



# BOLETIN OFICIAL



Órgano de Difusión del Gobierno del Estado de Sonora  
Secretaría de Gobierno

Dirección General del Boletín Oficial y Archivo del Estado

**CONTENIDO**

**ESTATAL**  
**SECRETARIA DE HACIENDA**  
**SUBSECRETARIA DE PLANEACION**  
**Programas de Mediano Plazo 2004-2009**  
**Saneamiento Financiero y Deuda Pública**

**TOMO CLXXV**  
**HERMOSILLO, SONORA.**

**NUMERO 35 SECC. XXXVI**  
**LUNES 2 DE MAYO DEL AÑO 2005**

C O P I A  
Boletín Oficial y  
Archivo del Estado  
Secretaría  
de Gobierno



**Introducción**

*Actualmente, la principal problemática que enfrenta el Estado de Sonora y una de las principales preocupaciones de la actual administración son los niveles de Deuda Estatal, los cuales en términos absolutos y relativos son muy altos. En términos nominales, la deuda de Sonora, de 5,305 millones de pesos, solo es superada por Jalisco, Nuevo León y Estado de México, ubicándose en desventaja en comparación con otras entidades federativas con respecto a diferentes puntos de referencia relevantes como son: Deuda/PIBE, Deuda/Participaciones, Servicio de Deuda/Egresos Estatales, Servicio de Deuda/Gasto Programable.*

*Con respecto a calificación crediticia, de los 24 Estados mexicanos en la lista de la calificadora internacional Moody's, al 24 de marzo de 2004, Sonora ocupa uno de los últimos lugares, lo anterior, debido a los altos niveles de deuda directa y de municipios, así como el apoyo financiero otorgado al sistema de pensiones y compañías paraestatales:*

<b>Estado</b>	<b>Calificación</b>	<b>Estado</b>	<b>Calificación</b>
1. Distrito Federal	Baa1	13. Durango	Ba2
2. Guanajuato	Baa1	14. Guerrero	Ba2
3. Tamaulipas	Baa2	15. Morelos	Ba2
4. Nayarit	Baa3	16. Zacatecas	Ba2
5. Puebla	Baa3	17. Chiapas	Ba3
6. Tabasco	Baa3	18. Nuevo León	Ba3
7. Tlaxcala	Baa3	19. Oaxaca	Ba3
8. Baja California	Ba1	20. Sinaloa	Ba3
9. Michoacán	Ba1	21. Yucatán	Ba3
10. Quintana Roo	Ba1	22. Sonora	B1
11. Veracruz	Ba1	23. San Luis Potosí	B2
12. Chihuahua	Ba2	24. México	B3

*Fuente: Moody's de México S.A. de C.V.*

*El alto nivel de gasto dedicado a darte servicio a la deuda y la limitada posibilidad de acceder a nuevos recursos imponen limitantes a las finanzas públicas y el desarrollo económico del Estado, ya que dichos recursos podrían ser utilizados para diferentes obras públicas con potencial para fomentar la generación de riqueza, debiendo ser ésta la principal herramienta de un gobierno para promover el desarrollo.*

A continuación se exponen 3 índices que demuestran la gran proporción que en Sonora representa el nivel de la Deuda:

<b>Indicador</b>	<b>Lugar nacional</b>	<b>Valor actual</b>	<b>Media nacional</b>
Deuda como % de participaciones	3º.	80 %	50 %
Deuda como % PIB Estatal	2º. más alto	3.3 %	1.7 %
Deuda per cápita	2º. más alto	\$ 2,277	\$ 632

A esto le podemos añadir el hecho de que el 93 % de la deuda está denominada en UDI s y se encuentra contratada a una tasa de 7%, equivalente aproximadamente a una tasa efectiva del 12 %.

El objetivo más visible es mejorar nuestra calificación de deuda la cual impacta directamente en el nivel de riesgo de los compromisos crediticios, el nivel de reservas requeridas, los plazos y la prima sobre la tasa de interés líder que el mercado o los acreedores requieren. Debido a nuestro débil perfil crediticio, nuestra fuente de fondos más común incluye líneas bancarias caras que generalmente tienen términos y tasas poco favorables.

Una de las más exitosas alternativas de fondeo para Estados y Municipios ha sido la deuda bursatilizada, cuyos recursos tienen que ser destinados al financiamiento de proyectos de obra pública o reestructuración de créditos existentes para obra pública productiva. Un esquema de endeudamiento apoyado en mecanismos de mercado genera un comportamiento más prudente entre las instituciones acreedoras y los gobiernos deudores.

Estas operaciones han permitido a otros estados y municipios mejorar la administración y transparencia de sus finanzas públicas, vinculando de manera directa el fondeo del mercado de capitales hacia distintas obras de infraestructura y de mejoramiento de servicios, sin tener que incrementar el número de intermediarios en el proceso.

Enseguida, se muestra una tabla con algunos ejemplos de deuda bursatilizada en México:

#	Emisor	Fecha de Emisión	Plazo	Instrumento	Monto (mdp)	Tasa de Rendimiento	Calificación			
							Bienes Fideicomitidos	Fitch	S & P	Moody's
1	Edo de Morelos	11-Dic-01	7 años	CPO	216	TIE 28 + 100 pb	Participaciones Federales	AA+		Aa1
2	Edo de México	11-Dic-02	5 años	Certificado Bursátil	334	Cetes 91 + 300 pb	Impuesto a la Nómina	AA		
3	Edo de México	11-Dic-02	5 años	Certificado Bursátil	186	13.00%	Impuesto a la Nómina	AA		
4	Edo de México	20-Dic-02	5 años	Certificado Bursátil	245	Cetes 91 + 300 pb	Impuesto a la Nómina	AA		
5	Edo de México	20-Dic-02	5 años	Certificado Bursátil	619	12.50%	Impuesto a la Nómina	AA		
6	Edo de México	06-Feb-03	5 años	Certificado Bursátil	331	Cetes 91 + 300 pb	Impuesto a la Nómina	AA		
7	Edo de México	13-Mar-03	5 años	Certificado Bursátil	285	Cetes 91 + 300 pb	Impuesto a la Nómina	AA		
8	Mun Aguascalientes	11-Dic-01	5 años	Certificado Bursátil	90	Cetes 182 + 90 pb	Participaciones Federales		AAA	Aaa
9	Mun Guadalajara	06-Dic-02	10 años	Certificado Bursátil	800	Cetes 91 + 140 pb	Participaciones Federales	AAA	AAA	
10	Mun Monterrey	30-Ago-02	5 años	Certificado Bursátil	168	Cetes 182 + 90 pb	Participaciones Federales		AAA	Aaa
11	Mun San Pedro G G	24-Jul-02	7 años	Certificado Bursátil	110	10.99%	Participaciones Federales	AAA		Aaa
12	Mun Zapopan	06-Sep-02	5 años	Certificado Bursátil	147	Cetes 182 + 90 pb	Participaciones Federales		AAA	Aaa
Fuente: SHCP					<b>Total</b>	<b>3,531</b>				

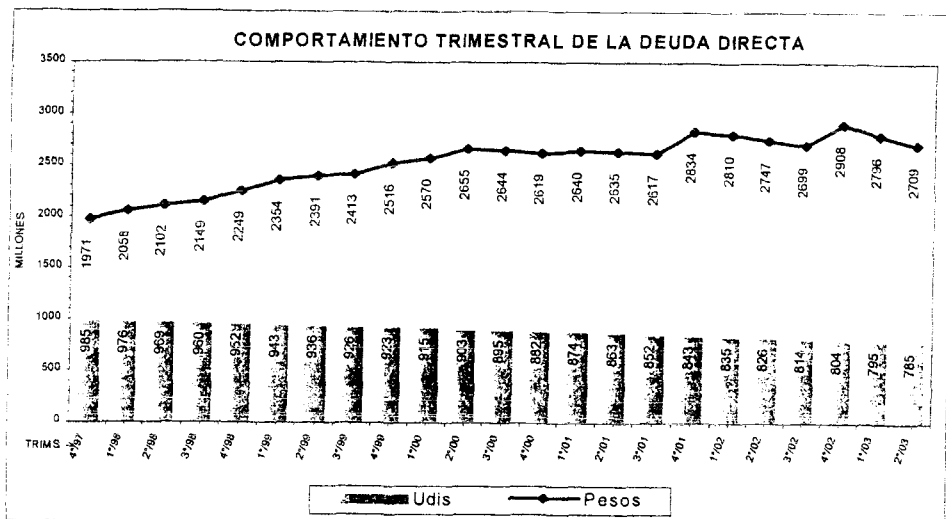
Con respecto a los niveles de deuda de Municipios, el principal problema es la dependencia que tienen los mismos de obtener el aval del Estado para garantizar sus créditos, es por ello que otro de los principales objetivos es asesorar y alentar a los Municipios para que puedan obtener una calificación de riesgo crediticio por si mismos y por consiguiente, buscar sus propias fuentes alternas de financiamiento sin depender o contar con el aval del Gobierno Estatal.

#### **Análisis de la Situación Actual y Perspectivas**

Las perspectivas del manejo de la deuda pública del Estado para el 2004, se sustentan en las políticas trazadas en el Plan Estatal de Desarrollo 2004-2009, donde el objetivo es el mejoramiento del nivel, perfil y términos de la deuda.

En este momento el Estado se encuentra inmerso en un proceso de refinanciamiento de una parte de su deuda con el fin de reducir el servicio de la misma, para así tener posibilidad de destinar más recursos a la inversión pública.

La siguiente tabla muestra la evolución de la **Deuda Directa** desde 1997-2003:

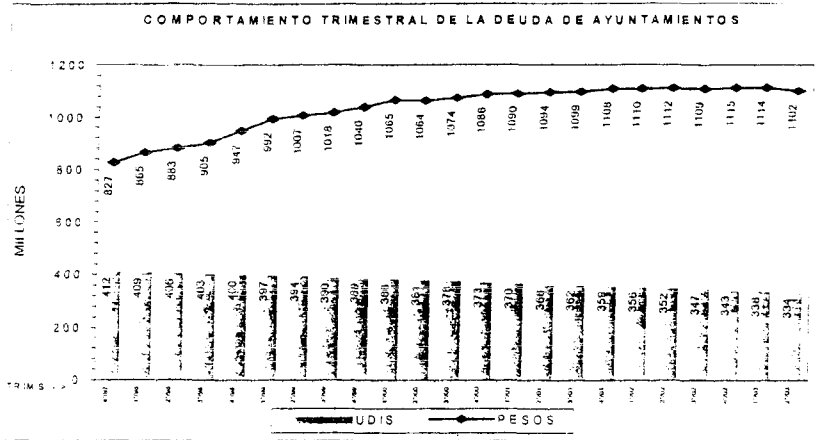


La tendencia en UDIS mostrada del Segundo trimestre del 2002 al Segundo trimestre del 2003, fue a la baja por 41 millones de UDIS, representando en el periodo de Junio 30 del 2002 a Junio 30 del 2003 una disminución de (5.0%).

La tendencia en PESOS mostrada en el Segundo trimestre del 2002 al Segundo trimestre del 2003, fue a la baja por 38 millones de pesos, debido a que se liquida parte del crédito revolvente (a corto plazo) autorizado por el Congreso del Estado, representando en el mismo periodo anterior una disminución de 1%, el índice inflacionario del periodo fue del 4.7%.

Siguiendo la misma línea, otro de los principales problemas del Estado es referente a la deuda de municipios avalada por el mismo, donde el objetivo es que el Estado se deslinde de dicho aval y que bajo su asesoramiento, sean los propios Municipios los que por su propia capacidad crediticia, puedan obtener financiamiento.

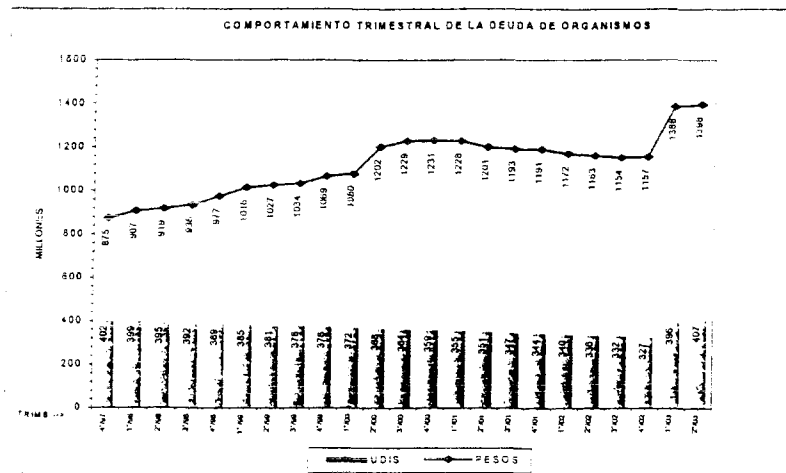
La siguiente tabla muestra la evolución de la Deuda de los Municipios desde 1997-2003



La tendencia en UDIS se mantuvo en la misma proporción que la deuda directa mostrando del Segundo trimestre del 2002 al Segundo trimestre del 2003, con una disminución de 18 millones de UDIS, lo que represento en el año una variación a la baja de (5%), en el periodo de Junio 30 del 2002 a Junio 30 del 2003.

La tendencia en PESOS mostrada en el Segundo trimestre del 2002 al Segundo trimestre del 2003, fue a la baja por 10 millones, motivado a la amortización de capital, representando en el año una disminución del 1%.

Así mismo, la Deuda de Organismos se comportó de la siguiente manera:



*La tendencia en UDIS mostrada del Segundo trimestre del 2002 al Segundo trimestre del 2003, fue al alza por 71 millones de UDIS, debido a que se registro un crédito del Banco Mundial para el Instituto de Crédito Educativo por 295 millones teniendo un aumento de 20%, de Junio 30 del 2002 a Junio 30 del 2003.*

*La tendencia en PESOS mostrada del Segundo trimestre del 2002 al Segundo trimestre del 2003, fue al alza por 235 millones de pesos, representando en el año un aumento de 20%.*

### **Análisis de Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**

#### Fuerzas

- *Asesoría exterior especializada.*
- *Los objetivos trazados son llevados a cabo por un cuerpo técnico de sólida formación profesional.*
- *Se trabaja con base en marcos de referencia y literatura probada nacional e internacionalmente.*
- *Se cuenta con vinculación dentro y fuera del país para obtención de fuentes alternas.*

#### Oportunidades

- *Mejorar el nivel, perfil y términos de la deuda, mediante diferentes mecanismos de financiamiento.*
- *Mejorar la calificación crediticia del Estado de Sonora.*
- *Alentar la transparencia de municipios para obtener calificación crediticia sin aval del Estado.*
- *Brindar apoyo y asesoría a municipios para la búsqueda y obtención de diferentes fuentes de financiamiento.*
- *La estabilidad económica del país permite trabajar con tasas de interés más bajas.*
- *Existe aceptación del mercado de las emisiones de deuda bursátil.*
- *El Estado de Sonora presenta condiciones para un despegue económico*

#### Debilidades

- *Insuficiencia de recursos propios.*
- *Los niveles de Deuda son altos.*
- *La capitalización de la mayoría de los créditos son en UDI.*

Amenazas

- *Negativa de los Bancos a prescindir del aval del Estado en créditos de Municipios.*
- *Los pasivos contingentes y el sistema de pensiones.*
- *Un aumento de inflación y alza en las tasas de interés.*

**Objetivos Generales y Específicos:****1. Reducir el peso de la deuda y sustituir deuda pública vigente por contratación de deuda en mejores condiciones de plazo, costo y garantías.**

- *Diseñar y estructurar instrumentos financieros que permitan colocar Deuda Pública en los mercados de capitales de largo plazo cuando las condiciones del mercado lo favorezcan.*
- *Manejar los fideicomisos o figuras jurídicas necesarias para administrar y pagar la deuda pública del Estado, con objetivo de optimizar la estructura jurídica, fiscal que repercutirán en minimizar el costo de servicio de la deuda pública. Dichos fideicomisos o figuras jurídicas concentrarán la información estadística sobre la deuda.*
- *Reformar la Ley de Deuda Pública Estatal para que incorpore modificaciones y otorgar más facultad al Ejecutivo, eliminar aval del Estado en los créditos que actualmente lo tengan y una mayor independencia financiera de las entidades paraestatales y municipios.*
- *Mejorar la estructura y condiciones económicas de créditos, negociando con la Banca Comercial, para el financiamiento de infraestructura, fortalecimiento de instituciones públicas, equipamiento, obras públicas, o también otros proyectos que apoyen el desarrollo económico de la entidad.*

**2. Detectar áreas y servicios públicos con potencial para generar fuentes alternas de financiamiento y promover fórmulas exitosas en esta materia.**

- *Integrar, con rigor técnico, criterios de mercado y en función de la realidad de Sonora, un inventario de proyectos para el desarrollo de infraestructura, equipamiento y obras públicas, de las áreas y servicios con potencial para atraer financiamiento alternativo.*
- *Impulsar esquemas de estructuración legal e ingeniería financiera para acceder,*



*a los recursos de mercado que permitan financiar los proyectos de infraestructura, en condiciones óptimas de plazo, costo y garantías.*

**3. Asesorar a Secretarías de Estado, Municipios, Entidades Paraestatales y al Sector Privado en la elaboración de proyectos que tengan impacto en el desarrollo social y económico del Estado y que pueden ser financiados por la Banca de Desarrollo Internacional, Nacional u otras Instituciones promotoras del desarrollo.**

- *Gestionar, diseñar y negociar créditos y donaciones con la Banca de Desarrollo Internacional y Nacional, Organismos, Fundaciones u otras Instituciones para el financiamiento de infraestructura, fortalecimiento de instituciones públicas, cualquier otro proyecto que eleve la calidad de vida de la población.*

**4. Estrechar las relaciones de Sonora con los organismos financieros internacionales de fomento.**

- *Ampliar y mejorar, por medio de la banca de desarrollo, los programas de asistencia técnica y financiamiento de los organismos financieros internacionales, tales como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco de Desarrollo de América del Norte.*
- *Proponer a instituciones financieras privadas, nacionales y extranjeras así como a organismos multilaterales, la incorporación de esquemas de mejoramiento de la calidad crediticia en las operaciones de financiamiento promovidas por la Entidad.*

**Estrategias y Mecanismos de Acción:**

**Objetivo:** *Reducir el peso de la deuda y sustituir Deuda Pública vigente por contratación de deuda en mejores condiciones de plazo, costo y garantías.*

**Estrategias:**

- *Realizar un diagnóstico que incluya propuestas y acciones concretas para*

*instrumentar la inmediata reestructuración de la deuda pública estatal.*

- *Promover las acciones necesarias a fin de optimizar el perfil, estructura y costo de la deuda pública incluyendo operaciones de cobertura, reducción e intercambio de deuda pública; a través del diseño de nuevos instrumentos financieros que permitan colocar dicha deuda en los mercados de capitales de largo plazo.*
- *Sustituir obligaciones garantizadas con participaciones federales por obligaciones garantizadas con fuentes estables y sólidas de ingresos propios.*
- *Participar en la formulación de estudios e investigaciones de mercado financiero, que permita al Estado obtener condiciones favorables en el servicio, plazo, estructura de pagos, tasa de interés y garantías, respecto a su deuda pública directa e indirecta.*
- *Hacer los registros y trámites legales necesarios ante autoridades locales, estatales y federales, organismos financieros autorregulados u otras instituciones, con el fin de dar cumplimiento a los requisitos necesarios para el endeudamiento bancario o bursátil.*

**Objetivo:** *Detectar áreas y servicios públicos con potencial para generar fuentes alternativas de financiamientos y promover fórmulas exitosas en esta materia.*

**Estrategias:**

- *Revisión de experiencias en el ámbito nacional e internacional con relación a financiamiento alternativo para infraestructura, equipamiento y obras públicas.*
- *Evaluar y validar la factibilidad económica y financiera de los proyectos de inversión en que el Gobierno del Estado destine recursos financieros.*

**Objetivo:** *Asesorar a Secretarías de Estado, Municipios, Entidades Paraestatales y al Sector Privado en la elaboración de proyectos que tengan impacto en el desarrollo social y económico del Estado y que pueden ser financiados por la Banca de Desarrollo Internacional, Nacional u otras Instituciones promotoras del desarrollo.*

**Estrategia:**

- Integración de un banco de mejores practicas en torno a las experiencias exitosas de financiamiento alternativo de proyectos de infraestructuras.

**Metodología de evaluación y diagnóstico:**

<b>Etapa</b>	<b>Descripción</b>	<b>Actividades</b>	<b>Duración</b>
Acercamiento	El Municipio detecta necesidad de financiamiento, ya sea, refinanciamiento o nueva Deuda	- Inicio del Proceso	N/A
Recopilación de Información	Recabar información tanto cualitativa como cuantitativa del Municipio	- Acudir y solicitar al municipio la siguiente información: - Financiera: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Estados Financieros</li> <li>o Detalle de Deuda</li> <li>o Descripción de otras fuentes de ingresos</li> <li>o Deuda Contingente</li> <li>o Inversión Productiva</li> </ul> - Legal: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Detalle de contratos con acreedores</li> <li>o Integrantes del cabildo</li> <li>o Nivel de autonomía impositiva y emisión de Deuda</li> <li>o</li> </ul> - Respecto al municipio: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Indicadores Económicos</li> <li>o Principales Actividades Económicas</li> </ul>	45 días
Análisis	Análisis detallado de la información recabada con el fin de diagnosticar la situación y el desempeño del Municipio	- Cálculo de índices financieros - Revisión de contratos - Identificar posibles riesgos crediticios	30 días

<i>Diagnóstico Municipal</i>	<i>Elaboración y entrega dentro de la dirección de un reporte con resultados de la información analizada</i>	- <i>Elaborar reporte con las siguientes secciones:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>o <i>Antecedentes</i></li> <li>o <i>Información del Municipio</i></li> <li>o <i>Resumen de Información financiera</i></li> <li>o <i>Resultados del Análisis</i></li> <li>o <i>Identificación de Riesgos</i></li> <li>o <i>Recomendaciones</i></li> </ul>	<i>10 días</i>
<i>Análisis de opciones de financiamiento</i>	<i>Identificar posibles fuentes de financiamiento para el municipio</i>	- <i>Comparar las diferentes opciones de financiamiento y elegir aquella que de acuerdo a las características del Municipio sea la óptima</i>	<i>10 días</i>
<i>Propuesta</i>	<i>Elaboración de propuesta al municipio con la mejor opción de financiamiento</i>	- <i>Visita al Municipio para presentar las opciones consideradas</i> - <i>Justificación de la decisión</i> - <i>Proponer al Municipio la obtención de calificación crediticia y describir ventajas del estar calificado</i>	<i>3 días</i>
<i>Toma de Decisión</i>	<i>Toma de decisión por parte del municipio</i>	- <i>N/A</i>	<i>N/A</i>
<i>Inicio de Financiamiento</i>	<i>Elaborar el proceso de financiamiento desde su etapa inicial hasta el desembolso del crédito</i>	- <i>Recabar información y documentación requerida por las instituciones financieras para llevar a cabo el proceso</i>	<i>Depende la Institución Financiera</i>

**Objetivo:** Estrechar las relaciones de Sonora con los organismos financieros internacionales de fomento.

**Estrategia:**

Participar junto con las calificadoras de riesgo internacional (Standard & Poor's, Fitch y Moody's) para la elaboración de estudios que le permitan al Estado obtener una mejor calificación de riesgo crediticio.

**Metas, Indicadores y Requerimientos.**

**Metas e Indicadores**

El objetivo más visible es mejorar nuestra calificación crediticia, para subsecuentemente

mejorar nuestro perfil de Deuda Pública Estatal, así como dar asesoría y alentar a los Municipios a que obtengan una calificación de riesgo crediticio, a través de la transparencia y mejores prácticas administrativas. Estos son algunos rubros en los que el Gobierno del Estado tiene control por lo tanto puede mejorar para lograr las metas.

a) **Finanzas Públicas:** Mejorar la recaudación y el sistema de control de gastos. Es prioritario mejorar parámetros que son seguidos por las calificadoras de deuda como la exactitud de los presupuestos, la efectividad en la recaudación de impuestos (impuestos simples, fáciles de cobrar), la ampliación de la base fiscal, aumentar la autonomía en captación de recursos, el uso de auditores externos, sistema de pensiones y paraestatales autosuficientes, disminuir niveles de corrupción (confiabilidad), transparencia de las finanzas (es decir, bajo costo de monitoreo para el público inversionista.)

Para medir lo anteriormente mencionado, se utilizarán los siguientes indicadores monitoreados trimestralmente:

INDICADOR	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Variación Total
Monto de la deuda (millones)	5,305	5,187	5,072	4,959	4,849	4,741	-11%
Deuda / población (pesos x habitante)	2,277	2,195	2,116	2,040	1,966	1,896	-17%
Deuda/ participaciones federales (%)	80	75	70	65	61	57	-29%
Deuda / PIBE (%)	3.3	3.1	3.0	2.8	2.7	2.5	-32%
Servicio deuda / ingresos disponibles (%)	12	11	10	9	9	8	-32%
Calificación crediticia	A-	A	A+	A+	AA-	AA	4

b) **Marco Institucional:** Oportunidad de modificar el Marco Institucional. Para esto se requiere modificar la Ley de Deuda Pública del Estado de Sonora. Un proyecto de ley adecuado a las nuevas necesidades de desarrollo del Estado, que incorpore la posibilidad de la utilización de mecanismos sofisticados de endeudamiento bursátil, con el fin de obtener un ahorro de recursos y además transparentar las finanzas públicas estatales.

Los siguientes son los Artículos Reformados de la Ley de Deuda Pública del Estado de Sonora:

Artículo	Justificación
Art. 6 y 8	Evitar duplicidad de funciones.
Art. 9 (derogar) Art. 10	Concentrar las facultades de la Secretaría en un solo artículo, adicionando la facultad de llevar el registro ya que es la dependencia que por la naturaleza de sus funciones debe manejar dicha información.
Cap. III ( Art. 13-16)	Conocer el mecanismo de registro de deuda y aclarar cuales son las obligaciones o requisitos que los entes públicos deben cumplir para llevar a cabo un registro.
Art. 17	Definir lo que es inversión publica productiva que el Art.117 Constitucional permite que las legislaturas locales definan.
Art. 18	Independencia del Congreso del Estado, tener un mayor flujo de recursos.
Art. 19	Elevar facultad del ejecutivo, eliminar aval del Estado y una mayor independencia financiera de las entidades paraestatales y municipios.

c) **Fortalecer los indicadores económicos del Estado:** Los siguientes indicadores: tasa de crecimiento de la economía estatal, crecimiento de exportaciones, diversificación de actividades económicas, nivel de educación, inversiones de capital, crecimiento de la población podrán ser mejorados si fortalecemos las Finanzas Públicas y el Marco Institucional.

Dentro de los factores determinantes que se deben monitorear en periodos trimestrales y que los inversionistas y las empresas toman en cuenta para tomar decisiones sobre inversión productiva, se encuentran:

- Nivel de impuestos e incentivos (Diferentes niveles de gobierno)
- Marco regulatorio (Aduanas, fitosanitarias, ecológicas)

- *Nivel de educación e instituciones de educación de la región (aquí existe la oportunidad de promover junto con la sociedad civil el establecimiento de Universidades privadas que hagan más atractiva la región)*
- *Localización Geográfica (más importante para industrias pesadas)*
- *Infraestructura (capacidad de puertos, carreteras, disponibilidad de energía, líneas de comunicación)*
- *Estabilidad política y social*
- *Estabilidad y costos laborales*
- *Nivel de corrupción*
- *Marco legal, fortaleza de instituciones públicas, derechos de propiedad (leyes de quiebra, sociedades, inversión extranjera, probabilidad de aplicación de la ley, nivel de discrecionalidad).*

### **Conclusiones**

*A través de la realización de los objetivos y metas planteadas, el Estado será capaz de:*

- I) Obtener importantes ahorros en su servicio a la Deuda. Se estima se ahorrarán más de 300 millones de pesos Valor Presente en la actual reestructuración de la Deuda;*
- II) Contar con una evaluación, diagnóstico y opinión profesional sobre la viabilidad financiera de los proyectos de las demás áreas de la Secretaría de Hacienda Estatal y demás áreas del Gobierno del Estado y*
- III) Contar con las recomendaciones de un Área técnica especializada para fortalecer su perfil crediticio, tanto para el Estado como organismos y municipios para de esta manera maximizar el ahorro las operaciones que se lleven a cabo como gobierno.*

**CALENDARIO DE ACTIVIDADES GENERALES**

Actividad	2004		2005		2006		2007		2008		2009	
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Proceso de refinanciamiento de una parte de la Deuda Pública del Estado (incluye modificación a la Ley de Deuda Pública)												
Obtener una calificación de riesgo crediticio satisfactoria para los mercados												
Saneamiento de la Deuda Pública del Estado												
Asesoramiento a Municipios												
Remover el aval de el Estado en créditos de municipios												
Reducción del servicio a la Deuda, deuda directa, de municipios y de organismos												
Innovación en mecanismos de financiamiento para nuevos proyectos que detonen la economía sonorense												

