



# Coahuila

Realidad: análisis IMCO

Es el único estado que ha logrado ampliar el periodo de los presidentes municipales de tres a cuatro años.

### Situación del estado

Al colocarse en el lugar 6 en el Índice de Competitividad Estatal 2008, Coahuila retrocedió una posición respecto del Índice 2006<sup>1</sup>.

Este resultado es consistente con la trayectoria de competitividad del estado en el período 2001-2006, ya que su ranking se ha mantenido entre la tercera y la quinta posición (ver gráfica 7-1). Sin embargo, la actual posición 6 es el resultado más bajo que ha tenido el estado desde de 2001.

Al comparar el crecimiento promedio del PIB per cápita real de Coahuila respecto a su trayectoria competitiva, la disminución del producto en 2005 coincidió con una ligera disminución en su competitividad en 2005 y 2006 (ver gráfica 7-2). Durante el resto del periodo, el producto real por habitante de Coahuila aumentó paulatinamente entre el 2000 y 2004, años en los que la competitividad del estado mejoró ligeramente. Al final, el crecimiento en los últimos seis años de los ingresos reales de los coahuilenses fue ligeramente superior al de las tres entidades más competitivas. Hoy la brecha entre el producto por habitante de Coahuila respecto a los habitantes de aquellas entidades se redujo hasta representar 42,422 pesos, lo que equivale a la mitad de los ingresos de los coahuilenses.

Por otro lado, en relación con la inversión bruta de capital fijo por población económicamente activa (PEA), Coahuila ocupa la segunda posición ya que recibe 8,446 dólares por PEA (ver gráfica 7-3). Esto quiere decir que la PEA de Coahuila recibe 220 dólares menos que sus homólogos del estado que mayor inversión recibe (Nuevo León). Es decir, prácticamente generan la misma inversión por trabajador. Lo anterior denota el buen uso que está haciendo la entidad de sus ventajas competitivas al ser el segundo estado con más inversión por PEA a pesar de estar en la sexta posición de competitividad.

Entre los factores que contribuyen a mejorar la competitividad del estado (ver gráfica 7-4) destacan:

- Manejo sustentable del medio ambiente: ocupa el cuarto lugar y está 26% por encima de la media nacional.
- Mercados de factores eficientes, Aprovechamiento de las relaciones internacionales y, Sectores económicos en vigorosa competencia: ocupa el lugar 6 y están, 17%, 84% y 58% por arriba de la media nacional respectivamente.
- Sociedad incluyente, preparada y sana: ocupa el lugar 8 y está 24% por encima de la media nacional.

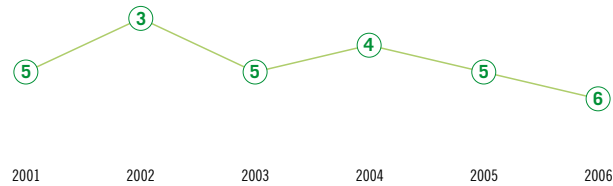
Entre los factores que frenan su competitividad destacan:

- Sistema de derecho confiable y objetivo y Sectores precursores de clase mundial: ocupa el lugar 9 en ambos subíndices y está 12% y 24% por arriba de la media nacional, respectivamente.
- Sistema político estable y funcional: ocupa el lugar 10 y está 26% por encima de la media nacional.
- Gobiernos eficientes y eficaces: ocupa el lugar 11 y está 7% por arriba de la media nacional.
- Economía estable y dinámica: ocupa el lugar 17 y está 2% por encima de la media nacional.

Estos resultados muestran que aunque la entidad está por arriba de la media en todos los factores de competitividad, en tres de ellos se encuentra cerca del promedio nacional. Por otro lado, el estado se distin-

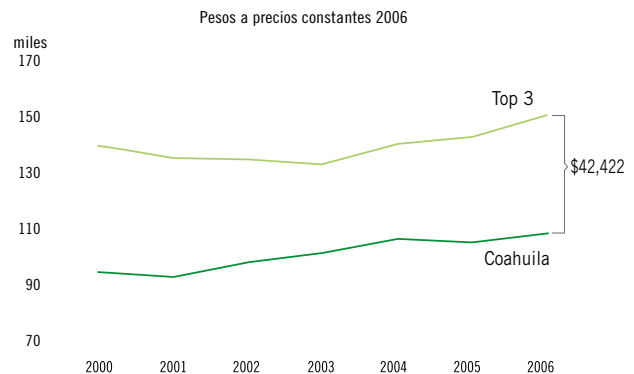
<sup>1</sup>El Índice de Competitividad Estatal 2008 incluye datos al corte de 2006 (últimos datos disponibles). Los datos del índice 2006 son al corte de 2003.

Gráfica 7-1: Posición competitiva de Coahuila en el tiempo



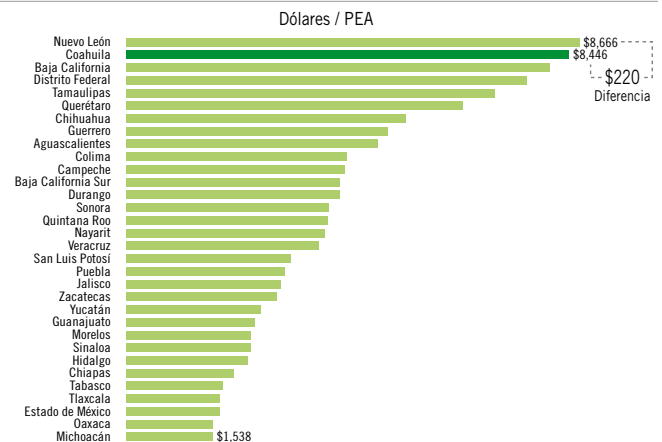
Fuente: IMCO.

Gráfica 7-2: Evolución del Producto Interno Bruto per cápita de Coahuila vs. Top 3



Fuente: INEGI.

Gráfica 7-3: Formación Bruta de Capital Fijo por PEA de Coahuila, 2006



Fuente: INEGI.

### Fortalezas

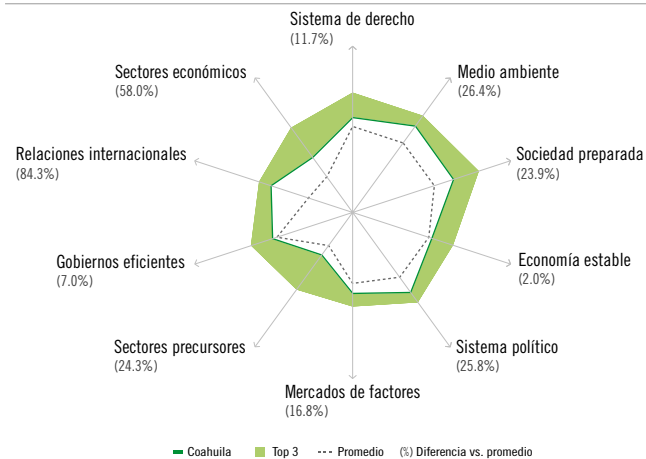
- ↑ Es el estado que menos recursos destina a deuda pública dados sus ingresos por participaciones estatales y el segundo estado con menor riesgo en su deuda.
- ↑ Es el estado que más reforesta.
- ↑ Es el segundo estado con el mayor comercio internacional como proporción de su economía.

### Debilidades

- ↓ Es el segundo estado con menor participación del sector servicios en su PIB.
- ↓ Es el segundo estado que más gasto destina a nómina.
- ↓ Es el segundo estado con mayor proporción de terrenos áridos y secos.



**Gráfica 7-4:** Coahuila vs. Top 3 en cada subíndice, 2008



Fuente: IMCO.

que enormemente de los demás en dos factores en donde encuentra sus principales palancas competitivas (Aprovechamiento de relaciones internacionales y Sectores económicos en vigorosa competencia). Entre los cinco estados del Noreste del país, Coahuila ocupa la tercera posición de competitividad.

## Desempeño por subíndice y fuentes de cambio 2006-2008

A continuación se explican los cambios en la calificación de cada uno de los subíndices de competitividad 2008 respecto de los resultados de 2006 para Coahuila (ver gráfica 7-5).

### Sistema de derecho confiable y objetivo

La entidad se mantuvo en la novena posición, esto a pesar de mejoras en:

- La creación de un órgano de transparencia.
- Incrementar la calidad institucional de la justicia, pasando de 2.5 a 2.9 (escala 1-5, mientras más alto mejor).
- 38% de avance en el índice de eficiencia en la ejecución de sentencias, 6 puntos por arriba de la media nacional.
- Mejorar 16% la percepción de la seguridad entre los ciudadanos.

A pesar de los avances, hubo importantes retrocesos, tales como:

- Una caída de 13% en el índice de duración de los procedimientos mercantiles.
- Un incremento en la incidencia delictiva.
- Una caída en el índice de corrupción y buen gobierno, pasando de una calificación de 4.4 a 8.4 (más alto es peor).
- Una disminución del 4% en el índice de imparcialidad de los jueces.

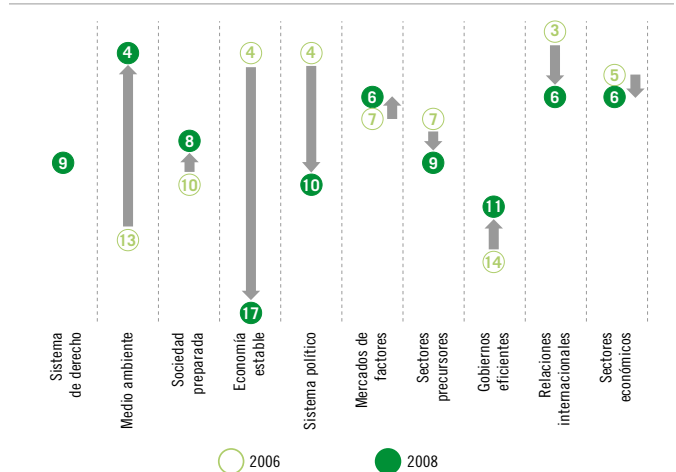
### Manejo sustentable del medio ambiente

En este subíndice destaca la mayor escalada en los subíndices, nueve posiciones, para llegar a la cuarta posición; el éxito se debió a:

- Un aumento en más de 6 veces de la tasa de reforestación, convirtiéndose en el primer lugar nacional en el indicador.
- Un aumento del 16% en la energía eléctrica obtenida a través de fuentes no contaminantes.
- Un aumento de 31% en el número de empresas certificadas como "limpia" por millón de trabajadores.

A pesar de los avances, Coahuila tuvo retrocesos en el subíndice por: incrementar un 31% la generación de residuos peligrosos al año, y

**Gráfica 7-5:** Posición competitiva de Coahuila en cada factor



Fuente: IMCO.

disminuir el porcentaje de disposición de residuos sólidos en rellenos sanitarios.

### Sociedad incluyente, preparada y sana

Avanzó dos posiciones, ocupando el octavo lugar, lo anterior se debió al crecimiento en los indicadores:

- Penetración informática, que avanzó 731%, subiendo once posiciones en la calificación del indicador.
- Eficiencia terminal en secundaria, que mejoró 2%.
- Ausencia laboral por enfermedad, que disminuyó 52%.
- Participación laboral de la mujer, que creció 7%, aunque su calificación sigue estando abajo del promedio nacional.
- Grado promedio de escolaridad, que aumentó en un 4%.

Aunque hubo una mejora en la calificación, también hubo retrocesos, como: una caída de 32% de la PEA con estudios superiores, y posgrado; un menor aumento de la esperanza de vida en comparación con el resto de los estados; un 54% de menos presencia de la mujer en la Cámara Federal de Diputados, y un deterioro en la población con acceso a agua potable, entre otros.

### Economía estable y dinámica

Coahuila sufrió su peor descalabro en los subíndices de esta categoría, perdiendo trece lugares y quedando en la posición 17. Este descenso fue consecuencia de:

- La caída en el crecimiento del PIB real (tasa compuesta de los últimos tres años) que pasó de 3.1% a 2%, lo que ocasionó que perdiera diecisiete posiciones en el indicador.
- La disminución de 8% en el número de hipotecas (créditos ejercidos) por PEA, cuando en promedio creció 56% en el país.
- Aumentó la variabilidad del crecimiento de la inflación en 28%.
- Aunque subió 2% la captación comercial bancaria entre el PIB nominal no creció al ritmo de otras entidades.

Estos retrocesos tuvieron mayor peso que los avances ocasionados por: un 27% de menor variabilidad del crecimiento del PIB y una caída de 93% en la deuda directa del estado (egresos por deuda pública/ ingresos por participaciones estatales).

### Sistema político estable y funcional

El estado tuvo una caída de seis lugares, colocándose en la décima posición a pesar de haber mejorado el índice de concentración política de Herfindahl y haber aumentado la participación ciudadana en las elecciones en 7%. Tal descenso se debió principalmente a:

→ La caída en 26% en el índice de funcionalidad política, al perder curules en el Congreso local el partido en el poder. Sin embargo, el estado es el único del país que ha ampliado el periodo de gobierno de los presidentes municipales a cuatro años, por lo que mantiene el primer lugar en ese indicador.

### Mercados de factores eficientes

Subió una posición, para quedar en sexto lugar como consecuencia de:

- Un aumento del 12% en los salarios, menor al aumento en la productividad laboral (16%), lo que los hace más competitivos.
- Un importante crecimiento de 59% en disponibilidad de capital (acervo de capital –neto– en pesos por PEA).
- Un incremento de 11% en el número de tractores por hectárea.
- La subida del 21% en la capacidad de negociación sindicato-empresa, y la caída de 20% en la PEA cuyos salarios son negociados por sindicatos.

Cabe señalar que aunque en general hubo avances en el subíndice, cayó 27% la productividad neta de los activos y 15% la densidad de tierras agrícolas por trabajador.

### Sectores precursores de clase mundial

Cayó dos posiciones en el subíndice, llegando al noveno lugar debido a:

- Un menor aumento en el número de usuarios de Internet, que creció en 37%, mientras que el crecimiento promedio de los estados fue de 53%.
- Disminuyó en 8% el número de vuelos por población, mientras que aumentó en prácticamente todos los estados.
- Retrocedió 1% la penetración del sistema financiero privado (cartera de crédito vigente/PIB).
- Una disminución en aeropuertos con pistas asfaltadas por kilómetro.

Pese a las caídas, Coahuila logró mejoras como: aumentar 9% la competencia potencial en la banca; un 54% de mayor penetración telefónica (fija y móvil), y aumentar 10% las carreteras troncales de cuatro carriles como porcentaje del total de carreteras.

### Gobiernos eficientes y eficaces

La entidad subió tres lugares, alcanzando la posición número 11; lo anterior debido a que:

- Se redujo el tiempo de apertura de un negocio de 138 a 44 días.
- Mejoró la opinión empresarial del marco regulatorio en 46% y subió 16 posiciones en este indicador.
- Subió el porcentaje de inversión sobre el gasto total del gobierno en 32%, quedando por arriba del promedio nacional.
- Aumentó en menor proporción que el resto de los estados los cobros por trámite.

A pesar de los avances, el estado también registró retrocesos como la caída de 60% en los ingresos recaudados como porcentaje del gasto asociado y en la reducción del 9% en el gasto del gobierno en soluciones tecnológicas.

### Aprovechamiento de las relaciones internacionales

Alcanzó el sexto lugar, tras descender tres posiciones como consecuencia de:

- Disminuir en 5% la proporción del comercio internacional como porcentaje de su PIB, aunque sigue estando entre las primeras entidades del país.
- Disminuir su comercio con los EUA pese a que sus importaciones no son muy altas.
- Bajó el tráfico de la correspondencia enviada y recibida en un 45%,

lo que le restó dieciséis lugares a su calificación.

A pesar de que los indicadores mencionados anteriormente no aumentaron la calificación del estado, éste registró avances en: crecimiento del 96% en la inversión extranjera directa, incremento del 4% en los ingresos por turismo y un 12% de aumento en el tráfico de llamadas de larga distancia internacional.

### Sectores económicos en vigorosa competencia

Descendió una posición, llegando al sexto lugar del subíndice, debido a:

- La caída en 50% en el número de patentes solicitadas por habitante.
- Aunque aumentó el número de empresas certificadas con ISO 9000, se amplió la brecha con otros estados por lo que le restó competitividad.
- Cayó en 7% el valor agregado de la maquila de exportación como porcentaje del PIB.

A pesar de caer en el subíndice, Coahuila tuvo algunas mejoras debido a que cayó el número de empresas grandes como porcentaje de la PEA en menor proporción que en el resto de los estados, y creció en 37% el número de empresas en Expansión 500 como porcentaje del PIB, mientras que sucedió lo opuesto en la mayoría de los estados.

### Conclusión

En resumen, Coahuila perdió posiciones en cinco factores, se mantuvo en uno y avanzó en cuatro. El efecto neto fue el retroceso de una posición en el Índice de Competitividad Estatal 2008. Lo anterior se debe principalmente a la caída en la calificación de los subíndices Sectores económicos en vigorosa competencia, Economía estable y dinámica, y Sistema político estable y funcional. El aumento en la calificación de Gobiernos eficientes y eficaces, Mercados de factores eficientes y Manejo sustentable del medio ambiente, evitó una mayor caída en el índice general. Al final, Coahuila mejoró 2% su calificación en el Índice de Competitividad Estatal 2008 respecto a 2006, por lo que a pesar de que el avance fue menor al promedio de los estados (5%), la entidad mejoró respecto a sí misma.

Lo que más destaca del retroceso de Coahuila es la desaceleración económica asociada a un menor número de empresas grandes, al menor crecimiento del sector inmobiliario y un estancamiento en los ingresos de las maquilas de exportación. Además, disminuyó la investigación al caer en 50% el número de patentes solicitadas en la entidad. En cuanto a variables institucionales, Coahuila tuvo mejoras importantes en el clima de negocios reduciendo el número de días necesarios para abrir un negocio, mejorando la opinión empresarial del marco regulatorio e invirtiendo una mayor proporción del gasto. También logró mejorar aspectos de seguridad jurídica para las empresas haciendo más expedito su sistema de procuración de justicia.

# Coahuila

Aspiraciones en palabras del Gobierno del Estado

## Visión de competitividad

En materia de desarrollo económico, Coahuila se visualiza como un estado con un sector productivo consolidado e innovador, capaz de competir globalmente.

La competitividad en Coahuila se concibe a través de una estrategia basada en el Desarrollo de Clusters, entendiéndose éstos como agrupamientos industriales que van más allá de una concentración geográfica, y en los cuales existen canales dinámicos de comunicación, mano de obra especializada y, sobre todo, una capacidad de innovación que le brinda a cada cluster una diferenciación competitiva con otras regiones del mundo. El impulso a los clusters se realiza a través de la atracción de empresas ancla, del incremento de la masa crítica empresarial y de la integración de la proveeduría local.

### Apuestas

Las apuestas prioritarias de clusters son:

- Automotriz
- Metalmecánico
- Agroalimentario
- Lácteos
- Alimentos y bebidas
- Carbón y minería
- Siderúrgico
- Construcción
- Muebles
- Textil
- Maquila

Apuestas para el desarrollo de los clusters:

- Aeroespacial
- Biotecnología
- Tecnologías de la información

Asimismo, y como parte de la visión de Coahuila, se lleva a cabo una estrategia central de Cero Marginación, con la cual se busca mejorar el nivel de vida de la población e incrementar la competitividad a través de la ampliación de las capacidades y oportunidades de los coahuilenses. El esquema vanguardista de Empresas Sociales ha sido implementado en la presente administración para ofrecer nuevas oportunidades de desarrollo profesional en los municipios más marginados.

## Agenda prioritaria para la competitividad

### Proyectos transversales

- Empleo y desarrollo económico
  - Atracción de nuevas inversiones.
  - Fortalecimiento de MIPYMES.
  - Fortalecimiento del capital humano.
  - Impulso a la infraestructura productiva.
  - Consolidación de la industria instalada.
  - Vinculación del sector productivo con la investigación y la innovación.
- Justicia social para todos
  - Hacer de Coahuila el estado con menor marginación para mejorar el nivel de vida e incrementar las oportunidades de desarrollo.
  - Educación de calidad: Construcción de 23 preparatorias y más de 130 mil becas.
  - Estado saludable: Todos los municipios con servicios de salud las 24 horas, los 365 días del año; construcción y modernización de 8 hospitales generales.
- Buen gobierno y cercano a la gente
  - Incremento del salario de la policía para incentivar su responsabilidad y honestidad.
  - Opciones de financiamiento para el desarrollo patrimonial de los elementos de seguridad y comprometerlos con su trabajo.
  - Certificaciones y reconocimientos internacionales (CALEA).
- Sustentabilidad ambiental
  - Creación de la Secretaría del Medio Ambiente para dar fortaleza institucional a la protección ambiental.
  - Equilibrar el crecimiento con la agenda ambiental; 2 de 3 ciudades cuentan con un Plan Director de Desarrollo Urbano.
  - Mejorar las condiciones ecológicas; en 2007 se produjeron 1 millón de plantas y árboles, y se entregaron 600 mil plantas.

### Proyectos estratégicos

- Con incidencia en varios sectores
  - Fortalecimiento del hospedaje industrial con zonas como Valle Derramadero y Parque Mieleras.
  - Nuevas zonas para el desarrollo industrial en La Laguna.

- Construcción de 55 puentes vehiculares, modernización de 23 ejes carreteros y construcción de 100 carreteras rurales.
- Fondo de 1,000 millones de pesos a TIIIE+1.

### Acciones particulares

- Automotriz / Aeroespacial
  - Construcción de la autopista Saltillo-Monterrey.
  - Desarrollo del Sistema de Innovación Automotriz en coordinación con empresas, centros de investigación y universidades.
  - Apoyo para la creación de 2 centros privados para capacitación y desarrollo en tecnologías.
  - Impulso a la red de institutos tecnológicos para implementar programas a la medida de las empresas.
  - En los últimos 36 meses se han recibido inversiones por 3,420 millones de dólares.
- Siderúrgico / Metalmecánico
  - El Proyecto Fénix de AHMSA (800 millones de dólares) duplicará la producción de acero.
  - Adecuación de programas educativos (comités de vinculación y acuerdos de coordinación).
- Agroalimentario
  - Nuevo complejo industrial para procesos de alta tecnología de LALA.
- Carbón / Minería
  - Se logró equiparar el precio al que CFE compra carbón a pequeñas y medianas mineras, incrementando 20% sus ingresos.
  - Más de 100 cursos de capacitación sobre seguridad, control operativo, administración, exploración y control de riesgos, impartidos tanto a propietarios como a mandos medios y trabajadores.
- Construcción
  - Nueva inversión de Dal-Tile en la zona Centro, incrementando la diversificación regional.
- Maquila
  - Evolución hacia la maquila de tercera generación con la instalación de Flextronics.
- Tecnologías de la información / Biotecnologías



- Nuevos parques tecnológicos serán construidos en las regiones La Laguna y Sureste.
- Atracción de empresas (Hexaware Technologies).

### Consultar

Visión y plan de competitividad dentro del Plan Estatal de Desarrollo:  
<http://www.coahuila.gob.mx/hub.php/publicaciones/index.htm>

## Principales frenos de competitividad

### Generales

Existen algunos factores de naturaleza exógena que impactan directamente al estado:

- El difícil entorno económico internacional, particularmente de los Estados Unidos, tiene una especial incidencia en el desarrollo productivo de Coahuila debido a la alta participación de las exportaciones en la producción estatal.
- El alza en los precios de alimentos, combustibles y metales tiene un doble impacto; el primero en la disminución del poder adquisitivo de la población, y los otros en el incremento de los costos de los insumos, lo que reduce en términos generales la competitividad de las empresas.

### Federación

#### Recursos

- Mayor federalismo, ya que el sistema hacendario actual limita las capacidades y el potencial de desarrollo de los estados y municipios.
- Cambiar los mecanismos que definen las participaciones federales para cada estado, ya que tienen incentivos perversos al premiar a los que mayor marginación presentan, en lugar de considerar a los estados que más combaten la marginación, como Coahuila.

#### Programas federales

- La operación del Fondo PyME, uno de los programas más grandes e importantes de la Federación en materia de desarrollo económico, ha tenido considerables retrasos para iniciar su operación, así como rezagos para la entrega de recursos. En los últimos dos años el programa arrancó en mayo, y el año pasado la entrega de recursos no se hizo sino hasta diciembre. Asimismo, existe una escasa adecuación a las reglas de operación en cuanto a los beneficios otorgados por el fondo.
- Coahuila sigue en espera de la aprobación de normas relacionadas

con la explotación eficiente del carbón, las cuales tienen implicaciones en el desarrollo productivo estatal y en la seguridad laboral en las minas. En concreto, se espera la publicación del reglamento para el aprovechamiento del gas asociado al carbón mineral; este retraso trae consecuencias de carácter técnico-económico, pues sin el instrumento legal, los empresarios mineros no pueden aplicar la tecnología y las inversiones necesarias para aprovechar el gas.

#### Legislación

- Gran necesidad de que el Ejecutivo presente ante el Congreso iniciativas de reformas fiscales, energéticas, educativas, laborales, etcétera, con adecuaciones profundas y no como propuestas paliativas.

### Municipios

#### Regulación

- Limitada capacidad de los gobiernos municipales debido a una estructura financiera del presupuesto público que no reconoce la importancia de los gobiernos locales en materia de competitividad ni la necesidad de incrementar las capacidades financieras de los municipios; para compensar esto, el estado apoya con recursos a los municipios, pero son insuficientes.
- Problemas con el esquema de asignación de recursos federales a los municipios en relación con resultados en programas e indicadores, ya que para obtener buenos resultados se requiere de recursos.

#### Coordinación

- Coahuila ha diseñado el convenio Mano con Mano con los municipios, el cual permitirá a los municipios y al estado sumar esfuerzos y recursos para multiplicar las obras y abatir los rezagos sociales; en algunos casos existe una relación de hasta 20 pesos que da el estado por cada peso aportado por el municipio.

## ¿Qué está haciendo Coahuila para fortalecer el Estado de Derecho?

### Seguridad ciudadana

- Coahuila es el estado que invierte la mayor cantidad de recursos en seguridad para los municipios, principalmente en materia de equipamiento, modernización y tecnología.
- El salario de las fuerzas de seguridad pública de Coahuila es uno de los más altos del país, lo cual incentiva la responsabilidad y la honestidad de sus miembros.

### Poder Judicial y procuración de justicia

- Para finales de año se concluirá el Tribunal de lo Contencioso en Materia Administrativa de Coahuila, disminuyendo la actual carga en los tribunales e incrementando la rapidez y eficiencia en los procesos administrativos.
- Se ha elevado la cantidad de jueces en el estado, y creado una Sala Auxiliar con más magistrados civiles y penales; todo con el objetivo de optimizar la resolución de conflictos.

### Registro Público

- Digitalización del archivo del Registro Público para garantizar la seguridad jurídica, brindar un mejor servicio a la ciudadanía y reducir los tiempos de espera.

### Combate a la informalidad y a la piratería

- Se ha implementado el Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) en los 6 municipios más grandes del estado, lo cual ha permitido la apertura de MIPYMES de bajo riesgo e impacto ecológico en menos de 48 horas.
- En 2007 se entregaron 716 licencias de funcionamiento para la apertura de MIPYMES.
- Se están implementando Módulos de Atención al Inversionista en los 21 municipios con menor población para apoyar y dar asesoría a los empresarios interesados en establecer un negocio.

## Formulación y seguimiento de la agenda de competitividad

### Elaboración de la agenda

- Etapa: Concluido.
- Inicio: El primer día de trabajo de la presente administración.

- Duración: 6 meses.
- Nombre de la agenda: Plan Estatal de Desarrollo.
- Responsable de la elaboración: Secretaría Técnica del Ejecutivo.

- ¿Dónde se consulta? <http://www.coahuila.gob.mx/hub.php/publicaciones/index.htm>
- Descripción y método: En el proceso de elaboración se realizaron mesas redondas, discusiones en foros y aportaciones libres, con la participación de cámaras empresariales, organismos de planeación regionales, sociedad en general, sindicatos y sector legislativo. Privilegiando la coordinación política e institucional para recuperar las aspiraciones de la sociedad. Adicionalmente, a nivel regional cada organismo tiene su propia metodología para determinar su agenda de competitividad. En algunos casos se utiliza el apoyo de consultoras privadas que enriquecen los diagnósticos con información objetiva. El gobierno del estado apoya los trabajos realizados por dichos organismos mediante una participación activa y la aportación de recursos.
- Información de partida: Diagnóstico realizado por el gobierno del estado con la participación del sector ciudadano, empresarial y académico.

#### Participantes en la construcción de la agenda

- Instituciones involucradas: Gobierno del estado, cámaras empresariales, organismos de planeación regionales, sociedad en general, sindicatos y sector legislativo.
- Proceso: Abierto.

#### Implementación, seguimiento y evaluación

- Responsables: Secretaría Técnica del Ejecutivo y las dependencias estatales según el tema que corresponda; adicionalmente existen los organismos regionales, como el Consejo para la Planeación Estratégica de la Región Sureste, Fomento Económico Laguna, y Pro-

- moción y Fomento Económico del Centro del Estado, entre otros.
- Mecanismos: Se dispone de mecanismos de identificación del desarrollo y del avance de las metas establecidas. Se cuenta con "Tablero de Control", instrumento que integra información actualizada sobre variables clave interiores y exteriores al estado. A un nivel más desagregado se utilizan indicadores de gestión en cada dependencia estatal. El Consejo para la Planeación Estratégica de la Región Sureste, Fomento Económico Laguna, Promoción y Fomento Económico del Centro del Estado, entre otros, permiten lograr una solución de problemas más focalizada y eficiente. Cada uno de los organismos tiene su propia metodología para determinar su agenda de competitividad. En lo que respecta a las agendas locales, los organismos regionales llevan a cabo reuniones periódicas para evaluar la situación y el grado de avance de los objetivos.
- Indicadores específicos: En materia de desarrollo económico, el número de asegurados permanentes y eventuales en el IMSS; inversiones privadas nacionales y extranjeras; empleos directos comprometidos por las inversiones; empresas beneficiadas y recursos otorgados por cada programa de fomento económico; incentivos otorgados a las empresas y análisis de las necesidades de infraestructura, entre otros.
- Frecuencia de revisión: Periódica.

#### Ciclos políticos

- Blindaje político: Aún no se ha especificado un mecanismo.

#### Destaca:

- El contar con un tablero de control para dar seguimiento a información actualizada al interior y exterior del estado.

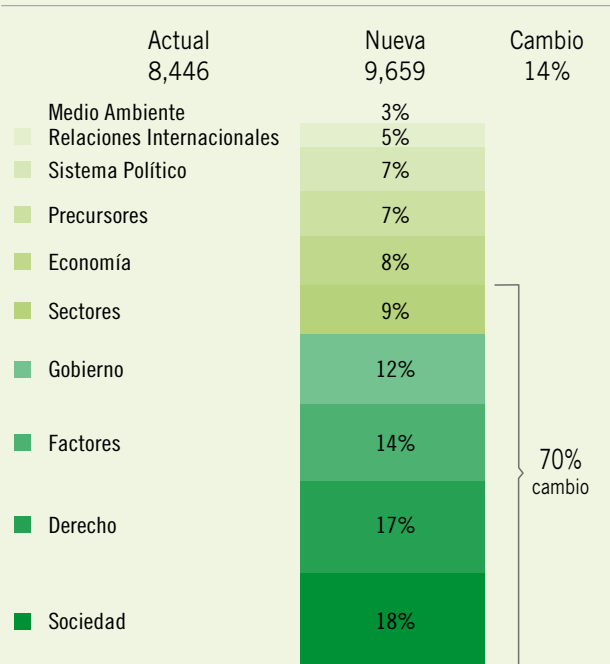
# Coahuila

Aspiraciones y realidad

### Elementos de análisis para construir la agenda prioritaria de Coahuila

En esta sección se presentan algunas recomendaciones generales que se desprenden del análisis de los resultados de Coahuila y que pueden ser útiles como una primera aproximación para definir una agenda prioritaria para el estado. Con nuestro modelo de competitividad podemos hacer conjeturas razonables sobre cuánto ganaría el estado ante mejoras en cada uno o en todos los factores. De ese modo, si el estado mejorara en 10% todos sus indicadores, la inversión por integrante de la PEA pasaría de 8,446 pesos a 9,659 pesos, esto es 14% de aumento. En la gráfica 7-6 se ilustra que 70% del aumento total proviene principalmente de los subíndices: Sociedad incluyente preparada y sana, Sistema de derecho confiable y objetivo, Mercados de factores eficientes, Gobiernos eficientes y eficaces, Sectores Precursores en vigorosa competencia. Asimismo, la tabla 7-1 muestra las principales oportunidades de cambio para Coahuila en dichos factores suponiendo que el resto de los estados se mantienen sin cambio.

**Gráfica 7-6:** Inversión Adicional/PEA por 10%



Fuente: IMCO.

**Tabla 7-1:** Mejoras en el corto plazo

Posición actual	Principales áreas de mejora en factores donde pueden haber mayores cambios en el corto plazo	Posiciones ganadas con 10% de mejora
20	% de mujeres en secundaria	19
26	Participación laboral de la mujer	16
13	Población ocupada con posgrado	7
19	Imparcialidad de los jueces	9
14	Calidad institucional de la justicia	7
10	Costo de la energía eléctrica	9
11	Mecanización del campo	5
15	Gestión de trámites empresariales	11
14	Transparencia informativa	11
11	Líneas telefónicas fijas y móviles	5

Fuente: IMCO.

### Aspiraciones y realidad

A continuación se contrastan las aspiraciones estratégicas y transversales (según lo establecido en la sección anterior) con las ventajas y restricciones relativas que tienen para lograrlas. Para el análisis, consideramos que un estado tiene una ventaja relativa en un indicador si su posición en el mismo es más alta que la posición general del estado. De ese modo, Coahuila tiene una ventaja relativa en todos los indicadores donde se coloca en posiciones superiores a la 6 (1 a 5) y una restricción o desventaja relativa en los indicadores donde su posición esté por debajo o en la misma posición (6 a 32). Además de las ventajas relativas se considera un segundo criterio de ventajas o desventajas absolutas cuando un indicador del estado se encuentra más de 20% por arriba o por debajo de la media de los estados.

A partir del análisis de la tabla 7-2, se observa que las acciones prioritarias de Coahuila están en línea con sus ventajas relativas en cercanía a mercado y red carretera, así como en concentración industrial y de exportación con algunas ventajas en recursos humanos básicos para la industria. Entre las tres aspiraciones estratégicas de Coahuila, la de crear un cluster Agroalimentario es la que presenta mayores retos debido al alto porcentaje de territorios áridos que ya muestran una sobreexplotación importante de los mantos acuíferos, aunado a una baja eficiencia en el consumo de agua para la agricultura.

Por otro lado, en cuanto a los mayores cambios en el corto plazo, Coahuila presenta las mayores oportunidades en procuración de justicia, educación y regulación. Aunque muchos de estos temas están considerados explícitamente en los proyectos transversales de la agenda de competitividad, la parte de procuración de justicia y regulación se excluye.



**Tabla 7-2:** Proyectos de la entidad, ventajas y retos

Aspiraciones	Ventajas relativas	Restricciones / retos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agroalimentario               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Lácteos</li> <li>→ Alimentos y bebidas</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distancia a principal mercado exterior, lugar 4</li> <li>• Carreteras de 4 carriles, lugar 3</li> <li>• Mecanización del campo, lugar 11 (21% por arriba de la media)</li> <li>• Densidad de las tierras agrícolas por trabajador, lugar 12 (11% por arriba de la media)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productividad agropecuaria, lugar 13</li> <li>• Terrenos áridos y secos, lugar 31</li> <li>• Productividad del agua en uso agrícola, lugar 29</li> <li>• Sobreexplotación de acuíferos, lugar 24</li> <li>• Red ferroviaria, lugar 17</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Industrial               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Automotriz, Metal-mecánico, Carbón y minería, Siderúrgico, Construcción, Mueble, Textil, Maquila</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PIB industrial, lugar 2</li> <li>• Valor agregado en maquila de exportación, lugar 4</li> <li>• Productividad laboral industrial, lugar 5</li> <li>• Concentración de empresas grandes, lugar 4</li> <li>• Disponibilidad de capital, lugar 4</li> <li>• Red carretera avanzada, lugar 3</li> <li>• PEA capacitada, lugar 4 (35% por arriba de la media)</li> <li>• Distancia al principal mercado exterior, lugar 4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productividad neta de los activos, lugar 26</li> <li>• Conflictos laborales, lugar 26</li> <li>• Aeropuertos con pistas asfaltadas, lugar 24</li> <li>• Facilidad de apertura de negocios, lugar 24</li> <li>• Penetración del sistema financiero privado 23</li> <li>• Productividad de energía, lugar 27</li> <li>• PEA cuyos salarios son negociados por sindicatos, lugar 30</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clusters alta tecnología               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Aeroespacial</li> <li>→ Biotecnología</li> <li>→ Tecnologías de información</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PEA con capacitación, lugar 4</li> <li>• Coeficiente de invención, lugar 7 (62% sobre la media)</li> <li>• Usuarios de Internet, lugar 9 (20% sobre la media)</li> <li>• Becas, lugar 9 (20% sobre la media)</li> <li>• Empresas en Expansión 500, lugar 5</li> <li>• Red carretera avanzada, lugar 3</li> <li>• Empresas grandes, lugar 4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigador por PEA, lugar 16</li> <li>• Productividad neta de los activos, lugar 26</li> <li>• PEA con estudios superiores y posgrado, lugar 13</li> <li>• Penetración informática, lugar 11</li> <li>• Penetración del sistema financiero privado, lugar 23</li> <li>• Aeropuertos con pistas asfaltadas, lugar 24</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transversales: Política Cero Marginación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Único estado que ha ampliado el periodo de Presidentes Municipales</li> <li>• Escolaridad, lugar 3</li> <li>• Analfabetismo, lugar 4 (62% por arriba de la media)</li> <li>• Población con agua potable, lugar 3</li> <li>• Muertes por malnutrición, lugar 8 (26% por arriba de la media)</li> <li>• Riesgo de la deuda del estado, lugar 2</li> <li>• Volumen tratado de aguas residuales, lugar 11 (26% sobre la media)</li> <li>• Disposición de residuos sólidos en rellenos sanitarios, lugar 13 (22% por arriba de la media)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de mujeres en primaria y secundaria, lugar 20</li> <li>• Carreteras asfaltadas, lugar 29</li> <li>• Penetración de seguros, lugar 26</li> <li>• Tasa neta de participación laboral de la mujer, lugar 26</li> </ul>

Fuente: IMCO.