



GOBIERNO  
DE TODOS



INPESCA  
GOBIERNO DEL ESTADO  
DE CAMPECHE

**ACUERDO DE LA JUNTA DE GOBIERNO DEL INSTITUTO DE PESCA Y ACUACULTURA DEL ESTADO DE CAMPECHE POR EL QUE SE EMITEN LOS LINEAMIENTOS DE LOS PROYECTOS DE PARTICIPACIÓN DE LAS Y LOS PRODUCTORES CON INICIATIVA ACUÍCOLA DEL INSTITUTO DE PESCA Y ACUACULTURA DEL ESTADO DE CAMPECHE.**

**LA JUNTA DE GOBIERNO DEL INSTITUTO DE PESCA Y ACUACULTURA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE CAMPECHE**, con fundamento en los artículos 2, 46 y 47 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Campeche; 4, fracciones I, VI, IX y XIV, 7, fracción V, del Acuerdo del Ejecutivo del Estado por el que se crea el Organismo Descentralizado de la Administración Pública Paraestatal denominado "Instituto de Pesca y Acuacultura del Estado de Campeche"; 2, 4 y 7, del Reglamento Interior del Instituto de Pesca y Acuacultura de la Administración Pública del Estado de Campeche; así como de conformidad con los artículos 1, 2, fracción II y 14 de la Ley de Pesca y Acuacultura Sustentables del Estado de Campeche, y

**CONSIDERANDO**

Que por Acuerdo del Ejecutivo del Estado, se crea el Organismo Descentralizado de la Administración Pública Paraestatal denominado "Instituto de Pesca y Acuacultura del Estado de Campeche", y que en términos del artículo segundo transitorio quedó jurídicamente instituido a partir del 1 de enero de 2022.

Que el Instituto de Pesca y Acuacultura del Estado de Campeche, en sus atribuciones contempla diversas acciones tendientes proporcionar asesoría e insumos necesarios para la planeación de las acciones de los proyectos de participación de las y los productores con iniciativa acuícola en concordancia con el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, y cumpliendo con las formalidades dispuestas en los ordenamientos jurídicos aplicables, a fin de instaurar políticas y criterios para la categorización, así como la organización de los proyectos de participación de las y los productores para acceder a un capital social (activos) en el Estado de Campeche.

Que de conformidad a lo ordenado en el artículo Cuarto Transitorio de las Reglas de Operación del Programa Rescate del Campo y Visión del Mar del Instituto de Pesca y Acuacultura del Estado de Campeche para el Ejercicio Fiscal 2023, el Instituto expedirá estos lineamientos como un instrumento jurídico que regule la asesoría y planeación de las acciones de los proyectos de participación de las y los productores con iniciativa acuícola; por lo que, al tratarse de un instrumento de apoyo conservará su vigencia hasta en tanto se expidan nuevas disposiciones que se opongan al contenido del Ordenamiento Jurídico señalado.

Que el presente Acuerdo fue aprobado por unanimidad por la Junta del Gobierno del Instituto de Pesca y Acuacultura del Estado, en la Segunda Sesión Extraordinaria de la Junta de fecha 16 de marzo de 2023, y que consta en el Acta JG-INPESCA-EXT-002-2023.

Que con base en todo lo expuesto con anterioridad se tiene a bien emitir el siguiente:

**ACUERDO DE LA JUNTA DE GOBIERNO DEL INSTITUTO DE PESCA Y ACUACULTURA DEL ESTADO DE CAMPECHE POR EL QUE SE EMITEN LOS LINEAMIENTOS DE LOS PROYECTOS DE PARTICIPACIÓN DE LAS Y LOS PRODUCTORES CON INICIATIVA ACUÍCOLA DEL INSTITUTO DE PESCA Y ACUACULTURA DEL ESTADO DE CAMPECHE.**

**Primero.** Los presentes lineamientos son de observancia obligatoria para aquellos integrantes de comunidades pesqueras y acuícolas que pertenezcan a una Red Social, y requieran además de un análisis del contexto social, un capital social para el desarrollo de sus proyectos.

**GOBIERNO  
DE TODOS****INPESCA**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
DE CAMPECHE

**Segundo.** Tienen por objeto establecer las políticas y criterios para la categorización y organización de los proyectos de participación de las y los productores para acceder a un capital social (activos).

**Tercero.** Para efectos del presente lineamiento se entenderá como:

**Activos:** medios que disponen las personas para alcanzar objetivos, que reflejan sus aspiraciones de largo plazo, así como sus necesidades inmediatas.

**Capital humano:** Activos que una persona posee como consecuencia de las características propias de su condición humana: conocimiento, salud, destrezas, tiempo, y otros.

**Capital natural:** Activos en forma de calidad y cantidad de recursos naturales a los que se tiene acceso.

**Capital productivo:** Activos físicos y activos financieros.

**Capital cultural:** Recursos y símbolos que se tiene como resultado de la cultura de la cual se forma parte.

**Capacidad de establecer redes:** Habilidad para acceder a recursos a través de la ampliación de las redes sociales propias.

**Capital social de unión:** se refiere a los nexos horizontales que se establecen entre personas con condiciones de vida similares; en términos geográficos tiende a implicar nexos con personas que viven muy cerca. Ejemplos de este tipo de capital social son las redes familiares, de amistad cercana y de vecindad / comunidad.

**Grupo de cada eje productivo:** agrupan a la totalidad de los micro emprendedores o pequeños productores involucrados en cada uno de los ejes.

**Grupos de insumos:** La implementación y búsqueda de financiamiento del proyecto estratégico es responsabilidad del grupo territorial, con el acompañamiento y asesoría de funcionarios de INPESCA.

**Grupo territorial:** contiene a todos los ejes productores, y tiene como ocasión transformarse en una o varias organizaciones económicas.

**INPESCA:** Instituto de Pesca y Acuicultura del Estado de Campeche.

**Redes:** conjunto de relaciones sociales que tienen algún grado de regularidad. También se señala como red social al conjunto de instituciones o organizaciones que se proponen trabajar coordinadamente. Ambos no son capital social en sentido estricto. Una red social es capital social cuando los actores involucrados en la relación de intercambio acarrear distintos tipos de recursos, los que en la red se disponen para que estén al acceso de otros.

**Unidades de acompañamientos:** son grupos pequeños, comunitarios o locales, cuyos miembros se dedican a un mismo eje productivo.

**Cuarto.** El INPESCA, a través de la Dirección de Programas, proporcionará la asesoría e insumos necesarios para la planeación de las acciones de los proyectos de participación de las y los productores con iniciativa acuícola.

**Quinto.** Un capital social se genera cuando los actores involucrados en la relación de intercambio acarrear distintos tipos de recursos, los que se disponen en la red para que estén al alcance de otros.

Estos recursos pueden ser parte del capital que tiene cada uno de los actores que entran en relación (capital humano), pero también existen recursos que están 'integrados' en las redes de otros actores con los que se interactúa, sobre los que se tiene acceso directo o indirecto.

**Sexto.** La construcción de un capital social tiene como fin que los integrantes de comunidades pesqueras y acuícolas adquieran las condiciones de vida, las destrezas, las actitudes y los niveles



GOBIERNO  
DE TODOS



INPESCA  
GOBIERNO DEL ESTADO  
DE CAMPECHE

de organización que les permitieran convertirse en autores de su propio proceso de desarrollo económico y social.

**Séptimo.** Las aportaciones que realicen los integrantes de la sociedad, tendrán como base, la confianza, cooperación y la solución conjunta de problemas como agrupación de red social.

**Octavo.** La estabilidad de la red social se centrará en la solución de conflictos a través de negociaciones entre sus agremiados, por lo cual éstos son elementos que contribuyen a su renovación y reproducción.

**Noveno.** Una vez conformado el proyecto de participación de los productores, el capital social actúa para facilitar tanto las transacciones simples, como los emprendimientos que exigen altos grados de confianza entre socios, como es la formación de una empresa, esto significa que las relaciones que se desarrollan en ese tipo de escenarios son interdependientes, y conllevan a crear vínculos de confianza través de diversos componentes.

**Décimo.** El INPESCA, a través de sus Direcciones de Programas y Vinculación y Enlace Institucional, tendrá un rol activo, eliminando barreras, gestionando con las diversas instituciones incentivos y creando las condiciones y mecanismos necesarios para que dichas comunidades puedan asumir exitosamente su desarrollo personal y comunitario.

**Undécimo.** Para el impulso de los sectores pesqueros y acuícolas, se identificarán las siguientes características:

- I. Capacidades y habilidades de las personas desarrolladas, de tal manera que emprendan actividades productivas generadoras de ingresos del sector pesquero y acuícola.
- II. Cohesión social y formas autónomas de representación en las comunidades fortalecidas, de tal manera que sean actores de su desarrollo y se organicen en agrupaciones económicas.
- III. Nivel de activos de las personas incrementado, de tal manera que mejoren su productividad en el sector pesquero y acuícola.
- IV. Inserción justa y sostenible de los pequeños productores y micro emprendedores en los mercados.
- V. Entornos económicos que faciliten el desarrollo de ejes productivos y detonen dinámicas de crecimiento sustentable en los territorios.
- VI. Articulación efectiva de las políticas relacionadas con la inclusión productiva, para conformar una oferta que cubra las necesidades de la población.

**Duodécimo.** La inclusión integral asegura la inserción de elementos de control interno en los procesos de adquisición, operación y distribución, que protejan el patrimonio y los activos de los participantes de cada Capital Social que se conforme y posee las siguientes etapas:

- I. Caracterización del territorio y formación de grupos.
  - a. Diagnóstico de organizaciones, objetivos, metas y seguimientos.
  - b. Proyectos estratégicos, planeación territorial, integración de la demanda de los sectores pesqueros y acuícolas, e integración de grupos.
  - c. Desarrollo de capacidades individuales básicas.
- II. Definición de proyectos estratégicos.
  - a. Formación de capacidades organizativas, diagnósticos, plan de empresas, plan de acción, plan de acción de proyectos estratégicos.

**GOBIERNO  
DE TODOS****INPESCA**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
DE CAMPECHE

- b. Asistencia de técnica de corto plazo y capacitación e información técnica.

**Decimotercero.** Para la formulación y diseño de programas de impulso a los sectores pesqueros y acuícolas, es importante considerar los siguientes criterios de definición del proyecto:

- I. En medida de lo posible, incluir a más de un eje productivo.
- II. Impulsar nuevas actividades económicas en los sectores de pesca y acuícola, y aprovechar al máximo el capital productivo disponible.
- III. Reducción de costos de transacción que beneficien a pequeños productores.

**Decimocuarto.** De igual modo, se requiere dictar medidas correctivas y establecer una planeación estratégica basándose en lo siguiente:

- I. Desarrollar las capacidades y habilidades de las personas para emprender actividades productivas.
- II. Fortalecer la cohesión social para que sean actores de desarrollo.
- III. Mejorar los activos de pequeños productores para una mejor productividad.
- IV. Promover la inserción justa y sostenible en los mercados.
- V. Habilitar entornos económicos para el desarrollo que detonen el crecimiento sustentable en el Estado.

**Decimoquinto.** Para implementar el proyecto, se requiere delimitar el alcance del impacto en capital social que plantea el programa a realizar, a través de las siguientes líneas de acción:

- I. Planes de innovación: identifica líneas de mejora en los sectores productivos, adoptando nuevas tecnologías, estrategias y reducción de costos.
- II. Planes de empresas: Identificación de los principales ejes de desarrollo de producción, y comercialización.

**Decimosexto.** Para el seguimiento del proyecto, el personal del INPESCA se encargará de facilitar la organización y planeación del proyecto estratégico, teniendo en cuenta cuatro ejes: Productividad, Organizativo, Comercial y Financiero.

**Decimoséptimo.** El Capital Social deberá de centrarse en la capacidad de movilización y limitaciones de recursos de los individuos y grupos a través de sus relaciones y redes sociales, considerando como resultado de tal ordenamiento la configuración de patrones de exclusión e inclusión social.

- I. Desarrollo y fortalecimiento organizacional.
- II. Servicios de asistencia técnica y capacitaciones para la innovación productiva.
- III. Servicios de asistencia técnica y capacitación y otros apoyos para mejorar la comercialización al mercado.
- IV. Acceso a equipos e insumos.
- V. Acceso a servicios financieros.
- VI. Acceso a la infraestructura de mayor costo y complejidad.

**Decimooctavo.** El INPESCA, brindará el servicio de apoyo para impulsar a los productores de los sectores pesqueros y acuícolas buscando proyectar lo siguiente:

- I. Empoderar al beneficiario, análisis de asuntos y temas a partir de sus causas, respetar y aprovechar los saberes y experiencia de los participantes, entrega de instrumentos y procedimientos para manejar el entorno productivo.



GOBIERNO  
DE TODOS



INPESCA  
GOBIERNO DEL ESTADO  
DE CAMPECHE

- II. Desarrollar capacidades con las que no cuentan los beneficiarios y les impiden llevar a cabo el impulso de una iniciativa productiva.
- III. Ofrecer oportunidad de aportar a los participantes para su crecimiento y desarrollo.
- IV. Contribuir a la formación de los participantes para que alcancen su éxito.

**Decimonoveno.** El INPESCA implementará un modelo transformador, con la finalidad de alcanzar los objetivos de inclusión productiva de los bienes y servicios públicos, requeridos para detonar los procesos de inclusión, basándose en la siguiente oferta institucional:

- I. Acompañamiento: Plan de trabajo cuyo propósito es orientar, capacitar y verificar acciones, y conocimientos, y habilidades adquiridas por las familias beneficiadas, brindará apoyo y servicios por territorio de conformidad a lo siguiente:
  - a. Integración formal de la organización.
  - b. En la gestión ante ventanillas del programa de fomento.
  - c. Visita física de los programas a los proyectos.
  - d. Integración de documentación necesaria para solicitud de crédito.
  - e. Entrega de solicitud de crédito.
  - f. Compra de insumos y equipo para el proyecto.
  - g. Comprobación de recursos.
- II. Asistencia técnica: Dirigido a atender problemas o necesidades de los miembros beneficiados por INPESCA.
  - a. Establece como propósito central, la ayuda a los participantes en la inclusión productiva, para la solución de los problemas y para la mejora de sus proyectos productivos y empresariales.
  - b. Ser útil en la elaboración, gestión puesta en marcha y operación de una iniciativa con potencial productivo y con las condiciones reales para impulsarla.
- III. Proporcionará apoyo y servicios por territorio de conformidad a lo siguiente:
  - a. Asistencia técnica para la innovación productiva.
  - b. Procesos productivos
  - c. Asistencia técnica para la mejorar la comercialización y el mejor y mayor acceso a mercados.
  - d. Asesoría técnica en la puesta en marcha y desarrollo del proyecto.
- IV. Capacitación: Proceso de desarrollo a corto plazo, utilizando procedimientos planeados, sistemáticos, organizado y productos de acción de diagnóstico y seguimiento de conformidad a lo siguiente:
  - a. Fortalecimiento organizativo, organización formal, reglamento interno, comunicación efectiva, trabajo en equipo, trabajo equitativo.
  - b. Identificación de programas gubernamentales, y procesos para solicitar apoyos.
  - c. Formación organizativa, estructura y gestión.
  - d. Elaboración de los diagnósticos territoriales y de proyectos estratégicos.

**Vigésimo.** El capital social es una nueva manera de tomar en cuenta elementos clave para los procesos económico-sociales que adicionan otro tipo de capital a las formas ya conocidas y exploradas.

**Vigésimo primero.** Todo Capital Social contará con las siguientes características:



**GOBIERNO  
DE TODOS**



**INPESCA**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
DE CAMPECHE

- I. Capacitación continua, desarrollo de capacidades.
- II. Junta organizada, generar un programa de reuniones.
- III. Elaboración de plan estratégico o plan de trabajo anual.
- IV. Discusión de perfil de datos socioeconómicos de la comunidad.
- V. Reuniones mensuales ordinarias.
- VI. Comités, grupos de trabajo o células (Fideicomisos, Infraestructura, Organización, Educación, Salud y Otros).
- VII. Incorporación, Reglamento e Informe.
- VIII. Proyectos a desarrollar, innovación, nuevos productos o infraestructura.
- IX. Autogestión sobre diversos temas, diversión, arte, deporte, limpieza, etc.
- X. Alianzas con Universidades, ONG, Corporaciones, Instituciones Gubernamentales, otras comunidades, etc.

**Vigésimo segundo.** Los principios del capital social son:

I.- Gradualidad: concibe la inclusión productiva como un proceso gradual de crecimiento estrechamente vinculada con el desarrollo de capacidades por etapas: humanas mínimas, financieras, productivas, administrativas, especializadas, etc. También incluyen otros aspectos, por ejemplo, la manera en que el ciclo de los proyectos pueda proyectarse en el marco de una agenda de desarrollo.

El principio de gradualidad no forzosamente implica una visión lineal de los procesos, sino que es "multimodal". Así, dentro de la gradualidad entran los efectos multiplicadores de una actividad económica en crecimiento y sus externalidades hacia poblaciones con mayor incidencia de pobreza.

Integrar la gradualidad como principio fundador del Modelo obliga a pensar en:

- a. Secuencias de procesos de corto, mediano y largo plazo para la consecución progresiva de los seis resultados esperados.
- b. Herramientas de intervención que puedan adaptarse a sujetos con niveles de desarrollo heterogéneos.
- c. Efectos multiplicadores de los procesos de desarrollo económico en los territorios.

II.- Integralidad: Con la intención de obtener una solución innovadora y sostenible al problema de la producción social desigual; la operatividad tiene que corresponder a un esquema de atención integral del problema. Este principio parte del conocimiento de que se trata de un fenómeno multicausal y sistemático, y que no se resuelva con atender solo una de sus causas o el propio problema de la producción, en este sentido, el modelo tiene que ofrecer una respuesta multidimensional a estas grandes causas, que integre y complemente la oferta de apoyos, servicio y acompañamiento de las diferentes instancias vinculadas a la acuicultura.

III.- Flexibilidad: El principio de flexibilidad indica que los métodos y herramientas utilizadas para operar un modelo sea a la vez integral y con elementos de gradualidad, sean flexibles. La diversidad de los territorios y las condiciones particulares de sus habitantes, implican el diseño de métodos que puedan adaptarse a distintos contextos. Por lo anterior, la metodología de intervención tiene que ser flexible. No puede abordarse como un recetario único, sino que es preferible acudir a esquemas tipo "caja de herramientas" ordenada en torno a algunos objetivos estructurantes, que en este caso serían los seis resultados esperados.

La flexibilidad no sólo tiene que ser una característica de la metodología de intervención, sino también del propio modelo, toda vez que éste sea considerado como un proceso de mejora continua. En efecto, en temas de desarrollo y superación de la pobreza, existe una gran diversidad de



GOBIERNO  
DE TODOS



INPESCA  
GOBIERNO DEL ESTADO  
DE CAMPECHE

instrumentos de política que han demostrado tener cierta eficacia, desde los procesos educativos hasta el fomento de proyectos económicos.

Uno de los mayores retos a los que se enfrentan este tipo de programas es que los esquemas de intervención sean suficientemente flexibles como para que se puedan experimentar e incorporar paulatinamente nuevas temáticas e instrumentos, sin tener que sacrificar o hacer concesiones respecto del enfoque integral y gradual. Lo anterior puede lograrse si se pone en el centro de estas intervenciones las actividades de desarrollo metodológico, tomando en consideración que se requieren recursos humanos capacitados y con habilidad analítica para ir probando y retroalimentar las innovaciones metodológicas.

IV.- Gobernanza del modelo: uno de los retos más sustanciales de este principio, consiste en poder garantizar la provisión de una oferta pública integral que financie proyectos estratégicos.

**Vigésimo tercero.** Las acciones estratégicas delineadas son las siguientes:

- I. Propiciar la inversión en infraestructura pública y/o colectiva, estratégica para la implementación de las iniciativas sustentables de desarrollo territorial, en particular, productiva, de acopio y transformación, de comunicación y transporte.
- II. Generar acuerdos interinstitucionales formales entre las dependencias de la Administración Pública Federal, orientados a la conformación de una oferta pública integral para el financiamiento oportuno de las iniciativas sustentables de desarrollo territorial (sea vía incentivos presupuestarios u otro mecanismo).
- III. Establecer, juntamente con los programas "socios", mecanismos que permitan concretar y operar eficientemente los acuerdos interinstitucionales.
- IV. Generar esquemas de participación e involucramiento de los gobiernos locales (municipales y estatales), así como, de las representaciones de las dependencias federales en la región, en las estrategias de Inclusión Productiva de los territorios.

**Vigésimo cuarto.** Los principales componentes del capital social son:

I.- Desarrollo de capacidades y habilidades: consiste en mejorar las habilidades de las personas, a fin de que, a través de una mejora en su autoestima conciben proyectos de largo plazo, y mejoren el desarrollo de las capacidades técnicas, gerenciales, administrativas, financieras de las unidades de producciones acuícolas.

Tiene como objetivo específico desarrollar las capacidades y habilidades de las personas para que emprendan actividades productivas generadoras de ingresos.

II.- Fomento organizativo de participaciones sociales: mediante la capacitación y acompañamiento a las organizaciones comunitarias, en temas claves como autonomía, democracia interna, liderazgo, capacidades de gestión y empresariales de los sistemas productivos, se busca el empoderamiento para que planifiquen, formulen e implementen iniciativas sustentables de desarrollo territorial.

Garantizando el INPESCA un acompañamiento técnico continuo y oportuno a los productores, hasta que los proyectos estratégicos se hayan vuelto sostenibles, y que los grupos formados cuenten con la capacidad de gestión local.

Su objetivo específico es fortalecer la cohesión social y formas autónomas de representación en las comunidades, para que sean actores de su desarrollo y se organicen en agrupaciones económicas.

III.- Implementación de iniciativas de desarrollo territorial, que lleven a la ejecución de proyectos estratégicos: a través de la ejecución de procesos de planeación territorial con carácter sustentable, que contemplen la selección de ejes productivos escalables por región que incluyan los distintos

**GOBIERNO  
DE TODOS****INPESCA**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
DE CAMPECHE

actores que están involucrados en el sistema de mercado, busca incrementar el nivel de activos con los que cuentan las personas, y contribuir a su uso eficiente.

Propiciando el almacenamiento de los pequeños productores y micro emprendedores con otros actores del sistema de mercado, persigue acrecentar su poder de negociación y garantizar la competitividad de los productos (precio, calidad, y volumen) ante las opciones de comercialización identificadas en los proyectos estratégicos del sector pesquero y acuícola.

Facilita el acceso a servicios de desarrollo, información, información de mercado, innovación, servicios financieros, asistencia técnica y extencionismo.

**Vigésimo quinto.** Dentro de sus objetivos específicos del Capital Social se encuentran los siguientes:

- I. Desarrollar las capacidades y habilidades de las personas para que emprendan actividades productivas generadoras de ingresos.
- II. Fortalecer el nivel de activos de los pequeños productores y micro emprendedores, de tal forma que mejoren su productividad.
- III. Promover la inserción justa y sostenible de los pequeños productores y micro emprendedores en los mercados.
- IV. Habilitar entornos económicos para el desarrollo de ejes productivos que detonen dinámicas de crecimiento sustentable en los territorios.
- V. Asegurar la articulación efectiva de las políticas relacionadas con la inclusión productiva, para conformar una oferta pública integral que cubra las necesidades de la población.

#### TRANSITORIOS

**PRIMERO.** El presente acuerdo entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Periódico Oficial del Estado.

**SEGUNDO.** A partir de la entrada en vigor del presente acuerdo, quedan sin efecto todos los aprobados con antelación. Asimismo, se derogan las disposiciones administrativas que se opongan al presente documento.

**TERCERO.** El presente acuerdo deberá encontrarse disponible para su difusión y conocimiento en el portal electrónico del INPESCA.

**CUARTO.** El presente acuerdo conservará su vigencia hasta en tanto se expidan nuevas disposiciones que se opongan al contenido del mismo.

**QUINTO.** Las controversias que se hayan suscitado con antelación a la entrada en vigor del presente ordenamiento serán resueltas Junta de Gobierno del INPESCA.

En la ciudad de San Francisco de Campeche, Municipio y Estado de Campeche, a los dieciséis días del mes de marzo del año dos mil veintitrés.

**PRESIDENTE DE LA JUNTA DE GOBIERNO**

**ING. RAMÓN GABRIEL OCHOA PEÑA,  
SECRETARIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO.**

**VOCALES**



**GOBIERNO  
DE TODOS**



**INPESCA**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
DE CAMPECHE

**MTRA. IRENE YAZMÍN GARCÍA CÁMARA,  
SUPLENTE DEL SECRETARIO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DEL PODER EJECUTIVO  
DEL ESTADO DE CAMPECHE.**

**ABG. MARÍA EUGENIA ENRÍQUEZ REYES,  
SECRETARIA DE LA CONTRALORÍA DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO.**

**MTRO. MIGUEL ÁNGEL GALLARDO LÓPEZ,  
SECRETARIO DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA E INNOVACIÓN GUBERNAMENTAL  
DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO.**

**ING. AGAPITO CEBALLOS FUENTES,  
DIRECTOR GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN PORTUARIA INTEGRAL DE CAMPECHE S.A.  
DE C.V.**

**LAS FIRMAS QUE ANTECEDEN CORRESPONDEN AL ACUERDO DE LA JUNTA DE  
GOBIERNO DEL INSTITUTO DE PESCA Y ACUACULTURA DEL ESTADO DE CAMPECHE POR  
EL QUE SE EMITEN LOS LINEAMIENTOS DE LOS PROYECTOS DE PARTICIPACIÓN DE LAS  
Y LOS PRODUCTORES CON INICIATIVA ACUÍCOLA DEL INSTITUTO DE PESCA Y  
ACUACULTURA DEL ESTADO DE CAMPECHE.**