



**El Colegio  
de la Frontera  
Norte**

EL PROGRAMA INVIERTE EN MEXICO Y LOS  
EMPRESARIOS MIGRANTES EN LOS ESTADOS DE  
ZACATECAS Y JALISCO (2002-2005)

Tesis presentada por

**Bribrilia Cota Cabrera**

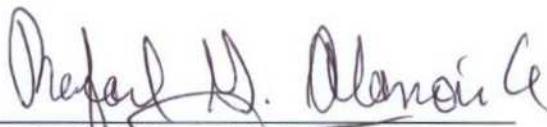
para obtener el grado de

**MAESTRO EN DESARROLLO REGIONAL**

Tijuana, B. C.  
2006

## CONSTANCIA DE APROBACION

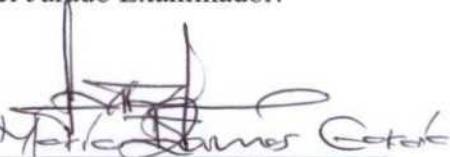
Director de Tesis:



Dr. Rafael Guadalupe Alarcón Acosta

Aprobada por el Jurado Examinador:

1.-

  
José María Sánchez Cordero

Nombre y firma

2.-

*M. Basilia Valenzuela V.*

MARÍA BASILIA VALENZUELA VARELA

Nombre y firma

3.-

  
RAFAEL G. ALARCÓN ACOSTA

Nombre y firma

## **Agradecimientos**

A Dios por darme el regalo más hermoso que es la vida.

A mis padres en especial, por enseñarme desde pequeña que en la vida se tiene que luchar por lo que se quiere; gracias papás porque nunca me pusieron obstáculos para seguir adelante. Llegar hasta aquí hubiese sido más difícil sin su apoyo.

A mis hermanos, porque son el motor de mi inspiración.

Quiero agradecer también a una personita que se ha convertido en mi ángel de la guarda desde mi llegada a Tijuana en aquel verano de investigación, Dra. Maru Anguiano, el haber confiado en mí cuando ni siquiera me conocía es algo de lo que siempre estaré agradecida; gracias por brindarme su amistad, gracias por sus consejos, por esas jaladas de orejas y por su apoyo incondicional. Mi cariño y gratitud para usted.

A Carlos, mi novio, le quiero dar las gracias también por acompañarme en estos dos años, por aguantarme en mis ratos de estrés (que fueron bastantes) y sobre todo por su perseverancia. El que persevera alcanza, te amo.

A mi director de Tesis el Dr. Rafael Alarcón, mil gracias también. Fue un trabajo duro, pero lo logramos juntos. Gracias por darme la confianza de expresarle siempre lo que pensaba y lo que sentía (mm... creo que en ocasiones abuse de esa confianza pero bueno...).

A mis lectores de tesis, que les puedo decir; Profe Chema, se que fui demasiado enfadada con usted, gracias por recibirme siempre y tener un momento para mí, gracias por sus comentarios (que me hicieron sudar la gota gorda) y su amistad. Profesora Basilia, aun cuando no la conozco déjeme agradecerle las atenciones para conmigo y las facilidades que me brindó para las correcciones de mi tesis.

Quiero agradecer también a mis roomates Erika y Cinthya por ayudarme a salir de la monotonía del colegio, de igual manera a mis amigos Mamarco, Karol y Meche por esos gratos momentos que me han hecho pasar.

A mis compañeros de la maestría, por compartir conmigo parte de su vida en estos dos años; por esas buenas pachangas que organizábamos y que nos ayudaban a sacar todo el estrés. Definitivamente las voy a extrañar.

También quiero agradecer a las dos instituciones que hicieron posible que realizara mis estudios de maestría. El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y el Colegio de la Frontera Norte (COLEF), gracias por todos los apoyos otorgados para completar esta etapa de mi vida.

Por último y en recuerdo a su memoria, Profesor James H. Curry, gracias por compartir con nosotros sus conocimientos. Siempre se le recordará con respeto.

*Bribilia Cota Cabrera*  
*Agosto, 2006*

## INDICE

<b>INTRODUCCION</b> .....	1
<b>Capítulo I. Marco Interpretativo</b> .....	6
1.1. Debate en torno al uso de remesas.....	6
1.2. La política de desarrollo local .....	12
1.3. La gestión estratégica en el desarrollo local.....	14
<b>Capítulo II. Política de emigración en México</b> .....	18
2.1. Programas de protección al migrante .....	21
2.2. Programas de vinculación con el migrante y su comunidad.....	25
2.3. Programas con remesas de migrantes para promover el desarrollo.....	26
2.3.1. <i>El estado de Zacatecas y los programas 2 x 1 y 3 x 1</i> .....	28
2.3.2. <i>El estado de Guanajuato y el programa Mi Comunidad</i> .....	29
2.3.3. <i>El estado de Jalisco y el programa FIDERAZA</i> .....	30
<b>Capítulo III. El Programa Invierte en México</b> .....	32
3.1. Apoyos que ofrece el Programa Invierte en México a los inversionistas .....	42
3.2. Las Franquicias como una alternativa de inversión para los migrantes.....	43
<b>Capítulo IV. El Programa Invierte en México en el estado de Zacatecas</b> .....	46
4.1. El Piñón Gigante de Juchipila en el municipio de Juchipila, Zacatecas.....	49
4.2. Sociedad de producción Rural Felipe Ángeles en el municipio de Villanueva, Zacatecas ....	55
4.3. Productos Tierra Blanca en el municipio de Tabasco, Zacatecas.....	59

<b>Capítulo V. El Programa Invierte en México en el estado de Jalisco .....</b>	<b>65</b>
5.1. Fábrica de Confección de Ropa para Dama en el municipio de Jamay, Jalisco .....	71
5.2. Tortillería de Nopal en el municipio de La Barca, Jalisco.....	75
5.3. Autolata en el municipio de Tala, Jalisco .....	79
<b>Capítulo VI. Conclusiones .....</b>	<b>83</b>
Bibliografía.....	98

---

## INTRODUCCIÓN

En la actual fase de globalización, muchos de los migrantes internacionales en diferentes países del mundo han pasado de ser simples trabajadores subordinados a agentes activos del desarrollo. Gobiernos, organizaciones no gubernamentales y más recientemente agencias internacionales de desarrollo, les han asignado a los migrantes no sólo el papel de generar remesas familiares y colectivas para el beneficio de sus comunidades, sino también, la misión de convertirse en empresarios que inviertan en sus lugares de origen y con ello atenúen la pobreza, el desempleo y en última instancia, ayuden a reducir la migración internacional.

En América Latina, el destino migratorio más importante es el orientado hacia los Estados Unidos, en el que los mexicanos son una mayoría evidente<sup>1</sup>. Este flujo de México a Estados Unidos, además de ser el de mayor volumen respecto a cualquier otro flujo entre dos naciones, se ve caracterizado por el creciente envío de remesas, las cuales, han captado la atención de los gobiernos que han implementado iniciativas destinadas a maximizar el impacto en el desarrollo local.

Estados de larga tradición migratoria internacional en México, como Zacatecas, Jalisco, Michoacán y Guanajuato, con ayuda de sus gobiernos y su población migrante organizada en clubes o asociaciones en Estados Unidos, han puesto en marcha interesantes programas basados en la captación de remesas colectivas como el programa “tres por uno”. En este programa, cada dólar donado por los migrantes se triplica con la aportación de los gobiernos federal, estatal y municipal, lo que ha permitido en estos estados la construcción de infraestructura pública y la creación de proyectos sociales. Gracias al éxito de este tipo de programas, el gobierno mexicano

---

<sup>1</sup> Según datos de CONAPO la población mexicana en los Estados Unidos alcanzó en 2004 los 10 millones de habitantes.

---

se ha enfocado en llamar la atención de migrantes exitosos en el país vecino para invitarlos a invertir en la creación de micro-empresas generadoras de empleo en sus lugares de origen.

La presente investigación está centrada en el análisis del programa "Invierte en México". Creado en 2002 por un acuerdo entre Nacional Financiera, el Banco Interamericano de Desarrollo y los gobiernos de los Estados de Jalisco, Hidalgo y Zacatecas, este programa tiene como finalidad canalizar recursos de remesas a proyectos empresariales productivos buscando aumentar con esto, la competitividad de las comunidades locales y conducir al incremento del ingreso y empleo en las zonas de alta intensidad migratoria.

El objetivo general de esta investigación es analizar las experiencias de los empresarios migrantes dentro de su participación en el programa *Invierte en México* en los Estados de Zacatecas y Jalisco.

Los objetivos específicos mediante los cuales se orientará esta investigación son los siguientes:

1. Analizar los apoyos que ha brindado el programa a los inversionistas migrantes haciendo énfasis en aquellos que los inversionistas consideran clave para sus proyectos;
2. Conocer las características principales de los migrantes que se han acogido al programa en ambos estados. ¿Los inversionistas son mexicanos o México Americanos? ¿Han tenido experiencia como empresarios, o es que a partir de la entrada al programa inician su carrera empresarial?
3. Conocer los factores que han sido determinantes para la puesta en marcha de los negocios apoyados por este programa en los estados de Zacatecas y Jalisco.

---

Las hipótesis formuladas a partir de los objetivos anteriores son:

1. El programa Invierte en México, estipula una serie de apoyos a otorgar a los inversionistas migrantes, sin embargo, limitaciones en la planeación y en la gestión del mismo impiden el otorgamiento de estos apoyos.
  - 2.1 Los que invierten en México son los migrantes mexicanos, pues para los México Americanos, invertir en Estados Unidos resulta más prometedor.
  - 2.2 De igual manera, los que invierten en México son migrantes con experiencia en microempresas. ya que para los grandes empresarios migrantes, Estados Unidos sigue siendo mejor lugar para invertir que México.
3. Lo que mueve a los inversionistas migrantes, a invertir en México, son sus fuertes lazos familiares y al interés por colaborar en beneficio de su comunidad de origen. Esto es lo que mostrado la experiencia de los clubes de migrantes.

El análisis acerca de la participación de los migrantes dentro del programa Invierte en México, es importante puesto que además de aportar información relevante acerca del funcionamiento real del programa, puede servir de base para la generación de propuestas que vayan encaminadas hacia una mejor implementación no solo de este programa sino de todos aquellos que tengan como finalidad hacer uso de los recursos financieros de los migrantes.

Para llevar a cabo esta investigación, se seleccionaron dos de los tres estados participantes dentro del programa, Zacatecas y Jalisco; esto, debido a que ambos estados son parte de lo que se ha denominado “La región histórica de la migración mexicana a Estados Unidos” (Massey, Alarcón, Durand y González, 1999: 31); Zacatecas, es el estado pionero en la creación de políticas de apoyo a migrantes (García Zamora, 2004) y junto con Jalisco, son los dos estados con mayor número de empresas puestas en marcha y en proceso de implementación

---

dentro del programa Invierte en México (NAFINSA, 2005).<sup>2</sup> El estado de Hidalgo no se contempla en esta investigación, porque sus proyectos son los más recientes dentro del programa. En Mayo de 2005, fue inaugurado el primero de cinco proyectos puestos en marcha con el apoyo del programa Invierte en México.<sup>3</sup>

Dada la naturaleza del objeto de estudio, la metodología girará en torno a dos actores principales: Los empresarios migrantes (y/o representantes locales<sup>4</sup>) y coordinadores del programa en ambos estados.

Para llevar acabo la presente investigación es necesario:

- \* Conocer a profundidad el programa, desde sus objetivos y apoyos brindados, hasta sus componentes principales y formas de operación.
- \* Conocer el perfil del migrante inversionista, con la finalidad de saber si se tienen ya antecedentes empresariales.
- \* Entrevistar a los empresarios acerca de los apoyos del programa en sus proyectos: ¿realmente el programa brindó los apoyos establecidos?, ¿fueron esos beneficios determinantes para la puesta en marcha de su negocio? ¿Qué factores fueron determinantes para la puesta en marcha de su negocio?

De 12 proyectos en marcha en el estado de Jalisco y 14 proyectos también ya en operación en el estado de Zacatecas, se seleccionaron tres negocios en cada estado con el fin de

---

<sup>2</sup> Zacatecas ha puesto en marcha 14 proyectos y tiene en fase de construcción nueve proyectos; Jalisco, tiene 13 proyectos en marcha y cuatro en fase de construcción.

<sup>3</sup> El 26 de Mayo de 2005 se inauguró el proyecto "invernaderos de Jitomate" en el municipio de Zimapán, Hidalgo. Se trata del primero de los cinco proyectos puestos en marcha con el apoyo del programa Invierte en México. Véase Boletín especial Lazos # 286 en [www.ime.gob.mx/noticias/boletines\\_lazos/2005/286](http://www.ime.gob.mx/noticias/boletines_lazos/2005/286) [consultado el 18 de Agosto de 2006]

<sup>4</sup> Por representantes locales me refiero a toda aquella persona a cargo del negocio en México que tienen como socio al migrante mexicano en los Estados Unidos.

---

recabar la mayor información posible, realizándose dos actividades principales: estudios de caso y entrevistas semi-estructuradas.

Los estudios de caso se llevaron a cabo con los empresarios migrantes (y/o representantes locales) y se exploraron los siguientes temas:

1. Historia migratoria y laboral del entrevistado.
2. Experiencia empresarial.
3. Origen y desarrollo del proyecto o negocio dentro del programa "Migrante Invierte en México".

Las entrevistas semi-estructuradas estuvieron dirigidas a los coordinadores del programa en ambos estados, quienes proporcionaron información relevante acerca del mismo. El cuestionario que guió las entrevistas semi-estructuradas fue elaborado con preguntas abiertas y cerradas y se exploraron las siguientes áreas:

1. Relación entre el gobierno del Estado y los empresarios migrantes en Estados Unidos.
2. Origen y desarrollo de políticas públicas con relación a empresarios migrantes en Estados Unidos (entre ellos el programa "Migrante invierte en México").
3. Proyectos o negocios dentro del programa "Migrante invierte en México".
4. Apoyos otorgados a proyectos o negocios dentro del programa.

La delimitación temporal de esta investigación corresponderá al periodo 2002-2005, desde la creación del programa, hasta el término de la fase piloto, Diciembre de 2005.

Para los fines de esta investigación, fue necesario también consultar bibliografía de ambos Estados sobre indicadores económicos, políticos, sociales, geográficos y demográficos, así como también consultar reportes de los gobiernos estatales en materia de políticas públicas.

---

# I Marco Interpretativo

---

Por la naturaleza del objeto de estudio y con el fin de comprender y analizar el programa “Invierte en México” como parte de una política pública dirigida a empresarios migrantes en los Estados de Zacatecas y Jalisco, es pertinente el análisis de las siguientes propuestas teóricas: 1) el debate en torno al uso de remesas, 2) la política de desarrollo local y 3) la importancia de la gestión estratégica en el desarrollo local.

## 1.1 Debate en torno al uso de remesas

El tema de las remesas como detonador del desarrollo económico de las regiones, está en continuo debate. Binford (2002), hace un recuento de los primeros estudios de los setenta y ochenta donde predominaba un enfoque estructuralista, en el que se argumenta que la emigración y las remesas generaban una serie de distorsiones y obstáculos al desarrollo regional. A finales de los ochenta hubo un cambio en la perspectiva de análisis. Desde un enfoque funcionalista, se sostenía que las remesas y la migración podían constituir una opción preferente para el desarrollo y la transformación estructural de las comunidades.

Dentro del enfoque estructuralista, la migración genera un efecto negativo en la economía y la estructura social de las comunidades de origen, no sólo por la dependencia que existe respecto a las remesas como la única fuente de ingresos de las familias de los migrantes, sino también por las diferenciaciones sociales y económicas causadas a raíz de la migración, la inflación en los precios de la tierra y la concentración de ésta en manos de migrantes adinerados (Reichert, 1981; Mines, 1981 y Wiest 1984).

---

En 1981, Joshua Reichert escribió “el síndrome de la migración” un estudio basado en el impacto de las remesas en la comunidad de Guadalupe en el estado de Michoacán, esta comunidad era digna de ser estudiada puesto que contaba con un historial migratorio a los Estados Unidos aproximadamente desde la primera década del siglo XX.

Reichert dividió a la población de Guadalupe en tres grupos: 1) los migrantes legales, todos aquellos que contaban con documentos migratorios validos para cruzar la frontera y transitar libremente en los Estados Unidos; 2) los migrantes ilegales, aquellos que no contaban con documentos migratorios validos y que por ende dependían de alguien que les ayudara a cruzar la frontera corriendo también el riesgo de ser deportados a su país y, 3) los no migrantes, aquellos que no migraron y que decidieron continuar con sus actividades económicas en Guadalupe.

Reichert encontró en su estudio que el estrato económico más alto en la comunidad de Guadalupe era ocupado por los migrantes legales y sus familias, siguiéndoles los migrantes ilegales y en el estrato más pobre se encontraban los no migrantes. Gran parte de los dólares ganados por los migrantes legales eran gastados en la compra de tierras a los campesinos no migrantes, situación que además de irse acrecentando con el paso del tiempo y con el incremento de remesas en la comunidad provocó que el precio de las tierras también se elevara.

La población no inmigrante, junto con muchos migrantes ilegales además de sentirse en desventaja económica con los migrantes legales cayeron en el famoso “síndrome de la migración” donde se pensaba que el emigrar era la única forma de mejorar sus condiciones de vida y que todo aquel que no lo pensara así, debía considerarse un fracasado, dicho de otra manera, la población de Guadalupe se volvió dependiente de las remesas para sostener su nivel de vida más alto.

---

También, en 1981, Richard Mines escribió acerca del impacto económico de la migración en la comunidad de las Ánimas, Zacatecas y si bien aportó nuevos conocimientos en este campo,<sup>5</sup> lo relevante de su estudio es que vino a reafirmar lo que Reichert había planteado con anterioridad. La mayor parte de las remesas se gastaban en la construcción y mejoramiento de viviendas, compra de vehículos, aparatos electrónicos, en vez de invertirse en la creación de pequeños negocios y/o empresas, lo que provocaba una mayor diferenciación social y económica entre la población.

La escasez de mano de obra local junto con la concentración de tierras en manos de unos cuantos (los migrantes con dinero) fueron otros de los tantos hallazgos con los que Mines termina esta investigación concluyendo que la migración internacional si bien les permite a los mexicanos mejorar sus niveles de vida, por otra parte genera dependencia cada vez mayor de las remesas y del continuo acceso a los Estados Unidos.

Raymond Wiest (1984) trabajando en Acuitzio Michoacán encontró también, que para los pobladores de esta comunidad, la migración era el único medio que permitía mejorar sus condiciones de vida; sin embargo, y pese a las mejoras materiales que podían efectuarse gracias a este proceso migratorio, este autor se topó con problemas como desigualdades entre los pobladores, divisiones socioeconómicas, inflación en los precios de la tierra y la acumulación de ésta misma en pocas manos de migrantes.

Otro de los hallazgos relevantes de Wiest fue el papel del efecto multiplicador de las remesas, encontrando que los principales beneficiarios del aumento del consumo no son los habitantes de las comunidades, sino los fabricantes y comerciantes de las zonas urbanas que les

---

<sup>5</sup> Fue el primer investigador que se ocupó en México de documentar el papel de las redes locales y foráneas como fuente de financiamiento de la migración.

---

suministran los bienes y servicios, esto debido a que la mayor parte de las remesas se destinan a gastos improductivos (vivienda, bienes de consumo, etc.) donde los efectos multiplicadores son filtrados hacia los proveedores.

Debido al agravamiento de la situación económica a finales de los ochentas y al incremento en el flujo de remesas, surge el enfoque funcionalista, el cual ve a la migración y a las remesas como instrumentos de desarrollo regional. Diversos estudios (Jones 1995, Massey y Parrado 1998) han demostrado que las remesas son fuente importante de inversiones productivas; de la misma forma, estos estudios han señalado que no sólo las inversiones productivas impulsan la economía, sino también los gastos financiados con remesas, ya que incrementan la demanda de bienes y servicios producidos en México.

El enfoque funcionalista sostiene que la migración promueve el desarrollo en varias formas: 1) las remesas que envían los migrantes han servido para financiar algunas empresas rurales en México; 2) aun el gasto "improductivo" de las remesas (alimentos, vivienda, calzado, bienes de consumo duradero, etc.) genera efectos multiplicadores a nivel local y regional en la medida que el capital circula por la economía mexicana y, 3) las remesas contribuyen en la disminución de las desigualdades de clase por estar canalizadas a quienes mas las necesitan.

Richard Jones (1995) en una investigación realizada en Jerez, Zacatecas, argumentó que si bien sólo un pequeño porcentaje de las remesas se invierte productivamente en México, dicho porcentaje alcanza niveles significativos en lugares y momentos específicos. Algunos migrantes de esta comunidad radicados en el sur de California se dieron a la tarea de ahorrar sus dólares mientras trabajaban en plantaciones de melocotón con la única finalidad de sentar las bases de toda una industria melocotonero en aquel municipio.

---

Jones (junto con Massey y Parrado 1998) argumentó que si bien durante los primeros años de la emigración los emigrados pagaban sus costos del traslado a los Estados Unidos y cubrían sus necesidades básicas de alimentación, vestido y vivienda, posteriormente se invertía en negocios y pequeñas empresas.

Por su parte, Massey y Parrado hablan de los efectos multiplicadores de las remesas dentro del enfoque funcionalista y argumentan que aun cuando las remesas se gasten en consumo familiar estas aumentan la demanda de bienes y servicios producidos en México, donde con el fin de satisfacer la demanda de los migrantes y sus familiares, los empresarios invierten en mano de obra y equipo adicional. Además, cuando los trabajadores relacionados con la producción de dichos bienes gastan sus salarios, los efectos multiplicadores aumentan.

Siguiendo bajo el mismo enfoque, Jean Papail (2002) indica que en los años noventa una proporción creciente de remesas fue usada para el ahorro y el financiamiento de negocios. Menciona también que aparte de las remesas familiares existen inversiones sociales en las comunidades de origen por parte de asociaciones o clubes de migrantes. Asociaciones que se dan la tarea de agrupar y organizar a migrantes oriundos de una misma comunidad (o de varias comunidades) con la finalidad de desarrollar proyectos de infraestructura y servicios públicos en sus lugares de procedencia.

En años recientes, Canales y Montiel (2004) escribieron sobre una tercera perspectiva en el análisis de la relación remesas-desarrollo; una visión crítica que plantea algunas deficiencias dentro de los enfoques estructuralista y funcionalista.

En respuesta al *enfoque estructuralista*, estos autores argumentan que la continuidad y persistencia del fenómeno migratorio es reflejo de la continuidad y persistencia de los factores

---

estructurales que lo originan, entre ellos, el fracaso tanto del Estado y del mercado para generar empleos, buenos salarios, inversión productiva y crecimiento económico.

Por otro lado, desde la *perspectiva funcionalista*, se plantea que si las remesas son importantes como fondos de inversión, es por la virtual ausencia de otras fuentes, tanto públicas como privadas. Donde la ausencia de financiamiento público se debe al abandono por parte del Estado de sus políticas de bienestar, subsidios, apoyo crediticio y fomento a la pequeña y mediana empresa. Por otra parte, la ausencia de fuentes de financiamiento privado refleja el nulo interés de la iniciativa privada (bancos, financieras, grupos empresariales, entre otros) en financiar proyectos productivos que básicamente son poco rentables e implican un alto nivel de riesgo (Canales y Montiel, 2004: 149).

Con base en estos argumentos, para Canales y Montiel es un error considerar que las remesas pueden sustituir las responsabilidades que el Estado a través de instituciones, y el mercado a través de sus agentes, tienen en el desarrollo regional. La falta de desarrollo no se resuelve con la migración, sino con políticas de desarrollo, entre ellas las de fomento a la inversión, sea estatal o privada.

Dentro de este enfoque crítico, las remesas son conceptualizadas como un fondo salarial que como tal se destina principalmente al consumo y la reproducción material de los hogares de los migrantes y es muy poca la parte que se invierte en proyectos productivos. Así mismo cuando se destinan a proyectos de inversión, estos tienen un escaso efecto multiplicador, pues en general se trata de pequeños establecimientos, de alcance local y a veces regional, con escasa generación de empleos y bajos montos de inversión, ubicándose más bien en el plano de las estrategias de supervivencia familiar que en el de las dinámicas de mercado (Canales y Montiel, 2004: 150).

---

## 1.2. La política de desarrollo local

El proyecto Invierte en Mexico esta relacionado con la discusión sobre la política de desarrollo local. En esta discusión predomina el enfoque del desarrollo de abajo hacia arriba en el que las políticas están siendo promovidas y gestionadas por gobiernos locales y regionales; de ahí la importancia de retomar dentro de éste marco teórico la política de desarrollo local ya que este programa esta vinculado directamente con los gobiernos estatales por lo que se advierte la grave ausencia de los gobiernos locales.

En un mundo cada vez más globalizado, las comunidades locales (organizaciones públicas y privadas, asociaciones de empresarios, sindicatos, gobiernos locales) han comprendido el reto del aumento de la competencia y han respondido impulsando las iniciativas de desarrollo local. “El proceso de aprendizaje y la capacidad de organización ha sido diferente de unos territorios a otros, y de ahí las diferencias en las respuestas locales” (Vázquez, 1999: 182).

Para Vázquez Barquero (1999), este nuevo enfoque se basa en una teoría que entiende que el crecimiento económico no tiene porqué ser polarizado y concentrado en las grandes ciudades, sino que puede surgir difuso si se utiliza eficientemente el potencial de desarrollo existente en el territorio. La nueva estrategia de desarrollo regional se basa en una aproximación territorial al desarrollo. Por ello para desarrollar una localidad hay que recurrir además de los factores externos, a los factores endógenos de ese territorio.

Por otra parte, Alburquerque (2004: 163-166) menciona que para impulsar el desarrollo local no solo es preciso utilizar mejor los recursos endógenos, sino también aprovechar las oportunidades de dinamismo externo existentes, *endogeneizando* los impactos favorables de dichas oportunidades externas mediante una estrategia de desarrollo definida y consensuada por los diferentes actores locales. En este sentido, los gobiernos locales no son siempre los que

---

inician los procesos de desarrollo económico local, aunque a mediano plazo su presencia en ellos es fundamental para asentar la institucionalidad que dichas iniciativas requieren.

Según Vazquez Barquero existen tres condicionantes fundamentales para que se surga el desarrollo local. En primer lugar se debe invertir en infraestructura y capital social para mejorar el atractivo de la ciudad y sus alrededores convirtiéndola así en un lugar adecuado para vivir y trabajar. En segundo lugar, es importante promover los recursos inmateriales del desarrollo local, en las que se incluyen las medidas que inciden sobre la cualificación de los recursos humanos, el saber hacer tecnológico e innovador, la difusión tecnológica, la capacidad emprendedora existente, la información de las organizaciones y empresas y la cultura de desarrollo de la población; y la última acción. Por ultimo, la organización del desarrollo local se organiza a través de las decisiones que toman los agentes públicos y privados.

Frecuentemente la existencia de líderes locales, cataliza el surgimiento de la política local, pero es necesario contar también con el apoyo explícito o tácito de los demás actores locales. Dentro de los recursos inmateriales de desarrollo local mas frecuentes se encuentran las iniciativas locales dirigidas a favorecer la creación y desarrollo de empresas, estimulando a los nuevos emprendedores a transformar una idea en una empresa viable y competitiva, advertirles y asesorarles sobre los riesgos que conlleva el proyecto emprendedor e informarles de las ventajas de las que se pueden disponer para realizar el proyecto (Vázquez, 1999: 188).

Para Albuquerque (2004: 162), el grado de preparación y consolidación de las competencias estratégicas del gobierno local y su capacidad para reconocer la realidad económica, social y cultural del territorio, la capacidad de dialogo con la comunidad, la destreza para planificar acciones de fomento, la capacidad de coordinación y articulación de acciones de desarrollo con otros agentes económicos, sociales y políticos, así como la capacidad de propuesta

---

y negociación con otras instancias de gobierno, constituyen elementos clave en el aprendizaje de los gobiernos locales para pensar el tipo de desarrollo que necesitan a fin de resolver nudos críticos como la falta de empleo productivo y la modernización y diversificación de la base productiva local.

Existen elementos básicos que definen las iniciativas de desarrollo económico local (Albuquerque, 2004), entre los mas importantes resalta la movilización y participación de los actores locales, la actitud proactiva del gobierno local donde se espera que asuman nuevas funciones desde la gestión pública que vayan mas allá de los roles tradicionales como suministradores de servicios sociales, urbanísticos o ambientales a nivel local. La cooperación público –privada es indispensable también para la generación de propuestas y actuaciones conjuntas entre el sector público y privado; y por último se requiere también el fomento de microempresas y pymes y la capacitación de recursos humanos tanto para modernizar las actividades productivas existentes como para incorporar otras actividades que ofrecen posibilidades viables en el futuro inmediato.

Es importante aclarar, que el hecho de que los poderes públicos locales amplíen su protagonismo en diferentes ámbitos, no quiere decir que ya no corresponda un papel decisivo al Estado central en estas iniciativas locales de desarrollo. La descentralización, lejos de descargar al Estado de sus responsabilidades, generalmente las pone más de manifiesto de forma coordinada con los otros niveles de gobierno (García, Zamora, 2003: 120)

### **1.3. La gestión estratégica en el desarrollo local**

El proyecto Invierte en México se da en un entorno social y cultural diverso, complejo y globalizado, en el que la gestión del desarrollo regional debe orientarse hacia procesos de cambio con el objeto de fomentar la eficacia, la eficiencia y la efectividad. con esta óptica, la capacidad

---

gubernamental es indispensable en la reformulación de los procesos de gestión del desarrollo regional y en general de las políticas públicas (Ramos, 2002: 167).

Retomando este papel tan importante que juegan las organizaciones (públicas y privadas) como agentes tomadores de decisiones dentro del ámbito local, Bazaga (1997) señala que éstas organizaciones tienen como compromiso pensar en lo que son y lo que quieren ser, pensar en donde están y hasta donde se quiere llegar, pensar de manera global tomando en cuenta el papel que representan en su entorno.

Por lo anterior, resulta fundamental la intervención de los poderes públicos como animadores en la construcción de ese “entorno”. Esto significa que el Estado y las administraciones públicas deben intervenir decisivamente en la planificación del desarrollo económico; dicha intervención debe ser más estratégica y participativa y, encaminada esencialmente a crear los espacios de concertación necesarios entre los diferentes actores sociales, en pos de un logro común, como es el desarrollo socioeconómico, territorialmente equilibrado y sustentable (García, Zamora, 2003).

Pensar globalmente considerando el entorno en el que se vive, no se puede lograr si no se hace a través del pensamiento estratégico, el cual según Bazaga (1997: 110), más que un conjunto de herramientas de aplicación a la acción pública, el pensamiento estratégico es una filosofía que busca el origen y el destino de ésta en condiciones que permitan el fortalecimiento de la función social de la organización.

El pensamiento estratégico debe profundizar en la administración responsable. “Los programas y servicios públicos, para que legitimen la actuación administrativa, deben responder a las necesidades de aquellos que los demandan o consumen, y además intentar satisfacer las de

---

otros colectivos que, no siendo usuarios primarios de los mismos, pueden recibir sus efectos o percibir sus impactos” (Freeman, 1984 citado en Bazaga).

Después de pensar estratégicamente se debe buscar la transformación de este conocimiento. A este proceso de transformación se le conoce como ‘gestión estratégica’. El proceso de gestión estratégica pretende alcanzar la visión de futuro de la organización tomando en cuenta la formulación e implementación de estrategias así como también las orientaciones y acciones a realizar en el corto plazo. Es importante mencionar también que dentro de este mismo contexto Moore (1998) destaca la gestión estratégica como un instrumento para definir el valor de la actividad organizativa, es decir la creación de valor público, en donde el sector público genera valor cuando provee a la Sociedad de bienes y servicios que el sector privado no puede producir, especialmente crea valor a través del diálogo comunitario, la participación social y el respeto a los valores constitucionales y democráticos.

De esta manera, la planificación estratégica se convierte en un proceso en el que la organización pone en marcha los procedimientos que le permiten unir el presente con el futuro deseado. Donde su propósito fundamental es responder a preguntas tales como ¿A dónde vamos? Y ¿Cómo vamos a llegar ahí?

Así pues, dentro del ámbito de las remesas<sup>6</sup>, instituciones gubernamentales de los tres niveles tomando en consideración las características socioeconómicas del entorno que rodea a las zonas de alta intensidad migratoria, han pensado “estratégicamente” en un nuevo uso de las remesas de los migrantes. es un hecho que la mayor parte del dinero proveniente de los migrantes en Estados Unidos a través de las remesas se utiliza para cubrir las necesidades más básicas de

---

<sup>6</sup> Para efectos de esta investigación se define a las remesas como “el giro o transferencia al exterior de rentas o ganancias de fuente nacional”  
[www.businesscol.com/productos/glosarios/economico/glosario\\_economia\\_r.html](http://www.businesscol.com/productos/glosarios/economico/glosario_economia_r.html)

---

sus familias en Mexico. A pesar de esto, los gobiernos estan buscando en las remesas un uso productivo<sup>7</sup> dandose a la tarea de formular estrategias que permitan incentivar a los migrantes para que inviertan en sus lugares de origen, atenuando así la pobreza y tratando de disminuir también los índices de migración.

Los gobiernos, han visto en las remesas una fuente potencial importante de inversiones productivas que pueden llegar a impulsar la economía de las comunidades de migrantes (como lo sugiere el enfoque funcionalista), por tal motivo, se han dado a la tarea de crear programas que usen las remesas para beneficio de dichas comunidades.

A continuación, se describirán los distintos programas que el gobierno mexicano en sus tres niveles ha desarrollado para beneficio de la poblacion migrante en los Estados Unidos.

---

<sup>7</sup> Por uso productivo de remesas se entiende en general, aquel que va aparejado con el ahorro y la inversión. Federico Torres, 2001.

---

## II Política de emigración en México

---

El fenómeno de la migración México-Estados Unidos, cobró relevancia como tema de estudio a inicios de la segunda década del siglo pasado, como consecuencia de la importante caída demográfica que sufrió el país durante la revolución mexicana. Este contexto de los años veinte llevó a la población mexicana a emigrar a los Estados Unidos no sólo en busca de empleo sino principalmente en búsqueda de seguridad (Durand, 1994: 31).

Años mas tarde y en relación con lo anterior, algunas cifras de CONAPO revelaron que durante la década de los sesenta emigraron a los Estados Unidos entre 260 mil y 290 mil mexicanos, cifra que se incrementó considerablemente a alrededor de 3.3 millones de personas en la década de los noventa.<sup>8</sup>

De acuerdo a Alarcón (2006) a partir del inicio de la década de los noventa, el gobierno federal de México empezó a implementar una política de emigración además de una política de inmigración. Hubo un cambio radical dentro de la burocracia gubernamental pasando de una actitud de indiferencia y negligencia a la búsqueda activa de un acercamiento con los mexicanos que residen en el exterior.

A lo largo de tres lustros, el gobierno federal de México ha establecido políticas públicas que buscan beneficiar a la población de origen mexicano que reside en el exterior del país y que incluye tanto a los nacidos en México como a sus descendientes que reconocen este origen.

---

<sup>8</sup> Para 2004, la población mexicana en los Estados Unidos alcanzó los 10 millones de habitantes, sin contar a los México Americanos que elevarían la cantidad por arriba de los 26 millones.  
Dato tomado de [www.conapo.gob.mx/prensa/2004/712004.pdf](http://www.conapo.gob.mx/prensa/2004/712004.pdf) [consultado el 31 de Julio de 2006]

---

Como la mayor parte de los mexicanos que residen fuera de México, lo hacen en Estados Unidos, este esfuerzo de acercamiento del gobierno mexicano se ha establecido con la “diáspora” mexicana en Estados Unidos.

Tres procesos no relacionados entre sí propiciaron el surgimiento de esta política de emigración: la crisis del fraude electoral de 1988 que llevó a la presidencia a Carlos Salinas de Gortari, la búsqueda de la aprobación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en 1994 entre los gobiernos de México, Estados Unidos y Canadá y la victoria de la Proposición 187 en California el mismo año (Alarcón, 2006).

Tanto los gobiernos priístas de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) y Ernesto Zedillo (1994 – 2000) como el gobierno panista encabezado por Vicente Fox (2000-2006), con distintas intensidades, han impulsado esta política de emigración que se ha concretizado en dos reformas constitucionales importantes, la ley de la nacionalidad irrenunciable y el derecho al voto en el exterior y en la formación de una institución dentro de la Secretaría de Relaciones Exteriores que se inició como el Programa para las Comunidades Mexicanas en el Exterior (PCME) en 1990 y que luego se convirtió en el Instituto de los Mexicanos en el Exterior (IME) en 2002.<sup>9</sup>

Es importante aclarar también, que si bien el gobierno federal ha colaborado en la creación de políticas públicas hacia la comunidad migrante mexicana en los Estados Unidos, en la hechura de estas políticas hacia la migración, participan cada vez un mayor número de actores, donde destacan por su importancia: 1) clubes y asociaciones de migrantes organizados en el país vecino, cuyo fin es apoyar y ejecutar obras en beneficio de su comunidad de origen; 2) gobiernos

---

<sup>9</sup> En 1998, se aprueba por unanimidad en el congreso mexicano la legislación de *Doble Nacionalidad*, la cual dice que la nacionalidad mexicana es irrenunciable, por lo que se deja en libertad a mexicanos que vivan en cualquier parte del mundo (incluyendo Estados Unidos) a que soliciten otra nacionalidad, sin que por eso pierdan la posibilidad de regresar a México, trabajar, adquirir propiedades, etc. Para mayor información véase Alarcón, 2006 e Imaz, 2006.

---

estatales y mas recientemente gobiernos municipales, quienes con sus aportaciones en programas como el 3 por 1, logran incentivar aun más a los migrantes organizados en Estados Unidos; 3) Instituciones de fomento nacional e internacional como Nacional Financiera, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial (entre otros) colaboran en la creación de políticas públicas de migración no sólo a través de sus donaciones sino también con la implementación de programas dentro de esta área de estudio; 4) por último hay que mencionar también que dentro de la creación de políticas públicas de migración colaboran fuertemente instituciones educativas principalmente organizadas en zonas de alta intensidad migratoria, como el equipo de migración de la Universidad Autónoma de Zacatecas y la Universidad de Guadalajara (García Zamora, 2003: 27)<sup>10</sup> y asociaciones civiles como lo es en el caso de Zacatecas la Fundación para el Desarrollo Integral del Sur de Zacatecas A.C. (FUNDEZAC) cuyo objetivo es contribuir al desarrollo integral del sur del estado mediante la elaboración y ejecución de proyectos productivos y sociales que tengan impacto local y regional (García Zamora, 2003: 222).

Han sido muchas las políticas y programas creados en apoyo a la comunidad migrante mexicana en los Estados Unidos, algunos de ellos han tenido éxito y desgraciadamente para otros, esto no ha sido posible<sup>11</sup>. A continuación una breve descripción de lo más relevante en cuanto a políticas migratorias en apoyo a los mexicanos en el país vecino.

---

<sup>10</sup> La Universidad Autónoma de Zacatecas ha tenido una participación continua en el diseño, aplicación y evaluación de políticas públicas dirigidas a migrantes, mientras que la Universidad de Guadalajara Sólo participó en los inicios del desarrollo de esta clase de políticas en calidad de consultor del programa FIDERAZA.

<sup>11</sup> El objetivo de este apartado es sólo dar al lector un bosquejo del espectro de programas creados en apoyo a los migrantes mexicanos en los Estados Unidos, sin entrar a una discusión analítica de los resultados e impactos de cada uno de ellos.

---

## 2.1 Programas de protección al migrante

En la década de los ochenta, la comunidad migrante en Estados Unidos reunió a sus líderes de organizaciones sociales, empresariales, políticas y religiosas para presentar al gobierno de México una propuesta de creación de un mecanismo que controlara y eliminara los índices de maltrato, extorsión, robo, corrupción y prepotencia de algunos servidores públicos de diversas dependencias federales en contra de los migrantes mexicanos.<sup>12</sup>

A consecuencia de la propuesta anterior, en 1989, se crea el programa “Paisano” con la participación de las Secretarías de Gobernación, Relaciones Exteriores, Crédito Público, de la Contraloría General de la Federación, Agricultura y Recursos Hidráulicos, Comunicaciones y Transportes, Salud y Turismo, Procuraduría General de la República y el organismo público descentralizado Aeropuertos y Servicios Auxiliares.

El objetivo primordial del programa Paisano es asegurar un trato digno y conforme a derecho para todos aquellos mexicanos que ingresaran, transitaran o salieran de nuestro país, a través de la información y difusión sobre el cumplimiento de obligaciones y derechos, la protección de su integridad física y patrimonial, la sensibilización y capacitación de servidores públicos y sociedad, así como la detención y seguimiento de quejas y denuncias.

Algunos de los logros obtenidos bajo este programa fueron los siguientes: 1) la confianza generada en el gobierno de México para el combate a la corrupción y la protección de bienes y personas; 2) se realizó una importante labor de educación de la comunidad mexicana en cuanto a

---

<sup>12</sup> la información general del programa Paisano fue tomada de la pagina de Internet <http://www.paisano.gob.mx/acerca.php?> Y consultada también en la publicación # 10 del Instituto Nacional de Migración, “Programa Paisano, compromiso con la defensa de los derechos humanos y protección del patrimonio de nuestros connacionales”. Diciembre de 2005. [consultado el 27/Junio/2006].

---

derechos y obligaciones se refiere; 3) se creó y promovió una cultura de prevención y cumplimiento de las normas nacionales entre los paisanos y 4) se motivó a los gobiernos estatales a crear programas para sus oriundos que viven en los Estados Unidos.

Actualmente el programa Paisano aún está vigente, funcionando bajo la figura de Comisión Intersecretarial con la suma de esfuerzos de 15 Secretarías de Estado, dos dependencias de gobierno y tres procuradurías, además de contar también con un comité técnico, una coordinación nacional, dos representaciones en Estados Unidos y 29 comités estatales y 22 locales.

Otro de los programas no menos importante es el programa de protección a migrantes “Grupo Beta”, creado por los gobiernos federal, estatal y municipal con el objetivo de proteger y defender los derechos humanos de los migrantes, así como su integridad física y patrimonial independientemente de su nacionalidad y su situación de indocumentados o documentados a los largo y ancho de las fronteras norte y sur de México.<sup>13</sup>

Los grupos Beta ejercen tres diferentes funciones: 1) rescate y salvamento a migrantes en situación de riesgo en coordinación con corporaciones y organismos de ambos lados de la frontera, 2) protección de los derechos humanos, realizando operativos para salvaguardar la integridad física y patrimonial de los migrantes y 3) orientación y asistencia al intentar cruzar la frontera por zonas peligrosas. Los primeros grupos Beta fueron creados en Tijuana y Nogales (1990, 1994 respectivamente), actualmente existen ya en todos los estados de la frontera norte y en los estados de Veracruz, Tabasco y Chipas en la frontera sur.

---

<sup>13</sup> La información obtenida de el grupo Beta fue tomada de la página de Internet: <http://www.inami.gob.mx/paginas/420000.htm> [consultado el 27/Junio/2006]

---

Para el caso específico de los estados de Zacatecas y Jalisco (que son parte fundamental en nuestro tema de estudio), éstos se han dado a la tarea no sólo de crear e implementar programas dirigidos a migrantes, sino también se han esforzado por el establecimiento de instituciones cuya fin primordial es atender las iniciativas y demandas de la población mexicana en el país del norte. Hasta ahora, Zacatecas, es el único estado que cuenta con un Instituto Estatal de Migración. En 1999 bajo la administración de Ricardo Monreal se crea por decreto este instituto cuyo objetivo primordial es mantener y mejorar los vínculos del estado zacatecano con sus residentes en Estados Unidos a través de la creación, coordinación e instrumentación de programas de interés común (Tinajero, Beatriz, 2005)

Jalisco por su parte, en 1995 crea la oficina de atención a los jaliscienses en el extranjero (OFAJE) que además de ser la primera acción gubernamental de acercamiento a los migrantes, tiene como objetivo: “establecer, promover, facilitar y coordinar una comunicación y colaboración permanente entre las distintas entidades gubernamentales de los diversos órdenes de gobierno y organismos de la sociedad civil en el ámbito nacional e internacional, promoviendo el desarrollo de mecanismos eficientes que permitan fortalecer la presencia internacional del estado, encaminando al desarrollo integral de la entidad.” (Martínez, 2005: 40).

Siguiendo con los programas de protección al migrante, ambos estados han puesto énfasis en la creación e implementación de programas en materia de salud. Actualmente ambos estados están ejecutando el programa *Vete Sano, Regresa Sano*. Este programa es producto de una política nacional coordinada por la Secretaría de Salud, cuyo propósito es prevenir y promover la salud a través de cuatro estrategias: 1) brindar información básica que oriente y ayude a los migrantes; 2) desarrollar campañas educativas focalizadas; 3) capacitar a los líderes de familias

---

migrantes sobre sensibilización y auto cuidado de la salud y, 4) otorgar atención médica y preventiva.<sup>14</sup>

Zacatecas a su vez, está participando en el programa *ventanillas de salud*, el cual nace en 2003 como otra iniciativa federal más y es lanzado en varios consulados de México en los Estados Unidos. Su propósito es ofrecer a los mexicanos asesoría e información sobre temas de salud, derechos de los pacientes y opciones para obtener servicios de salud y seguros médicos (Tinajero, 2005: 55).

Tras el éxito del programa *Seguro Popular*<sup>15</sup>, y tras la problemática que existe de no saber con exactitud cuantas de las familias afiliadas cuentan con miembros viviendo en los Estados Unidos, la Secretaría de Salud a nivel federal ha acordado lanzar el programa de *seguro popular para familias migrantes* donde el estado de Zacatecas está muy interesado en participar. Se espera que a través de este programa, las condiciones para ser derechohabiente en el caso de los migrantes, sean las mismas que para los mexicanos residentes en México (Tinajero, 2005: 53).

Por último es importante hacer mención del *programa de trabajadores temporales* que se implementa en el estado de Zacatecas. Este programa persigue dos objetivos de gran relevancia, por un lado, lograr disminuir los riesgos de los trabajadores que van en busca de empleo a los Estados Unidos de manera ilegal y por otro, disminuir también los riesgos de las compañías que contratan trabajadores ilegales. El programa se da a la tarea de reclutar, entrevistar, seleccionar y tramitar los documentos legales de todas aquellas personas interesadas en ir a trabajar a los

---

<sup>14</sup> Vete Sano, Regresa Sano, arranca en 2001 en nueve estados de la república y en 2004 se extiende a todas las entidades excepto Baja California Sur. Para mayor información acerca del programa véase: Martínez, Cynthia, 2005, p. 42 y Tinajero, Beatriz, 2005, p. 54.

<sup>15</sup> El seguro popular es un programa federal cuyo propósito es brindar seguro de salud público y voluntario a la población que no es derechohabiente del IMSS o ISSSTE.

---

Estados Unidos por un tiempo no mayor a los ocho meses. Es importante recalcar que la gran mayoría de las empresas contratistas son de tipo agrícola y en menor medida compañías constructoras (Tinajero, 2005: 62).

## **2.2 Programas de vinculación con el migrante y su comunidad de origen**

Dentro de la política exterior de México, la cual le compete a la Secretaría de Relaciones Exteriores, es también responsabilidad de esta última el brindar apoyo y protección a los migrantes mexicanos en los Estados Unidos; por tal motivo en 1990, la Secretaría de Relaciones Exteriores instrumenta el Programa para las Comunidades Mexicanas en el Exterior teniendo como finalidad promover la vinculación de dichas comunidades con nuestro país a través de la creación de proyectos en materia de educación, salud, bienestar social y organización comunitaria (Alarcón, 2004; Goldring, 1998, 2002).

En 2002 y como consecuencia de las fuertes demandas a favor de la protección y el desarrollo social y económico de la comunidad mexicana en los Estados Unidos, este programa se convierte en el Instituto para los mexicanos en el Exterior (IME).

Este órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Relaciones Exteriores tiene como principales objetivos: 1) Promover la revalorización del fenómeno migratorio y el trato digno a los mexicanos que viven en el exterior; 2) promover la comunicación con y entre las comunidades mexicanas; 3) fungir de enlace en las comunidades mexicanas en el exterior; 4) establecer una adecuada coordinación con los gobiernos, instituciones y organizaciones de los estados y municipios en materia de prevención, atención y apoyo de las comunidades mexicanas en el exterior; 5) diseñar y promover mecanismos para la ejecución de programas y proyectos; 5)

---

recabar propuestas y recomendaciones en búsqueda de mejorar el desarrollo social de las comunidades mexicanas en el exterior, entre otros objetivos mas.<sup>16</sup>

Es importante mencionar también la existencia del *Programa Binacional de Educación (PROBEM)*, el cual se consolida como una política nacional en 1999 con la participación de 30 entidades mexicanas (y 27 estados del vecino país) en conjunto con la Secretaría de Educación Pública y la Secretaría de Relaciones Exteriores. Este programa, que se ejecuta actualmente en los estados de Zacatecas y Jalisco, atiende las necesidades y exigencias de la población migrante a través del desarrollo de sistemas de información y difusión, capacitación e intercambio de maestros, acceso a escuelas y expedición de documentos de transferencia y apoyos educativos, culturales y sociales (Tinajero y Martínez, 2005).

### **2.3 Programas con remesas de migrantes para promover el desarrollo**

En correspondencia con lo anterior, el fenómeno de la emigración México-Estados Unidos trajo también como consecuencia un aumento considerable en la recepción de remesas en los últimos años al grado de convertirse en la segunda entrada de divisas a México después del petróleo. El Banco de México reportó una entrada de 1,980 millones de dólares por concepto de remesas en 1990, cifra que ascendió a 20,035 millones de dólares en 2005 y que equivale a 2.6 puntos porcentuales del Producto Interno Bruto (Banco de México, 2006).

En 2005, las remesas que llegaron a millones de familias mexicanas aumentaron 20.5 % respecto al 2004 y se ubicaron por entidad federativa como se muestra en el cuadro 1.

---

<sup>16</sup> Tomado de "Decreto por el que se crea el Instituto de los Mexicanos en el Exterior con el carácter de órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Relaciones Exteriores." [www.sre.gob.mx/acerca/marco\\_normativo/ime.htm](http://www.sre.gob.mx/acerca/marco_normativo/ime.htm) [consultado el 27/Junio/2006]

**Cuadro 1. Remesas por Entidad Federativa en 2005**

<b>Entidad Federativa</b>	<b>Monto en Millones de dólares</b>	<b>% Respecto al Total Nacional</b>
Michoacán	2, 595	13
Guanajuato	1, 715	8.6
Jalisco	1, 693	8.5
Estado de México	1, 675	8.4
Distrito Federal	1, 452	7.2
Puebla	1, 174	5.9
Veracruz	1, 155	5.8
Oaxaca	1, 002	5.0
Guerrero	957	4.8
Hidalgo	718	3.6
Resto de los estados	5899	29.2
<b>Total nacional</b>	<b>20 035</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia con datos del Banco de México.

Como consecuencia de las políticas de reconocimiento del migrante (Programa Paisano y de las Comunidades Mexicanas en el Exterior) y del incremento de remesas, se empezaron a formular también en México políticas públicas encaminadas a financiar el desarrollo con los dólares de migrantes (Valenzuela, Basilia, 1999).

Los estados de Zacatecas, Guanajuato y Jalisco destacan por su experiencia en el impulso de políticas públicas de desarrollo regional con base en remesas de migrantes. En el caso de Zacatecas, los programas dos por uno y tres por uno, que se explicarán con detalle a continuación, estuvieron orientados a aprovechar las remesas colectivas de los migrantes mexicanos; de igual manera, el programa Mi Comunidad acogió a los migrantes guanajuatenses organizados en los Estados Unidos y a todos aquellos que contaban con capital de ahorro. Mientras tanto, el programa FIDERAZA, en Jalisco (también explicado a continuación), estuvo orientado al aprovechamiento indirecto de las remesas familiares.

---

### 2.3.1 El estado de Zacatecas y los programas *Dos por Uno* y *Tres por Uno*

La comunidad zacatecana en los Estados Unidos se ha caracterizado por su brillante capacidad de organización. Los zacatecanos organizados en clubes y asociaciones de migrantes habían venido ejecutando obras en beneficio de sus comunidades, sin embargo hacía falta la participación del gobierno para incrementar la calidad y cantidad en el número de obras; fue así como nace el programa *Dos por Uno* en 1992, programa cuya finalidad fue financiar proyectos de inversión estableciendo que por cada dólar donado por los migrantes mexicanos en Estados Unidos, el gobierno estatal y federal contribuirían en su conjunto con dos dólares más (Rivera y Escala, 2004).

Los primeros proyectos ejecutados bajo este programa se llevaron a cabo con una inversión de 575 mil dólares, cifra que se incrementó a cerca de los cinco millones de dólares para 1999, para llevar a cabo 93 proyectos en 27 municipios del estado bajo una nueva modalidad, el programa “*Tres por Uno*” que incorporaba la aportación de un dólar adicional por parte de los municipios. La inversión de los migrantes estaba destinada principalmente al desarrollo de infraestructura básica, como suministro de agua potable y alcantarillado, escuelas, centros deportivos, caminos, pavimentaciones, iglesias, parques y plazas (García Zamora.2003: 27).

Actualmente, el programa que inició con tan sólo la ayuda voluntaria de los migrantes zacatecanos en los Estados Unidos, es ya una iniciativa federal. Ya que en 2002, el congreso de la unión institucionaliza a nivel nacional el programa tres por uno como *Iniciativa Ciudadana* ahora denominado Programa *3x1 para Migrantes*.

Si bien el programa *Tres por Uno* con remesas de migrantes es el de mayor relevancia a nivel estatal y federal, es importante hacer mención para el caso de Zacatecas, otro programa que

---

intentó pasar del uso de remesas colectivas para proyectos comunitarios a los proyectos productivos. “Fondo Plata” es un programa creado tras transcurrir el primer año de gobierno de Ricardo Monreal (1999). Su propósito es contribuir al desarrollo de micro, pequeña y medianas empresas a través de créditos a los zacatecanos y a los migrantes de retorno y de esta manera impulsar la economía del estado (Tinajero, 2005: 49).

El crédito otorgado puede ir de 10 mil hasta 1 millón de pesos, dependiendo del tamaño y las necesidades del proyecto, además de que el programa ofrece asesoría técnica y financiera a los beneficiarios y los apoya para hacer las proyecciones del negocio, contar con la documentación necesaria y cumplir con todos los requisitos para que se apruebe el proyecto.

En 1999 se crea también el *Fondo de Apoyo a los Zacatecanos Ausentes* (FEAZA), con la finalidad de aprovechar el capital de los migrantes para activar negocios en sus comunidades de origen. Este fondo formaba parte del *Fondo Plata* con la diferencia que la mitad de los recursos provenían de los migrantes y la otra mitad del gobierno del estado. Es importante mencionar que Fondo Plata ha tenido mayor éxito y alcance que el FEAZA ya que ha otorgado mayor número de créditos y ha generado más empleos.<sup>17</sup>

### **2.3.2 El estado de Guanajuato y el programa *Mi Comunidad***

García Zamora (2003), en su libro *Migración, remesas y desarrollo local* hace un recuento de este programa creado en 1996 con el propósito de generar fuentes de empleo en comunidades pobres del estado. El programa contó con la participación de los guanajuatenses organizados en los Estados Unidos y del gobierno del estado.

---

<sup>17</sup> Fondo Plata ha otorgado más de 1800 créditos y ha generado más de 9000 empleos mientras que, FEAZA sólo ha logrado otorgar 18 créditos. Véase Tinajero, 2005.p. 50.

---

A través de este programa se pretendía crear fuentes de empleo y disminuir el fenómeno de la emigración con la instalación de maquiladoras en el estado; se convocó a los principales líderes guanajuatenses en Estados Unidos y personas interesadas en invertir en el establecimiento de las maquiladoras, se les ofreció un plan de negocios que incorporaba detalles específicos de la inversión y de su pronta recuperación; los inversionistas proponían la ubicación de las maquiladoras y las opciones se valoraban junto con el gobierno del estado.

La CEPAL, en su artículo titulado “Las remesas y el desarrollo rural en las zonas de alta intensidad migratoria de México” hace alusión también a este programa que inició con una propuesta para el establecimiento de 10 maquiladoras, luego se amplió a 21 maquiladoras de las cuales finalmente para 2001 sólo se habían establecido 11 y dos estaban en proceso de creación.

Para ese mismo año, se estimó que el monto aproximado de la inversión por parte de los migrantes osciló entre 1.5 y 2 millones de dólares, generándose alrededor de 650 empleos por las plantas en operación. Algunas de las deficiencias presentadas por el programa fue la falta de precisión en el plan de negocios y una mala asistencia técnica por parte del gobierno.

### **2.3.3 El estado de Jalisco y el programa FIDERAZA**

En 1997 empieza la discusión, diseño e instrumentación del programa FIDERAZA en el estado de Jalisco. Este programa tenía como objetivos fundamentales la generación de recursos para realizar obras de infraestructura básica en los municipios del estado y la promoción de inversión en la micro y pequeña empresa, además que FIDERAZA ofrecía el servicio de transferencia de dólares (a bajos costos) a través de la remesadora Raza Express.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> La información general del programa FIDERAZA fue tomada de Basilia, Valenzuela, 1999 y consultada también en Rodolfo García Zamora 2003.

---

Raza Express, donaba un cuarto de centavo de dólar por cada dólar enviado por los migrantes; dicha aportación se transfería a un fondo creado con capital semilla del gobierno del estado y donaciones de Nacional Financiera, el Banco Interamericano de Desarrollo y el gobierno federal

Raza Express trató de competir en el mercado a través de tres vertientes: ofreciendo a los migrantes un envío barato, seguro y rápido; promoviendo y financiado el desarrollo local en regiones de alta intensidad migratoria y ofreciendo posibilidades de ahorro y crédito al migrante y su familia.

Además de Raza Express como fuente de financiamiento consolidada por FIDERAZA, el banco BANAMEX se unió a la causa a través de la creación de la tarjeta de debito “Afinidad Jalisco”. BANAMEX se comprometió a donar al fideicomiso el 1 % del saldo promedio de dichas tarjetas de debito.<sup>19</sup>

En relación con lo anterior y siguiendo con el análisis de programas cuyo fin es la inversión productiva de las remesas, en 2002, se crea también el Programa Invierte en México: “Las Remesas como Instrumento del Desarrollo”,<sup>20</sup> financiado por el Banco Interamericano de desarrollo, Nacional Financiera y los gobiernos de Zacatecas, Jalisco e Hidalgo. El objetivo general del programa es contribuir al aumento de la competitividad de las comunidades locales, mejorando los niveles de ingreso y empleo en las zonas de alta intensidad migratoria de México. A continuación se ofrece una explicación detallada de este programa desde su formación (2002) hasta la conclusión de su fase piloto en 2005.

---

<sup>19</sup> La información sobre el programa FIDERAZA será retomada y ampliada en el capítulo V “El programa Invierte en México en el estado de Jalisco”.

<sup>20</sup> De acuerdo a la descripción del programa que presenta la página electrónica de NAFINSA.  
[http://consejo.nafin.com/portal/page?\\_pageid=340](http://consejo.nafin.com/portal/page?_pageid=340) [consultado el 27/Junio/2006]

---

# III El Programa Invierte en México

---

Fundado en 1959, el Banco Interamericano de Desarrollo nace como resultado de un acuerdo escrito por la Comisión Asesora Especial del Consejo Interamericano Económico y Social de la Organización de Estados Americanos (OEA), la misión encomendada al BID fue la de promover el desarrollo económico y social de sus países miembros en América Latina y el Caribe.<sup>21</sup>

El BID inició como una asociación entre 19 países latinoamericanos y Estados Unidos: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Republica Dominicana, Uruguay y Venezuela.

Los países miembros aumentaron en 1967 con el ingreso de Trinidad y Tobago, siguiéndole Barbados y Jamaica en 1969, Canadá se une en 1972, la Guyana en 1976 y, Bahamas y Surinam en 1977 y 1980 respectivamente.

Ingresaron también al Banco 18 países miembros no regionales en el periodo de 1976 a 1986, estos países incluían a 16 países europeos e Israel y Japón. En el año de 1992 ingresa al Banco, Belice; uniéndosele Croacia y Eslovenia un año más tarde (1993). La República de Corea ingresó como país miembro en 2005.

---

<sup>21</sup> la información general del BID fue tomada de la página de Internet del propio banco en su versión en español: [www.iadb.org/aboutus/index.cfm?language=Spanish](http://www.iadb.org/aboutus/index.cfm?language=Spanish) [consultada el 27/Junio/2006]

---

Si un país está interesado en ingresar al BID como miembro regional deberá ser miembro de la Organización de Estados Americanos (OEA) y los países que deseen ingresar como miembros no regionales, deberán ser miembros del Fondo Monetario Internacional (FMI).

El BID es completamente independiente del Fondo Monetario Internacional (FMI) y del Banco Internacional Para la Reconstrucción y el Desarrollo (Banco Mundial). El FMI apoya con financiamiento y asistencia técnica a los países con problemas de pagos externos y el Banco Mundial, se caracteriza por ser una institución de desarrollo de alcance global.

El Banco Interamericano de Desarrollo, a través de operaciones de préstamo, liderazgo de iniciativas regionales, actividades de investigación y de difusión de conocimiento, institutos y programas, contribuye al desarrollo socioeconómico de América Latina y el Caribe.

El Banco ayuda a sus países miembros prestatarios a formular políticas de desarrollo y proporciona asistencia técnica y financiamiento para incentivar el crecimiento económico sostenible, reforzar la competitividad, promover la equidad social y combatir la pobreza, modernizar el Estado, y fomentar el libre comercio y la integración regional.

A más de 45 años de su creación, el Banco ha aprobado una cantidad superior a los \$137,000 millones de dólares en préstamos y en garantías para financiar proyectos que demandaron una inversión total de \$326,000 millones de dólares, y ha otorgado \$2,100 millones de dólares en donaciones y financiamiento concesional para programas de cooperación técnica.

En 2005, los países que obtuvieron mayores préstamos aprobados por el BID fueron: México con más de 2 millones de dólares; Argentina, con 1,078 mil dólares; Venezuela con 910 mil dólares y Brasil, que obtuvo un préstamo por arriba de los 600 mil dólares.

---

En cuanto a los préstamos por sector, en 2005, la inversión social superó los 2,255 mil dólares; para reforma y modernización del estado se prestaron arriba de 1,151 mil dólares mientras que el sector energético obtuvo préstamos por 1,122 mil dólares.

Los dos objetivos principales que persigue el BID son: reducir la pobreza y promover la equidad social, y lograr el crecimiento económico sostenible. Para llevar a la práctica sus objetivos, el banco centra sus esfuerzos en cuatro áreas prioritarias de acción: el fomento a la competitividad a través del apoyo a las políticas y programas que fomentan el potencial de desarrollo de un país en una economía global abierta; la modernización del estado, fortaleciendo la eficiencia y transparencia de las instituciones públicas; la inversión en programas sociales que amplíen las oportunidades para los pobres y por último, a través de la promoción de la integración regional forjando vínculos entre los países a fin de que desarrollen mercados más grandes para sus bienes y servicios.

El banco tiene como funciones principales, promover la inversión de capitales públicos y privados en la región; estimular inversiones privadas y complementarlas cuando sea necesario; utilizar sus propios recursos y movilizar fondos para proyectos que respalden el desarrollo económico y social y mitiguen la pobreza y como última función, el banco debe proveer asistencia técnica para la preparación, financiamiento y ejecución de los proyectos de desarrollo.

Con el propósito de acelerar el desarrollo del sector privado y mejorar el clima de inversión de los países miembros, el BID establece en 1992 el Fondo Multilateral de inversiones (FOMIN) que cuenta con contribuciones de 26 países. Los programas de FOMIN respaldan proyectos de capacitación de recursos humanos, para desarrollar un marco jurídico y financiero que fomente la competitividad del sector privado y respalde a la micro y pequeña empresa, en parte a través de inversiones de capital.

---

Las remesas como instrumento de desarrollo son para el BID (a través del FOMIN) y los países de América Latina y el Caribe un tema fundamental ya que su envío por parte de los migrantes para el mantenimiento de sus familias en sus lugares de origen ha llevado a América Latina y el Caribe a ocupar el primer lugar a nivel mundial en cuanto al volumen de recepción.

De 2001 a 2006 el Banco Interamericano de Desarrollo a través del Fondo Multilateral de Inversiones ha aprobado (aun no completados) 20 proyectos con remesas de migrantes donde México sobresale con cuatro proyectos aprobados, entre ellos Invierte en México. Destacan además Brasil, República Dominicana y Perú.

Se puede observar, como la creación de proyectos con remesas a través de BID son muy recientes, lo que hace difícil hablar de una valoración del BID en la promoción de las remesas para generar desarrollo, sin embargo, hay que reconocer que el BID por medio del FOMIN, a ayudado a estimular la competencia entre los proveedores de servicios de remesas, que ha resultado en considerables rebajas en los costos de las transferencias de dinero a la región; así mismo, a través de proyectos con remesas, el BID apoya a los emigrados y a sus familias que quieren regresar a México en invertir en pequeñas empresas.<sup>22</sup>

El 12 de junio de 2002, Nacional Financiera celebró un convenio de cooperación técnica no reembolsable con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para llevar a cabo el proyecto “capitalización de remesas para el desarrollo económico local” el cual es mayormente conocido

---

<sup>22</sup> Consultado en: <http://info.asociacionenlaces.org/archives/009254.html> Fondo del BID anuncia programa de apoyo a investigación sobre remesas. Meter Bate. [28 de Agosto de 2006]

---

como “Invierte en México”. En este programa, participan también los gobiernos de Zacatecas, Jalisco e Hidalgo y es en estos estados donde se llevó a cabo este programa piloto.<sup>23</sup>

Los objetivos que persigue el programa “Invierte en México” son:<sup>24</sup>

*Objetivo general:* Contribuir al aumento de la competitividad de las comunidades locales, conduciendo al incremento del ingreso y el empleo en las zonas de alta intensidad migratoria de México.

*Objetivo específico:* Establecer o fortalecer un mecanismo piloto en los estados de Zacatecas, Jalisco e Hidalgo, para canalizar recursos de migrantes a proyectos empresariales productivos con la participación del gobierno local, inversionistas privados de la región y clubes de migrantes de origen mexicano en el extranjero.

De acuerdo a los lineamientos planteados bajo la creación de Invierte en México, se estipuló que para lograr los objetivos anteriormente mencionados, sería necesario llevar a cabo las siguientes actividades (también conocidos como los cuatro componentes del programa):<sup>25</sup>

*1. Fomento a las actividades asociativas público-privadas para crear mecanismos que tengan como objetivo ampliar la capacidad competitiva de las comunidades locales con ingresos de*

---

<sup>23</sup> La información del programa Invierte en México fue tomada de la única fuente de datos disponible, presente en la página electrónica de NAFINSA [http://consejo.nafin.com/portal/page?\\_pageid=340,139329&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://consejo.nafin.com/portal/page?_pageid=340,139329&_dad=portal&_schema=PORTAL) [consultado el 27/Junio/2006] y ratificada en las entrevistas hechas a los coordinadores del programa en los estados de Zacatecas y Jalisco.

<sup>24</sup> De acuerdo a la descripción del programa que presenta la página electrónica de NAFINSA. [http://consejo.nafin.com/portal/page?\\_pageid=340](http://consejo.nafin.com/portal/page?_pageid=340) [consultado el 27 de Junio de 2006]

<sup>25</sup> Es importante aclarar que estos cuatro componentes se establecieron al inicio de la creación del programa como las actividades que se llevarían a cabo. Desafortunadamente en el trabajo de campo no se logró obtener información acerca del resultado de cada uno de estos componentes, por lo que la información aquí presentada es sólo con la finalidad de conocer de manera mas amplia el proyecto original de Invierte en México.

información tomada de: Preguntas Frecuentes del programa Invierte en México.

[http://consejo.nafin.com/portal/page?\\_pageid=340,139329&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://consejo.nafin.com/portal/page?_pageid=340,139329&_dad=portal&_schema=PORTAL) [consultado el 27 de Junio de 2006]

---

*remesas*: Con el capital invertido en este primer componente se busca fomentar las actividades asociativas público-privadas en los estados participantes creando un mecanismo orientado hacia el mejoramiento y el desarrollo de la competitividad local con la participación activa de migrantes e inversionistas locales.

Se proponen actividades que establezcan canales eficientes de información, comunicación transparente y colaboración interactiva para la promoción del desarrollo entre el sector público y privado, y entre la comunidad mexicana en el exterior y sus contrapartes locales.

Las actividades asociativas incluyen la detección y convocatoria de los grupos locales y migrantes interesados en invertir en sus lugares de origen, la promoción de la formulación de proyectos empresariales en las zonas meta y la revisión continua del posicionamiento de las comunidades locales.

Los recursos económicos dentro de este componente se usaran para financiar a los consultores que actuarán como coordinadores estatales quienes sistematizarán y facilitarán la interacción de los empresarios migrantes con sus contrapartes locales públicos y privados con el fin de formar consenso sobre las condiciones locales de inversión.

Se financiará también en cada estado participante, la asistencia técnica necesaria para la creación de una asociación civil que establezca un espacio de discusión entre varios sectores, así como la constitución y reglamentación de un fideicomiso que servirá como un instrumento para canalizar los recursos de las remesas, aportes del gobierno local y el sector privado.

---

La asociación civil además de ser una institución sin fines de lucro, tendrá como objetivo impulsar el desarrollo y la competitividad local de las zonas de alta intensidad migratoria a través del mejoramiento de las actividades empresariales de sus miembros.

Además, aprovechando la experiencia empresarial y de organización que tienen los migrantes, se espera proveer un entrenamiento empresarial a los pequeños empresarios locales con base en charlas, visitas de trabajo y pequeños cursos, que mejoren su capacidad de gestión empresarial.

El fideicomiso, además de ser de carácter privado no lucrativo con duración definida, se constituirá en cada estado para canalizar los recursos de la contrapartida local (NAFIN, el gobierno estatal y los migrantes) en beneficio de las asociaciones civiles que se constituyan también en cada estado y que adopten las reglas de operación coherentes con las actividades previstas en el proyecto.

Dentro del fideicomiso se incorporará en un comité técnico a los representantes de los clubes de migrantes que participan en el proyecto, del gobierno estatal, de NAFIN, de las organizaciones empresariales, del medio académico y de otros sectores que representen un interés comunitario. Esperando que después de la ejecución del proyecto, los clubes de migrantes puedan tomar liderazgo en la gestión del comité. Los beneficiarios del fideicomiso serán las propias asociaciones civiles en cada estado y socios de ella o los inversionistas.

*2. Formulación de una estrategia con el sector privado local para impulsar el desarrollo empresarial en las comunidades de alta intensidad migratoria:* El propósito de este componente es otorgar apoyos a las asociaciones civiles y fideicomisos constituidos en el componente I con el fin de articular una planeación estratégica que permita además del aprovechamiento de las

---

potencialidades de las zonas de alta migración, un incremento en la competitividad de las mismas. De esta manera, se identificarán proyectos en los lugares más dinámicos y adecuados y se reforzará la disponibilidad de información orientándola de modo preciso al conocimiento de los recursos locales y a las áreas de oportunidad, de manera que se disponga de elementos para hacer una mejor selección y evaluación de proyectos concretos.

Más concretamente se contratarán en cada estado a consultores especializados para desarrollar:

- Un diagnóstico de prospectiva para determinar las necesidades geográficas y sectoriales de inversión y la potencialidad de los migrantes para contribuir a dicha inversión en las zonas migratorias donde se desarrollen proyectos de impacto multiplicador.
- Una estrategia para impulsar la articulación de los instrumentos ya existentes de asistencia técnica, capacitación de administración de negocios, así como otros servicios de apoyo para mejorar aspectos específicos de la competitividad como canales de comercialización, organización, negociación, e innovación, facilitando el *networking* con centros tecnológicos y académicos.
- Una estrategia paralela financiera que permita revisar los instrumentos existentes, reestructurarlos y coordinar mejor su aplicación, así como potenciar el capital de inversionistas locales, que se adapten a las necesidades de los migrantes quienes mancomunen inversión y;
- Una propuesta sobre la instrumentación de las estrategias anteriores que incorpore el análisis de la dimensión ambiental.
- Formular una estrategia con el sector privado local para impulsar el desarrollo empresarial en las comunidades de alta intensidad migratoria;

- 
- Desarrollo de propuestas empresariales para canalizar mas remesas a actividades productivas; y
  - Promoción de los resultados del proyecto a segmentos mas amplios del sector privado, detectando y movilizand o nuevas fuentes de financiamiento para aquellos proyectos productivos o para ampliar la escala de aquellos que ya se pusieron en marcha.

3. *Desarrollo de propuestas empresariales para canalizar mas remesas a actividades productivas:* A través de este componente, se llevará acabo el financiamiento de propuestas concretas que utilicen remesas para uso productivo. Para la evaluación de los proyectos y la identificación y estructuración de planes de negocios específicos para inversiones productivas, se contratarán consultores especializados en el área; particularmente, para la creación de nuevos negocios o la expansión de los pequeños negocios ya existentes.

El proyecto no dará apoyo para la operación de las empresas que se establezcan a partir de los planes de negocio financiados, excepto una asistencia pequeña de consultaría de tipo tutoría limitada solo a la etapa muy inicial de las operaciones de las empresas beneficiarias. En una etapa posterior, el mecanismo a ser creado por el componente I podrá canalizar más recursos de los socios para las inversiones requeridas por las empresas puestas en marcha.

Se estructurarán aproximadamente 20 planes de nuevos negocios incluyendo la expansión de pequeños negocios en cada estado. Como mínimo el 30 % del costo total para la elaboración de cada plan de negocios, deberá ser aportado por los fundadores de los nuevos negocios o los dueños de los ya existentes. En cada estado, los planes de negocios serán presentados a una instancia dinámica y transparente para su revisión y su financiamiento eventual (que se facilitará por el componente IV). Una vez seleccionados los consultores podrán seguir otorgando apoyo de

---

tipo “tutoría” acompañándole durante el proceso de arranque de negocios o expansión al mismo empresario.

El comité técnico creará un subcomité de selección de proyectos para efectos de determinar a que solicitudes de asistencia se canalizarán los recursos disponibles para identificar proyectos productivos. El subcomité estará compuesto por un representante del gobierno del estado, de los clubes de migrantes y de NAFIN, y dos especialistas contratados para la evaluación de proyectos.

El subcomité analizará las solicitudes que se presenten y aprobará los términos de referencia a las que deberá sujetarse la contratación de los trabajos respectivos de consultoría requeridos por las solicitudes.

El subcomité deberá contar con ciertos criterios o reglas de operación, las cuales serán fijadas por el comité técnico en función de los resultados del plan estratégico del sector privado. Los proyectos seleccionados y sus resultados de viabilidad se conocerán mediante las páginas de Internet a ser elaboradas por el financiamiento del proyecto con el fin de divulgar en forma transparente la información a gran número de los clubes de migrantes, quienes podrán ser los inversionistas para dichos proyectos en el futuro.

La asociación civil presentará las ideas de proyectos productivos al subcomité para que las califiquen en función de sus méritos técnicos. En principio, y a reserva que el ejercicio de planeación estratégica lo ratifique, los proyectos apoyados podrán ser de cualquier sector de actividad productiva, siempre y cuando sean de tipo empresarial, estén localizados en las zonas de alta intensidad migratoria y beneficien a dichas zonas claramente como la generación de empleo y retorno financiero atractivo correspondiente a su perfil de riesgo.

---

*4. Promoción de los resultados del proyecto a segmentos más amplios del sector privado, detectando y movilizand o nuevas fuentes de financiamiento para aquellos proyectos productivos o para ampliar la escala de aquellos que ya se pusieron en marcha:* Con el propósito de discutir el desarrollo y los resultados de los proyectos en las comunidades participantes, se financiara un taller de promoción y diseminación en cada estado que reúna y vincule a representantes gubernamentales y contrapartes del sector privado con representantes de las comunidades y los clubes de migrantes.

Para poder acceder al programa Invierte en México es necesario primero que nada ser de origen mexicano (o México americano) o haber radicado en los Estados Unidos; o en su defecto vivir en México pero contar con un pariente en los Estados Unidos que esté participando en el proyecto; otro de los requisitos importantes para adherirse al programa es tener una idea clara de algún negocio productivo y la firme intención de llevarlo a cabo en alguno de los estados participantes; así también es indispensable solicitar y llenar los formatos de registro y contar con al menos el 50 % de la inversión inicial del proyecto.

### **3.1 Apoyos que ofrece el programa Invierte en México a los inversionistas**

Concretamente, al implementar algún proyecto productivo en alguno de los estados participantes el programa ofrece los siguientes apoyos:

- Asesoría en la implementación de planes de negocio. Se contratan asesores especialistas en el tipo de negocio específico en el que se está trabajando para elaborar un plan de negocios. El plan de negocios es el análisis de todos los elementos que influyen para determinar si el proyecto de negocio es viable o no lo es.
- Evaluación de la propuesta de inversión por expertos. Para determinar si el negocio que se pretende emprender es rentable, las posibilidades de que haya utilidad o pérdida y en cuanto tiempo se recupera la inversión

- 
- Capacitación gratuita en diversas áreas de negocios. Capacitación para los niveles altos y medios en áreas como dirección, manejo de personal, mercadotecnia administración entre otros.
  - Acompañamiento empresarial. Los negocios y proyectos a emprender cuentan con el apoyo de un equipo de empresarios expertos en la región, que asesoran al empresario migrante y/o su socio en México, para facilitarle la curva de aprendizaje del negocio.
  - Asistencia Técnica. En la compra de maquinaria o equipo, en la subcontratación de servicios, etc.
  - Apoyo especializado para los trámites de apertura del negocio. Personal de los gobiernos estatales asesoran al mexicano exitoso en Estados Unidos y/o su socio en México en cada uno de los procedimientos y trámites para la apertura del nuevo negocio.

### **3.2 Las Franquicias como una alternativa de inversión para los migrantes**

Para todos aquellos migrantes interesados en invertir pero que carecen de una idea precisa del negocio que desean emprender, el programa “Invierte en México” ofrece una cartera de franquicias que respaldan la inversión del migrante a través de la llave en mano del negocio: posicionamiento y/o conocimiento de la marca en el mercado, un plan de mercadotecnia, el “know how” y capacitación constante, además que brinda apoyo con los gobiernos estatales y financia algunas inversiones dentro de la franquicia.

A la fecha se cuentan con 26 franquicias disponibles, con una variedad de opciones para invertir, todo esto con la finalidad de que el inversionista elija la que más se adecue a sus necesidades y desde luego le brinde la rentabilidad deseada. En el cuadro 2 se observan la cartera de franquicias que ofrece Invierte en México y los giros más importantes dentro de este portafolio

donde se encuentran servicios de farmacias, tortillerías, tiendas de abarrotes y supermercados, agencias de viajes, cafeterías, telefonía, gasolineras, talleres, etc.

**Cuadro 2. Franquicias recomendadas por el programa Invierte en México**

<i>Franquicia</i>	<i>Nombre</i>	<i>Giro</i>
Sahuayo Abarrotes	Organización Sahuayo S.A. de C.V.	Abarrotes
La Maicería	SVP S.A. de C.V.	Tortillerías
Canceles finos y Procrisa	Canceles Finos S.A. de C.V.	Herrerías
Eisencraft	Eisencraft S.A. de C.V.	Herrerías
Power Service	Operadora de Franquicias Power Service	Talleres mecánicos
Kioscosnet	Soluciones Altus S.de R.L. de C.V.	Centros de Internet
Value pop "tu centro de contacto"	Value pop de México S.A. de C.V.	Servicio de mensajería y paquetería
Finca Santa Veracruz	Operadora de Barras S.A. de C.V.	Cafeterías
Viajes Bojorquez	Franquicias Bojorquez S.A. de C.V.	Agencias de Viajes
Farmacias del Ahorro	Comercializadora Farmacéutica de Chiapas S.A. de C.V.	Farmacias
Coco Express Creppaletas	Coco Express de México S.A. de C.V. Macrepsa S.A. de C.V.	Alimentos y bebidas Alimentos
El pollo Pepe	Organización Pollo Pepe S.A. de C.V.	Alimentos
Taco Inn	Simefra S.A. de C.V.	Alimentos
Waflet	Waflet S.A. de C.V.	Alimentos
MIA México	Mercadotecnia, Innovación y Empleo S.A. de C.V.	Otros
AB Milenio	AB Milenio S.A. de C.V.	Agropecuario
Auto Lata Modelo	Grupo Modelo y publilatas S.A. de C.V.	Tiendas
Fraiche	Perfumes y esencias Fraiche S.A. de C.V.	Perfumería y Regalos
Photofolio	Sustancia Gráfica S.A. de C.V.	Perfumería y Regalos
PEMEX	Petróleos Mexicanos	Refinación petróleo
Pronto Wash	Pronto Wash México S.A. de C.V.	Lavado de Vehículos
Senso	Central de Discos de Reynosa S.A. de C.V.	Comercialización de música
Unefón	Operadora Unefón S.A. de C.V.	Telefonía Celular
Todo de Carton	Todo de Cartón S.A. de C.V.	Envases y Embalaje
Oro de Monte albán	Arte Prehispánico y Mexicano hecho Joya	Arte

Fuente: <http://consejo.nafin.com/portal/page> [consultada el 7 de Junio de 2006]

---

Hay que rescatar que si bien el programa Invierte en México se dio a la tarea de estructurar cada una de sus actividades y funciones, además de que formuló estrategias innovadoras como lo es la cartera de franquicias anteriormente mencionada. Lo relevante de este capítulo es que parte de la información aquí proporcionada servirá de base para contrastar las experiencias de los migrantes involucrados en el programa Invierte en México con el proyecto original del mismo.

A continuación se detallan las experiencias de los inversionistas en los estados de Zacatecas y Jalisco acerca del programa Invierte en México, destacando aspectos fundamentales vinculados con su estatus migratorio, el proyecto de inversión y la importancia del programa en el éxito de sus negocios.

---

# IV El Programa Invierte en México en el Estado de Zacatecas

---

La comunidad zacatecana en los Estados Unidos, se ha destacado por su capacidad de organización. En 1972, algunos clubes de migrantes de los Ángeles formaron la primera federación de clubes zacatecanos: la Federación de clubes zacatecanos unidos cuyo nombre es hoy en día *Federación de clubes zacatecanos del sur de California (FCZSC)* (Lanly y Hamann 2004: 141).

Esta Federación, buscó el apoyo del gobierno del estado para llevar a cabo pequeños proyectos de infraestructura social en beneficio de sus comunidades de origen, sin embargo, no hubo ningún compromiso entre ambos hasta la llegada del gobernador Genaro Borrego y la reforma de la FCZSC en 1986. El compromiso del gobernador con los migrantes fue tan fuerte que puso en marcha *el programa para los zacatecanos ausentes*, también conocido como el programa “Peso por Peso”, donde por cada peso que invertían los migrantes miembros de la fundación, el gobierno de Zacatecas invertía un peso más.

En 1993, el programa 2 X 1 reemplaza al programa “Peso por Peso” bajo una modalidad parecida, por cada dólar enviado por los migrantes, el gobierno estatal y el gobierno federal donarían un dólar cada uno. El 2 X 1 trajo consigo toda una política de acción del gobierno zacatecano en las comunidades de los migrantes en Estados Unidos.

En 1998 se intensificó la política pública hacia los migrantes con la llegada a la gubernatura del Estado del candidato del PRD Ricardo Monreal (1998-2004). Durante este

---

periodo y con la finalidad de continuar con la creación de clubes y federaciones en Estados Unidos, se crea una oficina del gobierno del estado en aquel país, además de que el programa 2 X 1 cambia a 3 X 1 con la incorporación de los municipios al programa.

En 2002, y como consecuencia del éxito logrado con la implementación del programa 3 X 1 con remesas colectivas, el gobierno del estado insistió con organismos multilaterales como el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo para generar un esquema de remesas productivas. El Banco Interamericano de Desarrollo hace un estudio para ver la posibilidad de implementar un proyecto como éste, se determina que es factible llevar a cabo un programa piloto encaminado a la inversión en proyectos productivos con remesas y el Banco Interamericano de Desarrollo le da la responsabilidad al Fondo Multilateral de Inversiones de llevar a cabo este proyecto en México.

El estado de Zacatecas siempre estuvo como uno de los estados participantes, junto con Puebla y Guanajuato; sin embargo, por razones desconocidas, Puebla y Guanajuato salen del programa y se incorporan los estados de Jalisco e Hidalgo. Así es como el programa se ejecuta en los tres estados a partir de 2003 bajo el nombre de “Programa Invierte en México”.

Al cierre de Diciembre de 2005, cuando culmina la fase piloto del programa “Invierte en México” se registraron 23 proyectos implementados de los cuales 14 están hoy en día en operación y 9 en fase de construcción. El cuadro 3 muestra esta información a continuación.

**Cuadro3. Proyectos implementados en Zacatecas bajo el programa Invierte en México**

#	Proyecto	Ubicación (municipio)	Empleos	Inversión USD
1	Fabricación de muebles de madera sólida: D.L. Mayra Design, Inc.	Monte Escobedo	10	150 000
2	Planta de sanitización y envasado de chile seco: El Fresno chiles secos, S.A. de C.V.	Fresnillo	11	500, 000
3	Exportación de Mezcal zacatecano a los EEUU: Mezcal el Caxcán, S.A de C.V.	Teul de Gonzalez Ortega	33	1, 600, 000
4	Unión de Guayaberos del Cañón de Juchipila: Agroindustrialización de Guayaba para la obtención de pulpa	Jalpa	50	1, 300, 000
5	Productos Tierra Blanca: Comercialización de Frutas y verduras en conserva	Tabasco	30	50, 000
6	Mueble étnico de Álamo, S.P.R. de R.L: Exportación de muebles de maderas exóticas	Miguel Auza	25	65, 000
7	Instalación de call centers en México: InfoSpan, Inc.	Guadalupe	300	1, 500, 000
8	Rainbow Tropic: Fábrica de paletas de frutas naturales para exportación y distribución en México	Luis Moya	30	1, 000, 000
9	Centro recreativo Willy Sport's	Juan Aldama	35	400, 000
10	3Fruit: Producción de Tuna fina para exportación	Pinos	60	174, 000
11	Construcción de Hotel: Hotel Loreto	Loreto	30	640, 000
12	Santa Genoveva, S.P.R de R.L: Expansión de invernaderos para producción de Hortalizas	Zacatecas	15	360, 000
13	B&B Servicios: Instalación de refaccionaria y Parador de descanso	Fresnillo Zacatecas	3	50, 000
14	Instalación de procesadora de chiles, beneficiadora y empacadora de frijol	Trancoso	20	100, 000
15	Centro radiológico KAOBE	Loreto	40	86, 000
16	Paradise Exotic Fruits: Exportación de productos en fresco y habilitación de planta irradiadora de productos agroindustriales	Varias	50	3, 000, 000
17	El Piñón Gigante de Juchipila, S.A. de C.V:Equipamiento complementario y operación de factoría mezcalera	Juchipila	32	110, 000
18	Sociedad mezcalera La Alteña (mezcal el Migrante):Instalación de fábrica de mezcal	Nochistlán/Moyahua	225	1, 700, 000
19	Centro de Turismo ecológico Pino Azul	Juchipila	27	1, 155, 000
20	Sociedad de producción rural Felipe Ángeles, S.P.R. de R.L.:Estación de servicio (Gasolinera)	Villanueva	12	900, 000
21	Bekels de México, S.A. de C.V: Elaboración de aderezos y condimentos	Fresnillo	50	500 000
22	Desarrollo de centro comercial en Loreto	Loreto	12	1, 000, 000
23	Compañía de seguros médicos Real de Minas	Fresnillo	10	500, 000

Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de Zacatecas (Enero de 2006).

---

Estos datos reflejan la disparidad en las inversiones de los migrantes en sus lugares de origen que van desde 50, 000 dólares hasta inversiones muy altas de más de tres millones de dólares. De igual manera en el número de empleos generados se ven diferencias importantes, donde proyectos de tipo agroindustrial involucran en su conjunto mayor cantidad de trabajadores que aquellos proyectos que ofrecen servicios.

Es importante resaltar el caso de Loreto, donde con tres proyectos a ejecutarse en ese municipio se han invertido más de 1, 700 mil dólares y se esperan mas de 80 empleos. El municipio de Fresnillo destaca también por el número de obras que se están realizando en ese lugar, dentro de Invierte en México se habla de cuatro proyectos que suman una cantidad mayor a 1.5 millones de dólares con una generación de mas de 70 empleos; en el municipio de Juchipila se ha invertido también alrededor de 1,200 mil dólares en dos proyectos, el centro de turismo ecológico Pino Azul y la fábrica mezcalera Piñón Gigante, donde en su conjunto se esperan más de 50 empleos.

El análisis de este capítulo se centrará en conocer tres proyectos en operación dentro del programa Invierte en México en el estado de Zacatecas, específicamente los casos del proyecto Piñón Gigante en el municipio de Juchipila, la Sociedad de Producción Rural en el municipio de Villanueva (específicamente en la comunidad de Felipe Ángeles) y Productos Tierra Blanca en la comunidad del mismo nombre perteneciente al municipio de Tabasco.<sup>26</sup>

#### **4.1 El Piñón Gigante de Juchipila en el municipio de Juchipila, Zacatecas**

El municipio de Juchipila se localiza en la parte sur del estado de Zacatecas, enclavado en el más rico de los cañones formado por la separación de las sierras de Morones y Nochistlán. A

---

<sup>26</sup> La selección de estos proyectos la llevó a cabo la Secretaría de Desarrollo Económico del estado de Zacatecas tomando en consideración la disponibilidad de cada uno de los actores involucrados.

una altura de 1138 metros sobre el nivel del mar, el municipio de Juchipila cuya cabecera municipal lleva el mismo nombre, limita al norte con el municipio de Apozol, al sur con el de Moyahua, al este con el de Nochistlán y al oeste con el municipio de Teúl de González Ortega y cuenta con alrededor de 12, 622 habitantes.<sup>27</sup>



Fuente: Enciclopedia Municipios de México.

El municipio de Juchipila tiene una extensión territorial de 335 Km<sup>2</sup> y una distancia aproximada con la capital del estado de 190 Km. Cuenta con una importante vía de comunicación que es la carretera Guadalajara-Salttillo la cual permite un fácil traslado a cualquier parte del país y del extranjero.

El ayuntamiento municipal presta servicios públicos de agua potable, alumbrado, drenaje, recolección de basura, pavimentación, mercado, rastro y seguridad pública. La actividad económica principal sigue siendo la agricultura, desafortunadamente ésta es esencialmente de

<sup>27</sup> La información general del municipio de Juchipila fue consultada en :  
[www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/zacatecas/municipios/32023a.htm-62k-](http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/zacatecas/municipios/32023a.htm-62k-)  
[www.juchipila.gob.mx](http://www.juchipila.gob.mx)  
[www.juchipila.com](http://www.juchipila.com)  
[páginas consultadas el 27 de Junio de 2006]

---

temporal, ya que de riego sólo a las orillas del río Juchipila. La superficie total cosechada en el 2000 fue de 3281 hectáreas siendo los principales cultivos: cacahuete, frijol, maíz, sorgo forrajero y sorgo grano para el ciclo primavera-verano y para el ciclo otoño-invierno, los cultivos principales fueron avena forrajera y trébol forrajero mientras que los cultivos perennes fueron agave tequilero, aguacate, alfalfa verde, caña de azúcar, guayaba, lima y sábila.

Las principales localidades del municipio de Juchipila son:

**Contitlán:** Esta comunidad se localiza al sur de la cabecera municipal a una distancia de seis kilómetros, su población se desconoce con exactitud ya que es una población flotante que depende fuertemente del trabajo en los Estados Unidos y en menor medida de la agricultura y la cría del ganado vacuno sin que esto represente una fuente de ingreso sostenible.

**Guadalupe Victoria:** A una distancia de tres kilómetros al suroeste de la cabecera municipal, se localiza esta localidad, posee también una población flotante cuya actividad económica principal sigue siendo la agricultura y la cría del ganado vacuno para la obtención de leche para el consumo familiar.

**El Remolino:** Cuatro kilómetros al sur de la cabecera municipal es la distancia a recorrer para llegar a esta comunidad, su actividad económica principal es también la agropecuaria cultivando maíz, frijol y camote y criando aves de corral. Tiene una población aproximada de 650 habitantes de los cuales en su mayoría dependen de los dólares enviados por sus familiares en los Estados Unidos.

**La Mezquitera:** Con una población de 1000 habitantes y a una distancia aproximada de un kilómetro de la cabecera municipal, esta localidad vive también de la agricultura y la cría de aves de corral y del trabajo jornalero en los Estados Unidos.

---

**Fraccionamiento Juchipila:** localidad de reciente creación pegada a Guadalupe Victoria donde sus habitantes viven de la agricultura y la construcción.

**Juchipila:** Esta localidad se distingue de las demás por ser la cabecera del municipio. Tiene una población aproximada de 9,414 habitantes, siendo las actividades principales de los pobladores de esta comunidad la agricultura, el comercio y la construcción de viviendas.

Juchipila junto con otras localidades del sur del estado, forman parte de la región productora de agave. La crisis de producción de la planta de agave en el estado de Jalisco (en 1998) provocó por parte de las industrias tequileras, la búsqueda de poblaciones naturales de agave en otras regiones productoras como el sur de Zacatecas por ejemplo, que le vendió materia prima al estado de Jalisco a precios infames. Esta problemática de la venta indiscriminada de maguey generó conciencia en ciertos grupos y fue así como se inició todo un proceso para aprovechar dichos recursos de manera sustentable en el estado.<sup>28</sup>

En 1998, se organizan en la comunidad de Juchipila un grupo de cinco profesores jubilados que contaban ya con plantaciones de agave. El objetivo que perseguía la asociación era crear toda una industria procesadora de agave en la localidad; para lograr este propósito comenzaron a aportar recursos para comprar un terreno en donde construir la planta, además de pagar por un proyecto que contenía todo el proceso de industrialización de la materia prima (Agave Azul) al Centro de Investigación y Asistencia en Tecnología y Diseño del Estado de Jalisco, A.C. (CIATEJ).

---

<sup>28</sup> Información obtenida de la entrevista con el Lic. Miguel Castro, asesor general del consejo de productores de agave y mezcal en el estado de Zacatecas.[entrevista realizada el 20 de Enero de 2006 en la Asociación de agaveros del sur de Zacatecas]

---

La buena relación de los socios del proyecto Piñón Gigante con las organizaciones de migrantes zacatecanos en Estados Unidos los llevó a enterarse de la existencia del programa Invierte en México en el año 2002, ya que este programa fue canalizado a través de la Secretaría de Desarrollo Económico del Estado a las organizaciones de migrantes en el vecino país.

Como el proyecto se fue haciendo cada vez más ambicioso los socios locales requerían de más recursos para invertir, fue así como decidieron invitar a participar en el proyecto a sus paisanos residentes en Estados Unidos. Cada uno de los socios se dio a la tarea de buscar un inversionista migrante de su total confianza. Fue así como en 2002 se asocian 5 migrantes al proyecto, la mayoría de ellos ahora con residencia en la ciudad de Los Ángeles California.

Es importante hacer mención de la participación del Club Piñón Gigante originario de Juchipila, Zacatecas dentro de este proyecto; ya que los cinco socios migrantes que participan forman parte de esta organización, de manera relevante destaca el caso del Sr. Santiago Sánchez socio mayoritario en el proyecto y presidente del club Piñón Gigante con sede en Inglewood, California.

El apoyo otorgado por el programa Invierte en México al proyecto Piñón Gigante fue la elaboración de un plan de negocios con información relevante acerca del producto, la empresa y el futuro mercado. El Piñón Gigante de Juchipila S.A. de C.V. comenzó a producir en Agosto de 2004; para enero de 2006 el negocio tenía un total de ocho empleados más tres socios de planta sin goce de sueldo.

El proyecto Piñón Gigante S.A. de C.V en la comunidad de Juchipila no sólo tiene como finalidad el procesamiento y la comercialización de un producto abundante como lo es el agave azul; si bien, hasta la fecha son pocos los empleos generados por este negocio es relevante

---

mencionar que estos ocho empleos han quedado fuera del alcance de los familiares de los socios; es decir, se han empleado personas ajenas a esta asociación con la única finalidad de ayudar a familias de bajos recursos y carentes de empleo. Además, que este proyecto sigue en expansión y se esperan más de 20 futuros empleos.<sup>29</sup>

El impacto económico más importante de Piñón Gigante S.A. de C.V a nivel regional, estatal y por qué no pensarlo, a nivel nacional, no está dado por sí sólo, sino como parte de lo que es el Consejo de Productores de Agave Mezcal en el Estado de Zacatecas A.C.<sup>30</sup> Esta asociación de más de mil productores se constituye en 2005 teniendo como antecedente la problemática de las sobreexplotaciones de maguey en el estado.

Para el 2005, se maduraron cerca de 350 mil piñas de agave, el problema: no había establecida una industria que utilizara toda esa materia prima. El consejo estatal de productores de agave, a través de programas de apoyo a la competitividad tiene la posibilidad de obtener recursos en base a la presentación de proyectos prioritarios inmediatos; se hace todo un diagnóstico de las zonas productoras de agave y se encuentra que el punto fundamental es la agro industrialización. Es así como el consejo propone la construcción de cuatro plantas industriales y la rehabilitación de dos ya existentes, entre ellas el Piñón Gigante en Juchipila.

El Piñón Gigante en Juchipila tiene ya más de un año produciendo y el proyecto para la creación de las cuatro plantas industriales ya está en marcha. Una segunda fase del proyecto es que teniendo ya los seis módulos industriales se construiría un centro de concentración del producto para salir al mercado con una única marca comercial y así competir con grandes productores a nivel nacional como lo es la zona de Jalisco.

---

<sup>29</sup> Información obtenida de la entrevista con el Sr. Santos Sandoval Villavicencio presidente del proyecto Piñón Gigante en Juchipila, Zacatecas. [19 de Enero de 2006].

<sup>30</sup> Según la percepción del entrevistado (el profesor Santos Sandoval) y de sus socios.

Para los que conforman el proyecto Piñón Gigante, es necesario que el programa Invierte en México tome en consideración las siguientes recomendaciones:

- Es necesario una mayor difusión de este tipo de programas, que llegue a oídos no sólo de los connacionales en Estados Unidos sino también a todas las localidades del estado.
- La Secretaría de Desarrollo Económico del Estado debe continuar con su labor de ubicar de manera inteligente los recursos que hay tras los programas.
- No hay que olvidar que muchos de los migrantes inversionistas y/o socios locales carecen de una cultura empresarial, por lo que necesitan apoyo especializado en el área de los negocios.
- Debe haber mayor orientación y menos burocratismo por parte de los prestadores de servicios que faciliten el desarrollo de los proyectos dentro del programa.

#### **4.2 Sociedad de Producción Rural Felipe Ángeles en el municipio de Villanueva Zacatecas**

El municipio de Villanueva colinda al norte con los municipios de Tepetongo, Zacatecas, Jerez y Genaro Codina; al este con Genaro Codina y el estado de Aguascalientes; al oeste con Tepetongo y el estado de Jalisco y al sur con los municipios de Joaquín Amaro y Tabasco.<sup>31</sup>



Fuente: Enciclopedia Municipios de México.

<sup>31</sup> Información tomada de la enciclopedia de los municipios de México  
<http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/zacatecas/municipios/32055a.htm>

---

El municipio de Villanueva tiene una superficie de 2,158 Km<sup>2</sup> que representa el 2.87 % de la superficie total del estado de Zacatecas. Cuenta con una población total de 32,140 habitantes, de los cuales 15,141 son hombre y 16,699 son mujeres (INEGI, 2000), más de 13 mil habitantes están concentrados en la cabecera municipal que lleva el mismo nombre y el resto se localizan en áreas rurales.

El municipio cuenta con una infraestructura adecuada para la impartición de servicios educativos en niveles elementales: preescolar, primaria, secundaria, bachillerato y otros; también cuenta con instituciones oficiales para atender los servicios de salud como son el IMSS y el ISSSTE y algunos centros médicos particulares.<sup>32</sup>

El ayuntamiento del municipio cubre servicios públicos de agua potable, alumbrado, alcantarillado, jardines, centros recreativos y deportivos, mercados, rastro, panteones, vialidad y seguridad pública. Posee una infraestructura carretera que consta de 324.5 Km. de red carretera de los cuales, 80 kilómetros son carretera federal (carretera # 54 Saltillo-Zacatecas-Villanueva-Guadalajara), 28 Km. de carretera estatal y 216.5 Km. de caminos rurales.

La mayor parte de la población del municipio de Villanueva se dedica a las actividades primarias, principalmente agricultura y ganadería. Con una superficie de 31,428 hectáreas, de las cuales 3,649 son de riego y 27,779 de temporal, el municipio de Villanueva cultiva en el ciclo primavera-verano: maíz, frijol, trigo, sorgo, avena, cebada y alfalfa forrajera además de algunos cultivos perennes como la uva, el durazno, guayaba, manzana y aguacate. Cuenta también con una superficie ganadera de 189,017 hectáreas en las que se crían bovinos para carne y leche, ovinos para carne y lana, caprinos, porcinos aves y colmenas.

---

<sup>32</sup> La información general del municipio se tomó de la enciclopedia de los municipios de México y la página de Internet del propio municipio: [www.villanueva.gob.mx](http://www.villanueva.gob.mx) [consultadas el 27 de Junio de 2006].

---

128 localidades conforman este municipio, siendo las principales: Villanueva (cabecera municipal), Tayahua, Malpaso, la Quemada, el Fuerte, Atitanac, Boca de Rivera, el Tigre, la Encarnación, Emiliano Zapata, Colonia Felipe Ángeles, Laguna del Carretero, el Jagüey, Tenango, Paloma Vieja, Zapoque, Adjuntas del Refugio y Colonia Adolfo López Mateos.

En cuanto a migración, es importante mencionar que Villanueva se encuentra entre los municipios con mayor número de emigrantes en el estado (INEGI, 2000), motivo por el cual le permite contar también con un alto número de organizaciones de migrantes en los Estados Unidos (más de 10 organizaciones) entre ellas el club de migrantes Felipe Ángeles, denominado así por ser originarios de la colonia que lleva el mismo nombre.

La difusión del programa Invierte en México se hizo a través de las organizaciones de migrantes en los Estados Unidos, fue así como la noticia de un programa de inversión llegó a oídos del club Felipe Ángeles ubicado en la ciudad de Las Vegas, Nevada en 2004.

Dentro del club Felipe Ángeles, algunos migrantes estaban interesados en entrar al programa puesto que ya habían venido trabajando en la idea de la construcción de una gasolinera en su comunidad natal. La idea original de este negocio fue del ex presidente municipal Mariano Ureño Gurrola quien ya había trabajado con los clubes de migrantes a través de programas como el dos por uno y tres por uno durante su periodo de gobierno (1998-2001).

Para poder entrar al programa Invierte en México, los interesados tenían que cumplir con ciertos requisitos, entre los más importantes, constituirse formalmente como una Sociedad de Producción rural y contar con un representante local que estuviera al frente del negocio.

---

La asociación se conformó con 12 inversionistas, nueve de ellos residentes en Estados Unidos y tres locales (familia Ureño Dávila) radicando en la comunidad de Felipe Ángeles, el profesor Mariano Ureño Gurrola, accionista local quedó como representante del proyecto; un total de veinte acciones repartidas con un costo unitario de 300 mil pesos.

Los apoyos otorgados por parte del programa Invierte en México al proyecto fueron los siguientes:

- Pago del 80 % del costo total del plan de negocios, el cual abarcaba un estudio para ver la rentabilidad de una gasolinera en la localidad de Felipe Ángeles.
- Gestión para la obtención de un préstamo a tasa de interés cero, a pagar en tres años, por una cantidad mayor a los dos millones de pesos provenientes de FIRCO (Fideicomiso de Riesgo Compartido) dependencia filial de SAGARPA.
- Gestión para la obtención de un apoyo económico de 137 mil pesos por parte de la junta estatal de caminos para la aplicación del asfalto de la plataforma de la gasolinera.

Para ver el impacto de este proyecto en el poblado de Felipe Ángeles es necesario partir del contexto en que está inserta la comunidad. Felipe Ángeles es la comunidad del municipio que cuenta con el mayor número de pozos de riego, motivo por el cual es también la comunidad con mayor número de maquinaria pesada: más de 100 tractores para trabajar las tierras agrícolas. Desafortunadamente, los propietarios de la maquinaria tienen que proveerse de combustible en la cabecera municipal de Villanueva o en la ciudad de Jerez, puesto que no hay una planta abastecedora en la localidad, todo este desplazamiento les genera el desaprovechamiento de los recursos (económicos) de los agricultores.

Con la puesta en marcha de esta gasolinera en Felipe Ángeles, no sólo se verán beneficiados los pobladores de la localidad sino también, alrededor de diez comunidades más

---

aledañas al proyecto. Es importante mencionar también que se generarán en 2006, con la apertura de la gasolinera un total de 12 empleos directos; además de que algunos de los socios migrantes son futuros jubilados en los Estados Unidos que buscan con la puesta en marcha de este proyecto una posibilidad de volver a su lugar de origen.

El presidente del proyecto de Felipe Ángeles hace una serie de recomendaciones a Invierte en México con la finalidad de ayudar en el mejoramiento y mayor éxito de este tipo de programas:

- Es necesario una mayor difusión del programa al interior de las localidades y no sólo con los paisanos migrantes.
- Falta Capacitación técnica a los inversionistas para poder operar con éxito sus negocios; no hay que olvidar que muchos de ellos no poseen experiencia en cuestiones de administración.
- Que por medio de programas como estos se otorgaran también prestamos con intereses bajos a proyectos grandes.

#### **4.3 Productos Tierra Blanca en el municipio de Tabasco, Zacatecas**

Al sur del estado de Zacatecas, sobre el cañón de Juchipila se encuentra ubicado este municipio; a 128 kilómetros de distancia de la capital del estado. El municipio de Tabasco colinda al norte con el municipio de Villanueva, al sur con Huanusco, al este con el estado de Aguascalientes y al oeste con el municipio de Plateado de Joaquín Amaro.



Fuente: Enciclopedia de los municipios de México

Datos del censo de población y vivienda del 2000, revelan que el municipio de Tabasco contaba para ese año con 15, 681 habitantes, de los cuales, 7,543 eran hombres y 8,138, mujeres.

El municipio cuenta con la infraestructura básica educativa: nivel preescolar, primaria, secundaria y bachillerato para atender a la población en edad escolar; los servicios de salud son atendidos por una clínica del IMSS además de algunas clínicas particulares. El ayuntamiento del municipio cubre los siguientes servicios públicos: agua potable, alumbrado, drenaje, recolección de basura, seguridad pública, pavimentación, mercado y rastro.

El municipio de Tabasco se encuentra comunicado con la red nacional de carreteras, específicamente con la número 54, la carretera Saltillo-Zacatecas-Tabasco-Guadalajara y hacia el interior por caminos de terracería y pavimentación. Las actividades económicas principales del municipio son la agricultura, ganadería, industria y turismo.

Los cultivos que más se producen en el municipio son: maíz, sorgo, frijol, avena, chile, cebolla, jitomates, tomate de hoja, nopal, alfalfa, guayaba y durazno en una superficie agrícola de

---

40, 380 hectáreas. Para la ganadería se cuenta con una superficie de 23, 163 hectáreas donde se explotan especies bovinas, caprinas, ovinas, porcinas y aves de corral.

La industria en el municipio destaca principalmente por dos fábricas de dulces que abastecen el mercado nacional, además de la pirotecnia y la talabartería y algunos trabajos de piteo.

El municipio también cuenta con centros de interés turístico como el centro recreativo en la presa El Chique; el manantial de Tenanguillo; la presa del Salto; los cascos de las haciendas de Santiago construida en 1635; la hacienda de San Luis terminada en 1896; la hacienda de Agua Blanca; la hacienda de San Francisco entre otras.

65 localidades conforman el municipio, entre las más importantes destacan: Tabasco, El Chique, San Luis de Cústique, Ciénega de Abajo y Cosalima.

**Tabasco:** Cabecera municipal.

**San Luis Cústique:** Su actividad preponderante es la agricultura, hortalizas y fruticultura, cuenta con 1000 habitantes y se localiza a 16 kilómetros de la cabecera municipal.

**Ciénega de Abajo:** Su principal actividad económica es la agricultura y la pirotecnia, tiene 400 habitantes y se localiza a 10 kilómetros de la cabecera municipal.

**Cosalima:** Sus actividades principales son la agricultura y la ganadería, cuenta con 450 habitantes y se localiza a 23 kilómetros de la cabecera municipal.

La comunidad de Tierra Blanca, si bien no aparece entre las más importantes del municipio de Tabasco, sí lo es para nuestro tema de estudio, ya que ahí, en esa comunidad de 186 habitantes (INEGI 2000) hoy en día existe un proyecto acogido al programa Invierte en México.

---

Productos Tierra Blanca se localiza sobre la carretera Guadalajara-Saltillo y es propiedad de Salvador Chávez Ortiz, un ex migrante que juntó sus ahorros y decidió venir e invertirlos en esta comunidad.

La pobreza del pueblo que lo vio nacer (Tenanguillo, Zacatecas) llevó a Salvador Chávez Ortiz a emigrar por primera vez a los Estados Unidos siendo apenas un adolescente (1972). Por cerca de 25 años, Salvador Chávez trabajó en los Estados Unidos donde el mejor empleo remunerado que llegó a tener fue trabajando de Tornero en la ciudad de Santa Ana California.

El amor por la familia en la que había sido criado y por la familia que él también ya había formado lo llevaron a regresar a México permanentemente en el año de 1997. Salvador quería poner un negocio que le diera sustento económico a él y a su familia para así no tener la necesidad de regresar a los Estados Unidos.

En los alrededores de la comunidad de Tierra Blanca existe una gran producción de guayaba y nopal, que por no contar con un valor agregado, son desperdiciados. Ante esta problemática presentada en la comunidad de Tierra Blanca y en sus alrededores el Sr. Salvador Chávez, vio la posibilidad de industrializar estos productos para su comercialización futura:

*[...] yo empecé produciendo de a poquito, pues empieza uno de abajo vedá, industrializamos la guayaba y el nopal en escabeche porque es lo que se produce aquí, el producto se tira a veces y no se cosecha entonces adopte por darle valor agregado. El producto se desperdicia mucho en fresco porque no vale. Por ejemplo horita los tomates andan baratos entonces a meterlo todo pa la salsa y ya tenemos todo para industrializarlo [...]*<sup>33</sup>

Productos Tierra Blanca entra al programa Invierte en México en 2005 como una asociación familiar conformada por Salvador Chávez, sus padres y su esposa. En 2005, Salvador

---

<sup>33</sup> Entrevista con el Sr. Salvador Chávez Ortiz, director general de Productos Tierra Blanca. 19 de Enero de 2006, Tierra Blanca, Tabasco, Zacatecas.

---

Chávez fue invitado a participar en la capital del estado en algunas reuniones con los clubes zacatecanos que venían de Estados Unidos. Estas reuniones tenían como propósito hablar sobre programas con remesas de migrantes, entre ellos el programa Invierte en México; Salvador Chávez, aun cuando ya había iniciado su proyecto decidió participar en este programa con la única finalidad de obtener algún beneficio extra. Productos Tierra Blanca recibió como único apoyo por parte del programa Invierte en México un plan de negocios cuyo valor principal era la evaluación de la factibilidad económica y comercial del proyecto.

El impacto de este proyecto en la comunidad además de los diez empleos directos generados, es que existe la posibilidad de comercializar los productos Tierra Blanca en los Estados Unidos siendo su principal mercado la comunidad zacatecana en aquel país. Salvador Chávez Ortiz procreó ocho hijos de los cuales 3 radican en Santa Ana California y será por medio de ellos que tiene pensado dar a conocer sus productos en el país vecino, de esta manera, Productos Tierra Blanca le ofrecerá al migrante zacatecano en los Estados Unidos la oportunidad de degustar sabores característicos de su región de origen.

Los productos Tierra Blanca también se comercializan en el mercado local y en las comunidades de alrededor, teniendo muy buena aceptación por ser un producto de la región elaborado con calidad y con un valor agregado.

El Sr. Chávez Ortiz, como representante legal de Productos Tierra Blanca recomienda a los planeadores y ejecutores de Invierte en México y de otros posibles programas con el mismo fin que éste, que realmente se les dé a los inversionistas acompañamiento empresarial y capacitación en las diferentes áreas de su negocio puesto que en muchas ocasiones desconocen el modo de operación de una empresa.

---

*[...] Hay que ponerle atención a ciertos proyectos que si son viables, checarlos, porque hay mucha gente como yo que alo mejor si es viable su negocio pero, estamos atascados, no podemos salir, necesitamos un puchoncito, se les ha inyectado tanto dinero como para abandonarlos, como por ejemplo, el gobierno nos ha ayudado, si!! Pero ya nos dejó, nos soltó otra vez, entonces ya estamos por abrir puertas y hay estamos que no hayamos la llave, o sea que a la hora de la hora nos dejan atorados [...]*<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Entrevista con el Sr. Salvador Chávez Ortiz, director general de Productos Tierra Blanca. 19 de Enero de 2006, Tierra Blanca, Tabasco, Zacatecas.

---

# V El Programa Invierte en México en el Estado de Jalisco

---

La política de acercamiento a los migrantes jaliscienses en Estados Unidos, surge a partir del periodo de gobierno del licenciado Alberto Cárdenas Gobernador por el PAN de 1995 a 2001. Alberto Cárdenas quiso ayudar a la comunidad jalisciense en Estados Unidos creando un programa que erradicara el excesivo costo por el envío de remesas. Fue así como en 1997 nace la primera iniciativa: FIDERAZA, fideicomiso que a través de la remesadora Raza Express ofrecía el servicio de envío de remesas a menores costos a los jaliscienses en Estados Unidos. El objetivo de este programa era crear un fondo compuesto por la aportación de una fracción de centavo de dólar por cada dólar enviado por los migrantes, por donaciones de instituciones de fomento así como donaciones del gobierno estatal (portador del capital inicial) y federal (Valenzuela, 1999).

En 1999 se implementa en el estado de Jalisco el programa tres por uno para la creación de proyectos colectivos, y se establece una red de contactos con las asociaciones de migrantes en Estados Unidos por medio de la Oficina de Asuntos Internacionales del gobierno del Estado. Si bien, ya se habían apoyado varios proyectos a través de FIDERAZA, este último programa se toma de la mano del tres por uno para aprovechar las relaciones ya establecidas con los paisanos jaliscienses y para participar también en algunos proyectos a la par con el tres por uno.

Hasta finales de 1999, FIDERAZA solo había logrado consolidar dos fuentes de financiamiento, *Raza Express* y *Banamex* a través de la creación de una tarjeta cuyo fin no era sólo recibir las remesas de los migrantes sino también que sirviera de identificación a los jaliscienses en Estados Unidos. Banamex comenzó aportando el 1 % de lo que entraba en remesas

---

vía el uso de esta tarjeta, pero después con el auge de esta tarjeta el porcentaje bajó a .20 %, sin embargo el fideicomiso seguía manteniéndose.

En 2001, al terminar el periodo de gobierno de Alberto Cárdenas, entra Ramírez Acuña al poder (2001-2007) y establece en su plan estatal de desarrollo un tema estratégico que tiene que ver con una vinculación constante con los jaliscienses en Estados Unidos. Sin embargo, a pesar de las intenciones del gobernador, el programa FIDERAZA para actividades por cerca de un año y no es sino hasta 2002 que se le da todo un giro al programa con el fin de impactar ya no en apoyos de beneficio social sino ahora en la generación de empleos. FIDERAZA cambia de nombre y forma de operación, y se convierte en *Por mi Jalisco*.<sup>35</sup>

Originalmente, el propósito del programa *Por mi Jalisco* era apoyar proyectos productivos, sin embargo, los recursos que había dejado el fideicomiso FIDERAZA eran muy limitados. La Secretaría de Promoción Económica que era la encargada del programa pide apoyo al gobierno del estado y éste reasigna el fondo de Fideraza al *Por mi Jalisco* que, en conjunto con nuevos fondos, llega a instituir un total de cinco millones de pesos de presupuesto para *Por mi Jalisco*; también Banamex siguió apoyando al programa con la tarjeta Afinidad Jalisco.

La primera iniciativa dentro de las reglas de operación del fideicomiso *Por mi Jalisco* fue apoyar las ideas de negocios de los jaliscienses en Estados Unidos para establecer proyectos productivos que generaran empleo y derrama económica en los lugares de origen de los migrantes.

A través de los clubes de jaliscienses en Estados Unidos se hace la promoción de este programa. Se les invita a los migrantes a participar en la creación de un negocio en sus lugares de

---

<sup>35</sup> La información del programa "Por mi Jalisco" se obtuvo de la entrevista con la licenciada Gloria Sánchez, coordinadora estatal del programa Invierte en México. 9 de Enero de 2006, Secretaría de Promoción Económica.

---

origen, donde la primera etapa del proyecto constaba de la creación de un plan de negocios apoyándoles a los inversionistas hasta con el 70 % del costo total del plan con la finalidad de que no arriesgaran su inversión inicial, este plan de negocios abarcaba mercadotecnia, administración, finanzas, proyecciones a cinco años, mercado, proveedores, etc.

En 2002 se captaron alrededor de 30 ideas de negocios, de las cuales se llevaron a cabo 10 planes de negocios y se concretaron tres proyectos. La derrama en ese momento fue de alrededor de 8 millones de pesos y se crearon cerca de 50 empleos.

Desgraciadamente y pese a todo lo anterior, el programa Por mi Jalisco es considerado como una política poco consolidada en cuanto a institucionalización e ineficaz en el logro de sus objetivos (Martínez, 2005). El programa Por mi Jalisco posee poca capacidad para financiar proyectos de inversión debido a los pocos recursos recaudados por la tarjeta Afinidad Jalisco. En 2001 se recaudo el .19 % de las remesas que recibe Jalisco en promedio anualmente (Martínez, 2005).

En 2002, se crea también otra línea de apoyo hacia los migrantes llamada "Participación de Inversiones", se hacía un préstamo hasta del 30 % del costo total del proyecto nunca excediendo los 30 mil dólares. El préstamo era a pagarse en tres años, una tercera parte cada año, con las utilidades generadas por el negocio. Desafortunadamente para los inversionistas migrantes, actualmente para poder acceder a este préstamo, deben comprobar (con documentos legales) una inversión previa en el negocio del 70 % de la inversión total, situación que decepciona cada vez más a los migrantes empresarios puesto que para invertir en sus lugares de origen, las restricciones son cada día más fuertes.

En el año de 2003, el programa *Por mi Jalisco* inicia una fase de reconversión que incluye la búsqueda de estrategias de captación de recursos. Esto es, el programa se empieza a concebir con el objetivo de buscar mayores fuentes de recursos que le dieran mayor vida y trascendencia. Es este estudio de “Estrategias de procuración de fondos” el que permite a la Secretaría de Promoción Económica del estado de Jalisco enterarse de la existencia del programa *Invierte en México*.

En este programa se contaba con la participación de los estados de Zacatecas, Puebla e Hidalgo, sin embargo por razones desconocidas, Puebla decide no participar y el gobierno del estado de Jalisco pide entrar en su lugar. La idea de Jalisco era captar recursos para el fideicomiso de *Por mi Jalisco* y como el Banco Interamericano de Desarrollo tenía recursos para el mismo objetivo que el fideicomiso, fue así como deciden participar.

Con *Invierte en México* se desarrollaron alrededor de 40 planes de negocios de los cuales 12 proyectos se pusieron en marcha al cierre de 2005. si algún proyecto del programa *Invierte en México* necesitaba de un apoyo extra el programa *Por mi Jalisco* brindaba ese apoyo. Los proyectos puestos en marcha gracias al apoyo brindado por el programa “*Por mi Jalisco*” se muestran en el cuadro 4.

**Cuadro 4. Proyectos implementados bajo el programa *Por mi Jalisco* (2000-2006)**

#	Proyecto	Lugar	Fecha de Arranque	Empleos Generados
1	Fabrica de piñatas	Jamay	2000	15
2	Granja de Borregos	Totatiche	2003	5
3	Fabrica de reciclado de plástico	Ayotlán	2003	7
4	Hotel La Manzanilla	La Manzanilla de la Paz	2004	13
5	Destiladora de Tequila	Jamay	2006	40

Fuente: Secretaría de Promoción Económica, Guadalajara, Jalisco (Enero 2006)

---

Dentro de estos proyectos cabe destacar la destiladora de tequila ubicada en la comunidad de Jamay. Esta empresa es propiedad del Sr. Francisco González Flores, mejor conocido como *el Rey del Cilantro*.

Después de más de 20 años de estar trabajando de jornalero agrícola en los campos de California en los Estados Unidos se le presenta la oportunidad a Francisco de hacerse de dos acres de tierra y comenzar a sembrar por cuenta propia. Inició con plantaciones de cilantro y tras el éxito de éstas le siguió con plantaciones de cebolla, perejil, apio entre otros, pasando de dos acres de tierra sembrados a más de 4 mil acres. Como el negocio de la siembra de legumbres le resultó muy exitoso, Francisco decidió incursionar también en la comercialización y fue así como llegó a poseer dos empacadoras.<sup>36</sup>

Francisco empezó a compartir sus ganancias con sus padres radicados en Jamay Jalisco y fueron éstos quienes comenzaron comprando tierras en los alrededores y sembrando agave tequilero. Para la crisis del agave a finales de los noventa, la familia de Francisco tenía alrededor de 200 hectáreas de agave a punto de cosecha situación que fue muy favorecedora puesto que los precios de este producto se elevaron considerablemente generándole excelentes ingresos a Francisco y a su familia; fue así como este empresario exitoso en los Estados Unidos decide también invertir en su lugar de origen aprovechando las ventajas con las que contaba: grandes producciones de agave que necesitaban sólo de una industria procesadora.

Actualmente se termina la construcción de la fábrica destiladora de tequila en Jamay, Jalisco, quedando lista para iniciar operaciones este mismo año. Es importante mencionar

---

<sup>36</sup> Información obtenida de la entrevista con el licenciado Gerardo González gerente de la destiladora de Tequila, propiedad de Francisco González Flores. [10 de Enero de 2006, Jamay, Jalisco]

también que Francisco González además de los negocios anteriormente mencionados, es importador y distribuidor de cuatro marcas de licor en los Estados Unidos.

Al cierre de 2005, 12 proyectos estaban operando bajo el programa Invierte en Jalisco (ver cuadro 5) y cuatro planes de negocio en desarrollo: una guía de retiro en Chapala, una fábrica de colchones en Tamazula, un taller de laminado y pintura en Tepatitlán y un rastro de pollo en Ciudad Guzmán.

**Cuadro 5. Proyectos implementados bajo el programa Invierte en México**

#	Proyecto	Lugar	Fecha de Arranque	empleos generados
1	Fábrica de envases de plástico	Casimiro Castillo	2004	5
2	Auto Lata	Tala	2004	16
3	Gráfica Cañadas	Cañadas de Obregón	2004	10
4	Canchas de Fut bol	Tecolotlán	2005	18
5	Industrialización del Nopal	Teocaltiche	2005	5
6	Tortilla de Nopal	La Barca	2005	5
7	Empresa de miel de Agave	Cocula	2005	17
8	Confección de ropa para dama	Jamay	2005	40
9	Cría de ganado vacuno	Colotlán	2005	5
10	Rectificadora de motores	San Miguel de la Paz	2006	3
11	Restaurant	San Luis Soyatlán	2006	6
12	Embotelladora de Agua	Ayotlán	En construcción	14

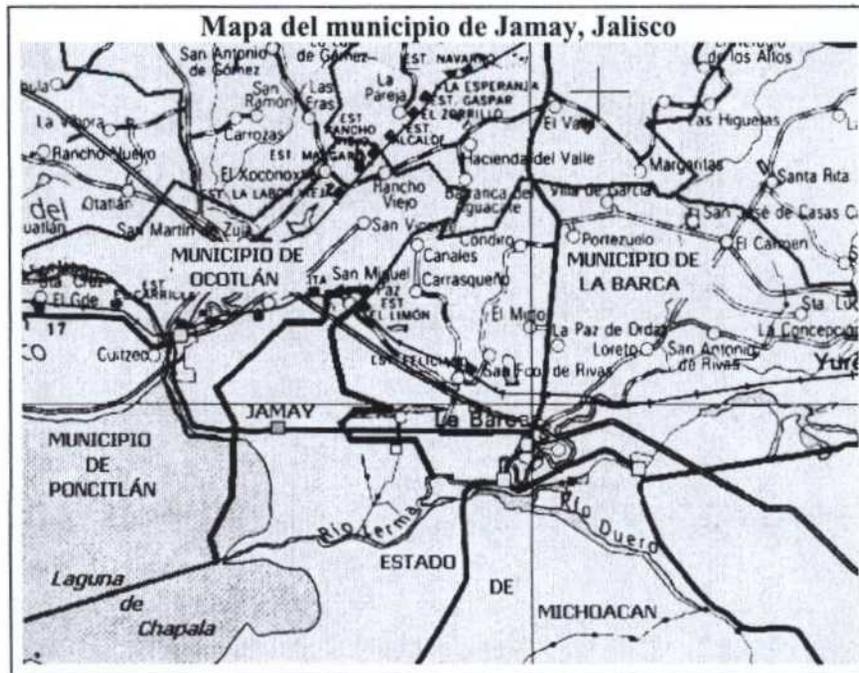
Fuente: Secretaría de Promoción Económica, Guadalajara, Jalisco (Enero 2006)

Así como en el capítulo anterior, el análisis del presente se centrará en conocer tres proyectos en operación dentro del programa Invierte en México en el estado de Jalisco, específicamente los casos de la Fabrica de Confección de Ropa para Dama en el municipio de Jamay, el proyecto Tortilla de Nopal en el municipio de La Barca y por último el proyecto Auto Lata en el municipio de Tala.<sup>37</sup>

<sup>37</sup> La selección de estos tres proyectos la llevó a cabo la Secretaría de Promoción Económica del estado de Jalisco, tomando en consideración la disponibilidad de los actores involucrados.

## 5.1 Fábrica de Confección de Ropa para Dama en el municipio de Jamay, Jalisco

Ubicado al Sureste del estado de Jalisco se encuentra el municipio de Jamay, el cual, colinda al norte con el municipio de Ocotlán, al sur con el estado de Michoacán, al este con el municipio de la Barca y al oeste con el municipio de Ocotlán y el lago de Chapala. Cuenta con una extensión territorial de 17, 449 hectáreas.



Fuente: enciclopedia de los municipios de México

Del total de la superficie territorial, 8716 hectáreas son utilizadas con fines agrícolas, cultivándose principalmente maíz, trigo, sorgo y alfalfa; 3,249 hectáreas son utilizadas en la actividad pecuaria, donde se cría ganado bovino de carne y leche, porcino, caprino, ovino, aves para carne y huevo así como colmenas; 2,500 hectáreas son de uso forestal, 271 hectáreas son suelo urbano y 2,713 tienen otro uso. Las principales actividades económicas del municipio son la agricultura, la ganadería, la pesca en agua dulce y el turismo que ofrece una serie de atractivos naturales e históricos.

---

El municipio de Jamay tiene una población de 21,157 habitantes (INEGI, 2000) de los cuales, un 73.25 % (15,498 habitantes) es población urbana concentrada en la cabecera municipal del mismo nombre. Para cubrir la demanda escolar, el municipio cuenta con educación a nivel preescolar, primaria, secundaria, bachillerato, capacitación para el trabajo y profesional medio. El servicio de salud es prestado por la Secretaría de salud del estado y el IMSS.

El municipio ofrece servicios de agua potable, alumbrado público, mercado, rastro, cementerios, aseo público, seguridad pública, parques, jardines, centros deportivos y centros asistenciales. En cuanto a vías de comunicación se refiere, el municipio de Jamay está conectado con la carretera Santa Rosa-La Barca entronque a la carretera Guadalajara-Chapala, además cuenta también con caminos revestidos de terracería que comunican a las localidades.

En cuanto a migración se refiere, el municipio de Jamay se encuentra inmerso dentro de una región con larga tradición migratoria, *la Región Ocotlán* conformada por los municipios de Ayotlán, La Barca, Degollado, Jamay, Ocotlán, Poncitlán, Tototlán, y Zapotlán. El fenómeno migratorio en esta región inició durante la década de los años veinte, siendo Chicago el principal destino (Arroyo et.al., 1991).

Este municipio cuenta además con un club de migrantes “el Club Comunitario Jamay” de los Ángeles, California. Este club, conformado en 1998 por invitación del presidente municipal en turno (Eduardo García), para realizar obras en el pueblo, inició con menos de 30 miembros y actualmente cuenta con más de 500. El objetivo primordial de este club es brindar todo tipo de ayuda y apoyo, así como generar obras públicas y de reconstrucción en Jamay. Desde su fundación el Club Comunitario Jamay ha invertido alrededor de 151,435 dólares en el municipio (Hernández, 2004).

---

Ana Teresa Godines, originaria de Jamay, Jalisco, comenzó a trabajar en la venta de ropa en el municipio de Zapotlanejo en 1998, contaba con un local bien surtido de ropa para dama, desafortunadamente al poco tiempo de apertura de su tienda tuvo que desalojar el local que había rentado, lo que le ocasionó un *stock* de mercancía sin vender.

Ana Teresa, con la intención de no perder el dinero invertido comenzó a vender la mercancía en las comunidades de alrededor de Jamay, sin pensar en el éxito que esto le traería. Los pedidos de ropa cada vez eran más grandes, tanto así que no podía complacer a sus clientes, esta situación la llevó a darle un giro a su trabajo, comenzó comprando telas por cuenta propia y buscando quien le maquilara su propia ropa para vender.

Como el negocio funcionaba a la perfección, generando muy buenas ganancias Ana Teresa pensó en algo más grande: la construcción de su propia fábrica de ropa para dama en Jamay, Jalisco. Pero se seguía enfrentando al problema de la maquila de su ropa fue así como decidió invitar a sus padres, quienes vivían en los Estados Unidos (en Hayward, California) y quienes ya tenían tiempo pensando en regresar definitivamente a Jamay para que se asociaran con ella en el negocio y tuvieran un sustento económico de que depender, además que la situación migratoria de sus padres en particular de su mamá que era ciudadana americana le facilitaría algunas condiciones para su trabajo: la importación de maquinaria y la importación también de telas.

Los padres de Ana Teresa emigraron a los Estados Unidos en 1991 junto con sus tres hermanos menores a consecuencia de la fuerte crisis económica que envolvía a México en esos años. Antes de emigrar, la familia Godines era dueña de una tienda de ropa, una tienda de juguetes y una tienda de loza, además de ser agricultores y ganaderos, desafortunadamente la crisis los orilló a dejar todo en manos de los bancos como pago por las altas deudas.

---

Al llegar a los Estados Unidos, el primer empleo que logró conseguir el padre de Ana Teresa fue en la elaboración de árboles navideños; con el paso del tiempo logró aumentar sus ingresos trabajando para un restaurante y no fue hasta 1995 que con el esfuerzo conjunto de toda la familia que llegaron a establecer su propio negocio. Se trataba de un negocio 100 % familiar de venta de tamales a restaurantes y elaboración de banquetes para fiestas.

Los padres de Ana Teresa, quienes ya tenían cerca de 15 años en los Estados Unidos formaban parte del Club Comunitario de Jamay y fue por este medio que ellos se enteraron de la existencia del programa "Invierte en México". Como la idea de regresar definitivamente a México ya estaba planeada, junto con la idea de asociarse con su hija en el negocio de la ropa fue fácil la incorporación en el programa, puesto que como parte de los requisitos les pedían ser migrantes, contar con el apoyo de un local y contar con recursos para la inversión.

El apoyo recibido por el programa Invierte en México ha sido el pago del 80 % del costo del plan de negocios para la fabrica de ropa; quien ha estado más cerca de este proyecto es el Fondo Jalisco, más conocido como FOJAL quien ha otorgado dos créditos con intereses bajos y varios años para pagar.

La fábrica de ropa de Ana Teresa comenzó con siete empleados, a la fecha este proyecto ha originado más de 40 empleos directos sin contar a los familiares trabajadores. Actualmente Ana Teresa cuenta con dos talleres en Jamay que maquilan su ropa. Otro aspecto importante de esta fábrica de ropa es que también ha incursionado en la venta de telas en la comunidad, además de sacar su propia marca y distribuirla en los mercados locales y regionales.

Para Ana Teresa, el programa Invierte en México debe tomar en consideración las siguientes recomendaciones:

- Debe existir mayor claridad en cuanto apoyos a otorgar por parte del programa, los inversionistas han llegado a creer que van a recibir apoyos económicos y esto no existe.
- Hay que tomar en consideración que no se pueden manejar por igual los proyectos que ya tienen años funcionando a aquellos que van iniciando y donde si es realmente factible un plan de negocios.
- Existen negocios que ocupan otro tipo de apoyos que vayan de acuerdo al momento en el que se encuentre el proyecto.

*[...] nosotros ya estábamos establecidos ya teníamos un negocio que nos estaba funcionando de una manera y es muy difícil que ellos lleguen con un plan de negocios y te digan sabes que? tienes que cambiar todo!! Entonces pues como que no, deben de ser un poco mas accesibles y decir pues si yo acepto tus recomendaciones pero no en todo se puede y a veces pues dices si se puede y si no pues también [...]*<sup>38</sup>

## 5.2 Tortillería de Nopal, en el municipio de La Barca, Jalisco

Situado al oriente del estado de Jalisco, el municipio de la Barca colinda al norte con el municipio de Ocho Lan, Atotonilco, el Alto y Ayotlan; al sur con el estado de Michoacán; al este con Ayotlán y al oeste con Jamay y Ocotlán. Cuenta con una extensión territorial de 379.28 Km<sup>2</sup>



Fuente: enciclopedia de los municipios de México

<sup>38</sup> Entrevista con Ana Teresa Godines. 10 de Enero de 2006, Jamay, Jalisco.

---

El municipio de la Barca cuenta con una población de 59,086 habitantes, de los cuales según datos del censo del 2000, 27,929 eran hombres y 31,157 mujeres. El 58.81 % de la población total se concentra en áreas urbanas y el 41.18 es población rural. Tan sólo en la cabecera municipal se concentra el 54.38 % de la población total del municipio.

El servicio educativo en el municipio conforma la educación preescolar, primaria, secundaria, capacitación para el trabajo, profesional medio y bachillerato. El servicio de salud es atendido por la Secretaría de Salud del gobierno del estado, por una clínica del IMSS, por una clínica del ISSSTE y por algunas clínicas y hospitales particulares.

El ayuntamiento del municipio brinda los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, alumbrado público, mercados, rastro, estacionamientos, cementerios, vialidad, aseo público, seguridad pública, parques, jardines y centros deportivos.

Cuenta también con importantes vías de comunicación como lo es la carretera Guadalajara-Santa Rosa-La Barca-Atotonilco, entronque con la carretera Guadalajara-La Piedad-México y Guadalajara-Zapotlanejo-Ocotlán-La Barca y la autopista de occidente Guadalajara-La Barca-México, Zamora-Vista Hermosa-La Barca, La Piedad-Yurécuaro-Guadalupe de Lerma-La Barca. Es importante mencionar también la red de caminos que intercomunican las localidades y las tres estaciones de ferrocarril ruta México-Guadalajara.

Las principales actividades económicas del municipio son la agricultura, la ganadería, silvicultura y pesca. La superficie agrícola abarca 37,943 hectáreas de las cuales 14,212 son de riego y 17,339 de temporal y humedad, destacando los cultivos de sorgo, maíz, garbanzo y agave. 1851 hectáreas le corresponden al sector pecuario donde destaca la cría de ganado bovino de carne y leche, porcino, caprino, aves de carne y postura y colmenas. La pesca del municipio se

---

lleva a cabo en pequeña escala y para consumo local, capturándose principalmente la especie de bagre. Se cuentan además con 60 hectáreas de bosques. El municipio de La Barca junto con Jamay y otros, también se encuentra entre los municipios con larga tradición migratoria en el estado de Jalisco.

Con un total de 2,619 habitantes (INEGI, 2000), al norte del municipio de la Barca se encuentra la comunidad de Portezuelo donde actualmente vive el empresario José Jesús González, quien con la firme intención de mejorar su condición económica contacta a Francisco Javier González, emigrante de Portezuelo radicando en los Ángeles para ver la posibilidad de exportar al mercado norteamericano algunos productos de la localidad.

Francisco Javier, primo hermano de Jose Jesús, aprovechó las redes familiares para emigrar a los Estados Unidos hace aproximadamente 20 años; inició trabajando en una fábrica pero desafortunadamente problemas de salud lo llevaron a abandonar su trabajo. Con el paso del tiempo y ante la necesidad imperante de salir adelante, Francisco Javier inició por cuenta propia la venta al menudeo de frutas y verduras y fue a partir de ahí que pudo establecer un pequeño negocio familiar en la ciudad de Los Ángeles, California.

La primera idea de negocio que surgió entre estos primos fue la comercialización de productos regionales en el mercado estadounidense; en uno de los viajes realizados por Francisco Javier a la comunidad de Portezuelo, éste comenta con José Jesús una nueva idea, la posibilidad de poner un negocio en la comunidad de Portezuelo con la finalidad de generar algunas fuentes de empleo. Por la abundancia y los bajos costos del nopal, los nuevos socios pensaron en un producto innovador que pudiera tener éxito en el mercado; fue así como crearon la Tortilla de Nopal.

---

La sociedad se formalizó a finales de 2004; José Jesús había aportado el 60 % de la inversión inicial y Francisco Javier el 40 %. A inicios de 2005, los nuevos inversionistas se enteran de la existencia del programa Invierte en México a través de empresarios de la comunidad de Jamay ya pertenecientes al programa. Al querer entrar al programa se encontraron con una dificultad: uno de los requisitos para poder acceder era que el socio migrante debía ser el inversionista mayoritario con al menos el 50 % de la inversión total y esto desafortunadamente no era posible con Francisco Javier, quien con dificultades logró tener el 40 % de toda la inversión.

Sin embargo y pese a esta problemática lograron obtener a través del programa el 70 % del costo total para la elaboración de un plan de negocios para su proyecto. Dicho plan contenía información relevante acerca del análisis de la oferta y demanda del producto, análisis FODA,<sup>39</sup> proyecciones, indicadores de rentabilidad del negocio y un estudio de mercado que planteaba a los posibles compradores. De hecho algunos de los clientes con los que se cuenta actualmente son gracias a ese plan de negocios.

La tenacidad y espíritu de lucha de José Jesús lo llevaron nuevas vías de apoyo y a pesar de que no contaba con algunos requisitos que imponía el programa el no se dio por vencido y llegó a obtener un crédito con tasa de interés baja por parte de “Opciones productivas” de la SEDESOL.

Siete empleos se han generado con la tortillería de nopal en Portezuelo y si bien parecen pocos, son varias las familias beneficiadas; además el producto ha tenido gran aceptación en abarrotes y principalmente en tiendas naturistas de la región.

---

<sup>39</sup> Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de un negocio.

Para el Sr. José Jesús González, propietario del negocio de la Tortilla de nopal el programa Invierte en México debe tomar en consideración las siguientes recomendaciones:

- Mayor difusión a este tipo de programas.
- Mayor accesibilidad para los inversionistas en este tipo de programas independientemente de su condición migrante o actor local.
- Es conveniente la construcción y difusión de una cartera de organizaciones que brindan créditos a la micro y pequeña empresa.

### 5.3 Autolata en el municipio de Tala, Jalisco

El municipio de Tala localizado al centro poniente del estado de Jalisco, cuenta con una extensión territorial de 389.24 Km<sup>2</sup> y limita al norte con los municipios de Zapopan, Amatitán y El Arenal, al sur con Acatlán de Juárez, Villa Corona y San Martín Hidalgo, al oriente con Zapopan y Tlajomulco y al poniente con Teuchitlán.



Fuente: enciclopedia de los municipios de México

---

El municipio de Tala se encuentra comunicado por medio de la carretera Guadalajara-Ameca, Tala-Santa Cruz de las Flores y Guadalajara-Etztlán, cuenta también con una red de caminos revestidos, de terracería y rurales que intercomunican a las localidades y con una línea ferroviaria Guadalajara-Nogales.

La población total del municipio de Tala para el año 2000 según datos registrados por INEGI fue de 53, 616 habitantes de los cuales 26,316 son hombres y 27, 300 son mujeres; cerca del 80 % de la población es urbana y tan solo un 20 % se localiza en áreas rurales.

La educación en el municipio se abastece a nivel preescolar, primaria, secundaria, capacitación para el trabajo, profesional medio y bachillerato. Los servicios de salud son brindados por la Secretaría de salud del estado y por el IMSS. El ayuntamiento atiende los servicios de agua potable, alcantarillado, alumbrado público, mercados, rastros, cementerios, vialidad, aseo público, seguridad pública, parques, jardines y centros deportivos.

Las principales localidades del municipio son: la cabecera municipal que lleva el mismo nombre, el Refugio, San Isidro Mazatepec, Cuisillos y Ahiscalco. Los principales sectores económicos son: agricultura, ganadería, industria, silvicultura, turismo, comercio, servicios, minería y pesca.

En el sector agrícola destacan los cultivos de caña de azúcar, maíz, garbanzo, sorgo, camote, maguey, mezcal y cacahuate; el ganado que se cría es ganado bovino de carne y leche, porcino, caprino, aves de carne y postura y colmenas; la pesca se practica principalmente en la presa de La Vega donde se capturan especies como carpa, mojarra y lobina; la explotación forestal se da principalmente en las especies de pino y roble y el sector industrial destaca en el municipio por el ingenio azucarero de Tala segundo en importancia a nivel estatal.

---

Cesar Ruiz, originario de Tala Jalisco emigró a los Estados Unidos (Kanoga Park, California) en 1987 en busca de empleo; Gerardo Ruiz, hermano de Cesar emigró por primera vez en 1996, también al estado de California y con la firme intención de llevar a cabo sus estudios de preparatoria, estudió dos años en Kanoga Park y después de eso decide regresar a su pueblo natal; en 2000, Gerardo Ruiz ve la posibilidad de emigrar de nuevo a los Estados Unidos, pero ahora al estado de Indiana. En 2004 Cesar se comunica con Gerardo para informarle de la existencia del programa “Invierte en México”. Via internet Cesar había encontrado información relevante del programa, entre ella y la más importante, que ofrecía apoyos a migrantes mexicanos para que invirtieran en sus lugares de origen.

Inmediatamente los hermanos, quienes desde hace tiempo traían en mente la creación de un negocio en Tala, se comunicaron a México para pedir información del programa; en la Secretaría de Promoción Económica del estado de Jalisco les reafirmaron la existencia de Invierte en México y les expusieron los requisitos para ingresar en él. Entre ellos, la presencia de un contacto en Tala que pudiera responder por la administración del proyecto.

Gerardo Ruiz se regresa a Tala, y se pone en contacto con los coordinadores del programa. Como no existía una idea clara de qué negocio poner, el programa Invierte en México a través de la Secretaría de Promoción Económica del estado de Jalisco le hizo llegar a Gerardo toda una cartera de franquicias con información acerca de la inversión, los costos, el mercado, etc.

Por la ubicación del terreno donde querían instalar su negocio y por cuestiones de recursos, los inversionistas se decidieron por la franquicia Auto Lata. Un concepto novedoso y vanguardista del sector de tiendas de conveniencia, donde se tiene la facilidad de comprar un sin fin de artículos de consumo desde la comodidad del auto.

---

Los apoyos recibidos por los inversionistas de parte del programa Invierte en México fueron: una cartera de posibles negocios para invertir; el contacto directo con el franquiciante<sup>40</sup> y el pago del 85 % de un plan de negocios con información relevante de la factibilidad de la franquicia Auto Lata, en ese lugar.

Además de los siete empleos directos que se han generado hasta la fecha con la apertura de Auto Lata, esta franquicia ha tenido gran éxito y aceptación en Tala Jalisco, principalmente por los que transitan por la carretera Guadalajara-Ameca que se ubica al lado del negocio.

Recomendaciones al programa Invierte en México por parte de los inversionistas de Auto Lata:

- El programa planteaba una serie de apoyos que serían otorgados a los inversionistas, es necesario cumplir con lo estipulado para lograr mejores resultados de los proyectos.
- Falta mayor motivación por parte de dependencias de gobiernos hacia gente que esta verdaderamente interesada en invertir.

---

<sup>40</sup> Entendiéndose por éste, el rentador de la franquicia.

---

## VI Conclusiones

---

El objetivo central de esta investigación fue analizar las experiencias de los migrantes dentro del programa Invierte en México en los estados de Zacatecas y Jalisco y en este análisis se pudieron detectar una serie de hallazgos que merecen detallarse. Lo primero es destacar el contraste entre los apoyos estipulados por el programa al inicio de su creación y la experiencia de los migrantes en la recepción de estos apoyos.

En los seis estudios de caso realizados en los estados de Zacatecas y Jalisco, se encontró que el único apoyo que recibieron los inversionistas por parte del programa Invierte en México fue el pago para la elaboración del plan de negocios, donde en algunos casos (desarrollados en los capítulos IV y V) el programa cubrió el costo total de la elaboración del plan. Esto corrobora la hipótesis número 1.

Dos de los inversionistas expresaron lo siguiente:

*[...]Nos dieron un apoyo para un estudio, eso fue lo que el gobierno nos pagó [... ATG.  
[...]Nos apoyaron con un plan de negocios [...] SSV.*

Desafortunadamente y de acuerdo a la propia coordinación del programa en el estado de Jalisco, estos planes de negocios solo tienen una seguridad del 30 % en cuanto a su efectividad.<sup>41</sup> Es importante mencionar también que varios de los inversionistas pudieron acceder

---

<sup>41</sup> Entrevista con la Lic. Gloria Sánchez, coordinadora estatal del programa Invierte en México en Jalisco: [...]este plan de negocios abarca mercadotecnia, administración, finanzas, proyecciones a 5 años, se les investiga de manera superficial competencia, proveedores, etc. no podemos hacer mucho ya que un estudio de mercado cuesta mucho dinero y los recursos no son tan grandes, estos planes de negocios

---

a algunos créditos, pero no precisamente por parte del Programa Invierte en México sino a través de otras dependencias. Mariano Ureño (representante del proyecto de la gasolinera en Felipe Ángeles) obtuvo un préstamo a través de FIRCO (Fideicomiso de Riesgo Compartido), dependencia filial de SAGARPA que apoya el desarrollo de agro negocios; así mismo el profesor José Jesús González inversionista mayoritario en el proyecto *Tortilla de Nopal* pudo acceder a un préstamo con bajas tasas de interés por parte del programa de opciones productivas de la SEDESOL.

Si bien la primera fase del programa Invierte en México incluía la elaboración de un plan de negocios, se debieron de haber estipulado tiempos para pasar a un segundo momento que correspondía a la capacitación gratuita en diversas áreas de los negocios. Desafortunadamente a lo largo de la fase piloto del programa únicamente se invirtió en planes de negocios que además de no brindarle mucha seguridad a los migrantes, en muchos de los casos llegaron fuera de tiempo. Cuatro de seis entrevistados ya estaban trabajando en sus proyectos cuando entraron al programa (Fábrica de Ropa en Jamay, Piñón Gigante de Juchipila, Tortilla de Nopal y Productos Tierra Blanca) por lo que un plan de negocios en ese momento pudo haber sido sustituido por la realización de un diagnóstico que sirviera de base para conocer la situación real de cada proyecto y a partir de ahí proceder a la implementación de alguna otra actividad.

La capacitación gratuita en áreas de dirección, administración, mercadotecnia, manejo de personal, etc. Nunca se concretizó en los proyectos de los entrevistados, sin embargo sí fue muy solicitada por los inversionistas debido a su falta de experiencia en los negocios. Dos de los inversionistas migrantes ya habían tenido algún negocio propio en los Estados Unidos por lo que podríamos catalogarlos como microempresarios, sin embargo estos pequeños negocios de

---

tienen sólo una seguridad del 30 % si bien te dice cómo vas y qué hacer lo más importante que te ayuda a que eso funcione es la actitud del empresario.[...] [9 de Enero de 2006, Guadalajara, Jalisco].

---

carácter familiar, no requerían de amplios conocimientos para administrarlos.<sup>42</sup> Además de que estos dos microempresarios llegaron a asociarse en proyectos ya en marcha, donde los representantes de dichos proyectos eran actores locales.

Juan Gerardo Ruiz Delgado representante legal del proyecto Autolata en Tala, Jalisco, se vio en la necesidad de tomar un curso de capacitación en el área administrativa para poder hacerse cargo de su negocio. Así como ellos, todos los otros confirmaron la necesidad y urgencia de este apoyo y aseguran que uno de los problemas para que los migrantes inviertan no es la falta de recursos, sino mas bien la falta de credibilidad en instancias gubernamentales que dicen crear programas y apoyos para incentivarlos.

Si carecieron de capacitación, desde luego que también carecieron de acompañamiento empresarial al arrancar sus negocios. De los seis entrevistados únicamente dos iniciaron de cero sus proyectos al entrar al programa, los otros cuatro ya estaban operando. Los representantes de los dos nuevos proyectos (Autolata y Gasolinera en Felipe Ángeles), comentaron que habían recibido visitas continuas por parte de los coordinadores del programa, en el caso de Autolata, durante el mes siguiente a la apertura del negocio y en el caso de la gasolinera, durante su proceso de construcción. Sin embargo; esto no puede llamarse acompañamiento empresarial, ya que como el mismo programa lo señala, este acompañamiento debe ser por parte de un equipo de empresarios expertos en la región que asesoren al nuevo empresario en México.

---

<sup>42</sup> Los padres de Ana Teresa Godines (Fábrica de Ropa) en su estancia en los Estados Unidos se dedicaban a la venta de banquetes para fiestas, un negocio familiar. Los padres de Ana Teresa, regresaron a México para quedarse, asociándose con su hija en la Fábrica de Ropa en Jamay. Francisco Javier González, primo hermano de José Jesús González (Tortilla de Nopal) se asoció con este último para la creación del proyecto, pero sigue viviendo en los Estados Unidos donde tiene un pequeño negocio de venta y distribución de frutas y verduras.

---

Algunos de los entrevistados comentaron lo siguiente:

*[...] La capacitación yo la agarré por mi cuenta, llevé un curso intensivo porque yo no sabía nada de esto, sólo me dedicaba al campo [...] JGR*

*[...] Nosotros no tenemos experiencia en los negocios, y pues ocupamos que nos capaciten [...] MUG*

*[...] ocupamos que nos den más apoyo en cuanto a la realización de una empresa, porque a veces muchos no somos empresarios, como nosotros que somos gente de campo, no sabíamos ni lo que era el manejo de una nomina, que tantos problemas con el seguro que con hacienda todo eso, que nos den mas apoyo en lo que es la organización de una empresa, como organizar a la gente para que trabaje como debe de ser y rinda de acorde a su sueldo [...] ALH*

*[...] Equivocamos muchas cosas porque no hubo asesoría [...] SSV*

Los entrevistados desconocían también la existencia de Asistencia técnica y apoyo especializado para los trámites de apertura del negocio, y se quejan del exceso burocratismo que existe hasta para cumplir con el mínimo requisito.

*[...] A mediados del 2005 entré al programa y el plan de negocios me lo acaban de entregar hace ocho días [...] SCO (Enero, 2006).*

Ahora bien, sobre el origen de los inversionistas migrantes, el análisis muestra que absolutamente todos son mexicanos y que desafortunadamente es muy difícil esperar inversiones por parte de las personas que se autodefinen como México Americanos, puesto que Estados Unidos les ofrece mejores oportunidades de vida, además que no cuentan con un contacto cercano con México.<sup>43</sup> Este hallazgo apoya lo expresado en la hipótesis 2.1.

Al preguntarle a dos de los inversionistas sobre la posibilidad de que los hijos de mexicanos (que nacieron o crecieron en los Estados Unidos) tengan deseos de invertir en México, contestaron:

---

<sup>43</sup> Hay que aclarar que no se está hablando solo de los hijos de mexicanos nacidos en los Estados Unidos, sino también de aquellos hijos de migrantes mexicanos que cruzaron la frontera siendo muy pequeños y que crecieron dentro de la cultura americana.

---

*[...] los hijos de mexicanos nacidos en Estados Unidos, no invierten aquí, porque lo que hace que el migrante invierta son sus lazos y el arraigo por su tierra y como ellos no tienen eso, pos nos invierten [...]*<sup>44</sup>

*[...] ¿Cree usted que sus hijos tengan planes de regresar a México e invertir aquí? Tal vez... yo no puedo decir lo que ellos piensan, pero se va uno hambreado y allá te va mejor, pos a que regresas criatura [...]*<sup>45</sup>

En este mismo escenario, es importante señalar también que de los seis entrevistados dentro del programa, solo dos de ellos ya eran empresarios en los Estados Unidos antes de entrar al programa e invertir en México. Hay que aclarar también que se trata de microempresarios con negocios 100 % familiares. Los padres de Ana Teresa Godines (fábrica de ropa en Jamay), Pío Godines y Teresa Jiménez y el Sr. Francisco Javier González, migrante socio del proyecto Tortilla de Nopal en el municipio de La Barca, Jalisco.

En el caso de los padres de Ana Teresa ellos establecieron un pequeño negocio de venta de tamales a restaurantes y de banquetes para fiesta en Hayward, California en donde sólo laboraban padres e hijos. Francisco Javier, por su parte, contaba también con otro micro negocio de venta de frutas y verduras en Los Ángeles, California.

Si bien se encontró que dos de los seis entrevistados tenían experiencia como microempresarios en Estados Unidos, el trabajo de campo no permitió verificar completamente la hipótesis 2.2 ya que no todos los inversionistas migrantes habían tenido experiencia como microempresarios antes de entrar al programa.

Otra de las características distintivas de estos microempresarios fue que se trataba de personas de edad adulta jubiladas o en proceso de jubilación. En el caso de los padres de Ana

---

<sup>44</sup> Tomado de la entrevista con el Sr. Gerardo González Godines, Jamay, Jalisco. Enero 2006.

<sup>45</sup> Tomado de la entrevista con el Sr. Salvador Chávez Ortiz. Tierra Blanca, Tabasco, Zacatecas. Enero, 2006.

---

Teresa, ellos decidieron invertir en el negocio de su hija con la finalidad de regresar a su pueblo natal después de radicar 15 años en los Estados Unidos y tener una fuente de ingresos de que depender económicamente el resto de sus días. Francisco Javier González, está en espera de su jubilación y decidió invertir en México con la finalidad de que al regresar tenga algo de que vivir, además de su pensión de Estados Unidos.

Así pues, el Programa Invierte en México acoge inversiones de migrantes microempresarios que residen en Estados Unidos y de migrantes con ahorros que mantienen vivo el interés por el desarrollo de sus comunidades de origen. Es importante aclarar que por lo menos en los seis estudios de caso analizados en esta investigación no hubo uno solo que se tratara de inversiones con remesas familiares, dicho de otra manera, los negocios puestos en marcha a través de este programa no fueron financiados con las remesas que un migrante envía constantemente para la manutención de su familia en México. Esta idea viene a confirmar lo argumentado por Canales y Montiel (2004) acerca de que las remesas familiares se destinan primordialmente a financiar la reproducción material de los hogares de los migrantes y que es muy difícil pensar que se destinen a proyectos de inversión.

Por otra parte, los grandes migrantes empresarios en Estados Unidos tienen ya muy bien definidos sus mercados en el país del norte y si bien se han dado casos de migrantes exitosos que invierten en México esto lo hacen para expandir sus oportunidades de negocios tan buenas como la que tuvo el Rey del Cilantro al invertir en su destiladora de tequila en Jamay, Jalisco.

Otro aspecto importante, es el hecho de que la mayoría de los inversionistas (cuatro de seis entrevistados) eran residentes en Zacatecas y Jalisco que aprovecharon sus relaciones con los migrantes en Estados Unidos para acceder al programa Invierte en México. Lo anterior hace evidente que a pesar de que la difusión del programa se dio a través de los clubes de migrantes en

---

Estados Unidos pensando en que sería más fácil identificar a los posibles inversionistas entre sus miembros, la mayor respuesta vino de los actores locales con deseos de invertir.

Además de todo lo anterior, en los seis estudios de caso realizados en los estados de Jalisco y Zacatecas, se encontraron los siguientes hallazgos:

1. Al momento de la entrevista, existía un desconocimiento total del programa por parte de la mayoría de los inversionistas, dicho de otra manera, no conocían a ciencia cierta el programa del cual formaban parte. Principalmente esto se dio en el estado de Jalisco donde los inversionistas confundían el programa de *Invierte en México* (o también conocido como *Invierte en Jalisco*) con el programa de *Por mi Jalisco*.
2. Dos de los entrevistados pensaron que recibirían apoyo económico por parte del programa. Esto como consecuencia de la falta de claridad al difundir el programa.
3. Todos los entrevistados concluyeron que sin el apoyo del programa de cualquier forma hubiesen continuado con sus proyectos debido a que en la mayoría de los casos los proyectos ya estaban en operación cuando ingresaron al programa, sin embargo, aceptan también que aun con las deficiencias del programa, este sirvió para ampliar su visión empresarial.
4. Los entrevistados desconocían todos los apoyos que ofrecía el programa. Como la mayoría de los entrevistados eran residentes en Zacatecas y Jalisco con negocios ya en marcha y como la difusión se hizo a través de los clubes de migrantes en los Estados Unidos, cuatro de los entrevistados locales se enteraron sólo de la existencia de un programa del cual podían recibir alguna clase de apoyo sin saber a ciencia cierta de qué se trataba.

- 
5. El programa utilizó las mismas estrategias para aquellos proyectos que estaban en fase de creación y para aquellos que ya estaban en operación cuando entraron al programa: el financiamiento de un plan de negocios que en algunos casos ya no era necesario.
  6. Los seis entrevistados concordaron que lo que hace que los migrantes inviertan en México es el arraigo por su tierra y el deseo por generar una fuente de ingresos como sustento a sus familias en México. Esto corrobora la hipótesis número 3.
  7. Todos los entrevistados concordaron en la importancia de cada uno de los apoyos estipulados durante el proceso de creación del Programa Invierte en México. Sin embargo, consideran como aspectos claves para el éxito de sus negocios, el acompañamiento empresarial, la asistencia técnica y la capacitación en diversas áreas de sus negocios, como consecuencia de la carencia de conocimientos dentro del ámbito empresarial.

Los inversionistas migrantes que ya eran empresarios en Estados Unidos, estuvieron de acuerdo en la aseveración anterior debido a que solo eran pequeños empresarios, dueños de negocios familiares donde no se requerían amplios conocimientos; los padres de Ana Teresa, desconocían todo el proceso de la fabricación de ropa, compra de maquinaria y manejo de personal (más de 40 empleados); para Francisco Javier, la situación era muy similar puesto que no se compara un establecimiento dedicado a la venta de frutas y verduras con una fábrica de tortillas de nopal, que aun cuando se trata de una pequeña empresa, se requieren conocimientos básicos desde la compra de maquinaria hasta el proceso de elaboración del producto.

Se pensó que al brindar este tipo de apoyos (que mas que recursos económicos ofrecían a los inversionistas la solución a problemas reales como lo es la falta de visión empresarial)

---

incentivaban más a la comunidad para invertir recursos en proyectos productivos, desafortunadamente además de haber fallado en la implementación de estos apoyos, hubo una falta de visión y gestión estratégica puesto que todo parece indicar que el programa fue creado pensando sólo en nuevas iniciativas de negocios y no en un escenario como el de los negocios ya establecidos; de igual forma sólo se pensó en la posibilidad de difundir este programa directamente a través de las organizaciones de migrantes en los Estados Unidos y no se planteó el escenario de una posible mayor respuesta por parte de los residentes locales quienes al final de cuentas fueron los más interesados en ingresar al programa.

Es importante destacar una visible diferencia del programa Invierte en Mexico en ambos estados. De 23 proyectos aprobados en el estado de Zacatecas, 15 son de tipo agroindustrial y ocho pertenecen al sector comercio y servicios; en el caso de Jalisco, existe una diferencia significativa ya que de 16 proyectos aprobados 12 se encuentran dentro del sector comercio y servicios y solo cuatro son de tipo agroindustrial. Lo anterior muestra los contrastes en las economías estatales de Jalisco y Zacatecas. Mientras zacatecas se caracteriza por ser un estado más rural y con predominio de actividades agropecuarias, Jalisco con su gran metrópoli Guadalajara promueve el desarrollo de actividades comerciales y de servicios.

La difusión de este tipo de programas si bien debe hacerse con una visión hacia el exterior (como lo menciona Bazaga) debe también considerar la existencia de actores locales interesados en participar. Por lo que se insiste en reflexionar sobre la posibilidad de canalizar la difusión de este tipo de programas hacia los gobiernos locales pues son éstos los que tienen un contacto más cercano con los residentes locales.

Hay que tomar en consideración que la mayoría de los programas de gobierno se manejan desde el centro y tratándose de programas a nivel estado, estos se concentran en la capital,

---

situación que puede dificultar a las comunidades rurales de alta intensidad migratoria para enterarse de la existencia de algún programa y más aún para movilizarse y lograr beneficiarse de éste. Los gobiernos locales pueden desempeñar un papel central en el desarrollo comunitario con base en las remesas de migrantes a través de la creación de políticas públicas más sustantivas y estratégicas que analicen primero que nada la situación del entorno y después lo cotejen con el exterior.

Los gobiernos locales deben buscar gobernar a través de las redes de actores interdependientes que conforman la localidad, estos es; en una comunidad donde un alto porcentaje de su población reside y esta fuertemente organizada en otro país y la otra parte de la comunidad “los que se quedan” dependen realmente de los migrantes es indispensable considerar estas relaciones entre los actores para llevar acabo políticas públicas en búsqueda del desarrollo de la localidad. Ramos (2006), señala que la posibilidad de que las instancias locales realicen aportaciones estratégicas al desarrollo y al bienestar de sus ciudades debe entenderse en el contexto del estilo relacional de gobierno. Un estilo que implica gobernar a través de redes de actores interdependientes y no de jerarquías decisionales legalmente establecidas que tienen que ver más con la influencia que con el ejercicio de la autoridad.

Debido a la problemática presentada en la que cuatro de seis entrevistados afirmaron que sin el apoyo del programa de cualquier manera hubiesen continuado con sus proyectos (esto como consecuencia de que sus negocios ya estaban operando cuando ingresaron al programa), es indispensable dar solución a esto a través de la implementación de estrategias diferenciadas entre la creación de nuevos proyectos y el mejoramiento de proyectos ya en marcha. Se puede pensar en un diagnóstico para aquellos que ya han comenzado operaciones y en un plan de negocios para aquellas nuevas iniciativas.

---

El programa debe ser más flexible en cuanto a los requisitos de ingreso, dar igualdad de posibilidades a migrantes en Estados Unidos y a residentes locales, considerando que las ideas de inversión junto con el capital puedan venir de un local y no precisamente de un migrante. Hay que fomentar la creación de programas de inversión independientemente de quién es el que está financiando el recurso (migrante o local). Algunos de los entrevistados comentaron que existen deseos de establecer nuevos negocios pero que hacen falta apoyos gubernamentales.

*[...] De hecho, tenemos pensado en abrir otro negocio aquí en Tala, ya tenemos el terreno, pero sí nos gustaría que nos apoyaran [...]* GR

Si realmente se quiere incentivar la participación de los migrantes para que inviertan en proyectos productivos, sería bueno pensar en un sector estratégico en particular: los migrantes jubilados, puesto que además de que cuentan con capital para invertir (proveniente de ahorros y jubilación), cuentan con algo fundamental: el deseo de regresar a sus comunidades de origen. En el caso específico del programa Invierte en México cinco de seis entrevistados tenían relación con algún jubilado: el inversionista migrante se jubiló y decidió invertir en México; el inversionista local jubilado decidió poner en marcha un negocio que le proporcionara sustento económico en los próximos años; el inversionista local tiene como socio a algún migrante jubilado; en algunos de los negocios trabajan ya migrantes jubilados que regresaron a sus comunidades, etc.

Ahora bien, a partir de los hallazgos anteriores, ¿es posible pensar en el programa Invierte en México como una alternativa para promover el desarrollo en las comunidades de alta migración a Estados Unidos?

Considero que el programa Invierte en México es un buen intento por canalizar los recursos de migrantes para el desarrollo económico local, sin embargo todavía hace falta mucho por hacer. Hasta la fecha el programa Invierte en México sólo ha brindado oportunidades de

---

negocios a los que han invertido y, si bien se han generado algunos empleos, para llegar al desarrollo local como lo menciona Vázquez Barquero (1999) y Albuquerque (2004) hace falta más que eso.

Primero que nada es fundamental la presencia de los gobiernos locales en los procesos de desarrollo económico local por ser éstos lo que se encuentran más cerca de la comunidad y con la que es indispensable un mayor contacto (Ramos, 2006). Por otro lado, partiendo del hecho de que el programa sirvió para el establecimiento de pequeñas y medianas empresas, los tres ordenes de gobierno deben proceder a ayudar a construir los mercados de servicios empresariales y tecnológicos estratégicos para la producción, a fin de que las empresas los tengan accesibles en su entorno; así mismo deben alentar la demanda de tales servicios por parte de las micro, pequeñas y medianas empresas y sobre todo prevenir los posibles obstáculos que dichas empresas pudieran enfrentar y que difícilmente pudieran vencer aisladamente (García Zamora, 2003: 118).

Ahora bien, uno de los fines implícitos del programa Invierte en México, es que a través de este mecanismo piloto se condujera al incremento del ingreso y del empleo y con esto se lograra reducir los índices de emigración. Desafortunadamente en esta investigación no se pudieron medir los niveles de ingreso y de empleos generados gracias al programa, sin embargo, resulta fácil observar que la gran mayoría de los negocios establecidos a partir de Invierte en México son pequeñas empresas que por obvias razones benefician más económicamente a los dueños y a sus familias que a los empleados contratados para laborar en ellas; esto sugiere que la emigración a Estados Unidos puede llegar a detenerse al interior de las familias empresarias pero no a la de los empleados<sup>46</sup>.

---

<sup>46</sup> Esto también responde de cierta forma a lo planteado por Canales y Montiel (2004) donde ubican a los proyectos productivos con remesas en el plano de las estrategias de supervivencia familiar que en el de las dinámicas de Mercado.

---

Los nuevos empresarios cuentan con un negocio que “les promete” el mantenimiento de sus familias y una futura posible generación de ganancias, sin embargo, en el caso de los empleados, sus ingresos no pueden competir con el salario esperado en los Estados Unidos, situación que los puede llevar a abandonar su empleo en la comunidad de origen e ir en busca de mejores oportunidades al país vecino.

Es importante tener en consideración los futuros escenarios que se pueden presentar al no atender las deficiencias aquí señaladas; tomando en cuenta que la fase piloto del programa ya terminó, se plantean los siguientes escenarios:

- Los migrantes ya no estarán dispuestos a invertir sus recursos en programas que no cumplen con lo que prometen.
- Muchos de los proyectos ya en marcha cuyos inversionistas carecen de una visión empresarial, pueden fracasar y quedar en el intento puesto que no poseen las herramientas necesarias para enfrentar problemas de administración de negocios.
- El grado de marginación y los índices de migración seguirían creciendo al no existir fuentes de empleo.

Si se atienden las deficiencias planteadas anteriormente, los escenarios posibles serían:

- Los proyectos podrían mejorar y persistir en el largo plazo.
- El programa termina su fase piloto y se vuelve iniciativa estatal.
- Al mejorar las condiciones de los inversionistas y sus negocios, al mismo tiempo de focalizar el programa a las localidades es posible una mayor respuesta de nuevos inversionistas.

---

Por último es necesario reflexionar sobre una verdadera política de desarrollo en el contexto de alta migración, donde si bien, se puede considerar a las remesas como parte importante en la generación de algunas inversiones, el Estado no debe pretender resolver los problemas del desarrollo con las remesas producto del trabajo de los migrantes. En este sentido, Alarcón (2004: 180) ha argumentado que los migrantes mexicanos no tienen la responsabilidad de resolver el “problema” de la migración a Estados Unidos al asignarles la obligación de crear empleos en sus comunidades de origen.

En la declaración de Cuernavaca (2005)<sup>47</sup>, se cuestiona el papel central que varios gobiernos han asignado a la remesas dentro de las políticas de desarrollo de los países de origen de migrantes. El gobierno de México ha hecho del ingreso del petróleo y las remesas los dos pilares fundamentales del desarrollo. El gran reto del Estado es impulsar políticas efectivas y de largo plazo que no necesariamente impidan a los ciudadanos a emigrar, pues este proceso tiene raíces sociales, políticas y culturales muy profundas, sino más bien garantizar al menos el derecho a no emigrar. La migración no debiera de ser la única salida desesperada y riesgosa para poder subsistir sino una opción libre e informada.

Hay que tomar en consideración que la problemática del desarrollo está dada por profundas y crecientes asimetrías entre los países emisores y receptores de migrantes, exacerbadas por las políticas de corte neoliberal y sus devastadores efectos, por lo que se requiere de una política integral de desarrollo que no se refiera exclusivamente al crecimiento económico sino que busque mejorar las relaciones de colaboración entre los países, fortalezca la formación de capital humano (en vez de propiciar su fuga) y avance en procesos de democratización generadores de libertades civiles, políticas y culturales, además del acceso a

---

<sup>47</sup> Consideraciones finales acordadas en el seminario *Problemas y desafíos de la migración y el desarrollo en América*. Abril de 2005. publicado en [www.migracionydesarrollo.org](http://www.migracionydesarrollo.org) [consultado el 30 de agosto de 2006]

---

oportunidades de conocimiento que permitan la consolidación de proyectos individuales y comunitarios. La migración y sus remesas, por tanto, deben ser parte de la ecuación, más no su único o más importante componente. En este contexto, una política de desarrollo (que tome en cuenta a la migración, pero que no dependa exclusivamente de ella) debería estar orientada a promover y renovar el desarrollo local y regional, fortaleciendo las instituciones promotoras de las propuestas de desarrollo provenientes no sólo de instancias gubernamentales, sino también de la sociedad civil, incluidas ahí las organizaciones de migrantes.<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> Tomado de la *Declaración de Cuernavaca*, 2005. [www.migracionydesarrollo.org](http://www.migracionydesarrollo.org)

---

## BIBLIOGRAFIA

- Alarcón, Rafael. 2006 "*Hacia la construcción de una política de emigración en México*" en Carlos Gonzáles Gutiérrez, Ed. *Las Relaciones Estado – Diáspora: aproximaciones interdisciplinarias desde los cuatro continentes*. México: Instituto Matías Romero e Instituto de los Mexicanos en el Exterior. Secretaría de Relaciones Exteriores de México. (En prensa).
- Alarcón, Rafael. 2004 "*Las Remesas Colectivas y las Asociaciones de Migrantes Mexicanos en los Estados Unidos*" en Germán A. Zarate Hoyos (coord.) *Remesas de los mexicanos y centroamericanos en Estados Unidos. Problemas y perspectivas*. El Colegio de la Frontera Norte - Miguel Ángel Porrúa grupo editorial.
- Albuquerque, Francisco. 2004 "*Desarrollo económico local y descentralización en América latina*". Revista de la CEPAL # 82, abril.
- Arroyo, Jesus A. De Leon Arias, Adrian y Valenzuela Varela, Basilia. 1991. *Migración rural hacia Estados Unidos : un estudio regional en Jalisco*. Universidad de Guadalajara.
- Binford, Leigh. 2002. "*Remesas y subdesarrollo en México*". *Relaciones*, Vol. XXIII (num. 90).
- Bazaga, Isabel. 1997 "*El planteamiento estratégico en el ámbito público*" en Bañón, R. y Carrillo, (comps), *La Nueva Administración Pública*, Alianza Universidad Textos, pp. 105-124.
- Canales I. Alejandro, Montiel Armas, Israel 2004 "*Remesas e inversión productiva en comunidades e alta migración a Estados Unidos, el caso de Teocaltiche, Jalisco*". En *Migraciones Internacionales*, Vol. 2 Num. 3, Enero-Junio. Pág. 142-172.
- Durand, Jorge. 1998 "*¿Nuevas regiones migratorias?*" Rene M. Zenteno (coord.) *Población, Desarrollo y Globalización. V Reunión de investigación sociodemográfica en México. Volumen 2*. Sociedad mexicana de demografía y el Colegio de la Frontera Norte, México.

- 
- García Zamora. 2004 "*Migración Internacional y desarrollo local: una propuesta binacional para el desarrollo regional del sur de Zacatecas, México*".  
www.migracionydesarrollo.org.mx Pág.2.
- García Zamora. 2003 "*Migración, remesas y desarrollo local*". Universidad Autónoma de Zacatecas. Zacatecas, México.
- Goldring, Luin. 2002. *The Mexican State and Transmigrant Organizations: Negotiating the Boundaries of Membership and Participation Latin American*. Research Review Vol. 37, Num. 3. (pp. 55-99).
- Goldring, Luin. 1998 "*The Power of Status in Transnational Social Fields*." In Guarnizo, Luis and Michael P. Smith (eds). *Transnationalism from Below*. Comparative Urban and Community Research 6 V New Brunswick and London: Transaction Publishers.
- Hernandez Vega, Leticia, 2004. *Efectos de las remesas colectivas: el desarrollo comunitario en Jamay y Tecolotlan, Jalisco*. Tesis de Maestría en Desarrollo Regional, El Colegio de la Frontera Norte.
- Imaz Bayona, Cecilia. 2006. "*La nación mexicana transfronteras: impactos sociopolíticos en México de la emigración a Estados Unidos*". Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.
- Jones, Richard C. 1998 "*Remittances and inequality: a question of migration stage and geographic scale*", *economic geography* 74 (1), pp.8-25.
- Lanly Guillaume y Valenzuela, Basilia 2004 "*Clubes de migrantes oriundos mexicanos en los Estados Unidos*". Primera edición, Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.
- Martínez Cortés, Cynthia. 2005. "*Políticas migratorias en el estado de Jalisco*", Tesis de Licenciatura en Relaciones Internacionales, ITAM, México, D.F., agosto.

- 
- Massey, Douglas S. y Emilio Parrado 1998. "*Internacional migration and business formation México*", social science quarterly, 79 (1), pp. 1-20.
- Mines, Richard. 1981 "*Developing a community tradition of migration to the United States: a field study in rural Zacatecas, Mexico and California settlement areas*, San Diego, program in united status-mexican studies.
- Moore, Mark H. 1998. *Gestión estratégica y creación de valor público*. Paidós, Barcelona.
- Papail, Jean. 2002. "*de asalariado a empresario: la reinserción laboral de los migrantes Internacionales en la región centro-occidente de México*". En migraciones Internacionales Vol I. Num. 3.
- Ramos García, José María. MIMEO 2006. "*Gestión estratégica, desarrollo local y remesas de migrantes mexicanos*" El Colegio de la Frontera Norte, Tijuana, B.C.
- Ramos García, José María. 2002. "*gestión intergubernamental y capacidad estratégica en el desarrollo local y regional fronterizo*". Región y sociedad, revista del colegio de sonora volumen # 25, sep-dic.
- Reichert, Joshua 1981. "*The migration syndrome: seasonal U.S. wage labor and rural development in central Mexico*", Human organization, 40 (1), pp. 56/66.
- Rivera Salgado, Gaspar y Luis Escala Rabadán. 2004 "*Identidad colectiva y estrategias organizativas entre migrantes mexicanos indígenas y mestizos*" en Jonathan Fox y Gaspar Rivera Salgado (Coords.) *Indígenas mexicanos migrantes en los Estados Unidos*. México: Universidad Autónoma de Zacatecas y Miguel Ángel Porrúa.
- Tena, Gerardo. 2004. "*Las remesas, una tentación*". La jornada en la Economía, 3 de Mayo.
- Tinajero, Beatriz. 2005 "*Políticas migratorias en el estado de Zacatecas*", Tesis de Licenciatura en Relaciones Internacionales, ITAM, México, D.F., agosto.

---

Torres A. Federico. 2001 “*Las remesas y el desarrollo rural en las zonas de alta intensidad migratoria en México*”. CEPAL.

Valenzuela, Basilia. 1999. “*FIDERAZA, la política pública de las remesas en Jalisco. Diseño, instrumentación y perspectivas*”, Carta económica regional, Universidad de Guadalajara.

Vázquez Barquero, Antonio. 1999. “*Desarrollo, Redes e Innovación*”, lecciones sobre desarrollo endógeno. Madrid, España.

Wiest, Raymond E. 1984. “*External dependency and perpetuation of temporary migration to the United States*”. En Richard C. Jones (ed), patterns of undocumented migration: México and U.S, Totowa (Estados Unidos) Rowman and Allanheld.

**Consulta de páginas de Internet:**

[www.mtas.es/publica/revista/numero/41/est5.pdf](http://www.mtas.es/publica/revista/numero/41/est5.pdf)

[www.eumed.net/cusecon/textos/bid\\_basic2000.pdf](http://www.eumed.net/cusecon/textos/bid_basic2000.pdf)

[www.nafin.com/portalnf](http://www.nafin.com/portalnf)

[http://consejo.nafin.com/portal/page?\\_pageid=340](http://consejo.nafin.com/portal/page?_pageid=340)

<http://portal.sre.gob.mx/ime/index.php?option=news&Itemid=2&topid=0>

[www.embassyofmexico.org](http://www.embassyofmexico.org)

[www.inami.gob.mx](http://www.inami.gob.mx)

[www.paisano.gob.mx](http://www.paisano.gob.mx)

[www.conapo.gob.mx](http://www.conapo.gob.mx)

[www.banxico.org.mx](http://www.banxico.org.mx)

[www.sre.gob.mx](http://www.sre.gob.mx)

[www.migracionydesarrollo.org.mx](http://www.migracionydesarrollo.org.mx)

[www.e-local.gob.mx](http://www.e-local.gob.mx)

[www.juchipila.gob.mx](http://www.juchipila.gob.mx)

[www.juchipila.com](http://www.juchipila.com)

[www.villanueva.gob.mx](http://www.villanueva.gob.mx)