

LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO COMO FACTOR DE NUEVA GESTIÓN PÚBLICA COMERCIAL ORIENTADA A LA EXPANSIÓN DE MERCADO, EN EL MARCO DE LOS FINANCIAMIENTOS DEL BANCO MUNDIAL Y EL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO A PROYECTOS DE EXPORTACIÓN EN MÉXICO

THE LOGICAL FRAMEWORK METHODOLOGY AS A FACTOR OF NEW COMMERCIAL PUBLIC MANAGEMENT ORIENTED TO MARKET EXPANSION, WITHIN THE FRAMEWORK OF THE WORLD BANK AND THE INTER-AMERICAN DEVELOPMENT BANK FOR EXPORTATION IN MEXICO

Omar Barragán Fernández¹

Resumen

Este trabajo tiene por objetivo principal analizar el efecto de la Metodología de Marco Lógico (MML) de tipo público federal en las posibilidades de exportación de las empresas en el contexto de los financiamientos internacionales orientados al fomento comercial, específicamente aquellos de parte del Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que son Organismos Financieros Internacionales (OFIs) y su relación con México en términos del impacto de las negociaciones en el ambiente operativo nacional, así como las realidades tanto histórica como contemporánea del comercio internacional. Se trata de una investigación de tipo cuantitativo con elementos cualitativos, dentro de la línea de investigación financiera internacional, debido a que tiene como propósito contribuir a la conformación de una Nueva Cultura Financiera con efectos comerciales, a través del diseño e implementación de estrategias y soluciones innovadoras que generen una mayor productividad y competitividad de las empresas que incursionan en mercados internacionales, específicamente dentro de las finanzas aplicadas al comercio internacional. En cuanto al tema de resultados, el cuestionario de aplicación, que es el instrumento utilizado para conocer, medir, analizar y reflexionar en torno de los puntos de vista de los principales involucrados en procesos públicos, relacionando MML con evaluaciones y desempeño de los programas federales, considera que, a partir de los datos aportados y de las comparaciones entre dos programas con diferentes tipos de evaluaciones, se está en condiciones de concluir que la MML tiene una gran variedad de criterios y categorías de análisis, además, la evaluación que se hace en tal contexto, con base en marcos institucionales y organizacionales de referencia, revela que la manera en la cual se ha incorporado supera los límites instrumentales, porque se requiere un andamiaje metodológico dentro de la estructura institucional de las organizaciones públicas en ese sentido, es decir, un marco teórico del marco lógico para las evaluaciones.

Recepción: Junio de 2021 / Evaluación: Julio de 2021 / Aprobado: Agosto de 2021

¹ Licenciado en Relaciones Internacionales y Maestro en Administración de Negocios Internacionales por la Universidad Nacional Autónoma de México, Doctor en Ciencias Sociales y Humanidades por la Universidad Autónoma Metropolitana. Profesor de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4260-2080>. Correo electrónico: obf1996@gmail.com.

Palabras clave: Marco Lógico, Nueva Gestión Pública, expansión de mercado, Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, proyectos de exportación.

Abstract

The main objective of this work is to analyze the effect of the Logical Framework Methodology (MML) of the federal public type on the export possibilities of companies in the context of international financing aimed at commercial development, specifically those from the World Bank (World Bank) and the Inter-American Development Bank (IDB), which are International Financial Organizations (IFOs) and their relationship with Mexico in terms of the impact of the negotiations on the national operating environment, as well as the historical and contemporary realities of international trade. It is a quantitative research with qualitative elements, within the line of international financial research, because its purpose is to contribute to the formation of a New Financial Culture with commercial effects, through the design and implementation of strategies and solutions. innovative that generate greater productivity and competitiveness of companies that venture into international markets, specifically within finance applied to international trade. Regarding the subject of results, the application questionnaire, which is the instrument used to know, measure, analyze and reflect on the points of view of the main stakeholders in public processes, relating MML with evaluations and performance of federal programs, considers that, based on the data provided and the comparisons between two programs with different types of evaluations, it is possible to conclude that the MML has a great variety of criteria and categories of analysis, in addition, the evaluation that is made in such a context, based on institutional and organizational frameworks of reference, reveals that the way in which it has been incorporated exceeds the tool limits, because a methodological scaffolding is required within the institutional structure of public organizations in that sense, that is to say, a theoretical framework of the logical framework for evaluations.

Keywords: Logical Framework, New Public Management, market expansion, World Bank, Inter-American Development Bank, export projects.

Introducción

La Metodología de Marco Lógico (MML) forma parte, a través de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), de un esquema adoptado y no adaptado en México dentro de la planeación nacional, estructurada en el Plan Nacional de Desarrollo (PND)², en cuyo marco se ubican la Gestión Para Resultados (GPR)³, el Presupuesto Basado en Resultados (PBR)⁴, el

² La historia de los Planes Nacionales de Desarrollo en términos más formales es relativamente reciente, inició en el sexenio del presidente Miguel de la Madrid Hurtado, quien al comenzar su administración elaboró un Plan Nacional de Desarrollo, mismo que operó de 1983 a 1988, para el sexenio de Carlos Salinas de Gortari se mantuvo, en este último caso, para el periodo 1989-1994, Ernesto Zedillo Ponce de León hizo lo propio de 1995 a 2000, Vicente Fox Quesada de 2001 a 2006 y Felipe de Jesús Calderón Hinojosa de 2007 a 2012. Desde luego Enrique Peña Nieto tuvo su plan 2013-2018 y Andrés Manuel López Obrador para el quinquenio 2019-2024.

³ La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), así como las adecuaciones derivadas de la Reforma Fiscal del 1 de octubre de 2007, incorporaron obligaciones jurídicas para alcanzar una mayor calidad en el gasto público federal y una gestión pública para resultados.

⁴ Incorpora, en forma sistemática, los resultados esperados y alcanzados en las decisiones de las asignaciones presupuestarias (Art. 45 de la LFPRH).

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)⁵ y el Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG)⁶; la MML ha participado apenas incipientemente dentro de programas federales orientados a las exportaciones en México, aun cuando lleva 14 años operando al interior del país; inició con la administración del Lic. Felipe de Jesús Calderón Hinojosa, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos del 1 de diciembre de 2006 al 30 de noviembre de 2012; en el marco de dicho periodo gubernamental se publicaron los Lineamientos Generales para la Evaluación de Programas Federales en la Administración Pública Federal (LGEPFAPF)⁷ el 30 de marzo de 2007. (Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, 2007).

No obstante que los créditos internacionales, es decir, los que aportan organizaciones como el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) llevan más de 10 años aplicándose al ramo de las exportaciones, ello ha sucedido en proporción modesta respecto del total de proyectos, específicamente desde que comenzaron los financiamientos en México fundamentalmente de parte del BM en 1949 y el BID en 1961, hasta los últimos años⁸; por tal motivo, la MML ha estado en fase piloto dentro de la Administración Pública Federal (APF)⁹, en la cual se pueden establecer claramente 4 programas federales que han sido sometidos a evaluaciones de consistencia y resultados, así como específica de desempeño, iniciadas desde luego en 2007, hasta ahora las únicas que se han publicado en el portal de *internet* correspondiente al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), que es un organismo público descentralizado del Gobierno Federal creado en 2005; dichas evaluaciones se ubican dentro de la GPR, el PBR, la MML, la MIR, el SED y el PMG, en el marco del PND de la APF, que a su vez tiene programas sectoriales por dependencia y entidad que conforman el Gobierno Federal¹⁰. (Green, 1986).

Las circunstancias anteriores pueden contribuir, de durar más de 10 años operando, a que las empresas exporten y además de una mejor manera, aunque no con el impulso necesario,

⁵ Para verificar el grado de cumplimiento de objetivos y metas que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos (Arts. 110 y 111 de la LFPRH).

⁶ Acciones que modernicen y mejoren la prestación de los servicios públicos, promuevan la productividad en el desempeño de las funciones tanto de las dependencias como de las entidades y reduzcan gastos de operación.

⁷ Los LGEPFAPF tienen su origen entre septiembre de 2005 y marzo de 2007, es decir, en la recta final del sexenio del presidente Vicente Fox Quesada, aunque esencialmente en un esquema ligado con proyectos sociales, especialmente de pobreza, es decir, vinculados con la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), pero con la llegada a la presidencia de Felipe Calderón Hinojosa el 1 de diciembre de 2006, se publicó el documento que inició el proceso de evaluación extendida a todos los programas federales, se trató justamente de los mencionados Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal (LGEPFAPF), publicados en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 30 de marzo de 2007.

⁸ El número de proyectos totales del Banco Mundial (BM) en México en el periodo de 1949 a marzo de 2018 ha sido de 327; el número de proyectos orientados a la exportación para el mismo lapso de tiempo asciende a 14, cifra que representa el 4.28% de total de proyectos (Banco Mundial, 2018). El número de proyectos totales del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en México de 1961 a marzo de 2018 ha sido de 907; el número de proyectos relacionados con el comercio internacional durante el mismo lapso de tiempo asciende a 14, cifra que representa el 1.54% del total de proyectos (BID, 2018).

⁹ Corresponde al Poder Ejecutivo Federal, el cual opera a través del presidente de la República, así como su Gabinete Legal y Ampliado, de acuerdo con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) y la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF) como fundamentos legales.

¹⁰ En el caso de las exportaciones, el Programa Sectorial derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 es el denominado "Programa de Desarrollo Innovador 2013-2018 de la Secretaría de Economía". Por su parte, en el actual gobierno, está el Programa Sectorial de Economía 2020-2024.

porque actualmente México es un país con gran relación comercial con el exterior, pues cuenta con 12 tratados de libre comercio con 46 países diferentes (Andic y Teitel, 1977). Es el segundo país con más tratados, después de Chile (el cual cuenta con 15 tratados); la participación de programas federales en materia de comercio exterior ocurre porque se trata de un flujo multidireccional tanto de bienes, como de servicios. México ha desarrollado, junto a la Secretaría de Economía y el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT)¹¹, una diversidad de programas que tiene como objetivo principal fortalecer la competitividad de las empresas nacionales en el exterior (Arellanes, 2004). Entre estos programas se encuentran:

- Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX).
- Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores (*DRAWBACK*).
- Programa de Promoción Sectorial (PROSEC).
- Fomento y Operación de la Industria Maquiladora de Exportación (IMMEX).
- Empresas de Comercio Exterior (ECEX).
- CREDIEXPORTA CAPITAL DE TRABAJO.
- CREDIEXPORTA AVALES Y GARANTÍA.
- CREDIEXPORTA PROYECTOS DE INVERSIÓN.
- CREDIEXPORTA CRÉDITO AL COMPRADOR.

Los financiamientos externos orientados al desarrollo, en ese sentido, para las exportaciones, tienden a enfocar su visión en resultados, ya que ello se ubica en un esquema no adecuadamente adaptado de casos nacionales como Nueva Zelanda, Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, así como Australia inicialmente, esto es, desde la década de los 90 del siglo XX, quedando Dinamarca, Suecia, Corea del Sur, Canadá, Países Bajos (Holanda) y Chile, quienes iniciaron el siglo XXI con esos cambios en sus procesos de apertura de mercado, sin mediar una situación de desarrollo, dado que se trata de países con condiciones muy distintas entre sí. (Drouin, 2004).

Los países mencionados son miembros tanto del Banco Mundial (BM) como del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que son a su vez Organismos Financieros Internacionales (OFIs) cuya presencia se puede identificar en México, país de ingreso o renta mediana, de acuerdo con determinaciones del propio BM en su estudio *Doing Business*¹², así como con base en documentos relacionados con empresarialidad o bien construcción de capacidades empresariales del BID y el Banco de Desarrollo de Japón (BDJ) o Development Bank of Japan

¹¹ El Banco Nacional de Comercio Exterior, Sociedad Nacional de Crédito (S.N.C.), cuya abreviatura es Bancomext, es una institución de banca de desarrollo del gobierno federal que tiene por objeto contribuir al desarrollo y generación de empleo en México, por medio del financiamiento al comercio exterior mexicano. Fue fundado el 8 de junio de 1937, durante el gobierno del General Lázaro Cárdenas del Río (1934-1940).

¹² El *Doing Business 2020* es el décimo cuarto reporte subnacional en México, se han elaborado previamente los de 2007 hasta 2020. Compara la regulación para hacer negocios en los 31 estados de México más el Distrito Federal (hoy Ciudad de México, la trigésima segunda entidad federativa), enfocándose esencialmente en cuatro indicadores: apertura de una empresa, obtención de permisos de construcción, registro de una propiedad y cumplimiento de contratos. Estos indicadores miden principalmente el desempeño de la regulación local, es decir, la del país y la de cada Entidad Federativa. *Doing Business en México 2020* muestra que las diferencias en regulación y su implementación pueden fomentar o limitar la actividad empresarial. (World Bank Group, 2020).

(DBJ)¹³; lo expresado en estas líneas constituye el crédito externo en su mayor dimensión y las posibilidades tanto de creación, como de consolidación y cierre de empresas en comparativos entre países. (Millet y Toussaint, 2004).

En el contexto público federal, conviene recomendar la teoría de la burocracia de Weber (2005), quien desarrolló un conjunto de conceptos y aplicaciones diversas, que en el caso del trabajo son adaptables al Poder Ejecutivo Federal por un lado y a las empresas por el otro, puesto que la burocracia no se reduce o en su defecto no se debe reducir al ámbito meramente público, sino que también tiene derivaciones privadas, por lo tanto es pertinente dentro del presente proyecto de investigación.

Con el libre comercio, las empresas de baja productividad tienen más probabilidades de fracasar y las de alta productividad tienen una probabilidad mucho mayor de sobrevivir y crecer. Este patrón de respuestas desplaza los recursos hacia las empresas de alta productividad. De todo lo expuesto se deduce que las relaciones comerciales internacionales son muy complejas y no pueden ser explicadas por una sola causa, sino que son multifactoriales y por ende esta investigación busca analizar su comportamiento a partir de modelos de gestión y marco lógico. (Subirats, 2004).

El fenómeno de la destrucción creativa implica que en un momento determinado conviven en el mismo mercado empresas de diferente duración histórica, tamaño y tecnología de producción, distribución y comercialización. En los años 80 del siglo XX se desarrollaron los modelos de aprendizaje, afirmando que antes de entrar a competir en un mercado existe una clara incertidumbre sobre la viabilidad futura de la empresa. En el momento que las empresas inician su actividad, reciben información de diversas fuentes, ya sea porque la buscan activamente o porque simplemente aprenden al incorporarse en el mercado. En función de esta información, las empresas deciden si continúan o abandonan su actividad e incluso si incrementan el tamaño.

Ahora bien, al estar hablando de México, no es adecuado ni admisible ignorar a los máximos exponentes del pensamiento administrativo contemporáneo, tales como Agustín Reyes Ponce, Isaac Guzmán Valdivia, José Antonio Fernández Arena, Fernando Laris Casillas, Adalberto Ríos Szalay, Andrés Paniagua Aduna, Jorge Ríos Szalay y Fernando Arias Galicia, todos ellos dignos exponentes de aspectos como difusión de autores extranjeros en nuestro país, pero aún más importante, la creación de una administración mexicana con presencia latinoamericana muy importante. La crítica relacionada con la educación en materia administrativa dentro de México vale la pena cuando se adaptan modelos extranjeros y son necesarios procedimientos internos que faciliten adoptar en forma tropicalizada los modelos distantes y distintos de manera ocasional e incluso permanente. (Boyett y Boyett, 1999).

Los autores mexicanos se han preocupado por investigar a las empresas y sus procesos de mercado exportador desde diferentes enfoques, buscando enriquecer el pensamiento administrativo, este aspecto es medular para la presente investigación, puesto que al ser un proyecto en materia de ciencias de la administración, la búsqueda de información relacionada con esta disciplina se vuelve imperativa, porque la pretensión con toda esta estructura teórica es darle sustento a una aportación que se suma al debate sobre las formas de decir y hacer la

¹³ Los países que se toman para la muestra son Argentina, Brasil, Costa Rica, México y Perú, en términos de fuentes de financiamiento para la puesta en marcha, principales problemas en los 3 primeros años de vida y fuentes de financiamiento en su desarrollo inicial como los rubros más relevantes.

administración en México, en este caso el efecto privado de la acción pública con referentes y apoyos internacionales en materia financiera. (George y Álvarez, 2005).

El comercio exterior de México no es igual al de otras naciones, debido a que se promueve en general una gestión pública responsable mediante el empleo del marco lógico, sin embargo, ello depende en buena medida de los criterios internacionales como punto de partida, dejando de lado procesos propios de reforma en sus aspectos estatales de planeación, ejecución y evaluación. (Caiden y Caiden, 2001).

En cuanto a los problemas de financiamiento, que es el tema que importa por la participación con Organismos Financieros Internacionales (OFIs) tales como el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), las empresas exportadoras se enfrentan a una banca excesivamente selectiva; a marzo de 2004, el financiamiento había decrecido 30.48% en términos reales respecto de 2000. A como están las cosas, el financiamiento es inaccesible para unas empresas que no son capaces, a juicio de los analistas bancarios, de dar rendimientos acordes con el riesgo asumido, en consecuencia, las fuentes más utilizadas en el financiamiento de las empresas corresponden a las fuentes alternativas, tales como proveedores (57%) y empresas de servicios (12.9%), ello es preocupante, porque las razones que se esgrimen por parte de los empresarios son que las tasas de interés son altas, hay incertidumbre económica y la banca se niega a otorgar créditos (Cardozo, 2006).

Ahora bien, tomando en cuenta las diversas corrientes teóricas, con base en el estatismo económico propuesto por Keynes (2004), es posible decir que la mayor participación gubernamental en la actividad económica, se vio consolidada con la coyuntura de la segunda conflagración bélica mundial (1939-1945), cuyo final se dio con el surgimiento de un escenario prospectivo financiero favorable a Estados Unidos, que mediante una Conferencia Monetaria y Financiera de Naciones Unidas celebrada en la localidad de Bretton Woods, New Hampshire, durante los primeros 22 días de julio de 1944, dada la inminente victoria aliada (Estados Unidos, Reino Unido y Unión Soviética), contra el Eje (Alemania, Italia y Japón).

Ahora bien, los proyectos no fueron frecuentes hasta después de 1976, cuando el escenario cada vez más frecuente de crisis financiera permeaba la economía de México; esta última corriente, contraria a la teoría keynesiana, postula el libre comercio apoyado por un esquema de tipo de cambio libre esencialmente monetarista, en un contexto financiero de tasa de interés moderada y una convertibilidad promedio mensual y/o anual para determinar créditos internacionales, aunque con tendencia a movimientos constantes en periodos cada vez más breves de tiempo. (Tello, 2007).

Todo lo anterior operó una búsqueda de desarrollo a partir de la necesidad de los países, producto de crisis en los sistemas de pagos a partir de 1973, es decir, una coexistencia en la interdependencia de teorías no coincidentes, puesto que se busca una ganancia para ambas partes, es decir, la estatal y la de mercado, si se toma en consideración que los proyectos internacionales fueron más de reconstrucción que de desarrollo, debido a que el crecimiento interno o endógeno en medio de un alto proteccionismo comercial, lo cual implicó una operación limitada de parte de los Organismos Internacionales.

En relación con la Metodología de Marco Lógico (MML), el origen está en la Administración Por Objetivos (APO), que busca una aplicación del procedimiento administrativo, con métodos basados en las experiencias de grandes empresas, tales como objetivos, planeación, organización, dirección y control, que son retomados y se establece una

mejor manera de hacer las cosas, con autores como, Peter Drucker¹⁴, Ernest Dale, Harold Koontz, Cyrill O'Donell y William Newman, quienes aparecieron después de la Segunda Guerra Mundial (SGM), cuando las empresas privadas, modestas en cantidad respecto de las públicas, iniciaron su crecimiento y comenzaron operaciones en otros países. Drucker fue más allá y propuso la Administración Por Resultados (APR), contextualizada en la APO que posibilitó, a partir de ideas planteadas en 1950, que los resultados deben ser producto de los objetivos que se declaran en un periodo específico. (Conde, 2007).

La Metodología de Marco Lógico (MML) es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos dentro de programas y ambos tipos de operación dentro de políticas. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la inclinación hacia grupos beneficiarios y la facilitación de la participación, así como la comunicación entre las partes interesadas. Puede utilizarse en todas las etapas del proyecto y/o programa, es decir, en la identificación y valoración de actividades que encajen en el marco de los programas por país, en la preparación del diseño de los proyectos de manera sistemática y lógica, en la valoración del diseño de los proyectos, en la implementación de los proyectos aprobados, así como en el monitoreo, revisión y evaluación tanto del progreso como del desempeño de los proyectos. (Cortés, 2008).

Este trabajo tiene por objetivo principal analizar el efecto de la Metodología de Marco Lógico (MML) de tipo público federal en las posibilidades de exportación de las empresas en el contexto de los financiamientos internacionales orientados al fomento comercial, específicamente aquellos de parte del Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que son Organismos Financieros Internacionales (OFIs) y su relación con México en términos del impacto de las negociaciones en el ambiente operativo nacional, así como las realidades tanto histórica como contemporánea del comercio internacional. (Carrillo, 2004).

Metodología

La metodología que se presenta exige que se indique el problema de investigación, el cual se orienta a comprender lo más adecuadamente posible la incidencia comercial, específicamente exportadora, tomando en cuenta proyectos financiados parcialmente por parte del BM y el BID, con sujeción a reglas de operación, es decir, cierta institucionalidad, susceptible de mecanismos de revisión mediante la Metodología de Marco Lógico (MML), en el contexto de la incorporación de México como miembro del BM desde 1945 y del BID desde 1959, por tal motivo, los contratos de préstamo signados entre el gobierno mexicano y ambos OFIs son tan importantes como un tratado comercial, es decir, se trata de documentos supletorios de la legislación nacional. En el caso de la relación comercial, existen cuatro fases de integración económica, 1. Libre comercio, 2. Unión aduanera, 3. Mercado común y 4. Unión económica y monetaria (Andic y Teitel, 1977). Los contratos de préstamo requieren la presencia y la firma de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), se tengan una o varias fases de proyecto, en

¹⁴ De acuerdo con Drucker (1993), los objetivos deben fijarse en las áreas en las cuales el desempeño y los resultados afectan la continuidad del negocio, claro que la adaptación de dichos postulados a México se dio en los últimos 14 años a nivel de programas públicos federales y desde hace más de 30 años a nivel internacional por parte de la intensificación de los programas apoyados por parte de los Organismos Financieros Internacionales (OFIs), en este caso el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

cada una se requerirá la formalización mediante la firma del contrato correspondiente. (Ortegón y Prieto, 2005).

Este tema representa el motivo de preocupación fundamental, porque va ligado con el Marco Lógico de México en correspondencia con los proyectos financiados por parte del BM y el BID, concretando los relacionados con exportaciones para esclarecer y establecer su supervivencia dentro o fuera de este contexto; con lo descrito, el trabajo queda acotado en dimensión, periodo, acciones y resultados, porque hay elementos que permiten derivar una investigación concreta de términos, variables, contextos, procesos, procedimientos, antecedentes, actualidad y tendencias, además, basada en fuentes oficiales y publicadas, lo cual le confiere un carácter formal y concreto. (Örtengren, 2005).

Ahora bien, por la temporalidad sujeta a políticas públicas sexenales, es decir, administraciones cuya duración de 6 años hace difícil una continuidad a largo plazo por los distintos enfoques de parte de quienes ostentan y ejercen el Poder Ejecutivo Federal, existe la factibilidad de variación o bien de eliminación en los criterios y/o indicadores de gestión orientados a resultados en términos de proyectos y/o programas de tipo empresarial. De ahí que la revisión metodológica precise de las diversas preguntas y objetivos, así como el marco referencial de índole teórica, porque es necesario ubicar las bases metodológicas de la presente investigación. (Schettino, 2002).

De acuerdo con lo publicado por parte de la Secretaría de Economía (SE) a través de su página de internet, existen dos programas fundamentales, a saber:

- El programa de Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación IMMEX, es un instrumento de fomento a las exportaciones que permite a los productores de mercancías destinadas a la exportación o a las empresas que prestan servicios destinados a la exportación, importar temporalmente diversos bienes como materias primas, insumos, componentes, envases y empaques, así como maquinaria y equipo, para usarse en la elaboración de productos de exportación, sin pagar el impuesto general de importación, el IVA y el de las cuotas compensatorias, en su caso.
- El programa de Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores DRAWBACK, reintegra al exportador el valor de los impuestos causados por la importación y posterior exportación de: materias primas, partes y componentes, empaques y envases, combustibles, lubricantes y otros materiales incorporados al producto exportado; por la importación de mercancías que se retornan al extranjero en el mismo estado en que fueron importadas; y mercancías importadas para su reparación o alteración.

Se trata de una investigación de tipo cuantitativo con elementos cualitativos, dentro de la línea de investigación financiera internacional, debido a que tiene como propósito contribuir a la conformación de una Nueva Cultura Financiera con efectos comerciales, a través del diseño e implementación de estrategias y soluciones innovadoras que generen una mayor productividad y competitividad de las empresas que incursionan en mercados internacionales, específicamente dentro de las finanzas aplicadas al comercio internacional, porque justamente el tema está íntimamente relacionado con la presente propuesta de investigación, que bien se puede sintetizar en la línea de las teorías organizacional e institucional, por cuanto hace al comportamiento de este tipo de organizaciones financieras y su relación con las reglas del juego públicas y privadas con base en recomendaciones de parte de organismos internacionales.

Este trabajo integra elementos básicos que permiten al lector, sea especialista o no en la materia, comprender la Metodología de Marco Lógico (MML) como asunto público federal desde su origen, funciones, aplicaciones, historia y actualidad, así como los Organismos Financieros Internacionales (OFIs) en su estructura y operaciones, con el fin de aterrizar en las exportaciones en busca de su consolidación. Se trata de una investigación explicativa, que busca la objetividad con precisión y replicabilidad a partir de variables cualitativas y cuantitativas de soporte para darle al trabajo un sustento descriptivo y numérico-porcentual.

Las variables que se van a utilizar son las siguientes:

- Variables discretas: número de unidades económicas, número de proyectos internacionales en materia empresarial, número de programas federales en materia comercial, número de evaluaciones a los programas federales.
- Variables continuas: porcentaje de exportaciones general y por tamaño, montos de financiamiento y/o aportaciones con recursos fiscales, indicadores de crecimiento y/o desarrollo, ventas netas anuales, porcentaje de evaluaciones respecto del total

La investigación se conforma a partir de criterios predeterminados con perspectivas de ampliación, puesto que este tipo de proyectos y esquemas corresponden a un escenario cuando menos al año 2030 en términos de expectativa gubernamental actual, que se determinó en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018, a pesar de no haber mostrado continuidad en el PND 2019-2024; en este sentido, existen variaciones en función de la política pública relacionada con el partido político triunfante en el proceso electoral correspondiente, el detentor del Poder Ejecutivo Federal, en este caso el Presidente de la República, así como los financiamientos internacionales y en ese sentido evaluar el comportamiento empresarial con la ayuda externa recibida.

El modelo que se propone para este trabajo se apoya en los siguientes datos:

- Número de programas federales en México incorporados al esquema de Metodología de Marco Lógico (MML) con base en lo publicado por parte del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).
- Número de proyectos financiados internacionalmente y que operan en México, con base en la información disponible del Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Número de programas de exportación en México como resultado del total de programas públicos federales.
- Número de proyectos comerciales financiados internacionalmente en México como resultado del total de proyectos internacionales.
- Número de evaluaciones a programas federales en México de acuerdo con el CONEVAL.
- Número de evaluaciones a proyectos comerciales financiados internacionalmente en México de acuerdo con la correlación entre proyectos y programas.
- Monto de los financiamientos internacionales para proyectos en general con base en el BM y el BID.
- Monto de los financiamientos internacionales para proyectos comerciales como discriminación del monto total en la revisión proyecto por proyecto y efectuando una sumatoria en ese sentido.

- Índices e indicadores, es decir, qué y cómo se construyen los números y las variables en programas federales con fundamento en las evaluaciones a los propios programas federales y en la referencia teórico-conceptual.
- Grado de aplicación de la Metodología de Marco Lógico (MML) en las evaluaciones a programas federales en términos de variables incorporadas.
- Variables de comercio internacional de acuerdo con el *Doing Business* del Banco Mundial (BM), que tiene un comparativo confiable a nivel internacional.
- Número de unidades económicas en el país por tamaño y sector, de acuerdo con las cifras del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) a través de los *Censos Económicos*, cuya publicación es quinquenal o cada 5 años, en este caso, datos de 2004 y 2009, años más recientes en el levantamiento de información.

A partir de lo anterior, se pretende establecer la incidencia de la MML como herramienta de gestión pública federal en la capacidad exportadora en el contexto de los créditos otorgados por parte del BM y el BID como Organismos Financieros Internacionales (OFIs), por el acceso a la información, las variables y el hecho de que se trata de información publicada, dado que es elaborada por instituciones de prestigio que aportan una mayor confianza en el asentamiento de datos, para con ello hacer correlaciones y cálculos diversos que arrojarán resultados concretos en la preparación de las conclusiones respectivas.

Para lo anterior, es preciso observar, analizar, cotejar, correlacionar y estructurar explicaciones lógicas, coherentes, sustentadas y estadísticamente válidas para esclarecer el grado de factibilidad de la MML en las posibilidades y/o probabilidades de supervivencia empresarial a nivel micro, pequeño y mediano como parte de un modelo replicado de experiencias internacionales con ayuda del BM y el BID en su calidad de OFIs, aunque también como referentes informativos en relación con el tema de investigación elegido, puesto que el financiamiento internacional es deuda pública externa, el costo-beneficio podría ser un tanto desafortunado si los resultados no reflejan las erogaciones efectuadas, con mayor razón si se pagan intereses convencionales o en su defecto moratorios y las consecuentes sobretasas o prácticas anatocistas, también llamadas de interés compuesto, que podría implicar otra variable a considerar dentro de la investigación.

Desde luego esta investigación reviste una gran importancia, dado que implica un reto su conformación y conclusión, sin embargo, por virtud del acceso a la información, a las variables, a los datos y a los resultados, es probable que se pueda tener un conjunto aceptable de conclusiones al finalizar el trabajo de investigación, puesto que tiene un elevado grado de complejidad, ello permite avanzar y con tal trabajo abordar las diversas modificaciones en los programas federales, a fin de establecer el desempeño de la MML como factor decisivo o no de la capacidad exportadora.

En cuanto a los aspectos de crecimiento y desarrollo, es importante resaltarlos, puesto que los Organismos Financieros Internacionales (OFIs), en este caso, el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), financian proyectos relacionados con el desarrollo, con base en criterios de crecimiento económico, es decir, existe una vinculación entre crecimiento y desarrollo en la determinación del monto a financiar hacia los proyectos en función del tipo de proyecto, el resultado esperado, el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) y la tendencia al desarrollo establecida esencialmente por la medición de impacto del proyecto en la población beneficiada, aunque en este caso es la supervivencia empresarial

dividida en micro, pequeño y mediano tamaños dentro de México como país receptor de proyectos internacionales y además está catalogado como de crecimiento medio en su economía, por el comportamiento histórico del propio PIB.

En cuanto a la población objetivo o por atender, se puede estructurar de la siguiente manera:

Organismos Financieros Internacionales	Funcionarios	Dependencias gubernamentales	Funcionarios	Empresas	Personal
Banco Mundial	Al menos 2 por representación	Secretaría de Economía	Mandos medios y superiores (al menos 3)	Pequeñas	Directivos (al menos de 10 empresas)
Banco Interamericano de Desarrollo	Al menos 2 por representación	Secretaría de Economía	Mandos medios y superiores (al menos 3)	Medianas	Directivos (al menos de 10 empresas)

La decisión de la población obedece al hecho de que son varios actores de distintos lugares y se trata de relacionar a las empresas con el gobierno y los organismos internacionales, lo cual reduce sensiblemente el número de actores involucrados y conocedores del contexto, por ello las cifras no son elevadas y además con esa muestra basta para medir el comportamiento del tema y las posibilidades de supervivencia empresarial al respecto.

Para pasar del dato a la categoría, los resultados obtenidos mediante un instrumento de entrevista a los actores, que en muchos casos son agentes, se hará mediante un análisis de las preguntas, una por una y por cada actor, para cruzar respuestas y ubicar un contexto que permita establecer si efectivamente la Metodología de Marco Lógico (MML) a nivel público federal es un factor de supervivencia empresarial en el marco de los financiamientos del Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a las actividades comerciales internacionales desde México, o simplemente es una metodología más que no tiene efecto alguno en las empresas de modestas dimensiones.

Resultados

Analizando el comportamiento de la Metodología de Marco Lógico (MML) a nivel público federal como factor de Nueva Gestión Pública comercial orientada a la expansión de mercado, en el marco de los financiamientos del Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a proyectos de exportación en México, es posible mostrar varios resultados importantes y acaso preocupantes respecto del desempeño del país en esos rubros. Los planes de desarrollo y sus programas sectoriales sólo operan durante el sexenio en turno, a pesar de que se establecen metas a 25 años. El gobierno anterior dejó el programa sectorial como parte de una tendencia a que las empresas de menor tamaño se volvieran exportadoras, pero el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) no logró ir más allá de los límites del sexenio, porque fue desaparecido al iniciar el actual gobierno.

El comercio internacional de México es limitado a Estados Unidos, Reino Unido, Francia, España, Alemania, Italia, Japón, China, Corea del Sur, Brasil, Chile, Argentina y Colombia, los financiamientos internacionales no han sido encaminados a mejorar la distribución en las relaciones comerciales internacionales del país, además, los apoyos no han conformado programas para mejorar el clima exportador y equilibrar el posicionamiento de empresas extranjeras *versus* nacionales. México lleva 27 años con Nueva Gestión Pública (NGP) y 15 años con Metodología de Marco Lógico (MML), a pesar de esas trayectorias y de que su funcionamiento coincide con la apertura comercial del país, los resultados en materia de comercio exterior son insuficientes, ya que sigue existiendo una desigualdad en la relación de empresas mexicanas fuera del territorio respecto de las que entran en México, además, los financiamientos han resultado en deuda pública externa

Dentro del análisis de los resultados, se revela que hay más acciones que programas en la revisión de los datos correspondientes, ello significa más practicidad por programa, por tanto, hay varias acciones de política pública relevantes, ello es explicable a la luz de la complejidad y por ende necesidad de los programas de incorporar acciones lo más específicas posibles, que es parte de la lógica de la Nueva Gestión Pública (NGP), aunque no justifica la ambigüedad presentada, es decir, datos que lejos de alentar, muestran preocupación, aquí algunos de ellos.

Es importante puntualizar que las exportaciones favorecen el crecimiento económico, incluso en una tendencia al desarrollo del país; en tal sentido, se sugiere una política de expansión comercial en términos de beneficios nacionales, tomando en cuenta la red de tratados comerciales establecida por México a través de los mecanismos de gestión pública y, más recientemente, de marco lógico. Las exportaciones se han convertido en el sector más determinante de la economía mexicana, como es esperable en una tendencia al mejoramiento situacional de país, por lo tanto, la importancia de las exportaciones como fuente de crecimiento es un tema recurrente en la discusión sobre las políticas públicas y los programas gubernamentales.

Los datos muestran programas sexenales inclinados hacia Estados Unidos, sin equilibrio respecto de los demás socios comerciales, por medio de programas que dieron resultados parciales, ubicados en el término de seis años, sin garantía de continuidad, mostrando que la apertura comercial como promotora del mercado exportador, se reduce a pocos destinos concentrados y oportunidades desiguales, porque hay rezagos en cuanto a empresas exportadoras *versus* empresas extranjeras operando en el país, esto conduce a pensar en una gestión pública con marco lógico poco orientada a las exportaciones, aún con apoyos de parte de Organismos Financieros Internacionales (OFIs), que por cierto han sido poco inclinados hacia el fomento al comercio exterior.

Además de lo descrito, el tema de comercio transfronterizo no figura dentro de los tipos de apoyos, es decir, está ausente en la agenda de prioridades, no es relevante dentro de los proyectos y/o programas financiados parcialmente por parte de OFIs, es como si fuera un asunto que podría quedar bajo operaciones con recursos federales, lo cual tampoco ocurre o, cuando menos, no ha dado los resultados esperados en décadas de operaciones, esto permite ver una serie de áreas importantes de oportunidad en tal sentido, porque hay rezagos, existen deficiencias, las empresas de menor tamaño han quedado al margen de la gestión pública y no se muestran situaciones que marquen un panorama alentador sobre la situación del comercio tanto exterior, como

internacional, considerando los cruces fronterizos, más frecuentes con Estados Unidos que con Guatemala.

El cuestionario de aplicación, que es el instrumento utilizado para conocer, medir, analizar y reflexionar en torno de los puntos de vista de los principales involucrados en procesos públicos, relacionando Metodología de Marco Lógico (MML), Nueva Gestión Pública (NGP), evaluaciones y desempeño de los programas federales, considera que, a partir de los datos aportados por parte del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y de las comparaciones entre dos programas con diferentes tipos de evaluaciones, particularmente la Secretaría de Economía (SE) como dependencia ejecutora, se está en condiciones de poner a consideración del público lector de la presente investigación los resultados del cuestionario que se aplicó a los responsables de la gestión y la evaluación.

El cuestionario aplicado tiene relación con los programas sociales en el contexto actual de evaluación a programas públicos federales, por lo que buscó ir más allá de la selección de la muestra por parte de CONEVAL y la SE, a fin de darle mayor profundidad y rigor a la investigación, tomando como base los criterios de NGP y MML que se han abordado a lo largo de la presente investigación. El problema es que la orientación ha sido hacia programas sociales, lo cuales loable si se tendiera hacia esquemas de economía social y solidaria, lo cual no ha ocurrido hasta el momento en México, además, invertir en comercio exterior implica darle juego a empresas de corte cooperativo en comunidades rurales para acercarlas no solamente a la permanencia en el mercado, sino a la búsqueda de horizontes en el exterior.

Los objetivos secundarios muestran situaciones complejas en su cumplimiento, a saber:

- Analizar la Metodología de Marco Lógico (MML) a nivel internacional y su relación con los Organismos Financieros Internacionales (OFIs). Este objetivo permite asumir que se ha cumplido la formalidad de la MML con base en sugerencias de parte de los OFIs, de hecho, se implementó en México adecuadamente, más no adaptativamente, es decir, se hizo lineal, no contextualmente, por ello su funcionamiento ha sido deficiente en cuanto a una operatividad adaptada a las condiciones de México, tanto en calidad de deudor de los OFIs, como de impulsor de mecanismos propios de MML.
- Estudiar la MML de manera pública federal en México de 2006 a la fecha y su perspectiva. La MML ha sido más una herramienta administrativa pública que un factor de cambio en la forma de trabajo gubernamental, ya que involucra evaluaciones que no han considerado metaevaluaciones, es decir, cómo evalúan los que evalúan, además, los recortes presupuestales recientes han disminuido su presencia como mecanismo de monitoreo y evaluación del desempeño de los programas públicos federales, los de comercio exterior entre ellos, de ahí que si bien el origen tuvo algunos puntos destacables, la tendencia es de un debilitamiento progresivo, porque no hay intención de evaluar los programas, menos aún de evaluar a los equipos evaluadores.
- Revisar el comportamiento de los proyectos comerciales financiados por parte de organismos internacionales en México antes y en la actualidad. Los proyectos comerciales han sido poco frecuentes en esa lógica, no ha habido un gran proyecto exportador para micro, pequeñas y medianas empresas, solo de grandes firmas, que, dicho sea de paso, no requieren recursos de parte de OFIs, no obstante, los han recibido más que las empresas de menor tamaño, lo cual plantea una parcialidad en los programas públicos federales con apoyos del exterior.

- Establecer la capacidad exportadora en el marco de la contratación con recursos de crédito externo para proyectos relacionados con el comercio internacional desde 2006 hasta la fecha. En este rubro, México tuvo un momento relativamente interesante entre 2012 y 2018, que ha quedado en el olvido dentro del actual gobierno, por lo tanto, la política pública ha abandonado la idea de un fortalecimiento empresarial, porque considera que las empresas son algo relacionado con prácticas neoliberales y no es precisamente adecuado ayudarles.

Los resultados señalan, por un lado, que no existe una relación positiva entre la mejora en la eficiencia organizacional y el nivel de cumplimiento de los indicadores de desempeño con ayuda de la gestión pública; y por otro, que la introducción de un sistema de alta dirección gubernamental contribuye positivamente a la eficiencia del gasto público, aunque no se refleja eso en un mejoramiento de programas relacionados con la actividad exportadora, particularmente aquellos que han sido financiados parcialmente por parte de Organismos Financieros Internacionales (OFIs). Los resultados planteados por el gobierno federal indican que la aplicación de la estrategia de sus intervenciones dentro de los programas públicos federales no incide en el comercio exterior y/o internacional, además, las referencias internacionales parecen ser más relevantes en el sentido de tomarse literalmente y no adaptarse adecuadamente a realidades como la mexicana, por lo tanto, no son adecuadas al caso mexicano, sino aplicadas asumiendo que toso es copiable sin mejoras o modificaciones.

La búsqueda de mercados internacionales en México está ligada con una red de 13 tratados de libre comercio con 50 países, en esa complejidad supranacional, Estados Unidos ocupa más del 85% del comercio, lo cual implica que los demás países se disputan un 15%, ello es relevante y acaso preocupante, ya que los Organismos Financieros Internacionales (OFIs), como el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), cuyas sedes se ubican en Washington, D.C., capital del país, no parecen desear una disminución de esa red desajustada comercialmente hablando, a fin de contribuir a la diversificación de mercados con una mayor apertura, eso sin considerar el problema de exportación para las empresas de menor tamaño, mayoritarias en el caso mexicano.

La tendencia privatizadora de las soluciones en términos de una mayor participación de los particulares y un Estado en principio más eficiente dada su gerencialización, así como la alianza entre diferentes actores, muestran una situación interesante, al ser condiciones esenciales en el diseño de programas sociales guiados por principios flexibles que incluyan diversas situaciones con componentes políticos, económicos y sociales. Bajo esta perspectiva, no todo depende del Estado, no obstante ello, es su responsabilidad e interés procurar la evaluación de los procesos que se desencadenan y los resultados que se obtienen en cuanto a productos, efectos e impactos y también respecto de sus costos monetarios y no monetarios.

La diversidad de enfoques y prioridades en la Nueva Gestión Pública (NGP), la Metodología de Marco Lógico (MML) y la evaluación que se hace en tal contexto, con base en marcos institucionales y organizacionales de referencia, plantean que la aplicación es un asunto que debe ser tomado con seriedad, porque el marco lógico exige de una estructura teórico conceptual de referencia, dentro del cual hay objetivos, que dan vida al método, porque se requiere un andamiaje metodológico dentro de la estructura institucional de las organizaciones públicas en ese sentido, es decir, un marco teórico del marco lógico para las evaluaciones en función de un mejoramiento evaluativo, por medio de metaevaluaciones.

Los programas en materia de comercio exterior no figuran dentro de los más destacados y no están siquiera cerca de ellos, ya que la preocupación del gobierno federal mexicano ha sido hacia atención de demandas sociales internas, no de un fortalecimiento de las capacidades externas atribuibles a las políticas públicas de cada administración presidencial de corte sexenal.

Conclusiones parciales

El gobierno mexicano, que ha adoptado una nueva forma de hacer gestión pública desde 1995 y una metodología con un marco lógico aplicable en mayor medida a evaluaciones desde 2007, con una larga, compleja y profunda relación con los Organismos Financieros Internacionales (OFIs) que data de fines de los años 40 del siglo XX con el Banco Mundial (BM) e inicios de los años 60 con el banco Interamericano de Desarrollo (BID) y que inició su apertura externa de mercado en 1986 con el ingreso de México al Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATTT), antecesor de la Organización Mundial de Comercio (OMC), ha mostrado importantes áreas de oportunidad en materia de fortalecimiento de la capacidad exportadora, debido a una política acelerada de aceptación de empresas e inversiones extranjeras, de importaciones y de un enfoque en posibilidades de salida al exterior para grandes firmas nacionales.

Esta situación coloca al país en una coyuntura con bases estructurales relacionada con un descuido hacia la búsqueda de oportunidades para el crecimiento, la expansión y el desarrollo de capacidades empresariales mayoritarias hacia nuevos horizontes de mercado, por abrir precisamente las posibilidades a empresas y gobiernos de naciones desarrolladas, con apoyos financieros de parte de OFIs que han contribuido al incremento de la deuda pública externa y a la ausencia de políticas como la industrial propias, ya que se ha tolerado una influencia del exterior considerablemente superior que la promoción de espacios externos para firmas de diversos tamaños de parte del país. Al respecto, la política pública ha modernizado la gestión, más en forma de gerencia de tipo empresarial, convirtiendo al gobierno más en una firma que en un trabajo desde la sociedad con sentido de cohabitación entre la autoridad, las cooperativas y el reconocimiento del mandato social, con un marco lógico sin adaptación, aplicado a programas que operan más por instrucciones internacionales, que por iniciativas locales.

Estas conclusiones, parciales y no totales, permiten sugerir que esta es una investigación inacabada, porque aún falta mucho camino por andar, dado que los temas abordados han sido poco estudiados y profundizados en trabajos científicos, de ahí que se busca su abordamiento, en aras del fortalecimiento institucional y organizacional de los mismos, dado que el esquema llamado “neoliberal” (1982-2018), que fue aparentemente abandonado por un progresismo poco claro en cuanto a sus alcances, no permite hablar de un cambio en la gestión y de una adaptación del marco lógico, en una etapa que podría ser de nueva relación con las organizaciones internacionales, ligada con programas públicos federales en los cuales se comprenda que fortalecer el mercado exportador para empresas mexicanas es una necesidad dentro de un proyecto de desarrollo imparcial, objetivo, que logre el apuntalamiento de empresas nacionales y que obtengan un balance respecto de firmas extranjeras.

Las exportaciones no deben ser vistas como un riesgo de gerencialización o corporativización del país, antes bien es necesario comprender como nunca antes que México ha tenido dificultades al equilibrar a las empresas nacionales con las extranjeras tanto en sus negociaciones comerciales, como financieras internacionales, además, la gestión debe ser

realmente pública, es decir, desde la base social, a fin de crear cooperativas para el desarrollo, con un sentido de empresas sociales y socialmente responsables, en las cuales el gobierno sea un colaborador, no un regulador unilateral, despolitizando los asuntos y buscando que el marco lógico sea rediseñado a partir de iniciativas locales, que le den a la relación con los OFIs y con las empresas extranjeras un nuevo enfoque, más comprometido con la integración internacional responsable, que tienda a la exportación de parte de cooperativas y mayores límites a firmas del exterior que no ven al país de una manera tan constructiva, porque finalmente obedecen más a intereses extranjeros.

Referencias bibliográficas

- Andic, Suphan y Simon Teitel (1977). *Integración económica*. Fondo de Cultura Económica (FCE), México, 692 p.
- Arellanes Jiménez, Paulino Ernesto (2004). *La IED en México 1982-2003*. BUAP, México, Primera edición, 159 p.
- Boyett, Joseph y Jimie Boyett (1999). *Hablan los gurús. Las mejores ideas de los máximos pensadores de la administración*. Grupo Editorial Norma, Bogotá, 381 p.
- Caiden, Gerald E. y Naomi Caiden (2001). “Enfoques y lineamientos para el seguimiento, la medición y la evaluación del desempeño en programas del sector público”, en *Revista de Servicio Público*, Año 52, No. 1, (enero-marzo).
- Cardozo Brum, Myriam (2006), *La evaluación de políticas y programas públicos: el caso de los programas de desarrollo social en México*, México, Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Carrillo, Ernesto (2004). *De la administración pública a la gobernanza*. El Colegio de México A.C. México. Pág. 223
- Conde Bofil, Carola (2007), *Evaluación de programas sociales sujetos a reglas de operación: ¿un ejemplo de rendición de cuentas horizontal?*, México, Mimeo.
- Cortés, Fernando (2008), “Problemas metodológicos de la medición multidimensional de la pobreza. La experiencia mexicana”, ponencia para la *Reunión de especialistas sobre la medición de la pobreza*, CEPAL/DANE, Bogotá.
- Drouin, Jean-Claude (2004). *Agentes de la economía mundial*. Larousse, Barcelona, 126 p.
- DRUCKER, Peter (1993): *Cultura de las organizaciones. Administración y futuro de los '90 en adelante*. Sudamericana, Buenos Aires.
- George, Claude S. y Lourdes Álvarez Medina (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. Pearson Educación, México, Segunda edición, 344 p.
- Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, Presidencia de la República (2007). *Plan Nacional de Desarrollo del Poder Ejecutivo Federal 2007-2012*. SHCP, México, 323 p.
- Green, Rosario (1986). *Los organismos financieros internacionales*. UNAM, México, Primera edición, 27 p.
- Keynes, John Maynard (2004). *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*. FCE, México.
- Millet, Damien y Eric Toussaint (2004). *50 preguntas / 50 respuestas sobre la deuda, el FMI y el Banco Mundial*. Icaria Editorial e Intermón Oxfam, Barcelona, Primera edición, 284 p.

101 La metodología de marco lógico como factor de nueva gestión pública comercial orientada a la expansión de mercado, en el marco de los financiamientos del Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo a proyectos de exportación en México

Ortegón, Édgar, Juan Francisco Pacheco y Adriana Prieto (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. ILPES-CEPAL, Santiago de Chile, 124 p.

Örtengren, Kari (2005). *Método de Marco Lógico*. Asociación Sueca de Cooperación para el Desarrollo Internacional (ASDI), 38 p.

Schettino Yañez, Macario (2002). *México. Problemas sociales, políticos y económicos*. Pearson, México, Primera edición, 377 p.

Subirats, Joan (2004). “¿Podemos utilizar los instrumentos de evaluación como palanca de gobierno del sector público?”, ponencia presentada durante el *IX Congreso Internacional del CLAD*, Madrid del 2 al 5 de noviembre.

The World Bank Group. *Doing Business 2020*. World Bank, 2020.

Tello, Carlos (2007). *Estado y desarrollo económico: México 1920-2006*. UNAM-FE, México, Primera edición, 776 p.

Weber, Max (2005). *Economía y sociedad*. Fondo de cultura económica. México. Pág. 1183