



**Ficha técnica para la difusión de resultados**

	Evaluación del Programa FOJAL Emprende Evaluación Externa de Diseño	<b>Fecha:</b> 31/08/2016
		<b>Página:</b> 1 de 7


1. Datos generales	
1.1 Descripción de la evaluación	
Nombre de la evaluación:	Evaluación del Programa FOJAL Emprende
Fecha de inicio de la evaluación:	14 de julio de 2016
Fecha de término (publicación del informe final):	31 de Agosto de 2016
Nombre de la persona responsable de dar seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	Dra. Mónica Ballescá Ramírez Dirección General de Monitoreo y Evaluación
Director y enlace técnico responsables:	Mtro. Estuardo Gómez Morán Mtra. Adriana Margarita Valdez Calderón
Programa Anual de Evaluación:	2015
Tipo de evaluación:	Diseño
Ejercicio anual evaluado:	2015
1.2 Datos de la instancia evaluadora:	
Nombre del evaluador externo principal y cargo:	Dra. Yasodhara Silva Medina
Entidad evaluadora externa:	Demoscópica de México
Principales colaboradores:	Dr. Rodolfo Humberto Aceves Arce Dra. Ivette Flores Laffont
Correo electrónico del evaluador principal	<a href="mailto:contacto@demoskopicamexico.com.mx">contacto@demoskopicamexico.com.mx</a> , <a href="mailto:yasodhara.silva@demoskopicamexico.com.mx">yasodhara.silva@demoskopicamexico.com.mx</a>
Teléfono (con clave lada)	Oficina (33) 3615-79-18 Cel. (044)331545 9992
1.3 Identificación del programa	
Nombre y siglas del (los) programa (s) evaluado (s)	FOJAL Emprende
Dependencia o entidad responsable del programa:	Fondo Jalisco de Fomento Empresarial (FOJAL)
Poder público al que pertenece (n) el (los) programa(s):	Ejecutivo
Ámbito gubernamental (los) que pertenece(n) el (los) programa(s)	Estatal
Nombre de la (s) Unidad (es)	Financiamiento Regional

Ficha técnica para la difusión de resultados		
	Evaluación del Programa FOJAL Emprende Evaluación Externa de Diseño	<b>Fecha:</b> 31/08/2016
		<b>Página:</b> 2 de 7


Administrativa (s) del (los) programa (s)															
Nombre del (los) titular (es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	Ing. Paola Sánchez Pérez Coordinador de Financiamiento Regional <a href="mailto:paola.sanchez@fojal.com.mx">paola.sanchez@fojal.com.mx</a> 3615-5557 Extensión 50832														
<b>1.4 Datos de contratación de la evaluación:</b>															
Tipo de contratación:	Invitación a Cuando Menos Tres Proveedores														
Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:	Dirección General de Monitoreo y Evaluación de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación														
Número de contrato:	87/16														
No. de rondas del concurso:	2 rondas														
Costo de la evaluación:	\$254,000.00 (doscientos cincuenta y cuatro mil pesos 00/100 M.N.)														
Fuente de financiamiento:	Fideicomiso fondo evalúa Jalisco														
<b>1.5 Difusión de la evaluación</b>															
Seguimiento con Agendas de Mejora:	Sí														
Difusión en internet de la evaluación:	<a href="http://seplan.app.jalisco.gob.mx/evalua/node/77">http://seplan.app.jalisco.gob.mx/evalua/node/77</a>														
<b>2. Objetivos</b>															
<b>2.1 Objetivo general</b>															
Determinar la pertinencia de la lógica de intervención y los instrumentos del Programa Emprende para atender el problema público de dar acceso al financiamiento e impulsar la creación, innovación de las MIPyMES.															
<b>2.2 Objetivos específicos</b>															
1. Determinar en qué medida los elementos del diagnóstico del programa público son suficientes para tener una comprensión válida del problema público que se pretende atender. 2. Determinar la validez de la lógica de intervención del programa público para atender el problema planteado a partir de una comparación con casos nacionales o internacionales similares. 3. Determinar en qué medida los instrumentos de los que se vale el programa público son pertinentes para atender el problema que fue diagnosticado.															
<b>2.3 Metodología</b>															
Técnicas de investigación:	Análisis documental Grupos de enfoque Entrevistas semiestructuradas														
Fuentes de información:	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">DOCUMENTOS NORMATIVOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Reglas de operación 2016</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Normatividad General de Financiamiento</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Información de características y condiciones aplicables al crédito</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Estructura del Comité Ejecutivo</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Acuerdos Comité Técnico</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Documentos base para Integrar el expediente de financiamiento</td> </tr> </tbody> </table>	DOCUMENTOS NORMATIVOS		1	Reglas de operación 2016	2	Normatividad General de Financiamiento	3	Información de características y condiciones aplicables al crédito	4	Estructura del Comité Ejecutivo	5	Acuerdos Comité Técnico	6	Documentos base para Integrar el expediente de financiamiento
DOCUMENTOS NORMATIVOS															
1	Reglas de operación 2016														
2	Normatividad General de Financiamiento														
3	Información de características y condiciones aplicables al crédito														
4	Estructura del Comité Ejecutivo														
5	Acuerdos Comité Técnico														
6	Documentos base para Integrar el expediente de financiamiento														

Este documento se apega a los requerimientos del Anexo 1 *Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones* del Consejo de Armonización Contable (CONAC)

**Ficha técnica para la difusión de resultados**

	Evaluación del Programa FOJAL Emprende Evaluación Externa de Diseño	<b>Fecha:</b> 31/08/2016
		<b>Página:</b> 3 de 7

	<p><b>BASES DE DATOS</b></p> <p>7 Matriz de Indicadores 2015</p> <p>8 Matriz de Indicadores 2016</p> <p>9 Padrón de Beneficiarios 2015</p> <p>10 Padrón de Beneficiarios 2016</p> <p>11 Matriz comparativa de condiciones crediticias de instituciones bancarias y otros fondos</p> <p>12 Reporte solicitudes ingresadas vs. Colocaciones de créditos del Programa</p> <p>13 Resultados de la encuesta de satisfacción del cliente abril 2015</p> <p>14 Gráficas con resultados de encuestas de satisfacción al cliente 2015</p> <p>15 Tabla unidades registradas a nivel Nacional y Jalisco (IIEG)</p> <p>16 Actualización del PLD del Programa Emprende</p> <p>17 Derrama acumulada del 2015 a abril 2016</p> <p><b>FORMATOS</b></p> <p>18 Informe de supervisión de aplicación de recursos</p> <p>19 Carta de actualización de datos</p> <p>20 Actualización de expediente. Prevención de lavado de dinero</p> <p>21 Verificación de la aplicación del recurso otorgado</p> <p>22 Supervisión y Actualización de procedimientos del programa</p> <p><b>COMUNICACIÓN INTERNA</b></p> <p>23 Tabla con descripción de actividades con otras dependencias.</p> <p>24 Oficio dirigido al Encargado del Despacho de la Dirección General del Fideicomiso FOJAL sobre el funcionamiento del sistema MIDE</p> <p>25 Correo electrónico enviado al enlace SUBSEPLAN la información de FOJAL</p> <p>26 Correo electrónico enviado a los enlaces (SSI SEDECO)</p> <p>27 Correo electrónico enviando la MIR 2016</p> <p>28 Oficio petición de elaboración y publicación de las ROP 2016</p> <p>29 Oficio solicitud de información para el tercer informe de gobierno</p>
	<p>Alcance / Enfoque: Alcance descriptivo y el enfoque mixto</p>
	<p>Instrumentos de recolección de información:</p> <p><b>A) Introducción y presentación</b></p> <p>Buenos(as) días/ tardes, mi nombre es [...], como parte de la Evaluación de Diseño que actualmente se lleva a cabo al Programa FOJAL Emprende quisiera pedir su apoyo para responder algunas preguntas relacionadas con el mismo.</p> <p>Todas sus respuestas serán tratadas sin mencionar su nombre y se utilizarán únicamente para generar información que permita identificar aspectos de mejora del programa.</p> <p>NOTAS: En todos los casos, donde corresponda de acuerdo a los contenidos de las preguntas, se pedirá los documentos de respaldo para recopilación de evidencia.</p> <p><b>B) Diseño del Programa</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Sabe cómo nació la iniciativa de creación del programa?</li> <li>2. ¿Usted participó en el diseño del programa?, ¿de qué forma participó?</li> <li>3. ¿Cuál considera que es el principal problema que atiende el programa y</li> </ol>

	Evaluación del Programa FOJAL Emprende Evaluación Externa de Diseño	<b>Fecha:</b> 31/08/2016 <b>Página:</b> 4 de 7
--	--	--

	<p>cómo contribuye a la solución del problema?</p> <p>4. ¿Cuál son las principales funciones que usted desempeña en relación al Programa FOJAL Emprende?</p> <p>5. De acuerdo a lo que usted ha observado del Programa, ¿qué tanto contribuye el Programa al objetivo sectorial de ampliar y mejorar la oferta de financiamiento en condiciones adecuadas para los proyectos productivos y al objetivo sectorial de fortalecer las capacidades de operación de las MIPYMES?</p> <p><b>C) Diagnósticos y análisis de alternativas de solución</b></p> <p>6. ¿Se cuenta con diagnósticos y/o estudios sobre las características de las MIPYMES en Jalisco, así como sus limitaciones para acceder a financiamientos de la banca comercial?</p> <p>7. ¿Cómo se han utilizado para la elaboración del programa?</p> <p>8. ¿Qué tipo de estudios han utilizado para justificar la existencia del programa y qué características tienen en cuanto a calidad y pertinencia para el programa?</p> <p>9. ¿Cómo se han utilizado estos diagnósticos y estudios para la elaboración del programa?</p> <p>10. ¿Ustedes tienen identificado el problema y la lógica causal acerca de su dinámica?</p> <p>11. ¿Qué elementos les han permitido identificar las causas del problema que se atiende?</p> <p>12. ¿Tienen resultados de investigaciones o estudios que demuestren que los tipos de apoyos que contempla el programa son la mejor opción para atender los problemas que pretende resolver?</p> <p><b>D) Comparación con otras experiencias nacionales e internacionales</b></p> <p>13. ¿Se realizó un análisis de alternativas para elaborar el tipo de intervención que se implementa?</p> <p>14. ¿Cómo se seleccionaron las alternativas para definir el tipo de intervención que realiza el programa?</p> <p>15. ¿Con base en qué criterios se definió esta intervención respecto del resto de las alternativas?</p> <p>16. ¿Conoce algún programa similar a FOJAL Emprende en otras entidades del país, a nivel nacional o escala internacional?</p> <p>17. ¿Cuentan con evidencia científica estatal, nacional o internacional que muestre que el tipo de intervención del programa contribuye positivamente a la atención del problema público?</p> <p>18. ¿Si comparamos con otros tipos de intervención que atienden las necesidades de financiamiento de las MIPYMES, cuáles son las ventajas y desventajas que presenta la intervención del programa?</p> <p><b>E) Estructura lógica de objetivos en relación al problema público que atiende</b></p>
--	--



19. ¿Qué tanto considera usted que la estructura de objetivos planteada por el Programa mantiene lógica y correspondencia causal con el problema planteado en el diagnóstico?
20. ¿El programa cuenta con Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)?
21. ¿El Programa cuenta con Reglas de Operación (ROP)?
22. ¿Cuáles son los instrumentos de gestión, seguimiento, técnicos y financieros con que cuenta el Programa para su implementación?

**F) Identificación (cuantificación y ubicación geográfica) de las poblaciones potencial y objetivo**

23. ¿Cuál es la estimación de la población potencial y objetivo a atender por el programa en el estado de Jalisco?
24. ¿Tienen información a nivel de regiones o municipios?, ¿cuáles son las fuentes consultadas para su estimación?
25. ¿Cómo se define el número de beneficiarios?, ¿cuándo se establecieron las metas de beneficiarios?
26. ¿Cuáles son los criterios de elegibilidad y selección de beneficiarios?
27. ¿Cuál es el cálculo de cobertura del Programa para el ejercicio 2016 respecto de la población potencial?
28. ¿Cuántas solicitudes se han recibido en ejercicios anteriores?
29. ¿Cuáles fueron las causas más recurrentes de incumplimiento de documentación o requisitos registradas en las solicitudes de ejercicios anteriores?


**G) Mecanismos de seguimiento y verificación de la población atendida**

30. ¿El Programa cuenta con un padrón de beneficiarios?
31. ¿Cuáles son los datos que integran el padrón de beneficiarios del Programa?
32. ¿Existen mecanismos de seguimiento y verificación de la población atendida que permitan verificar que cumplan con el perfil de la población potencial y objetivo?

**H) Identificación de la interacción (intergubernamental e intersectorial) del programa con otros programas o acciones del gobierno**

33. ¿Existen otras dependencias gubernamentales federales, estatales o municipales con las que se relacione el Programa?
34. ¿El Programa a su vez interactúa con otros programas gubernamentales?
35. ¿Qué sectores interactúan con el Programa?
36. ¿Es posible identificar la interacción del programa con otros programas o acciones del gobierno, con las que exista potencial de coordinación para optimizar el logro de los resultados de la intervención?

FIN DE LA ENTREVISTA. LE AGRADECEMOS MUCHO SU TIEMPO Y SUS RESPUESTAS, LAS CUALES SON MUY VALIOSAS.

Ficha técnica para la difusión de resultados		
	Evaluación del Programa FOJAL Emprende Evaluación Externa de Diseño	<b>Fecha:</b> 31/08/2016
		<b>Página:</b> 6 de 7

### 3. Resumen

El Fondo Jalisco de Fomento Empresarial (FOJAL) nació el 18 de junio 1985, mediante la celebración de un contrato de fideicomiso entre el gobierno del estado de Jalisco y Nacional Financiera, S.N.C. (NAFIN). A lo largo de su historia, el FOJAL ha operado como un sistema de financiamiento que ha intentado adecuarse a las dinámicas socioeconómicas cambiantes de los contextos global y local. Actualmente ofrece diversos servicios a los micro, pequeños y medianos empresarios jaliscienses: alternativas de financiamiento, capacitación y consultoría para el desarrollo de sus proyectos. Tres son los principales programas que opera el FOJAL: 1) FOJAL Emprende, 2) FOJAL Avanza, y 3) FOJAL Consolida.

Para realizar esta evaluación de diseño del programa Emprende, se realizaron actividades tanto de gabinete como de trabajo de campo que permitieran recabar evidencia y recolectar datos que contribuyeran a la construcción de la argumentación analítica en respuesta a las preguntas de investigación divididas en tres objetivos específicos. Asimismo se realizó el Análisis de Fortalezas y Debilidades (FODA).

El Programa Emprende requiere implementar acciones que contribuyan a enriquecer su diseño a partir de un conocimiento documentado de la lógica causal del problema público identificado como un hecho negativo que se busca revertir con la finalidad de que sus beneficios se amplíen a los sectores económicos que más requieren de condiciones especiales de financiamiento. Sin embargo, también es preciso señalar que el programa es percibido en términos muy positivos por quienes han sido beneficiarios de un crédito.

### 4. Resultados

#### 4.1 Principales hallazgos


Hallazgos positivos:	Hallazgos negativos:
<ul style="list-style-type: none"> <li>La población atendida por el programa es consistente con la población potencial y el objetivo, en el sentido que se enfoca en las MIPYMES.</li> <li>El programa interacciona con otros programas e instancias gubernamentales con la finalidad de optimizar los resultados de su intervención.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El programa presenta evidencias de la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo en términos de su representatividad (porcentajes) del total de empresas del estado, pero no a nivel municipal y/o regional.</li> </ul>

#### 4.2 Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

##### Fortalezas

- El programa identifica un problema público a atender.
- El programa determina la población potencial y la población objetivo a nivel estatal.
- El programa cuenta con la georreferenciación de la población atendida a nivel municipal.
- El programa cuenta con diversos documentos y con las experiencias de sus funcionarios para contrastar sus propuestas con las de la banca comercial y otras entidades no bancarias.
- El programa diseña alternativas para las micro, pequeñas y medianas empresas de Jalisco con condiciones favorables para sus beneficiarios, tanto en las condiciones de financiamiento como en los requisitos para acceder a él.
- El programa cuenta con documentos, formatos y bases de datos para disponer o acompañar sus mecanismos de implementación.
- El programa interviene en la atención a un problema público que está justificado y fundamentado jurídica y científicamente.
- La población atendida por el programa es consistente con la población potencial y la objetivo, en el sentido que se enfoca en las MIPYMES.
- El programa interacciona con otros programas e instancias gubernamentales con la finalidad de optimizar los resultados de su intervención.

##### Debilidades:

	Evaluación del Programa FOJAL Emprende Evaluación Externa de Diseño	Fecha: 31/08/2016 Página: 7 de 7
--	--	--

- No hay documentos que avalen la realización de un diagnóstico ex profeso que permita una comprensión integral del problema público.
- No se identifican documentos que permitan ubicar la lógica causal del problema.
- El programa carece de una cuantificación a nivel municipal de la población potencial y objetivo.
- El programa no ofrece las tasas de interés y comisiones por apertura más bajas del mercado.
- El programa centra su atención en el problema del financiamiento de las MIPYMES y en la capacitación focalizada en el acceso al financiamiento, pero no en una atención integral a las necesidades de las empresas.
- El programa presenta evidencias de la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo en términos de su representatividad (porcentajes) del total de empresas del estado, pero no a nivel municipal y/o regional.

### 1.3 Resumen de las principales conclusiones y recomendaciones

Se identifican áreas de oportunidad para mejorar las funciones de Emprende. Por ejemplo, la generación de una bolsa de trabajo o de un programa de vinculación entre FOJAL y universidades para encontrar candidatos a empleos temporales, no especializados, que podrían subsanar las necesidades urgentes de las empresas beneficiarias de créditos; el seguimiento de casos de empresas que han sido beneficiadas con crédito y capacitación; la organización de eventos en donde se expongan los casos de éxito de las empresas beneficiadas por Emprende; la difusión de casos de éxito a través de publicaciones; la ampliación de modalidades de pago de los créditos; la generación de un directorio de empresas apoyadas por FOJAL; el aumento en los montos de los préstamos otorgados; la individualización de los casos de acuerdo con las garantías prendarias; la impartición de cursos de capacitación empresarial; el mejoramiento de la comunicación entre el FOJAL y los emprendedores para la difusión de actividades del fideicomiso.

Como propuesta para fortalecer su diseño se enuncian las siguientes recomendaciones:

1. Documentar estudios y diagnósticos para robustecer la comprensión del problema público atendido por el programa y su lógica causal.
2. Realizar un estudio de diagnóstico ex profeso para el diseño del programa que lo diferencie de otras entidades públicas y privadas a nivel federal y estatal.
3. Generar documentos que evidencien los cálculos de la población potencial y objetivo a nivel municipal efectuados por el programa.
4. Vincular el programa con entidades públicas y privadas que complementen su intervención.
5. Evaluar la pertinencia de ofrecer tasas de interés y comisiones por apertura más bajas.
6. Expandir los servicios del programa a la capacitación y asesoría de las MIPYMES.
7. Sistematizar las experiencias de los funcionarios del programa para integrar la documentación que fundamenta su intervención.
8. Diseñar estrategias de difusión de los logros del programa.
9. Recuperar los estudios e información disponibles para replantear la cuantificación de la población potencial y objetivo en Jalisco.
10. Generar documentos que evidencien los cálculos de la población potencial y objetivo en el estado efectuados por el programa.
11. Sistematizar las experiencias de vinculación intergubernamental o intersectorial para potencializar los efectos de la intervención del programa y evitar duplicidades.