ciertas poblaciones y equidad. Se cree firmemente que la mayoría de políticas pueden ser desarrolladas e implementadas a nivel local. De esta forma encontramos tres grupos de sectores:

- Sectores con poco margen de acción local efectiva.
- Sectores a potenciar por su impacto en el empleo y derrama económica.
- Sectores para diversificación e inclusión sectorial, con objetivos de empleo y reducción de la pobreza.

Identificación de las restricciones al desarrollo

Las restricciones que pueden entorpecer el éxito en la implementación y resultados de las estrategias planteadas, corresponden a las siguientes dimensiones:

- Infraestructura.
- Saber hacer y tecnología.
- Servicios.
- Recursos financieros.
- Conducta empresarial.
- Mercado.
- Institucionalidad.
- Inseguridad.
- Restricciones presupuestales.

Infraestructura

La infraestructura vial no es óptima. Los entrevistados coincidieron en que el acceso a la ciudad es pésimo por carretera y atenta contra cualquier desarrollo productivo o turístico. La comunicación interna de la ciudad también es pésima, la

mayoría de las calles sobre todo en las colonias, están en malas condiciones, la infraestructura de edificios en el centro comercial de la ciudad no es buena mala además, faltan más puentes para cruzar.

Se puede ver también un creciente aumento en el parque vehicular, y las calles no están planeadas para ese volumen de tránsito por lo que, si no se hace algo al respecto se presentarán congestionamientos vehiculares y “cuellos de botella” sin olvidar también que falta y urge la renovación del transporte público.

Saber hacer y tecnología

Se detecta la necesidad de inversión en el sector industrial y en los de la comunicación y del gobierno mismo. Hay escases de conocimientos de alto nivel para poder efficientar y hacer más productivas las áreas.

Servicios

En los servicios, se destaca la falta de respuesta local a las actividades productivas que se desarrollan. En general, hay carencias en servicios de reparación de maquinaria, faltan empresas consultoras especializadas en las actividades locales.

Recursos financieros

La falta de esquemas benévolos y flexibles de financiamiento para la Pyme local y para los emprendedores, trunca las posibilidades de crecimiento. Además los programas de apoyo a la inversión por parte del gobierno local y estatal no son eficientes y los recursos rara vez llegan.

Conducta empresarial

El empresario local carece de visión a largo plazo esto puede entorpecer la forma de hacer buenos negocios locales y exteriores. La forma como enfrentan el poco dinamismo de la economía local, es haciendo ofertas poco atractivas, despidiendo personal dejando sólo el necesario, dejando de lado las alianzas estratégicas, las cadenas de valor y otros conceptos que podrían convertirse en detonadores de competencia.

Mercado

El mercado local podría no reaccionar ante las estrategias propuestas si no hay una implementación integral, además de que se percibe cierta desconfianza en gastar porque cada vez hay más despidos y menos oportunidades de empleo, y los empleos que hay son de bajos ingresos y mínimo nivel por lo que, si las estrategias se implementan de manera desintegrada podrían fallar.

Institucionalidad

Existe un problema de falta de institucionalidad y capacidad de asociatividad. Existe una cultura de individualismo y la situación de frontera favorece un comportamiento oportunista y de corto plazo. Sin embargo, existe cierto nivel de institucionalidad que se ha ido creando, como la Asociación de Agentes Aduanales que es un caso de éxito de unión y pertenencia.

En la medida en que se puedan solventar y evitar estas restricciones más un buen diseño de las estrategias y un mayor seguimiento se asegurará el éxito y el logro de los objetivos.

Inseguridad

La ola de inseguridad derivada del crimen organizado a lo largo del país ha hecho estragos importantes en los negocios y en las actividades locales de Nuevo Laredo. Prácticas delictivas como el sistema de cuotas (extorsión), asaltos, balaceras entre grupos de cárteles entre otros, afectarían gravemente el desempeño de las inversiones y de los negocios en la ciudad.

Restricciones presupuestales

Debido a las disminuciones en los ingresos por concepto de impuestos que el sistema nacional de administración tributaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ha sufrido, se han empezado a realizar recortes a los recursos que se hacen a los estados. Particularmente Tamaulipas será afectado con 500 millones de pesos que no percibirá por concepto de participaciones federales. Estos recortes harán daño a los presupuestos municipales por lo que para la viabilidad a mediano y largo plazo de las políticas recomendadas se deberá realizar un análisis de los recursos asignados para los programas, de no ser así no se alcanzarían los objetivos de política económica, por lo que se deberán de priorizar los recursos privilegiando el crecimiento y desarrollo económico.

Conclusiones y recomendaciones en el uso del modelo de diagnóstico

Del análisis de la matriz de priorización sectorial, que vincula sectores y dimensiones para el desarrollo local, construida y analizada en este capítulo, se extraen las siguientes conclusiones:

- El sector del comercio exterior seguirá fortaleciéndose y eficientizando sus operaciones.
- El sector de la construcción seguirá creciendo consolidándose como principal absorbente de mano de obra en función desde luego del desempeño de la evolución de las demás actividades económicas.
- El comercio local y el de otros servicios también seguirá creciendo fortaleciendo el consumo y el mercado interno. Polos de desarrollo comercial se ventilan para el poniente y sur de la ciudad.
- La industria maquiladora, si no recibe el apoyo adecuado en el largo plazo, tiende a dejar de ser relevante para la comunidad, así también el sector rural. Al igual el turismo tiende a ser una actividad menor en esta comunidad y permanecerá así por muchos años.

- Los servicios profesionales tendrán un positivo incremento y crecimiento sostenido a largo plazo, si se aplican las políticas para ello.
- Tratar de regular y controlar el crecimiento del comercio informal mediante políticas de fiscalización y ordenamiento espacial.

Si en vez de mirar por sector productivo (suma de dimensiones), observamos los resultados obtenidos por dimensión para el conjunto de sectores, se puede tener una visión del potencial de los recursos económicos y sociales del territorio para generar un proceso de desarrollo endógeno, esto es, Infraestructura, Inversión y Sostenibilidad. A partir de los resultados anteriores se efectuó un análisis de cada uno de los sectores productivos y de servicios desde la óptica de que pudieran aplicarse políticas de desarrollo local efectivas sobre los mismos, desarrolladas por supuesto por la propia sociedad de Nuevo Laredo y que posibiliten potenciar los recursos económicos y sociales de este territorio que, de esta forma, puedan tener impactos significativos sobre el desarrollo sostenible de la ciudad. Por lo tanto, una de las políticas claves para impulsar el desarrollo de la economía local sería el de vincular sectores “líderes” con ofertas de servicios y desarrollos locales.

Como se dijo antes, en Nuevo Laredo no se identifica uno o dos sectores líderes que puedan arrastrar por sí solos al resto de la economía a un proceso de desarrollo, por lo que se debe apuntar a todos los sectores que puedan tener alguna capacidad de liderazgo en el sentido de generar derrame, demandas y efectos sobre otras actividades de la economía local. Uno de los sectores con potencial para generar más empleo y derrame en la economía local es el comercio internacional, dado el margen de acción local que se podría tener al concentrarse esta actividad en la zona y en manos de los agentes aduanales locales. Para esto,

habría que apoyar la superación de las restricciones financieras, de capacitación y mercantiles de los comerciantes.

También desarrollar servicios y capacidades locales que puedan abastecer y cubrir localmente las necesidades de un desarrollo comercial y de servicios profesionales, generador este último de mayor valor agregado.

Cabe señalar que a pesar de que es necesario atraer mayor inversión directa a la ciudad, no hay que perder de vista la orientación natural de la ciudad hacia el comercio exterior, esta es la ventaja competitiva de la ciudad con respecto al resto del país. La idea de atraer empresas de manufactura no debe convertirse en un paradigma que transforme e incremente la ventaja competitiva de la ciudad, ventaja que, fácilmente fue percibida e identificada con solidez en el estudio, en otras palabras, no sería muy eficiente ni barato querer ser una región maquiladora. Además será prudente el establecimiento de un parque industrial Pyme. De esta forma se pueden regular las prácticas de tanta economía informal hoy día identificada. Una recomendación pertinente es concertar acuerdos con el sector inmobiliario, que es determinante para mayores inversiones a baja y mediana escala en la ciudad. De acuerdo con empresarios locales, la iniciativa de invertir es inhibida cuando necesitan rentar espacios para ampliar o iniciar sus negocios debido a lo altamente costosos de las rentas, ante esto, contraen sus actividades económicas. La asociación inmobiliaria debe cooperar en la recuperación económica de la ciudad mediante una reconsideración de los precios de las rentas.

Plan integral de crecimiento económico local

Objetivo fundamental

Generar los suficientes empleos demandados por la población económicamente activa así como para los futuros egresados de las universidades y migrantes de otras ciudades del país.

Objetivo estratégico 1. Fortalecer el comercio internacional

A) Estrategias de corto plazo. Establecer el aeropuerto de carga y el recinto fiscalizado estratégico.

Líneas de acción:

- Averiguar el estatus de construcción del aeropuerto de carga e identificar la situación a resolver ya sea de gestión, de fondos y/o de permisos acudir ante cualquier instancia y destrabarla. De ser necesario, contactar al gobierno estatal y/o federal, lo anterior respaldado el gobierno local con la comunidad empresarial

también local mediante la formación de un comité para asuntos de comercio exterior.

- Averiguar el estatus de construcción del recinto fiscalizado estratégico e identificar la situación a resolver ya sea de gestión, de fondos y/o de permisos acudir ante cualquier instancia y destrabarla. De ser necesario acudir a la diputación y senado estatal y federal y/o al gobierno estatal y/o federal, lo anterior respaldado el gobierno local con la comunidad empresarial local mediante la formación de un comité para asuntos de comercio exterior.
 - Formar un comité gobierno-sector de comercio internacional-universidades para hacer el replanteamiento de las carreras profesionales y técnicas esto con el fin de averiguar lo que necesitan las empresas en la comunidad como capital humano profesional y hacer los ajustes a los programas de estudios.
- B) Estrategias a mediano y largo plazo. Establecer dos puentes más de cruces de carga hacia Estados Unidos.
- Hacer un estudio serio y profesional del área geográfica y caminos ideales para conectar dos puentes más de cruces de tráileres para agilizar los tiempos de cruce y aumentar el tránsito hacia Estados Unidos. Dicho estudio debe ser de ambos lados del Río Bravo y alejado de intereses particulares.
 - Hacer un estudio de impacto económico, ambiental y social de la construcción de estos puentes para determinar la conveniencia.

- Realizar un comité binacional para las gestiones simultáneas en ambas partes (de las dos ciudades involucradas) y un comité nacional más, integrado por empresarios y gobierno local para los permisos y gestiones ante los gobiernos municipal, estatal y federal.

Objetivo estratégico 2. Fortalecimiento de la gestión de la construcción

A) Estrategia a corto plazo. Formar un clúster de compras.
Líneas de acción:

- Formar un comité del gobierno municipal y con los miembros de la Asociación Neolaredense de constructores y con los comerciantes de materiales y equipo para la construcción, esto para formar una alianza estratégica para las compras grupales de material y equipo para la construcción.
- Determinar quién podría ser el principal proveedor mediante concurso de cotizaciones masivas y el proveedor que resulte más barato, realizarle las compras grupales.

De esta manera se aprovecharán las compras en mayoreo de los materiales y equipo de construcción que se requieran, beneficiando a los clientes, y disminuyendo los costos de construcción (casas, y ampliaciones de las edificaciones y obras públicas).

La participación del gobierno será estrictamente de proponente en la asesoría de las alianzas estratégicas y durante el proceso de las alianzas hasta completar el clúster.

Objetivo estratégico 3. Fortalecimiento del comercio local y de otros servicios

A) Estrategia 1. Impulsar el consumo local.

Líneas de acción:

- Formar un comité entre los comerciantes de bienes y servicios de la ciudad para formar distintos clúster para la compra de insumos, y bienes, esto con el fin de abaratar costos y alentar el consumo local.
- Desarrollar espacios comerciales en función de los nuevos polos de crecimiento de la ciudad.
- Los espacios públicos deberán de ser renovados, con mayor iluminación y más seguridad y vigilancia para dar confianza y certidumbre al consumidor.
- Contratar consultoras para reeducar a los comerciantes locales en asuntos de negocios, implementar estrategias y profesionalizarse para ofrecer mejores productos y servicios.
- Promover el concepto de *franquicias* entre los empresarios locales.
- Dialogar con la comunidad del sector inmobiliario para que la renta de locales y/o terrenos comerciales sean más accesibles, sobre todo, para los negocios nuevos.
- Crear mediante un fondo fortalecido de recursos económicos, una “incubadora de oportunidades de negocios municipal” con intención de identificar oferta exportable.

B) Estrategia 2. Atracción de inversión productiva de franquicias.

Líneas de acción:

- Identificar al menos 100 distintas franquicias entre estatales, nacionales e internacionales para que sean invitadas preferentemente medianas. Las visitas a los corporativos de estas franquicias deberán de ser personalizadas.
- Armar paquetes de apoyo en función de las capacidades del gobierno local para incentivar a estas empresas. Así como promocionar las ventajas de establecerse en Nuevo Laredo.
- Determinar qué espacios públicos pueden ser factibles y urbanizarlos adecuadamente para hacerlos atractivos para estas empresas.

C) Estrategia 3. Promover el establecimiento de una central de abastos de alimentos y granos para reducir la dependencia alimenticia de los supermercados, así como para abaratar precios de los alimentos y lograr mayor y mejor competencia local.

Líneas de acción:

- Asignar y construir la infraestructura (espacio público para rentar a privados que quieran participar).
- Contactar a los proveedores potenciales para la compra masiva mediante clúster.
- Promover la central de abastos como un centro y alternativa más de compra de alimentos a granel.

Objetivo estratégico 4. Impulsar la creación para la oferta exportable

A) Estrategia 1. Identificar la oferta exportable.

Líneas de acción:

- Realizar convocatorias haciendo un llamado a los empresarios que cuentan con productos o servicios sujetos a exportación para la valoración de los mismos. Al identificar algunos, se procederá con asesoría y capacitación para realizar el proceso de exportación, previa identificación de los mercados pertinentes.

B) Estrategia 3. Aseguramiento del funcionamiento de las empresas.

Líneas de acción:

- Estudios de mercado y de factibilidad de las empresas nacientes.
- Asegurar el suficiente capital de trabajo de las empresas para operar debidamente.

C) Estrategia 2. Formación y ejecución de mercadeo de empresas exportadoras.

Líneas de acción:

- Aprovechamientos de los fondos TAMAULIPAS.
- Convenios con los bancos para facilitar los préstamos Pymes.
- Crear el departamento de exportación dentro del municipio para el apoyo profesionalizado de estas actividades.

- Promover mediante misiones comerciales, ferias de comercio internacional y foros para insertar a estas empresas nuevas al comercio internacional.
- Creación de la incubadora de negocios para incrementar la oferta exportadora de la ciudad.
- Desarrollar convenios con las universidades para que los estudiantes participen en concursos de formación de nuevas empresas exportadoras e incluso para que asesoren a las empresas nacientes.
- Formar un comité con la Asociación de Agentes Aduanales de Nuevo Laredo para complementar las asesorías en comercio exterior, y conseguir precios accesibles por los servicios de los agentes aduanales.

D) Estrategia 4. Formación de un parque Pyme.

Líneas de acción:

- Asignar un espacio suficiente para albergar a las empresas Pymes exportadoras en donde se les apoye con su ubicación así como dar albergue con módicos precios a otras empresas que lo deseen.

Objetivo estratégico 5. Promover las prácticas profesionales más rentables

A) Estrategia 1. Establecer el modelo de turismo médico de manera formal.

Líneas de acción:

Acción a corto plazo:

- Ofrecer un espacio público para el desarrollo de infraestructura física para la atención médica, dental, naturista así como farmacéutico y venta

de accesorios ortopédicos y uniformes. Los precios deberán ser accesibles y amplios para ofrecer certidumbre, seguridad y confianza. Tales espacios deberán estar preferentemente situados enseguida del Río Bravo.

Acciones a largo plazo:

- Ofrecer medio de transportación para los interesados extranjeros y facilitarles el traslado.
- Promover la licencia médica binacional.

Objetivo estratégico 6. Promoción de la inversión directa

A) Estrategia 1. Fomentar la permanencia de la inversión directa actual.

Líneas de acción:

- Armar un comité de inversión el cual salga a dialogar con las inversiones industriales, comerciales, ganaderas, y educativas para ver qué problemas tienen en función de su inversión, empleos, demanda de sus bienes y servicios, e implementar soluciones conjuntas para robustecer su permanencia en la ciudad.
- Proveer de incentivos duraderos para estimular a estas inversiones a que se amplíen.
- Ofrecer espacios de vinculación con las universidades para la contratación de profesionales jóvenes bajo el programa de “primer empleo del gobierno federal”.

B) Estrategia 2. Promoción de nuevas inversiones directas nacionales.

Líneas de acción:

- Visitar las 100 empresas más grandes del país para armar una comitiva y se promueva Nuevo Laredo a Nivel nacional estructurando una agenda de trabajo con los altos directivos de estas empresas.

C) Estrategia 3. Promoción de nuevas inversiones extranjeras.

Líneas de acción:

- Armar una comitiva con la iniciativa privada de la ciudad interesada en participar en el programa de promoción.
- Contactar a las diferentes sedes de Bancomext en el extranjero para armar un programa conjunto de promoción que implique atracción de inversión extranjera en nuestra localidad.
- Una vez agendadas las citas visitar al menos 150 países y mil empresas en cada una de estos países para promover la ciudad como centro de inversiones.

Objetivo estratégico 7. Promover la inversión en proyectos propios de alta tecnología

A) Estrategia 1. Asignación de un espacio para desarrollar la infraestructura para el desarrollo de productos de alta tecnología.

Líneas de acción:

- Establecer en conjunto con la autoridades competentes de la localidad, qué lugar sería el más apropiado. Posteriormente se procede a su urbanización.
 - Invitar al sector privado a que invierta en la infraestructura para tales fines (bajo un esquema de co-inversión).
- B) Estrategia 2. Hacer un llamado para el reclutamiento de los mejores talentos en el área de la electrónica, la mecánica, y la computación y el desarrollo de software.
Líneas de acción:
- Contactar a los egresados de doctorado de las áreas mencionadas, para contratarlos y realicen la investigación y desarrollo de productos de alta tecnología.
 - Ofrecerles el contrato laboral para que trabajen por proyecto.
- C) Estrategia 3. Reclutar doctores en las áreas mencionadas, éstos deben ser recién egresados de universidades francesas, holandesas, alemanas, japonesas y rusas.
Líneas de acción:
- Contactar a los egresados directamente con las universidades extranjeras de los países mencionados para hacerles una oferta de trabajo.
 - Realizar la contratación, en caso de proceder, se les ofrecerá albergue y sueldos.

Objetivo estratégico 8. Combate al desempleo actual

- A) Estrategia 1. Formación del fondo para becas al desempleado en donde se le pagará para capacitarse en algún oficio específico para que pueda auto emplearse.

Líneas de acción:

- Eliminar los planes y programas similares para evitar distorsiones y multiplicidad de funciones.
- Armar con recursos municipales en conjunto con la iniciativa privada interesada en contratar personal calificado, un fondo de becas que se empleará para pagarles por estudiar.

B) Estrategia 2. Lanzar la convocatoria a los desempleados con más de 6 meses sin empleo.

Líneas de acción:

- Se lanzará la convocatoria en los medios masivos.
- Las bases de la convocatoria así como sus lineamientos serán diseñados a favor de los desempleados con mayor tiempo desocupados.

C) Estrategia 3. Vinculación a la vida laboral.

Líneas de acción:

- Una vez terminados los estudios y afianzados los conocimientos del oficio aprendido, se canalizará a las incubadoras municipales para que de presentar un proyecto rentable se le apoye con los fondos necesarios para que emprenda su empresa.
- De ser factible la propuesta de productos desarrollados se vinculará a la incubadora exportadora.
- Se le seguirá apoyando con la beca una vez graduado hasta cinco meses.
- Abrirles un espacio en la sección amarilla.

D) Estrategia 4. Proporcionar equipo de trabajo y capacitación a los desempleados de las zonas marginadas

para que emprendan su propio negocio. Albañilería. Electricistas, plomeros, llaneros, etcétera.

Líneas de acción:

- Lanzar una convocatoria para tales efectos.
- Hacer una valoración (estudio socioeconómico de cada caso).
- Realizar una prueba de las habilidades que se presumen.
- Proveer de la herramienta necesaria para trabajar.
- Proveer un espacio en el parque Pyme a quien lo desee.
- Abrirles un espacio en la sección amarilla.

Indicadores de desempeño, metas específicas y escenarios diversos

Para poder valorar la pertinencia y efectividad del programa propuesto, el sistema de evaluación del programa así como su sistema de evaluación se orienta a la evaluación, de los resultados obtenidos.

Para tales efectos se han desarrollado dos tipos de mediciones de desempeño:

Los indicadores de impacto y los indicadores estratégicos. Los primeros miden el efecto último en la sociedad. En el caso que nos ocupa son de:

- Creación de empleos.
- Creación de nuevas empresas.
- Número de afiliados al seguro social.
- Crecimiento de la productividad.
- Número de patentes y nuevos productos generados.
- Rentabilidad de las empresas.
- Derrama económica.
- Inversión directa atraída.

De esta forma mediremos de forma cuantitativa la efectividad del presente programa.

Por otro lado, los estratégicos son logros alcanzados, objetivos muy específicos en un sector o actividad determinados.

- Nivel de infraestructura.
- Fortalecimiento del sector en cuestión.
- Sostenimiento del largo plazo de las actividades productivas.

Las metas por su lado, servirán de referencia para evaluar la capacidad y visión durante el proceso de planeación, y de lo que se espera del programa en las condiciones actuales. Éstas nos ayudan a cuantificar los objetivos y se establecen lo más real posible en función de los recursos financieros y humanos disponibles.

Finalmente los escenarios que se contemplan son los que regirán la flexibilidad de las metas sin que cambien los objetivos ni las estrategias. Los escenarios los describimos a continuación:

- **Escenario 1.** El presente programa se desarrolla bajo el escenario en el que el PIB crecerá sólo 3.2% para este año. Básicamente la debilidad de los mercados externos y la inestabilidad financiera internacional seguirá afectando las exportaciones mexicanas y las inversiones seguirán volátiles afectando seriamente la generación de empleos. Por otro lado, la falta de reformas estructurales en los ámbitos fiscales y laboral contribuirá importantemente en el desempeño económico del país. La inflación será un elemento importante puesto que las especulaciones con los precios de los alimentos seguirán a nivel internacional reflejándose en el precio de los alimentos en nuestro país principalmente. La economía estadounidense seguirá un proceso de debilitamiento y

de reajustes, por lo que la demanda de importaciones seguirá a la baja, así como el dinamismo del sector de la construcción seguirá presentando problemas para repuntar.

- **Escenario 2.** Ante las elecciones que se vienen, es posible que el gobierno federal haga su mejor esfuerzo para que la economía pueda desempeñarse mejor. De tal forma las reformas estructurales pendientes pueden ventilarse contribuyendo a mayor empleo, mayor atracción de inversión y aprovechamiento de la posición geográfica de México, y lograr que empresas establecidas en Asia, opten por México para eficientar sus operaciones. Sin embargo presiones inflacionarias no se ve que desaparezcan, por lo que los precios de los alimentos continuarán mermando la capacidad adquisitiva de los mexicanos.
- **Escenario 3.** Que la comunidad europea no logre acuerdos para estabilizar los niveles de deuda soberanos, una rebaja importante en la calificación de sus deudas afectaría seriamente el desempeño del euro, perjudicando de forma seriamente a los europeos (segundo mercado de consumo del mundo). Cabe destacar que ante este peligro potencial el desempleo y los ajustes estructurales harían que este mercado común esté paralizado por un buen tiempo, por lo que afectaría de manera importante la economía mundial. Por otro lado, en Estados Unidos se viven tiempos electorales (gane quien gane), los ajustes fiscales y la revaloración de la deuda se tienen que resolver en ese país, por lo que tales ajustes afectarían seriamente el estilo de vida de los estadounidenses eso, en detrimento de las importaciones de esa nación. Si a esto sumamos que en México no se logran unas elecciones pacíficas, la turbulencia y el crimen organizado

hiciera presencia durante estos procesos, más la falta de reformas estructurales postergadas por desacuerdos políticos, y por un clima de inseguridad generalizados, asociando a esto un problema de potencial déficit presupuestal, México también puede experimentar una crisis cambiaria incluso.

Indicadores de impacto

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Registro de empleos nuevos en el IMSS	Número específico	Número de empleos	Escenario I 10 000 Escenario II 60 00 Escenario III 2 500
Crecimiento porcentual de la derrama económica	Porcentaje de crecimiento	Millones de pesos	Escenario I 50% Escenario II 30% Escenario III 20%
Disminución de la gente en búsqueda de trabajo	Número específico	Número de personas	Escenario I 10000 Escenario II 6000 Escenario III 2500

Indicadores de impacto

Objetivo estratégico 1. Fortalecer el comercio internacional

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
% de Avance Físico del aeropuerto de carga	Avance de obra Obra total	Porcentaje	Escenario I 80% Escenario II 60% Escenario III 50%
% de avance de la gestión del recinto F.E.	N/D	Porcentaje Porcentaje	Escenario I 80% Escenario II 60% Escenario III 50%
Convenios firmados con Universidad para modificar planes de estudios	Número determinado	Número entero	Escenario I 8 Escenario II 8 Escenario III 8
Número de estudios para demostrar la viabilidad de los 2 puentes internacionales	Número determinado	Número entero	Escenario I 2 Escenario II 2 Escenario III 2
Oficializar comité de los dos Laredos para los puentes.	Número determinado	Número entero	Escenario I 1 Escenario II 1 Escenario III 1

Objetivo estratégico 2. Fortalecimiento de la gestión de la construcción

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Formación de comité de Gobierno y Empresarios	N/A	Número	Escenario I 1 Escenario II 1 Escenario III 1
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Porcentaje de Avance en Asesoría en la formación e clúster de construcción (4 Meses)	Tiempo empleado tiempo total	Porcentaje	Escenario I 100% Escenario II 100% Escenario III 100%

Objetivo estratégico 3. Fortalecimiento del comercio local y de otros servicios

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Formación de clúster. Para el comercio de bienes y servicios	N/A	Número	Escenario I 50 Escenario II 50 Escenario III 50
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Espacios públicos adaptados para fomentar el comercio (poniente de la ciudad)	N/A	Número	Escenario I 40 Escenario II 40 Escenario III 40

MODELO INTEGRAL DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO REGIONAL

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Número de contratos de prestación de servicios para capacitar a los empresarios locales	N/A	Número	Escenario I 1000 Escenario II 1000 Escenario III 1000

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Número de franquicias locales nuevas asesoradas, desarrolladas e implementadas	N/A	Número	Escenario I 20 Escenario II 20 Escenario III 20

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Número de convenios firmados con las profesionales de inmobiliarias para bajar costos de rentas	N/A	Número	Escenario I 500 Escenario II 500 Escenario III 500

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Creación de la incubadora municipal y su anexo de exportación	N/A	Número	Escenario I 1 Escenario II 1 Escenario III 1

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Visitar a 100 corporativos de franquicias comerciales para promover la ciudad	N/A	Número	Escenario I 100 Escenario II 100 Escenario III 100

Continúa...

...continuación

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Cantidad de franquicias nuevas en la ciudad	N/A	Número	Escenario I 30 Escenario II 50 Escenario III 20

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Número de locales en la central de abastos desarrollada	N/A	Número	Escenario I 300 Escenario II 300 Escenario III 300

Objetivo estratégico 4. Impulsar la creación para la oferta exportable

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Estudios de mercados y de factibilidad realizados	N/A	Número	Escenario I 300 Escenario II 400 Escenario III 300
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Blindaje de empresas con recursos propios y conseguidos	N/A	Número	Escenario I 300 Escenario II 400 Escenario III 300

MODELO INTEGRAL DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO REGIONAL

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Misiones comerciales, ferias y foros realizados en el periodo	N/A	Número	Escenario I 20 Escenario II 20 Escenario III 20
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Convenios con Universidades para asesoramiento y soporte técnico	N/A	Número	Escenario I 8 Escenario II 8 Escenario III 8
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Convenios con Agencias aduanales para bajar costos de operación de los exportadores	N/A	Número	Escenario I 30 Escenario II 100 Escenario III 30

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Pymes exportadoras alojadas en el parque Pyme	N/A	Número	Escenario I 150 Escenario II 300 Escenario III 100

Objetivo estratégico 5. Promover las prácticas profesionales más rentables

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Asignación de predio para desarrollar la infraestructura para el turismo médico	N/A	Espacios	Escenario I 500 Escenario II 500 Escenario III 500

Objetivo estratégico 6. Promoción de la inversión directa

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Visitas realizadas por el comité de inversiones a los inversionistas actuales	N/A	Número	Escenario I 500 Escenario II 600 Escenario III 300
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Cantidad de incentivo desarrollados para estimular y extenderlas inversiones actuales	N/A	Número	Escenario I 100 Escenario II 150 Escenario III 100
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Empresas nacionales visitadas	N/A	Número	Escenario I 100 Escenario II 150 Escenario III 100

MODELO INTEGRAL DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO REGIONAL

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Empresas internacionales visitadas	N/A	Número	Escenario I 1000 Escenario II 1000 Escenario III 1000
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Empresas locales que realizaron ampliación de inversión	N/A	Número	Escenario I 100 Escenario II 100 Escenario III 100
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Empresas locales que inician inversión	N/A	Número	Escenario I 500 Escenario II 500 Escenario III 500
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Empresas nacionales que inician inversión	N/A	Número	Escenario I 50 Escenario II 50 Escenario III 50
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Empresas internacionales que amplían inversión	N/A	Número	Escenario I 2 Escenario II 2 Escenario III 2

Continúa...

...continuación

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Empresas internacionales que realizan inversión inicial	N/A	Número	Escenario I 20 Escenario II 20 Escenario III 20

Objetivo estratégico 7. Promover la inversión en proyectos propios de alta tecnología

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Acuerdo para desarrollar un parque industrial para el desarrollo de alta tecnología	N/A	Número	Escenario I 1 Escenario II 1 Escenario III 1
Convenios con empresas, universidades realizados para desarrollo de tecnología	N/A	Número	Escenario I 30 Escenario II 30 Escenario III 30
Cantidad de empleos de alto nivel se generaron	N/A	Número	Escenario I 20 Escenario II 20 Escenario III 20

Objetivo estratégico 8. Combate al desempleo actual

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Cantidad de becas otorgadas para capacitación	N/A	Número	Escenario I 3000 Escenario II 3000 Escenario III 3000
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Canalización de empresas prometedoras a la incubadora municipal	N/A	Número	Escenario I 100 Escenario II 100 Escenario III 100
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Cantidad de empresas empadronados en la sección amarilla	N/A	Número	Escenario I 3000 Escenario II 3000 Escenario III 3000
<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Unidad</i>	<i>Meta 2012</i>
Cantidad de equipamientos realizados a técnicos ya capacitados por cuenta propia	N/A	Número	Escenario I 2000 Escenario II 2000 Escenario III 2000

Conclusiones finales

Como se puede apreciar, mediante la aplicación del modelo de diagnóstico multiatributo se pudo determinar qué actividades son las que hay que apoyar para asegurar el crecimiento y desarrollo económico local. A su vez, después de este paso, se desarrolla y aplica un modelo de desarrollo de programas para aplicar en la ciudad, de tal forma que se respete el resultado del diagnóstico. De tal forma que todo el esfuerzo y recursos de las autoridades locales están enfocados puntualmente en las áreas clave para detonar el crecimiento económico.

Este modelo obliga a mejorar los procesos de planeación de las entidades públicas locales debido a que se establecen metas y se especifican muy precisamente los objetivos que se persiguen. De tal forma, que el desempeño de las autoridades locales será valorada en función de los logros de las metas señaladas, realizando con esto una mejor administración pública.

Anexo técnico 1. Proyecciones

Automatic Forecasting -INFLATION

Data variable: INFLATION

Number of observations = 10

Start index = 2001

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1

Forecast model selected: ARIMA(0,1,1) with constant

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	<i>Estimation</i>	<i>Validation</i>
<i>Statistic</i>	<i>Period</i>	<i>Period</i>
RMSE	0.539383	
MAE	0.336923	
MAPE	5.51647	
ME	0.00476592	
MPE	0.254615	

ARIMA Model Summary

<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>	<i>t</i>	<i>P-value</i>
MA(1)	1.52609	0.116861	13.0591	0.000004
Mean	0.494404	0.00987038	50.0897	0.000000
Constant	0.494404			

Backforecasting: yes

Estimated white noise variance = 0.31114 with 7 degrees of freedom

Estimated white noise standard deviation = 0.557799

Number of iterations: 46

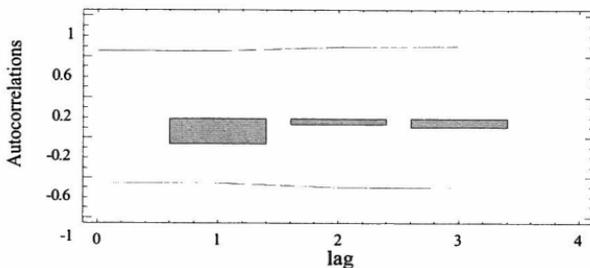
MODELO INTEGRAL DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO REGIONAL

Forecast Table for INFLATION
Model: ARIMA(0,1,1) with constant

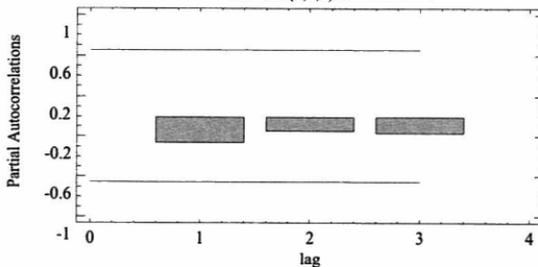
Period	Data	Forecast	Residual
2001	5.21		
2002	5.9	5.13045	0.769545
2003	4.82	5.22001	-0.400009
2004	6.2	5.92485	0.275146
2005	6.34	6.27451	0.0654933
2006	6.84	6.73446	0.105544
2007	6.12	7.17333	-1.05333
2008	8.26	8.22189	0.0381123
2009	8.98	8.69624	0.283758
2010	9.0	9.04136	-0.0413633

Period	Forecast	Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	9.55753	8.23854	10.8765
2012	10.0519	8.56155	11.5423
2013	10.5463	8.90233	12.1903
2014	11.0407	9.25629	12.8252
2015	11.5351	9.62053	13.4498

Residual Autocorrelations for INFLATION
ARIMA(0,1,1) with constant



Residual Partial Autocorrelations for INFLATION
ARIMA(0,1,1) with constant



Forecasting - UNEMPLOYMENT

Data variable: UNEMPLOYMENT

Number of observations = 11

Start index = 2000

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 2

Forecast model selected: ARIMA(0,2,2) with constant.

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	<i>Estimation</i>	<i>Validation</i>
<i>Statistic</i>	<i>Period</i>	<i>Period</i>
RMSE	0.636914	
MAE	0.35325	
MAPE	11.369	
ME	0.0304016	
MPE	-2.40563	

<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>	<i>t</i>	<i>P-value</i>
MA(1)	0.938435	0.224098	4.1876	0.005765
MA(2)	0.957422	0.531202	1.80237	0.121553
Mean	0.127952	0.0205146	6.23712	0.000786
Constant	0.127952			

Backforecasting: yes.

Estimated white noise variance = 0.451764 with 6 degrees of freedom.

Estimated white noise standard deviation = 0.672134.

Number of iterations: 64.

MODELO INTEGRAL DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO REGIONAL

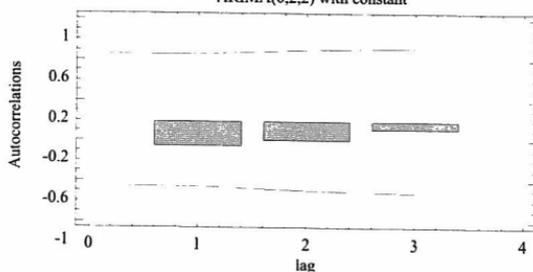
Forecast Table for UNEMPLOYMENT

Model: ARIMA(0,2,2) with constant

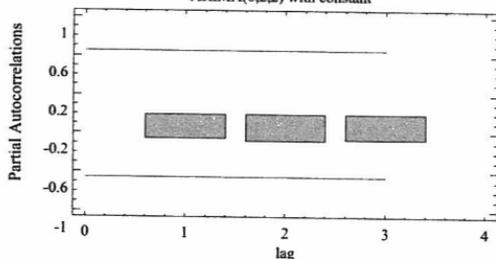
Period	Data	Forecast	Residual
2000	3.2		
2001	2.01		
2002	1.38	1.63095	-0.250951
2003	1.6	1.54425	0.0557504
2004	1.98	2.1359	-0.1559
2005	2.01	2.58088	-0.570877
2006	4.2	2.85294	1.34706
2007	5.9	5.8004	0.0996009
2008	6.23	6.34478	-0.114783
2009	6.34	6.70031	-0.360308
2010	7.25	7.02597	0.224027

Period	Forecast	Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	8.42268	6.77803	10.0673
2012	9.50883	7.11027	11.9074
2013	10.7229	8.30894	13.1369
2014	12.065	9.3688	14.7612
2015	13.535	9.73751	17.3325

Residual Autocorrelations for UNEMPLOYMENT
ARIMA(0,2,2) with constant



Residual Partial Autocorrelations for UNEMPLOYMENT
ARIMA(0,2,2) with constant



Forecasting - PUENTE 1. CRUCES

Data variable: PUENTE 1. CRUCES VEHICULARES

Number of observations = 15

Start index = 1996

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1

Forecast model selected: ARIMA(2,1,1) with constant.

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	<i>Estimation</i>	<i>Validation</i>
<i>Statistic</i>	<i>Period</i>	<i>Period</i>
RMSE	160845.	
MAE	123987.	
MAPE	2.16069	
ME	- 6837.71	
MPE	- 0.160708	

ARIMA Model Summary

<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>	<i>t</i>	<i>P-value</i>
AR(1)	0.795419	0.185348	4.29149	0.001582
AR(2)	-0.671257	0.126651	-5.30004	0.000348
MA(1)	1.22634	0.179375	6.83677	0.000045
Mean	84238.2	5737.32	14.6825	0.000000
Constant	73779.0			

Backforecasting: yes.

Estimated white noise variance = 2.89101E10 with 10 degrees of freedom.

Estimated white noise standard deviation = 170030.

Number of iterations: 25.

MODELO INTEGRAL DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO REGIONAL

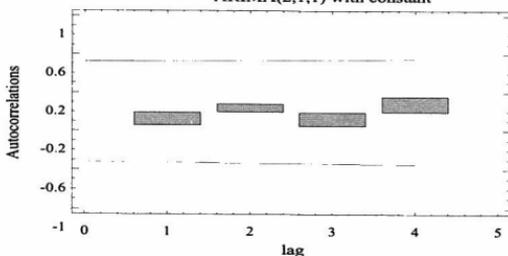
Forecast Table for PUENTE 1. CRUCES VEHICULARES

Model: ARIMA(2,1,1) with constant

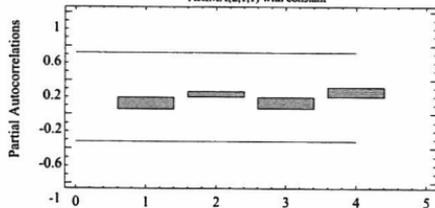
Period	Data	Forecast	Residual
1996	4.80393E6		
1997	4.641E6	4.71585E6	-74851.5
1998	5.23852E6	5.0741E6	164419
1999	5.83192E6	5.69531E6	136613
2000	5.68933E6	5.80908E6	-119759
2001	5.4237E6	5.39822E6	25480.9
2002	5.46957E6	5.35066E6	118909
2003	5.49884E6	5.61232E6	-113487
2004	5.551E6	5.70427E6	-153273
2005	5.59829E6	5.83459E6	-236300
2006	5.99649E6	5.96446E6	32031.1
2007	6.23967E6	6.31598E6	-76309.4
2008	6.48976E6	6.33316E6	156595
2009	6.2654E6	6.40719E6	-141791
2010	6.35272E6	6.16673E6	185995

Period	Forecast	Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	6.41847E6	6.03962E6	6.79732E6
2012	6.48593E6	6.05003E6	6.92183E6
2013	6.56923E6	6.10187E6	7.03659E6
2014	6.66399E6	6.07127E6	7.25671E6
2015	6.75722E6	6.10894E6	7.4055E6

Residual Autocorrelations for PUENTE 1. CRUCES VEHICULARES
ARIMA(2,1,1) with constant



Residual Partial Autocorrelations for PUENTE 1. CRUCES VEHICULARES
ARIMA(2,1,1) with constant



Forecasting - PUENTE 1. CRUCES PEATONALES

Data variable: PUENTE 1. CRUCES PEATONALES

Number of observations = 15

Start index = 1996

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1

Forecast model selected: ARIMA(0,1,1) with constant.

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	<i>Estimation</i>	<i>Validation</i>
<i>Statistic</i>	<i>Period</i>	<i>Period</i>
RMSE	255887	
MAE	194319	
MAPE	4.34456	
ME	-42135.1	
MPE	-1.26927	

ARIMA Model Summary

<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>	<i>t</i>	<i>P-value</i>
MA(1)	1.20165	0.0830514	14.4688	0.000000
Mean	216536	7260.87	29.8223	0.000000
	216536			

Backforecasting: yes.

Estimated white noise variance = 7.44837E10 with 12 degrees of freedom.

Estimated white noise standard deviation = 272917.

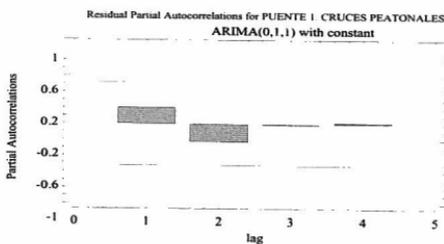
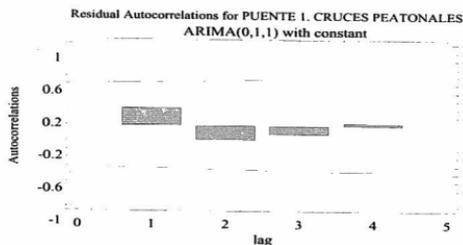
Number of iterations: 26.

Forecast Table for PUENTE 1. CRUCES PEATONALES

Model: ARIMA(0,1,1) with constant

Period	Data	Forecast	Residual
1996	3.27779E6		
1997	3.18354E6	3.10001E6	83527.4
1998	3.14903E6	3.2997E6	-150673
1999	3.80253E6	3.54662E6	255911
2000	3.7E6	3.71155E6	-11549.9
2001	3.72693E6	3.93041E6	-203482
2002	3.89757E6	4.18798E6	-290417
2003	4.35937E6	4.46308E6	-103712
2004	4.51968E6	4.70053E6	-180852
2005	4.61359E6	4.95354E6	-339943
2006	4.89689E6	5.23862E6	-341739
2007	5.99831E6	5.52407E6	474239
2008	5.89659E6	5.64498E6	251610
2009	5.78626E6	5.81077E6	-24509.7
2010	6.02395E6	6.03225E6	-8301.79

Period	Forecast	Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	6.25046E6	5.65583E6	6.8451E6
2012	6.467E6	5.86039E6	7.0736E6
2013	6.68353E6	6.06519E6	7.30188E6
2014	6.90007E6	6.2702E6	7.52993E6
2015	7.1166E6	6.47543E6	7.75778E6



Forecasting - PUENTE 2. CRUCES

Data variable: PUENTE 2. CRUCES

Number of observations = 15

Start index = 1996

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Forecast model selected: Random walk.

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	<i>Estimation</i>	<i>Validation</i>
<i>Statistic</i>	<i>Period</i>	<i>Period</i>
RMSE	207363	
MAE	112197	
MAPE	2.47735	
ME	2.66092E-10	
MPE	-0.123932	

MODELO INTEGRAL DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO REGIONAL

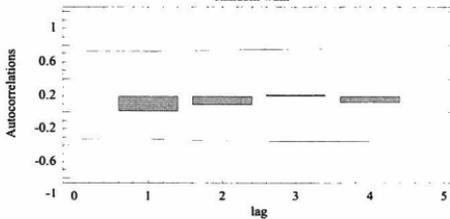
Forecast Table for PUENTE 2. CRUCES

Model: Random walk

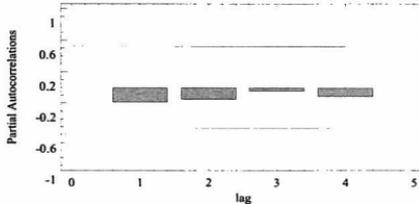
Period	Data	Forecast	Residual
1996	4.79633E6		
1997	4.81938E6	4.76258E6	56796.7
1998	4.82269E6	4.78564E6	37053.7
1999	4.82636E6	4.78895E6	37412.7
2000	4.82155E6	4.79261E6	28932.7
2001	4.70097E6	4.7878E6	-86838.3
2002	4.72587E6	4.66722E6	58652.7
2003	4.79626E6	4.69213E6	104128.
2004	4.86785E6	4.76251E6	105339.
2005	4.86927E6	4.83411E6	35157.7
2006	4.89928E6	4.83552E6	63757.7
2007	5.00163E6	4.86554E6	136097.
2008	4.26935E6	4.96789E6	-698539.
2009	4.29837E6	4.23561E6	62759.7
2010	4.32391E6	4.26462E6	59290.7

Period	Forecast	Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	4.29017E6	3.84219E6	4.73815E6
2012	4.25643E6	3.62289E6	4.88997E6
2013	4.22268E6	3.44676E6	4.99861E6
2014	4.18894E6	3.29298E6	5.0849E6
2015	4.1552E6	3.15348E6	5.15691E6

Residual Autocorrelations for PUENTE 2. CRUCES
Random walk



Residual Partial Autocorrelations for PUENTE 2. CRUCES
Random walk



Forecasting - BOVINO

Data variable: BOVINO

Number of observations = 9

Start index = 2002

Sampling interval = 1.0 year(s).

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 2.

Forecast model selected: ARIMA(2,2,0).

Number of forecasts generated: 5.

Number of periods withheld for validation: 0.

	<i>Estimation</i>	<i>Validation</i>
<i>Statistic</i>	<i>Period</i>	<i>Period</i>
RMSE	233.763	
MAE	159.368	
MAPE	5.17152	
ME	99.4799	
MPE	2.36165	

ARIMA Model Summary

<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>	<i>t</i>	<i>P-value</i>
AR(1)	-1.17019	0.182226	-6.42163	0.001360
AR(2)	-0.953492	0.0870592	-10.9522	0.000110

Backforecasting: yes.

Estimated white noise variance = 55880.6 with 5 degrees of freedom.

Estimated white noise standard deviation = 236.391.

Number of iterations: 5.

MODELO INTEGRAL DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO REGIONAL

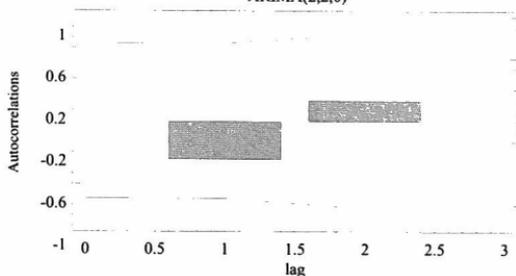
Forecast Table for BOVINO

Model: ARIMA(2,2,0)

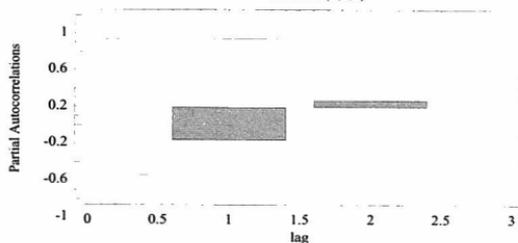
Period	Data	Forecast	Residual
2002	8078.0		
2003	6594.0		
2004	6329.0	6246.95	82.052
2005	5121.0	5140.33	-19.3328
2006	4228.0	3854.18	373.822
2007	3964.0	3865.53	98.4654
2008	2936.0	2663.6	272.396
2009	2012.0	2202.28	-190.275
2010	1774.0	1694.77	79.2314

Period	Forecast	Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	634.09	26.426	1241.75
2012	-104.514	-894.148	685.12
2013	-452.756	-1477.75	572.239
2014	-1640.44	-3207.32	-73.5575
2015	-2218.03	-4092.24	-343.809

Residual Autocorrelations for BOVINO
ARIMA(2,2,0)



Residual Partial Autocorrelations for BOVINO
ARIMA(2,2,0)



Forecasting - PUERCO

Data variable: PUERCO

Number of observations = 9

Start index = 2002

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1

Forecast model selected: ARIMA(0,1,2) with constant.

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	<i>Estimation</i>	<i>Validation</i>
<i>Statistic</i>	<i>Period</i>	<i>Period</i>
RMSE	36.068	
MAE	21.7984	
MAPE	2.17941	
ME	5.35726	
MPE	0.674727	

ARIMA Model Summary

<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>	<i>t</i>	<i>P-value</i>
MA(1)	-0.981219	0.841101	-1.16659	0.295986
MA(2)	-1.62324	0.348307	-4.66037	0.005530
Mean	-99.3083	112.23	-0.884861	0.416748
Constant	-99.3083			

Backforecasting: yes.

Estimated white noise variance = 10768.7 with 5 degrees of freedom.

Estimated white noise standard deviation = 103.772.

Number of iterations: 22.

MODELO INTEGRAL DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO REGIONAL

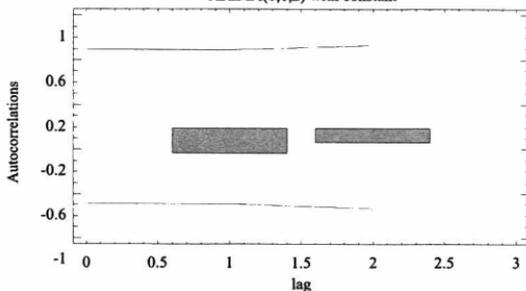
Forecast Table for PUERCO

Model: ARIMA(0,1,2) with constant

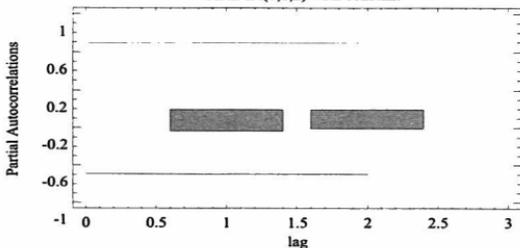
Period	Data	Forecast	Residual
2002	1675.0		
2003	1186.0	1236.67	-50.666
2004	1082.0	1059.09	22.907
2005	958.0	922.925	35.0745
2006	926.0	930.291	-4.2911
2007	925.0	879.416	45.5844
2008	857.0	863.455	-6.4545
2009	821.0	825.353	-4.35288
2010	712.0	706.943	5.05662

Period	Forecast	Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	610.588	343.832	877.343
2012	519.487	-72.5194	1111.49
2013	420.179	-708.968	1549.33
2014	320.871	-1162.19	1803.93
2015	221.563	-1545.91	1989.04

Residual Autocorrelations for PUERCO
ARIMA(0,1,2) with constant



Residual Partial Autocorrelations for PUERCO
ARIMA(0,1,2) with constant



Forecasting - CABRITO

Data variable: CABRITO

Number of observations = 9

Start index = 2002

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1

Forecast model selected: ARIMA(0,1,2) with constant.

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	<i>Estimation</i>	<i>Validation</i>
<i>Statistic</i>	<i>Period</i>	<i>Period</i>
RMSE	62.48	
MAE	44.7074	
MAPE	5.70849	
ME	-4.14395	
MPE	0.486185	

ARIMA Model Summary

<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>	<i>t</i>	<i>P-value</i>
MA(1)	-1.06767	0.764272	-1.39697	0.221258
MA(2)	-1.72768	0.673598	-2.56485	0.050350
Mean	-133.399	184.582	-0.72271	0.502238
Constant	-133.399			

Backforecasting: yes.

Estimated white noise variance = 64104.0 with 5 degrees of freedom.

Estimated white noise standard deviation = 253.188.

Number of iterations: 28.

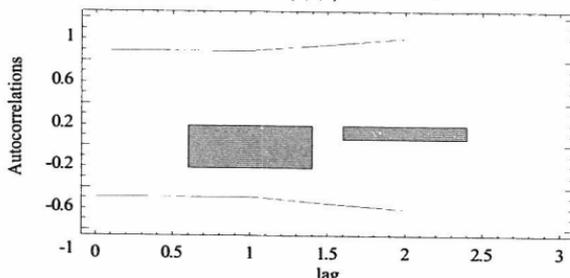
Forecast Table for CABRITO

Model: ARIMA(0,1,2) with constant

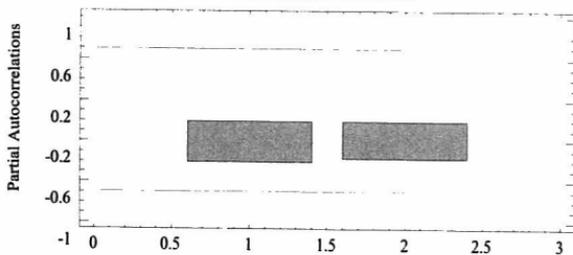
Period	Data	Forecast	Residual
2002	2617.0		
2003	1418.0	1505.84	-87.843
2004	1200.0	1139.39	60.6115
2005	936.0	979.55	-43.5496
2006	821.0	860.822	-39.8216
2007	624.0	569.845	54.1548
2008	504.0	479.621	24.3787
2009	466.0	490.191	-24.1913
2010	372.0	348.891	23.1087

Period		Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	221.479	-429.363	872.32
2012	128.004	-1366.84	1622.85
2013	-5.39514	-2892.66	2881.87
2014	-138.794	-3938.53	3660.94
2015	-272.193	-4804.27	4259.88

Residual Autocorrelations for CABRITO
ARIMA(0,1,2) with constant



Residual Partial Autocorrelations for CABRITO
ARIMA(0,1,2) with constant



Forecasting - OVINO

Data variable: OVINO

Number of observations = 9

Start index = 2002

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1

Forecast model selected: ARIMA(0,1,2) with constant

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	<i>Estimation</i>	<i>Validation</i>
<i>Statistic</i>	<i>Period</i>	<i>Period</i>
RMSE	6.98695	
MAE	4.84599	
MAPE	6.99615	
ME	2.60586	
MPE	1.82046	

ARIMA Model Summary

<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>		<i>P-value</i>
MA(1)	0.650746	0.159308	4.08482	0.009495
MA(2)	1.38447	0.248807	5.56446	0.002580
Mean	-6.59615	0.585592	-11.2641	0.000096
Constant	-6.59615			

Backforecasting: yes

Estimated white noise variance = 83.4696 with 5 degrees of freedom

Estimated white noise standard deviation = 9.13617

Number of iterations: 59

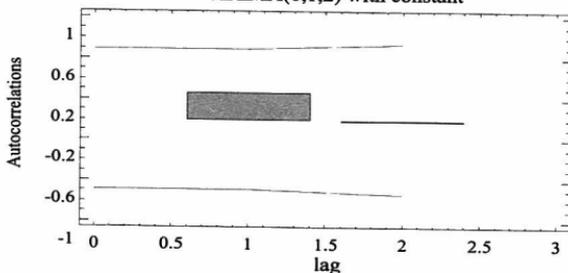
Forecast Table for OVINO

Model: ARIMA(0,1,2) with constant

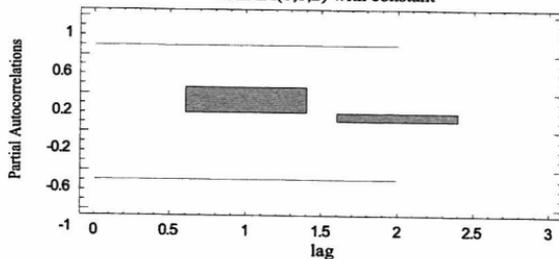
Period	Data	Forecast	Residual
2002	88.0		
2003	109.0	97.8496	11.1504
2004	115.0	110.996	4.0042
2005	94.0	90.3607	3.63927
2006	84.0	79.4919	4.5081
2007	72.0	69.4317	2.56826
2008	55.0	57.4912	-2.49121
2009	40.0	46.4693	-6.46931
2010	45.0	41.0627	3.93725

Period	Forecast	Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	44.7983	21.313	68.2836
2012	32.7511	7.87462	57.6276
2013	26.155	-8.62921	60.9391
2014	19.5588	-22.8798	61.9974
2015	12.9626	-35.9468	61.8721

Residual Autocorrelations for OVINO
ARIMA(0,1,2) with constant



Residual Partial Autocorrelations for OVINO
ARIMA(0,1,2) with constant



Anexo técnico 2

Encuesta a 20 empresarios de cada sector de actividad económica para plasmar la percepción y perspectiva que tienen sobre el sector.

Conteste, marcando cada pregunta según su criterio en las preguntas cualitativas y acorde a los datos proporcionados (datos numéricos de empleo por sector, contribución a la reducción de la pobreza e IVA generado proporcionados en la hoja 2) asignar un valor entre 0 y 4 a cada variable.

Este puntaje intenta reflejar la magnitud, desde un punto de vista cualitativo, del efecto o impacto del sector en cada dimensión, el cual es representado por los siguientes puntos:

Neutro o nulo	0
Bajo	1
Medio	2
Alto	3
Muy alto	4

- **Neutro o nulo:** Sectores o actividades que cuyas posibilidades de crecimiento son pocas o nulas como para ser consideradas importantes para el futuro de Nuevo Laredo.

- **Bajo.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es poco probable o se mantiene sin cambio. Su crecimiento es marginal.
 - **Medio.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es impulsado por el crecimiento demográfico y es posible mediante impulso su crecimiento y mantenimiento de la fuerza laboral contenida en sí.
 - **Alto.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es prometedor con posibilidades de extenderse a largo plazo.
 - **Muy alto.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es sostenido e ininterrumpido a largo plazo creando bases sólidas para el crecimiento y desarrollo. Se consideran los pilares del crecimiento local.
1. ¿Qué valor asigna a cada variable vinculándolas a cada sector según datos proporcionados y los que se consideren a su juicio?

	Empleos	Importancia	Pobreza	Competitividad	Sostenibilidad	Infraestructura	IVA generado
Comercio internacional							
Transporte público y carga							
Comercio local							
Maquiladora e industria							
Construcción							
Turismo							
Servicios profesionales							
Otros servicios							
Rural							
Otros							

MODELO INTEGRAL DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO REGIONAL

Datos del año 2010:

Concepto	Empleos	Ranking empleos	Pobreza (1)	Ranking pobreza	IVA generado (2)	Ranking IVA
Comercio internacional	61 891	1	\$100 000	1	\$ 57 000 004 698.00	1
Transporte público y carga	36 257	2	\$35 000	2	\$ 1 127 004 296	3
Comercio local	16 218	6	21 000	4	\$ 561 881	6
Maquiladora e industria	15 247	7	46 000	3	\$ 1 113 000 001	4
Construcción	24 642	3	0		\$ 1 465 778 190	2
Turismo	3 957	9	0		\$ 441 990	7
Servicios profesionales	6 665	8	2	5	\$ 990 000	5
Otros servicios	22 447	4	0		\$ 321 861	8
Rural	1 008	10	0		\$ 12 000	9
Otros	19 327	5	0		\$ 5 000	10
Totales	207 659		202 002		\$ 60 708 119 917.00	

Favor de agregar comentarios acerca del futuro del sector.

Modelo integral de crecimiento económico y desarrollo regional. Modelo aplicado al ámbito de la ciudad de Nuevo

Laredo, Tamaulipas, México 2012.

se terminó de imprimir en abril de 2013

El tiraje consta de 1,000 ejemplares