

# Plan Institucional

Fondo Jalisco de Fomento  
Empresarial FOJAL



FOJAL



**Jalisco**  
GOBIERNO DEL ESTADO  
**Plan Institucional**



# Plan Estatal

DE GOBERNANZA Y DESARROLLO DE JALISCO  
2018 - 2024 • VISIÓN 2030



Plan Institucional del Fondo Jalisco de Fomento Empresarial FOJAL

Fecha de publicación: septiembre de 2024.

---

Fondo Jalisco de Fomento Empresarial FOJAL.

Avenida López Mateos Norte 1135, Col. Italia Providencia C.P. 44648 Guadalajara, Jalisco, México.

**Citación sugerida:** Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana. (2024). *Plan Institucional*.

México: Gobierno de Jalisco.

**Disponible en:** <http://seplan.app.jalisco.gob.mx/biblioteca>

Colección: Planes

# Contenido

|       |   |           |
|-------|---|-----------|
| I.    | Introducción .....  | 6         |
| II.   | Marco jurídico .....  | 8         |
| III.  | Misión, visión institucional y alineación al Plan Estatal .....   | 12        |
|       | <b>Misión institucional</b> .....   | <b>12</b> |
|       | <b>Visión institucional</b> .....   | <b>12</b> |
|       | <b>Política de calidad</b> .....  | <b>12</b> |
|       | <b>Valores institucionales</b> .....  | <b>13</b> |
|       | <b>Alineación con el Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo</b> .....  | <b>15</b> |
| IV.   | Diagnóstico de la organización .....  | 19        |
|       | <b>Radiografía institucional</b> .....  | <b>19</b> |
|       | <b>Análisis administrativo</b> .....  | <b>20</b> |
|       | <b>Identificación de problemas y oportunidades institucionales</b> .....  | <b>34</b> |
|       | 36  |           |
| V.    | Apartado estratégico .....  | 37        |
|       | <b>Objetivos institucionales</b> .....  | <b>37</b> |
|       | <b>Identificación de programas públicos, proyectos institucionales, bienes o servicios</b> .....  | <b>38</b> |
| VI.   | Alineación de programas presupuestarios a objetivos institucionales .....   | 41        |
|       | <b>Identificación de programas presupuestarios y su contribución a los objetivos, programas públicos, proyectos, bienes o servicios institucionales</b> ..... | <b>41</b> |
| VII.  | Bibliografía .....  | 43        |
| VIII. | Directorio .....  | 44        |



# I. Introducción



# I. Introducción

La planeación para el desarrollo es parte fundamental en las gestiones de gobernanza de Jalisco, permite la incorporación del conocimiento y la innovación a través de un ejercicio participativo. En el FOJAL nos sumamos a dicho ejercicio, contribuyendo con los propósitos principales del Eje de Desarrollo Económico y la temática de Financiamiento para el desarrollo, es por ello que la labor prioritaria del Fideicomiso es fomentar el desarrollo integral de la micro, pequeña y mediana empresa en el estado de Jalisco, cuyas actividades incidan en la creación, fortalecimiento y permanencia de estas, generando más y mejores empleos en favor de las y los jaliscienses, por medio de la formación de emprendedoras, emprendedores, empresarias y empresarios, así como a través del otorgamiento de financiamientos.

Este ejercicio de reconocimiento interno y de aprovechamiento de las oportunidades del entorno, permitirá que el FOJAL se una al proceso de desarrollo desde una posición de liderazgo, propiciando la derrama de recursos financieros de manera directa e indirecta generando un ambiente de colaboración con el resto del sistema financiero en Jalisco y aportando de manera significativa al desarrollo del estado.

A través del presente Plan Institucional, el FOJAL ha determinado la directriz de acción para la gestión operativa de los productos y servicios que ofrece el Fideicomiso, en beneficio de los emprendimientos que representan un gran porcentaje de la cadena productiva de Jalisco, delimitando las estrategias, así como los recursos humanos, financieros, técnicos y presupuestarios a emplearse para una ejecución orientada al cumplimiento de los objetivos planteados.



## II. Marco jurídico



## II. Marco jurídico

Para promover el desarrollo, incrementar el nivel de vida, así como impulsar el crecimiento económico, social y técnico de México, surge la necesidad de crear un sistema de planeación, mismo que fue establecido en el artículo 26 de la “Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”, en relación con lo dispuesto en el artículo 11 de la “Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios”.

El Plan Institucional del Fideicomiso Público Fondo Jalisco de Fomento Empresarial, dentro de la Normativa Estatal tiene su fundamento legal en la ya citada Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios, misma que en lo previsto por su artículo 25 establece la facultad de las Entidades Paraestatales Sectorizadas para formular, aprobar y proponer su respectivo plan institucional atendiendo a las previsiones contenidas en el plan y programa sectorial correspondientes.

Por su parte, el Fondo Jalisco de Fomento Empresarial adquiere la calidad de Entidad Paraestatal según los criterios plasmados en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco, la cual en su artículo 3 establece que la Administración Pública del Estado de Jalisco se divide en Administración Pública Centralizada, integrada por las dependencias, y en la administración Pública Paraestatal, integrada por las Entidades; así como en su artículo 66 en el cual dispone que dichas entidades se dividen en: I. Organismos Públicos Descentralizados, II. Empresas de Participación Estatal, y III. Fideicomisos Públicos; considerando además que la citada ley dentro de su artículo 68 prevé que las Entidades se agruparán por sectores definidos, de acuerdo a la afinidad de las materias de las dependencias y las propias entidades, con el objeto de organizarse y coordinarse para el diseño, elaboración, ejecución y evaluación de los programas sectoriales e intersectoriales y la realización de proyectos integrales que requieran la intervención conjunta de varias dependencias y entidades; lo cual quedó debidamente determinado por el acuerdo DIELAG ACU 002/2018 mediante el cual se sectorizan las diversas entidades de la Administración Pública Paraestatal a las Dependencias de la Administración Pública Centralizada, y en el cual se especifica que el Fondo Jalisco de Fomento Empresarial, bajo el carácter de Fideicomiso Público, estará sectorizado a la Secretaría de Desarrollo Económico, la que a su vez se encuentra agrupada a la Coordinación General Estratégica de Crecimiento y Desarrollo Económico.

El 18 de junio de 1985 mediante un “Contrato de Fideicomiso” celebrado por “Nacional Financiera”, S.N.C. en su carácter de Fiduciaria, y el Estado libre y Soberano de Jalisco, representado por su entonces Gobernador Constitucional, Lic. Enrique Álvarez del Castillo, se crea el denominado “Fondo Estatal de Fomento Industrial del Estado de Jalisco”. Sin embargo, a lo largo del tiempo, como respuesta a las necesidades que se han detectado en las micro, pequeñas y medianas empresas del estado de Jalisco, se llevan a cabo la firma de ocho “Convenios Modificatorios” al contrato original de fechas 22 de marzo de 1991, 10 de noviembre de 1995, 25 de mayo de 1999, 20 de febrero de 2001, 21 de noviembre de 2002, 5 de junio de 2006, 30 de septiembre de 2009 y 15 de junio de



2012, siendo entonces la tercera de las modificaciones en la cual se da origen a la denominación actual de Fideicomiso Fondo Jalisco de Fomento Empresarial, lo anterior a efecto de la creciente necesidad de apoyo no solo al sector industrial sino también al de comercio y servicios.

La última modificación realizada al contrato de Fideicomiso es el instrumento vigente a la fecha, el cual funge como documento rector del actuar del mismo, y según el cual, uno de los fines del Fideicomiso es el fomentar el desarrollo integral de la micro, pequeña y mediana empresa en Jalisco, cuyas actividades incidan en la creación, fortalecimiento y permanencia de las micro, pequeñas y medianas empresas, que generen más y mejores empleos en favor de los jaliscienses, a través del otorgamiento de créditos. En virtud de lo anterior y debido a la razón de ser del Fideicomiso es de vital importancia desarrollar un “Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo de Jalisco”.

Es entonces que según los fines del Fideicomiso y las actividades necesarias para el cumplimiento de estos y en de su naturaleza de Entidad Paraestatal, el FOJAL debe apegarse a una serie de legislaciones, reglamentos y normatividades tanto generales, como específicas y/o internas, las cuales se enlistan a continuación de manera enunciativa más no limitativa:

- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco.
- Ley para los Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios.
- Ley de Responsabilidades Políticas y Administrativas del Estado de Jalisco.
- Ley General de Responsabilidades Administrativas.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Ley de Compras Gubernamentales, enajenaciones y contratación de servicios del gobierno del Estado de Jalisco y sus municipios
- Reglamento de la Ley de Compras Gubernamentales, enajenaciones y contratación de servicios del gobierno del Estado de Jalisco y sus municipios
- Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Jalisco.
- Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Jalisco y sus Municipios.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios.
- Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios.
- Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados.
- Ley de Austeridad y Ahorro del Estado de Jalisco y sus Municipios.
- Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.

- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.
- Reglas de Carácter General a que se refiere la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.
- Código Fiscal de la Federación.
- Código Civil Federal.
- Código Federal de Procedimientos Civiles.
- Código de Comercio.
- Código Civil del Estado de Jalisco.
- Código de Procedimientos Civiles del Estado de Jalisco.
- Ley del Notariado del Estado de Jalisco.
- Ley del Registro Público de la Propiedad del Estado de Jalisco.
- Reglamento de la Ley del Registro Público de la Propiedad del Estado de Jalisco.
- Ley General de Sociedades Mercantiles.
- Manual Maestro de Financiamiento y Crédito del FOJAL.
- Norma ISO 9001:2015.



## III. Misión, visión institucional y alineación al plan estatal



## **III. Misión, visión institucional y alineación al Plan Estatal**

A continuación, se detallan las bases que determinan el actuar del FOJAL, la razón de ser y el propósito de este; a través de la cultura institucional que el Fondo emprende las estrategias operativas para una diligente gestión y logro de objetivos.

### **Misión institucional**

Fomentar la creación, el aceleramiento, el crecimiento, la estabilización y la consolidación de las micro, pequeñas y medianas empresas, mediante instrumentos financieros (financiamiento) y no financieros (orientación, capacitación, asistencia técnica y acompañamiento), para contribuir al desarrollo económico sectorial y regional del estado de Jalisco.

### **Visión institucional**

Convertirnos en la banca de desarrollo del estado de Jalisco, la cual mediante vehículos financieros y no financieros, ofrezca diversas alternativas de desarrollo económico y empresarial, canalizando la inversión directa en infraestructura, servicios, comercios e industria, en pro de las MiPymes; por medio del financiamiento e inversión nacional y extranjera en beneficio del estado de Jalisco, en un marco de desarrollo sustentable y de equidad de género.

### **Política de calidad**

Conformado por un equipo de trabajo responsable y dinámico, FOJAL está comprometido a facilitar capacitación y alternativas de financiamiento para las y los emprendedores y empresarios, brindando a través de la Academia y los Productos de Financiamiento un servicio profesional y personalizado, bajo un esquema de calidad, mejora continua y productividad, teniendo como objetivos principales el satisfacer las necesidades de los grupos de interés, así como el desarrollo y consolidación de las mipymes del estado de Jalisco.

## Valores institucionales

A través de los años el FOJAL se ha desempeñado bajo altos estándares, demostrando su compromiso con el desarrollo y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas jaliscienses, es por ello que el Fideicomiso se ocupa en fomentar en sus colaboradores los valores fundamentales que dirigen su actuar, mediante la adopción de las siguientes conductas:

Imagen 1. Valores del FOJAL.



**Respeto:** Otorgando un trato digno y cordial a las personas en general, y aceptando las diferentes formas de actuar y de pensar.

**Honestidad:** Conduciéndose en todo momento con integridad, veracidad, diligencia, honor, justicia y transparencia de acuerdo con las metas y fines del FOJAL.

**Integridad:** Actuando de manera congruente con los principios y valores que se deben observar en el desempeño de su empleo, cargo o comisión, apegando su conducta a reglas de integridad que respondan a una actuación ética y responsable, que genere confianza en su gestión.

**Confianza:** Manteniendo la opinión favorable y la seguridad de aquellos con quienes interactúan en el ejercicio de su empleo, cargo o comisión, de modo que éstos cuenten con la certeza de que el Fideicomiso y sus colaboradores, tiene por pilar la aplicación de principios éticos y morales.

**Transparencia:** Poniendo a disposición de las y los interesados, así como de todos los entes involucrados la información correspondiente a la gestión del Fideicomiso, de manera clara, oportuna y veraz.

**Calidad:** Asegurando a través de su Sistema de Gestión de Calidad la satisfacción de sus clientes, planificando, manteniendo y mejorando continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia

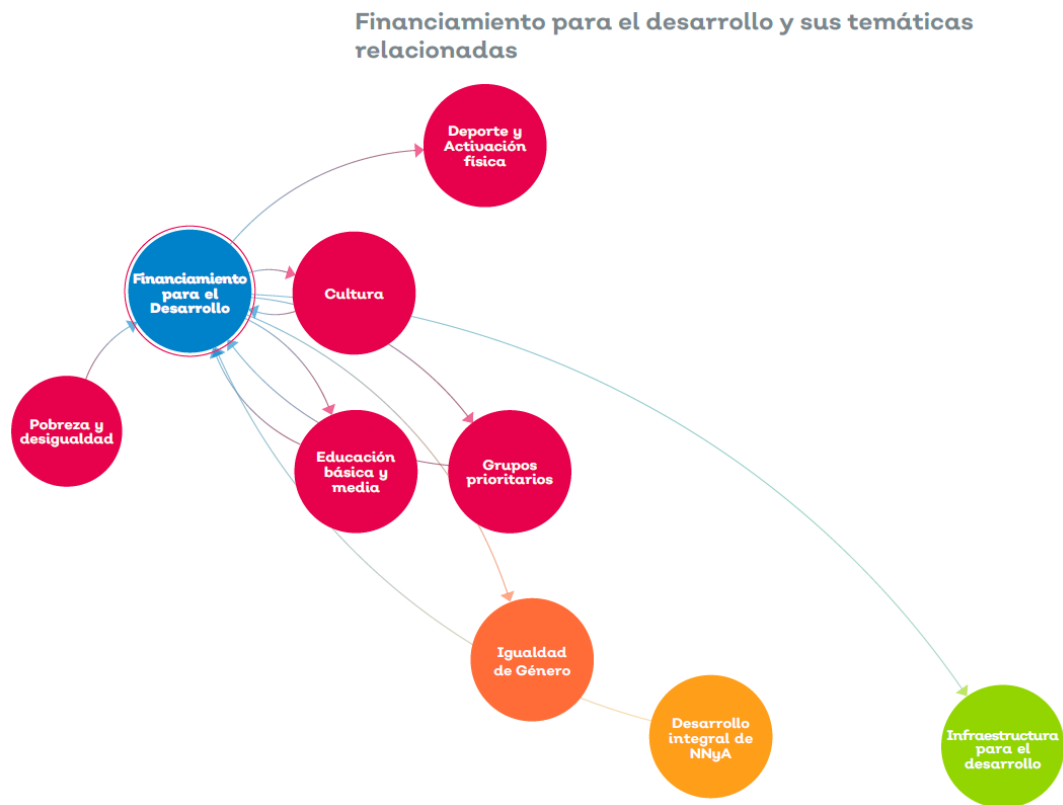
que le permite lograr ventajas competitivas.

**Responsabilidad social:** Comprometiéndose y obligándose a observar y respetar las normas y contribuyendo a una sociedad más justa.

**Desarrollo social:** Buscando ampliar las capacidades de las personas, orientándolos a extender sus potencialidades en sus proyectos de vida, en un marco de igualdad de oportunidades sociales.

**Rentabilidad:** Optimizando los recursos asignados para lograr los objetivos del FOJAL.

**Productividad:** Mostrando las capacidades y habilidades para alcanzar metas y objetivos institucionales que deriven del ejercicio de su empleo, cargo o comisión.



## Alineación con el Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo

El presente Plan Institucional ha sido planteado en alineación a los propósitos del Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo 2018 – 2024, en específico al Eje de Desarrollo Económico y la temática de Financiamiento para el desarrollo, de igual forma, este se encuentran en congruencia a los objetivos de la Secretaría de Desarrollo Económico, cabeza de sector del Fideicomiso, con los cuales se busca fomentar el emprendimiento y el fortalecimiento de las MiPymes del estado, y que esto a su vez incida en el crecimiento económico de Jalisco; lo anterior a través del acceso a servicios de la Academia con vinculación a productos de financiamiento en condiciones preferenciales para el mercado, con la finalidad de fomentar el emprendimiento y el financiamiento de las y los emprendedores y el empresariado jaliscienses mediante una cultura e inclusión financiera.

En la tabla 1 se detallan los objetivos y resultados esperados de la gestión del FOJAL, y cómo este manifiesta su compromiso para el logro de los mismos, a través del establecimiento de la Misión y Visión del fideicomiso:

**Tabla 1.** Alineación del FOJAL con el Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo. Información extraída del PEGD 2018 – 2024.

| Componente del Plan Institucional   | Objetivo de Gobernanza   | Objetivo sectorial  | Resultados específicos  | Estrategias   | Indicador PEGD  | Objetivos del Desarrollo Sostenible  |
|---|--|---|---|---|---|--|
| <p><b>MISIÓN:</b><br/>Fomentar la creación, el aceleramiento, el crecimiento, la estabilización y la consolidación de las micro, pequeñas y medianas empresas, mediante instrumentos financieros (financiamiento) y no financieros (orientación, capacitación, asistencia técnica y acompañamiento)</p> | <p>Consolidar a Jalisco como líder nacional en aportación de valor económico y social, permitiendo a las personas un acceso incluyente a los beneficios de la integración de la ciencia y tecnología, de la tecnificación y especialización de</p> | <p>Detonar el emprendimiento, crecimiento y consolidación de las mipymes de Jalisco, a través de la estructuración de servicios de la Academia y esquemas que promuevan el acceso al crédito, el impulso a fondos de capital para la atracción de inversión nacional y extranjera, así como los</p> | <p>Accesibilidad a servicios de la Academia y productos de financiamiento bajo las mejores condiciones en el medio financiero</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño y desarrollo de productos financieros, así como servicios de la Academia, específicos de acuerdo con cada mercado objetivo.</li> <li>Implementación de los procesos para atender los servicios de la Academia y los productos de primer piso, así como la generación de alianzas para la operación de los esquemas de segundo piso, con entidades que coadyuven a los objetivos establecidos.</li> <li>Generación de estrategias de promoción y difusión de los productos financieros de primer y segundo piso; así como la impartición de servicios de la Academia.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Monto de financiamiento generado por el FOJAL</li> <li>Número de emprendedores y empresarios capacitados por el FOJAL</li> <li>Número de financiamientos generados por el FOJAL</li> </ul> | <p>ODS 8. Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.<br/>Meta 8.2.</p> |

Fondo Jalisco de Fomento Empresarial FOJAL

|   |   |   |   |  |  |  |
|---|---|---|---|--|--|--|
| <p>to), para contribuir al desarrollo económico sectorial y regional del estado de Jalisco.</p>   | <p>sectores clave y el impulso al capital humano, haciendo un uso responsable y democrático de los recursos naturales de todas las regiones del estado.</p> | <p>fondos de inversión para financiar proyectos estratégicos.</p>   | <p>Incremento en la cultura financiera de las mipymes.</p>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y desarrollo de un modelo de capacitación empresarial de acuerdo con las etapas del emprendimiento.</li> <li>• Generación de alianzas con entidades que coadyuven a los objetivos de desarrollo empresarial, para fomentar el desarrollo de habilidades de gestión en los emprendimientos de Jalisco.</li> <li>• Servicios de la Academia de manera presencial, digital o en formato híbrido.</li> </ul>   |  | <p>ODS 8. Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.<br/>Meta 8.3.</p> |
| <p><b>VISIÓN:</b><br/>Convertirnos en la banca de desarrollo del estado de Jalisco, la cual, mediante vehículos financieros y no financieros, ofrezca diversas alternativas de desarrollo económico y empresarial, canalizando la inversión directa en infraestructura, servicios, comercios e industria, en pro de las MiPymes; por medio del financiamiento e inversión nacional y extranjera en beneficio del estado de Jalisco, en un marco de desarrollo sustentable y de equidad de género.</p> |   |   | <p>La accesibilidad a productos financieros se ha incrementado sustantivamente.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y desarrollo de un modelo de capacitación empresarial de acuerdo con las etapas de las mipymes.</li> <li>• Generación de alianzas con entidades que coadyuven a los objetivos de la Academia, para fomentar el desarrollo de habilidades de gestión en las mipymes de Jalisco.</li> <li>• Servicios de la Academia de manera presencial, digital o en formato híbrido.</li> <li>• Propiciar un marco jurídico idóneo para la captación de recursos financieros y su canalización para emprendedores y empresas jaliscienses, que permita la inclusión financiera y el acceso a financiamiento inteligente, para detonar el crecimiento y desarrollo económico del estado.</li> </ul> |  | <p>ODS 8. Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.<br/>Meta 8.2.</p> |
|   | <p>Se han desarrollado las habilidades y competencias de gestión empresarial, impulsando los emprendimientos en</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y desarrollo de productos financieros específicos por mercado objetivo.</li> <li>• Implementación de los procesos para atender los productos de primer piso, así como la generación de alianzas para la operación de los esquemas de segundo piso, con entidades que coadyuven a los</li> </ul> |   | <p>ODS 8. Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.</p>   |  |  |



Fondo Jalisco de Fomento Empresarial FOJAL

|  |  |  |          |   |  |           |
|--|--|--|----------|---|--|-----------|
|  |  |  | Jalisco. | <p>objetivos establecidos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de estrategias de promoción y difusión de los productos financieros de primer y segundo piso.</li> <li>• Fomentar la cultura financiera y la profesionalización continua a los emprendimientos y empresas en materia de inclusión financiera, administración, aspectos fiscales, finanzas, gobierno corporativo, laboral, productividad, dirección y filosofía organizacional, para elevar su grado de permanencia, capacidad de gestión empresarial, competitividad, crecimiento y desarrollo de las empresas.</li> </ul> |  | Meta 8.3. |
|--|--|--|----------|---|--|-----------|

Fuente: Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo 2018 – 2024, visión 2030.

Por medio del Fondo Jalisco de Fomento Empresarial FOJAL, es posible coadyuvar con el desarrollo favorable de algunas líneas de acción o temáticas específicas, toda vez que el Fideicomiso entre sus objetivos tiene definido el enfocar sus esfuerzos para detonar emprendimientos y propiciar el crecimiento y consolidación de las mipymes del estado; por lo cual, ofrece servicios de la Academia para fomentar la cultura financiera y la profesionalización continua de los emprendimientos y las empresas, con el firme propósito de contribuir, a través de una educación especializada, en un mayor grado de permanencia, capacidad de gestión, competitividad, crecimiento y desarrollo de las empresas jaliscienses; de la misma manera, ofrece de forma continua y permanente una serie de productos financieros que están diseñados para atender las necesidades de las y los emprendedores, al igual que el empresariado del estado, lo cual incluye el brindar alternativas de crédito con condiciones preferenciales para promover proyectos que favorezcan el desarrollo de infraestructura para Jalisco.

Con lo anterior, el FOJAL consigue alcances sustanciales con diversas temáticas y grupos prioritarios, logrando contribuir de forma significativa en la disminución de la brecha de género, a través de esquemas que fomentan el financiamiento para las mujeres y su autoempleo; asimismo, al brindar diversas alternativas financieras y complementarias con servicios de formación empresarial, se facilita el acceso al financiamiento, motivando a que este se emplee de forma inteligente, colaborando con la disminución de la pobreza y desigualdad de oportunidades; por otro lado, a través de la formación empresarial, se fomenta una cultura financiera de forma oportuna en los adolescentes.



## IV. Diagnóstico de la organización



## IV. Diagnóstico de la organización

### Radiografía institucional

En el presente apartado se ha llevado a cabo un análisis del ecosistema y el entorno actual para el fomento al emprendimiento y la consolidación de las empresas en el estado.

Es importante mencionar que el impulso al emprendimiento y la consolidación de las empresas está vinculado con condiciones óptimas de financiamiento en el mercado y el desarrollo de competencias, ambos orientados a una correcta gestión de los recursos para incidir en la generación de empleos y el desarrollo económico de una entidad.

La condición en el estado de Jalisco es que existe una gran cantidad de personas en edad productiva que viven en una situación de alta vulnerabilidad y exclusión económica, que desarrollan actividades informales de autoempleo sin acceso al financiamiento y con muy baja formación de patrimonio.

Otra situación de las micro y pequeñas empresas en Jalisco es que el tejido, el perfil y la estructura empresarial es muy débil, aparecen en el mercado sin un proceso formal y desaparecen del mismo en un arco de tiempo que va entre los 18 y 24 meses. Siendo unidades económicas altamente vulnerables por su falta de formalidad y organización, por no tener acceso al financiamiento y por la reducida capacidad de gestión de las y los propietarios, así como de las y los emprendedores.

Con respecto al financiamiento, este no ha sido una solución suficiente para lograr mantener a flote a una mayor proporción de MiPymes. La banca de desarrollo tiene una capacidad de participación baja en el financiamiento de este tipo de empresas y la banca comercial queda fuera del alcance de la mayor parte de estas, por las altas tasas de interés y requisitos de acceso, en tanto que los intermediarios financieros no bancarios no han alcanzado a ampliar y profundizar la oferta de financiamiento para este tipo de empresas.

Con base en lo anterior, el Fideicomiso Fondo Jalisco de Fomento Empresarial FOJAL, tiene como propósito el desarrollo de competencias para el emprendimiento y la vinculación con el otorgamiento de crédito, mediante los perfiles de capacitación y los productos de financiamiento que este ofrece.

## Análisis administrativo

El Fideicomiso Fondo Jalisco de Fomento Empresarial FOJAL, dispone de los recursos humanos, tecnológicos, financieros, técnicos y metodológicos para su funcionamiento y logro de los resultados planteados, prueba de ello es la composición de su estructura organizacional, el esquema de los productos financieros y servicios de desarrollo empresarial que este ofrece y el establecimiento de los mecanismos para su operación.

A continuación, se detallará la situación que guarda el FOJAL en relación con los recursos disponibles:

### Estructura organizacional

El Fideicomiso está compuesto por 6 direcciones, mismas que contribuyen a los objetivos estratégicos establecidos para el desarrollo de los fines del FOJAL.

En ese sentido, el Fideicomiso cuenta con una unidad encargada de la planeación y coordinación estratégica de la institución, por medio de la Dirección General, teniendo a su cargo las siguiente unidades con la finalidad de articular la gestión del organismo en su totalidad, las cuales están conformadas como a continuación se describen: la unidad sustantiva, por medio de la Dirección de Promoción y la Dirección de Financiamiento y Riesgos, enfocadas a la razón de ser del Fideicomiso, que es el otorgamiento de servicios de la Academia y de Productos financieros; la unidad adjetiva y de soporte a la operación del FOJAL, a través de la Dirección de Jurídico y la Dirección de Administración y Finanzas; así como el Órgano Interno de Control que vela por el cumplimiento puntual y veraz de las regulaciones aplicables al ente.

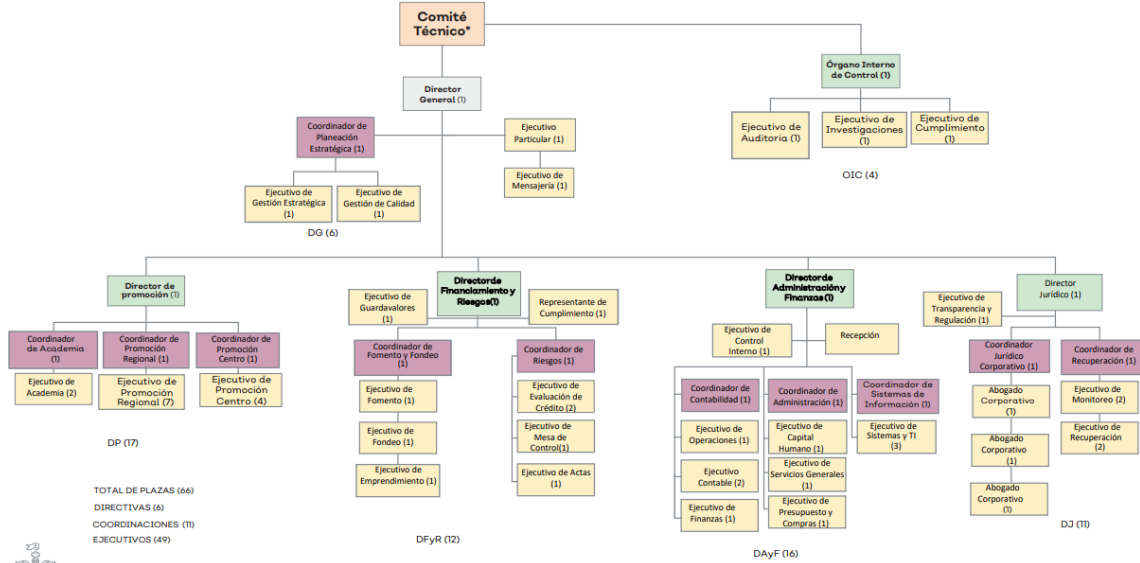
La estructura actual conforme a las áreas antes descritas se puede visualizar en la siguiente imagen:

Imagen 2. . Organigrama vigente 2024.



## Organigrama de FOJAL

IDIGE.02  
Versión: 24  
UM: ENE-2024  
Página 1 de 3



\*Junta de Gobierno del fideicomiso

**Nota:** La Plantilla 2024 y el Reglamento Interno se encuentran en dictamen técnico y validación para su posterior publicación.

**Fuente:** Información de la Coordinación de Administración.

## Unidad de planeación

### Dirección General

Es la dirección encargada de planear, dirigir, coordinar y gestionar las funciones, así como los proyectos estratégicos para la operación del Fideicomiso, mediante la unidad sustantiva para el otorgamiento de los Productos de Financiamiento y la prestación de servicios del Modelo de Academia; de igual manera, a través de la unidad adjetiva, es responsable de definir, gestionar y ejecutar las estrategias corporativas, jurídicas, administrativas y financieras para dar cumplimiento al Plan Estratégico de Operaciones (PEO) y al Presupuesto de Operación Anual (POA), con la finalidad de lograr la correcta ejecución del objeto del Fideicomiso en apego a las normas y lineamientos aplicables en la materia. Finalmente, lleva la encomienda de informar al Comité Técnico la correcta ejecución del PEO y del POA.

## Unidad sustantiva

### Dirección de Promoción

Dirección responsable de fomentar e impulsar la cultura financiera y empresarial de las y los emprendedores y MiPymes de Jalisco, mediante la estructuración de perfiles según la etapa de madurez empresarial, propiciando la inclusión financiera y financiamiento inteligente a través de un Modelo de Academia con servicios de acompañamiento vinculados a productos financieros, en coordinación, difusión y potencialización de esfuerzos con aliados estratégicos y operativos. Asimismo, tiene como finalidad la definición de estrategias de difusión, promoción, prospección y perfilamiento de candidatos de crédito acordes a las características de los productos financieros de primer piso del FOJAL, siendo a su vez responsable de gestionar y colocar los recursos económicos presupuestados de manera anual para dichos productos, asegurando la asesoría y acompañamiento de las emprendedoras y los emprendedores, así como de las empresarias y los empresarios jaliscienses.

### Dirección de Financiamiento y Riesgos

Dirección que tiene la función de diseñar y desarrollar los productos financieros del Fideicomiso, además de, dirigir y gestionar todos los asuntos relacionados a la medición y mitigación del riesgo de crédito del FOJAL, garantizando que las operaciones generadas con motivo del otorgamiento de crédito se realicen en apego a la normativa y políticas de crédito del Fideicomiso.

## Unidad adjetiva

### Dirección de Jurídico

Dirección que entre sus funciones tiene el dirigir, gestionar y controlar todos los asuntos jurídicos del FOJAL, entre ellos, los contratos de crédito, los convenios que se suscriben de manera corporativa. Asimismo, de monitorear y controlar la recuperación de la cobranza administrativa, extrajudicial y judicial sobre los créditos otorgados a través de los productos de financiamiento de primer piso. Además de encargarse de todos los asuntos relacionados con el Comité Técnico, con la finalidad de darle certeza jurídica a la operación del Fideicomiso.

### Dirección de Administración y Finanzas

Dirección encargada de dirigir, gestionar y controlar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, así como los sistemas de control interno y de gestión de la calidad del FOJAL, teniendo como principal propósito su optimización y aprovechamiento de manera integral, con el objeto de preservar e incrementar el patrimonio del Fideicomiso; siendo también responsable de elaborar y controlar el Presupuesto de Operación Anual (POA) que forma parte del Plan Estratégico de Operación Anual (PEO).

### Órgano Interno de Control

El Fondo Jalisco de Fomento Empresarial dispone en su estructura organizacional del Órgano Interno de Control, cuyos alcances se abordarán más adelante.

## Recursos humanos

La plantilla del FOJAL está conformada por 66 plazas, de las cuales, 6 cumplen funciones de la Dirección General, 29 colaboradores atienden la unidad sustantiva (17 Dirección de Promoción y 12 Dirección de Financiamiento y Riesgos), 27 colaboradores en la unidad adjetiva (11 Dirección de Jurídico y 16 Dirección de Administración y Finanzas) y 4 plazas más que conforman el Órgano Interno de Control del FOJAL.

La estructura según las unidades mencionadas y de acuerdo con la cantidad de personas por dirección se puede visualizar en las siguientes tablas:

**Tabla 2.** Estructura del FOJAL por tipo de unidades administrativas.

| UNIDAD DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:<br>Dirección General 6 |                                       |                       |  |                           |
|--|---------------------------------------|-----------------------|--|---------------------------|
| UNIDAD SUSTANTIVA  |                                       | UNIDAD TRANSVERSAL    |  | CUMPLIMIENTO              |
| Dirección de Promoción                                   | Dirección de Financiamiento y Riesgos | Dirección de Jurídico | Dirección de Administración y Finanzas | Órgano Interno de Control |
| 17   | 12                                    | 11                    | 16                                     | 4                         |

**Fuente:** Información de la Coordinación de Administración a junio de 2024.

**Tabla 3.** Plantilla del FOJAL por tipo de plaza, edad y género

| UNIDAD                  | PLANEACIÓN ESTRATÉGICA | UNIDAD SUSTANTIVA |                          | UNIDAD TRANSVERSAL   |                           | CUMPLIMIENTO              |   |
|-------------------------|------------------------|-------------------|--------------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|---|
|                         |                        | Promoción         | Financiamiento y Riesgos | Jurídico Corporativo | Administración y Finanzas |                           |   |
| Dirección               | General                | Promoción         | Financiamiento y Riesgos | Jurídico Corporativo | Administración y Finanzas | Órgano Interno de Control |   |
| Número de colaboradores | 3                      | 13                | 8                        | 7                    | 13                        | 4                         |   |
| Tipo                    | Base                   | 0                 | 0                        | 0                    | 0                         | 0                         |   |
|                         | Confianza              | 3                 | 13                       | 8                    | 7                         | 13                        | 4 |
| Género                  | Femenino               | 2                 | 7                        | 7                    | 4                         | 7                         | 2 |
|                         | Masculino              | 1                 | 6                        | 1                    | 3                         | 6                         | 2 |
| Edades                  | 18 a 30                | 1                 | 6                        | 1                    | 2                         | 5                         | 0 |
|                         | 31 a 40                | 0                 | 3                        | 2                    | 3                         | 4                         | 3 |
|                         | 41 a 50                | 0                 | 0                        | 2                    | 2                         | 4                         | 1 |
|                         | 51 a 60                | 1                 | 4                        | 2                    | 0                         | 0                         | 0 |
|                         | 61 o más               | 1                 | 0                        | 1                    | 0                         | 0                         | 0 |

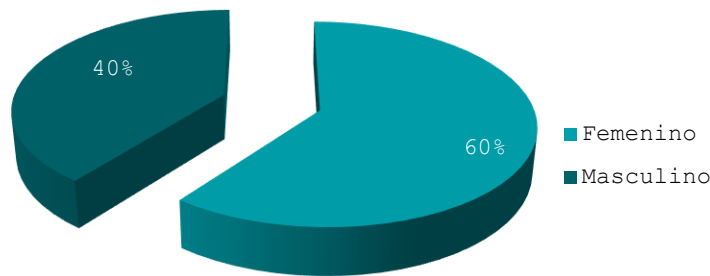
Fondo Jalisco de Fomento Empresarial FOJAL

| UNIDAD           | PLANEACIÓN ESTRATÉGICA | UNIDAD SUSTANTIVA |   | UNIDAD TRANSVERSAL |   | CUMPLIMIENTO |
|------------------|------------------------|-------------------|---|--------------------|---|--------------|
|                  |                        |                   |   |                    |   |              |
| \$18,354         | 0                      | 5                 | 0 | 2                  | 0 | 0            |
| \$20,272         | 1                      | 3                 | 4 | 1                  | 2 | 1            |
| \$22,832         | 0                      | 1                 | 1 | 2                  | 7 | 1            |
| Sueldos \$25,729 | 0                      | 0                 | 0 | 0                  | 0 | 1            |
| \$35,981         | 1                      | 3                 | 2 | 1                  | 3 | 0            |
| \$69,445         | 0                      | 1                 | 1 | 1                  | 1 | 1            |
| \$84,998         | 1                      | 0                 | 0 | 0                  | 0 | 0            |

Fuente: Información de la Coordinación de Administración a junio de 2024.

De acuerdo con la plantilla del Fideicomiso en relación con la tabla anterior, se muestra a continuación la gráfica con el desglose de información:

Gráfico 1. Género del personal del FOJAL



Fuente: Información de la Coordinación de Administración a junio de 2024.

Tabla 4. Personal del FOJAL por género y rango de edades

| Género    | Total de personas | Rango de edades |         |         |         |          |
|-----------|-------------------|-----------------|---------|---------|---------|----------|
|           |                   | 18 a 30         | 31 a 40 | 41 a 50 | 51 a 60 | 61 o más |
| Femenino  | 29                | 12              | 6       | 7       | 4       | 0        |
| Masculino | 19                | 3               | 9       | 2       | 3       | 2        |
| Total     | 48                | 15              | 15      | 9       | 7       | 2        |

Fuente: Información de la Coordinación de Administración a junio de 2024.



**Tabla 5.** Personal del FOJAL por género y rango de sueldos

| Género    | Total de personas | Sueldos  |          |          |          |          |          |          |
|-----------|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
|           |                   | \$18,354 | \$20,272 | \$22,832 | \$25,729 | \$35,981 | \$69,445 | \$84,998 |
| Femenino  | 29                | 3        | 10       | 7        | 1        | 5        | 3        | 0        |
| Masculino | 19                | 4        | 2        | 5        | 0        | 5        | 2        | 1        |
| Total     | 48                | 7        | 12       | 12       | 1        | 10       | 5        | 1        |

**Fuente:** Información de la Coordinación de Administración a junio de 2024.

## Recursos financieros

El presupuesto de ingresos del FOJAL se compone en su mayoría por recursos generados por el Fideicomiso. Su operación es autosustentable, austera y enfocada a maximizar los recursos con la finalidad de potenciar el fomento y desarrollo de las empresas en Jalisco.

En los últimos años el presupuesto de egresos ha tenido el siguiente comportamiento:

**Tabla 6.** Egresos del FOJAL por capítulo que comprende los años del 2019 al 2023.

| CAPÍTULO         | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023        |
|------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| 1000             | 41,731,222    | 38,127,601    | 39,409,607    | 39,611,518    | 53,505,648  |
| 2000             | 1,321,945     | 917,595       | 911,300       | 828,725       | 688,676     |
| 3000             | 25,587,330    | 17,692,643    | 21,758,320    | 18,280,666    | 16,755,739  |
| 4000             | 10,550,000    | 10,751,166    | 14,162,154    | 1,431,206     | 208,800     |
| 5000             | 3,117,147.00  | 391,680       | 1,400,801     | 208,800       | 697,901     |
| 7000             | 124,424,874   | 233,485,713   | 239,519,521   | 184,480,445   | 63,228,095  |
| TOTAL            | \$206,732,518 | \$301,366,400 | \$317,161,706 | \$246,205,301 | 135,084,859 |
| RECURSOS PROPIOS | 196,732,518   | 227,783,912   | 300,945,269   | 235,255,775   | 135,084,859 |

Fondo Jalisco de Fomento Empresarial FOJAL

| CAPÍTULO           | 2019       | 2020       | 2021       | 2022       | 2023 |
|--------------------|------------|------------|------------|------------|------|
| RECURSOS ESTATALES | 10,000,000 | 73,582,488 | 16,216,437 | 10,000,000 | 0    |
| RECURSOS FEDERALES | 0          | 0          | 0          | 949,526    | 0    |

Fuente: Información de la Coordinación de Contabilidad a junio de 2024.

## Servicios generales

Con el propósito de tener mayor cobertura en el estado de Jalisco y difundir los diferentes servicios de capacitación y productos de financiamiento con los que cuenta el FOJAL, este dispone de las siguientes ocho oficinas:

Tabla 7. Oficinas de atención del FOJAL.

| Oficina           | Dirección  | Régimen jurídico | Funciones                                  |
|-------------------|--|------------------|--|
| Guadalajara       | Av. López Mateos Norte 1135, Colonia Italia Providencia                | Arrendamiento    | Oficina principal del FOJAL                |
| Ciudad Guzmán     | Av. Gobernador Alberto Cárdenas Jiménez 565 local E-04, Colonia Centro | Arrendamiento    | Oficina Enlace en la Plaza Zapotlán        |
| Lagos de Moreno   | Calle Hernando de Martell 64-1, Colonia Centro                         | Arrendamiento    | Oficina Enlace                             |
| Colotlán          | Km. 1 Carretera Colotlán, Colonia Centro                               | Comodato         | Oficina Enlace en la UNIRSE                |
| Puerto Vallarta   | Av. Grandes Lagos 218-D, Colonia Fluvial Vallarta                      | Arrendamiento    | Oficina Enlace                             |
| Ocotlán           | Av. Universidad 950, Colonia San Felipe                                | Comodato         | Oficina Enlace en la UNIRSE                |
| Autlán de Navarro | Av. Venustiano Carranza 1, Colonia Centro                              | Comodato         | Oficina Enlace en la Presidencia Municipal |
| Tequila           | Av. Juárez 2-5, Colonia Centro   | Comodato         | Oficina Enlace en la Presidencia Municipal |

Fuente: Información de la Coordinación de Administración a junio de 2024.

**Tabla 8.** Relación del parque vehicular del FOJAL

| Núm. | Marca      | Vehículo  | Modelo | Placas  | Tipo de uso |
|------|------------|-----------|--------|---------|-------------|
| 1    | Volkswagen | Jetta*    | 2006   | JFU4484 | Asignados   |
| 2    | Dodge      | Attitude* | 2009   | JJS3023 | Asignados   |
| 3    | Dodge      | Attitude  | 2009   | JGC6162 | Asignados   |
| 4    | Dodge      | Attitude* | 2009   | JGC6163 | Asignados   |
| 5    | Dodge      | Attitude  | 2009   | JGC6166 | Asignados   |
| 6    | Nissan     | Tida*     | 2009   | JHA3086 | Asignados   |
| 7    | Chevrolet  | Aveo*     | 2009   | JHA3089 | Asignados   |
| 8    | Chevrolet  | Chevy     | 2011   | JHV2467 | Asignados   |
| 9    | Chevrolet  | Chevy*    | 2011   | JHV2470 | Asignados   |
| 10   | Chevrolet  | Chevy*    | 2011   | JJG6143 | Asignados   |
| 11   | Chevrolet  | Chevy*    | 2011   | JJG6145 | Asignados   |
| 12   | Chevrolet  | Chevy*    | 2011   | JJG6149 | Asignados   |
| 13   | Chevrolet  | Chevy*    | 2011   | JJG6150 | Asignados   |
| 14   | Chevrolet  | Chevy     | 2011   | JJG6152 | Asignados   |
| 15   | Yamaha     | Yamaha    | 2011   | 2ZUR8   | Asignados   |
| 16   | Dodge      | Journey   | 2012   | JJY1374 | Asignados   |
| 17   | Ford       | Figo      | 2021   | JSW2186 | Asignados   |
| 18   | Ford       | Figo      | 2021   | JSW2223 | Asignados   |
| 19   | Chevrolet  | Aveo      | 2022   | JTA5117 | Utilitarios |
| 20   | Chevrolet  | Aveo      | 2022   | JTA5118 | Utilitarios |
| 21   | Chevrolet  | Aveo      | 2022   | JTA5187 | Utilitarios |
| 22   | Chevrolet  | Aveo      | 2022   | JTA5188 | Utilitarios |

**Nota:** \*Los vehículos se encuentran en proceso de enajenación mediante licitación en la Secretaría de Administración.

**Fuente:** Información de la Coordinación de Administración a junio de 2024.

**Tabla 9.** Gastos por refacciones y mantenimiento de vehículos

| GASTOS POR REFACCIONES Y MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS |         |         |        |         |         |        |         |        |         |       |
|---|---------|---------|--------|---------|---------|--------|---------|--------|---------|-------|
| Partida   | 3551    | 2961    | 3551   | 2961    | 3551    | 2961   | 3551    | 2961   | 3551    | 2961  |
| Año   | 2019    |         | 2020   |         | 2021    |        | 2022    |        | 2023    |       |
| <b>Total</b>  | 110,051 | 100,440 | 32,097 | 109,891 | 302,513 | 18,816 | 311,662 | 18,663 | 127,110 | 4,423 |

**Nota:** Partida 3551. Mantenimiento y conservación de vehículos y partida 2961. Refacciones y accesorios menores de equipo de transporte.

**Fuente:** Información de la Coordinación de Contabilidad.

## Tecnologías de la información y comunicación

El FOJAL dispone de los recursos tecnológicos necesarios para su desempeño y logro de objetivos, dentro de los que podemos destacar equipos de cómputo y telefonía, además de servidores, impresoras y videoproyectores; así como sistemas informáticos mediante los cuales se gestiona la operación del Fideicomiso según los requerimientos del área en función, y es a través de la Coordinación de Sistemas de Información encargada del soporte y seguimiento del correcto funcionamiento tanto del hardware como del software con que se cuenta.

**Tabla 10.** Equipo tecnológico del FOJAL.

| Descripción                | Cantidad |
|----------------------------|----------|
| Computadoras de escritorio | 121      |
| Computadoras portátiles    | 51       |
| Servidores                 | 2        |
| Impresoras                 | 14       |
| Videoproyectores           | 18       |
| Telefonía*                 | 91       |
| Call Manager*              | 1        |
| Servicios Cloud            | 1        |
| Firewall (Fortinet)        | 1        |
| Enlaces a internet         | 4        |
| Multifuncionales*          | 9        |

**Nota:** \*Dispositivos y servicios arrendados

**Fuente:** Información de la Coordinación de Sistemas de Información a junio de 2024.

<https://transparencia.jalisco.gob.mx/informacion/contenido/141/190>

## Sistemas y plataformas informáticas

**Tabla 11.** Sistemas / plataformas del FOJAL para su operación.

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Web FOJAL<br>FOJAL.jalisco.gob.mx | Sitio web institucional, donde se presenta la información más importante y relevante tanto de créditos y cursos para los clientes, prospectos y público en general.   |
| FOJAL Credit                      | Plataforma de integración, validación y administración de créditos operados por FOJAL, con administración integral de expedientes, contratos, gestiones, tipo de cartera y aspectos contables de cada acreditado. |
| FOJAL Academia                    | Plataforma integral de capacitación para emprendedores con seguimiento de cursos, calificaciones, evaluación de capacitadores, previo a la solicitud de un crédito.   |
| FOJAL Digital                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro Capacitación.</li> <li>• Perfilamiento.</li> <li>• Protección al Empleo.</li> <li>• Liquidez.</li> <li>• Reportes.</li> <li>• Estados de cuenta.</li> </ul>     |
| Inventario de equipo de cómputo   | Base de datos que integra la información de la infraestructura tecnológica, características y usuarios que la utilizan.   |
| Korima                            | Sistema para control de operaciones y de cumplimiento de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.  |
| Contpaq                           | Sistema de facturación y nomipaq.   |
| Cognos Analytics                  | Plataforma cognitiva para visualización y desarrollo de tableros de control, con modelos predictivos, detección de patrones de comportamiento de datos e inteligencia artificial.                                 |
| Laserfiche                        | Sistema de control de documentos digitales.   |
| Tickets                           | Control y administración de solicitudes de servicio tecnológico y soporte.  |
| Respaldo de datos                 | Sistema automático de respaldo y restauración de servidores virtuales.  |

Fuente: Información de la Coordinación de Sistemas de Información a junio de 2024.

Asimismo, el FOJAL se ha preocupado por la efectiva y eficiente función de su ejercicio, es por ello que cuenta con las siguientes automatizaciones de procesos:

- Administración, control y gestión de créditos operados por FOJAL.
- Inventario y gestión de compras de equipo de cómputo.
- Levantamiento, registro y seguimiento de ticket de servicio y soporte tecnológico.
- Control de asistencia e incidencias del personal.
- Contabilidad, facturación y nóminas.
- Registro y control de expedientes físicos.
- Sistema de cobranza y recuperación de crédito.
- Respaldos de servidores, archivos y bases de datos.

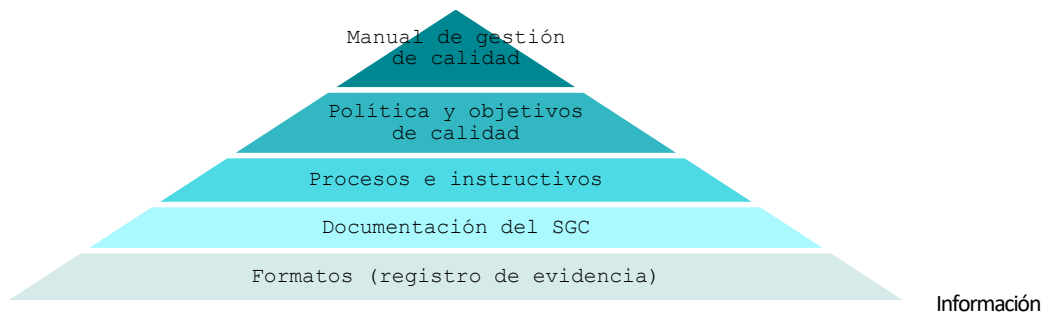
## Sistema de gestión de calidad y sus procesos

Durante los últimos dieciséis años el FOJAL ha mantenido un Sistema de Gestión de Calidad bajo el estándar ISO 9001, y que a la actualidad este se encuentra con base en la versión 2015 de la Norma antes citada.

Es importante destacar que dicho sistema se ha mantenido bajo el enfoque basado en procesos, mediante el cual a través de los procesos establecidos se definen los recursos necesarios, la interacción con los usuarios, así como los resultados esperados y los criterios aplicables para su operación, permitiendo al Fideicomiso tener una gestión adecuada y efectiva para el logro de objetivos.

En virtud de lo anterior, el sistema está compuesto según la siguiente estructura documental:

**Gráfico 2.** Estructura documental del Sistema de Gestión de Calidad del FOJAL



**Fuente:** de la Coordinación de Administración a junio de 2024.

La siguiente tabla muestra los procesos principales del Sistema de Gestión de Calidad.

**Tabla 12.** Relación de procesos por Unidad Operativa del FOJAL.

| UNIDAD                    | PROCESOS |                              |  |
|---------------------------|----------|------------------------------|--|
|                           | NÚM.     | FUNCIÓN                      | DIRECCIÓN DEL FOJAL                    |
| Sustantiva                | 3        | Otorgamiento de Crédito      | Dirección de Promoción                 |
|                           |          |                              | Dirección de Financiamiento y Riesgos  |
|                           |          |                              | Dirección de Jurídico                  |
|                           | 5        | Perfiles de Emprendimiento   | Dirección de Promoción                 |
|                           |          |                              | Dirección de Promoción                 |
|                           | 7        | Monitoreo de Crédito         | Dirección de Financiamiento y Riesgos  |
|                           |          |                              | Dirección de Jurídico                  |
| Adjetiva                  | 18       | Administración               | Dirección de Administración y Finanzas |
|                           |          | Recursos Humanos             |  |
|                           |          | Calidad                      |  |
|                           |          | Servicios Generales          |  |
|                           |          | Contabilidad                 |  |
|                           |          | Finanzas                     |  |
|                           |          | Sistemas y TI                |  |
| Órgano Interno de Control | 8        | Gestión Jurídica de créditos | Dirección de Jurídico                  |
|                           | 6        | Cumplimiento                 | Órgano Interno de Control              |

Fuente: Información de la Coordinación de Administración a junio de 2024.

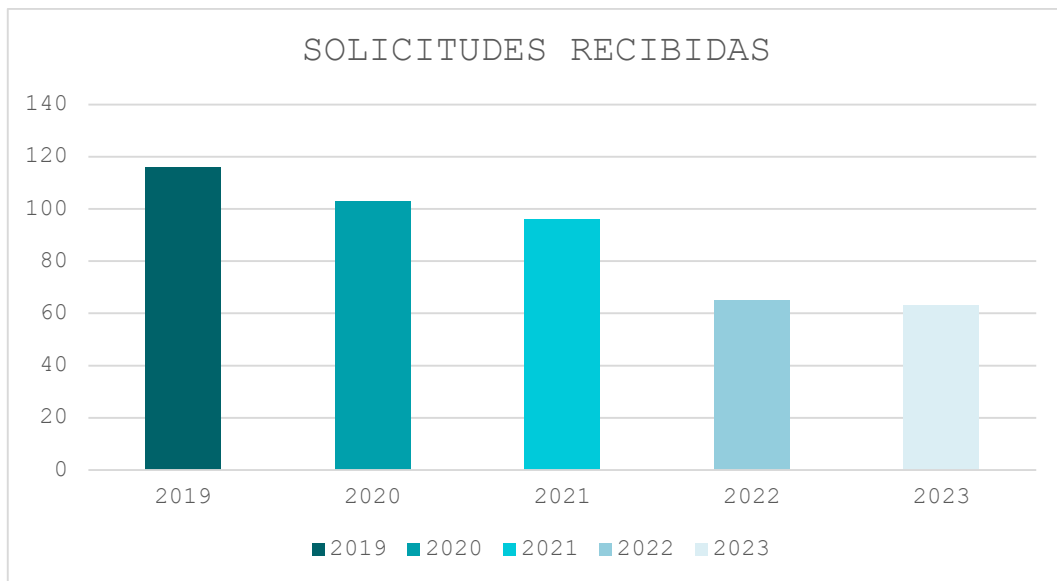
## Transparencia y rendición de cuentas

El Fideicomiso Fondo Jalisco de Fomento Empresarial FOJAL, en cumplimiento a la normatividad vigente en materia de transparencia y en pro de dar cuenta de su funcionamiento y de los resultados alcanzados en su operación, cuenta con procesos internos establecidos, tanto para mantener puntualmente actualizada la información fundamental contenida en su portal de transparencia y en la Plataforma Nacional de Transparencia, como para dar atención oportuna a las solicitudes de información de la ciudadanía.

En la última evaluación realizada al Fideicomiso por el Instituto de Transparencia, Información Pública y Protección de Datos Personales (ITEI), en el año 2022, el FOJAL obtuvo la calificación de 91.67 respecto a la Publicación y actualización de la información fundamental en su portal de Transparencia.

En los últimos 5 años, se han atendido un total de 443 solicitudes de información, según se muestra en la siguiente gráfica, las cuales se les ha dado respuesta de manera satisfactoria en un tiempo promedio de 4 días hábiles.

**Gráfico 3.** Solicitudes de información recibidas 2019 – 2023.



**Fuente:** Unidad de Transparencia del FOJAL.

Por otra parte, el personal de la Unidad de Transparencia ha brindado capacitaciones al personal del FOJAL sobre las obligaciones de transparencia, la clasificación de la información y la protección de datos personales; además, se tiene constituido un Comité de Transparencia que funge como órgano interno para la clasificación de la información, consulta, análisis y resolución de asuntos en la materia.



## Órgano Interno de Control

El Órgano Interno de Control tiene como objetivo de promover, evaluar y fortalecer el buen funcionamiento del control interno de la entidad, y está configurado como autoridad competente para ejercer las atribuciones contempladas en las leyes en materia de responsabilidades los servidores públicos y abonar a la buena marcha del Sistema Estatal Anticorrupción de Jalisco, en coordinación con la Contraloría del Estado.

El Órgano Interno de Control cuenta, de manera enunciativa, con los siguientes alcances:

- Programar, ordenar y dar seguimiento al programa anual de auditorías internas a la entidad.
- Conocer, iniciar y substanciar los procedimientos de responsabilidades administrativas e imponer las sanciones respectivas cuando se trate de faltas administrativas no graves.
- Dar seguimiento a la presentación de las declaraciones patrimoniales, de intereses y fiscales de los servidores públicos, así como realizar verificaciones aleatorias.
- Intervenir en los procesos de entrega-recepción, a efecto de verificar el procedimiento y conocer las incidencias que pudieran resultar en faltas administrativas.
- Coadyuvar al funcionamiento del Sistema de control interno y la evaluación de la gestión gubernamental.
- Promover la implementación de mecanismos internos que prevengan actos u omisiones que pudieran constituir faltas administrativas.
- Proponer el Programa Anual de Trabajo ante la titular de la Contraloría del Estado para validación, darle cumplimiento e informar de su avance.

## Identificación de problemas y oportunidades institucionales

A continuación, se presenta un análisis realizado por el Fideicomiso Fondo Jalisco de Fomento Empresarial, obteniendo un panorama general de la situación bajo la que se encuentra el FOJAL, conforme a las fortalezas y debilidades detectadas organizacionalmente, así como, las amenazas y oportunidades que este puede afrontar en el exterior de la institución:

| FORTALEZAS  | OPORTUNIDADES   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esquemas de desarrollo empresarial estructurados conforme a las etapas de vida de las empresas, alineados a las líneas estratégicas del gabinete económico.</li> <li>• La estructuración, generación y actualización continua de productos financieros competitivos en el mercado.</li> <li>• El gran abanico de productos financieros y servicios de la Academia que son vinculantes entre sí para el fortalecimiento de las mipymes jaliscienses.</li> <li>• Personal especializado, responsable y comprometido con la filosofía institucional y los objetivos establecidos.</li> <li>• La continua generación y fortalecimiento de las alianzas estratégicas con entidades financieras públicas y privadas, que permiten potenciar los recursos para conseguir un mayor alcance y penetración en el mercado.</li> <li>• El posicionamiento que actualmente tiene el Fideicomiso, que responde a su gran trayectoria, enfoque especializado, catálogo de productos y servicios, así como cobertura estatal.</li> <li>• Las estrategias de recuperación y cobranza que permiten mantener un índice bajo de cartera vencida.</li> <li>• La calificación de la cartera de los últimos dos años, destacando que la situación financiera del FOJAL se muestra en una sólida posición de solvencia, con un alto índice de capitalización, así como una nula razón de apalancamiento.</li> <li>• Transversalidad de la institución que permite la colaboración y alineación con las diferentes Secretarías del gabinete económico.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar contenidos académicos y esquemas de asesoría y mentoría que impacten de una manera masiva y tengan alto impacto en el ecosistema.</li> <li>• Multiplicar las alianzas estratégicas, mediante nuevos esquemas financieros y también aprovechando los esquemas ya establecidos y que han sido de éxito con algunas otras instituciones financieras bancarias o no bancarias.</li> <li>• La alta demanda de las y los emprendedores y empresas por productos financieros atractivos, competitivos y disruptivos, que contribuyan al desarrollo de los proyectos de negocio.</li> <li>• Políticas públicas estatales enfocadas al encadenamiento productivo, emprendimiento e inversión que plantean una necesidad de financiamiento y de mejorar y crear nuevos productos.</li> </ul> |

| DEBILIDADES  | AMENAZAS  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de fortalecer la estructura legal y de objeto del Fideicomiso, con la intención de que este pueda captar fuentes de financiamiento y estar en posibilidades de extender sus alianzas estratégicas conforme a la amplitud jurídica.</li> <li>• Desarrollo de herramientas tecnológicas para facilitar a los usuarios el acceso a los servicios y productos financieros.</li> <li>• Sobrerregulación nacional y estatal de las políticas de crédito de los productos de financiamiento que afectan a la operatividad de la institución.</li> <li>• Tiempos de respuesta en los procesos de crédito.</li> <li>• El limitado acceso a asignación presupuestal y la imposibilidad de acceder a fuentes de financiamiento.</li> <li>• Personal insuficiente para la cobertura estatal.</li> <li>• Recursos tecnológicos y materiales insuficientes y obsoletos para eficientes procesos.</li> <li>• Los procesos del Fideicomiso actualmente se ejecutan de forma manual y algunos en sistemas obsoletos, identificando la imperiosa necesidad de una transformación digital junto con la sistematización de los procesos, tanto sustantivos como adjetivos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexto económico, político, social y de inseguridad desfavorable.</li> <li>• Incumplimiento de pagos y por consecuencia un incremento en la cartera vencida.</li> <li>• Políticas públicas nacionales que afecten el ecosistema de emprendimiento o al desarrollo empresarial.</li> <li>• La obsolescencia ante los cambios dinámicos del mercado y la creación de nuevos modelos de negocio en el sector financiero.</li> </ul> |



# V. Apartado estratégico

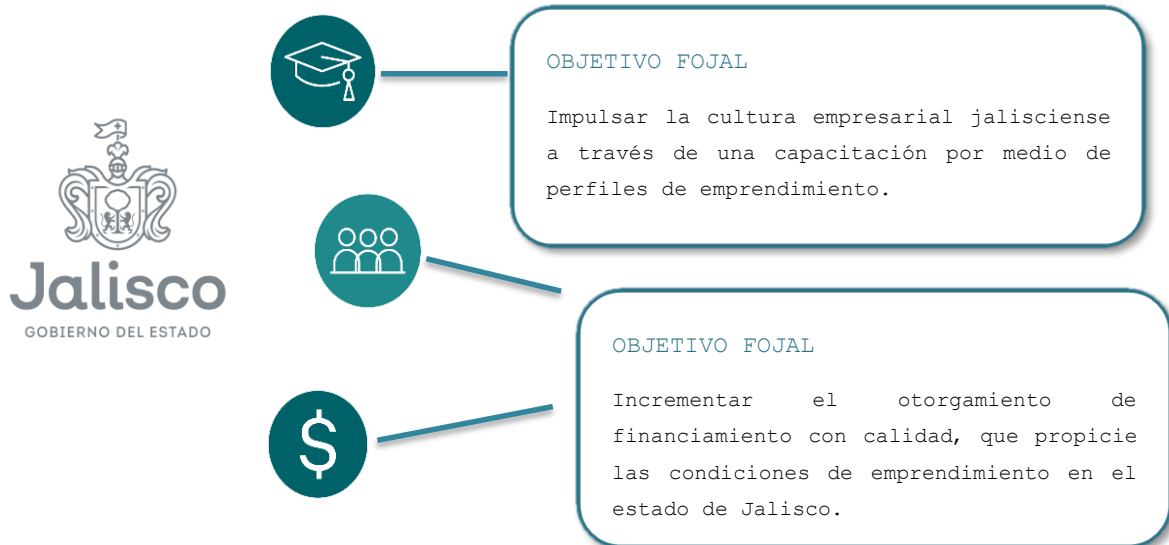


## V. Apartado estratégico

### Objetivos institucionales

El Fideicomiso Fondo Jalisco de Fomento Empresarial ha definido los objetivos institucionales bajo los que determina su principal función y propósito, *Detonar el emprendimiento, crecimiento y consolidación de las mipymes de Jalisco, a través de la estructuración de servicios de desarrollo empresarial y esquemas que promuevan el acceso al crédito, el impulso a fondos de capital para la atracción de inversión nacional y extranjera, así como los fondos de inversión para financiar proyectos estratégicos*; tales objetivos se encuentran en congruencia con el Eje de Desarrollo Económico y la temática de Financiamiento para el desarrollo, conforme al Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo 2018 – 2024.

A continuación, se muestra de forma conceptual la participación del FOJAL de acuerdo a los Objetivos planteados en el plan estatal:



# Identificación de programas públicos, proyectos institucionales, bienes o servicios

## Financiamiento

| Núm. | Nombre                     | Tipo   | Descripción   |
|------|----------------------------|--|---|
| 1.   | FOJAL Emprende             | Productos financieros<br>1er piso                      | Esquema que fomenta la creación de empresas formales con acceso al financiamiento adecuado para emprender, incrementando su capacidad de permanecer en el tiempo, minimizando el riesgo y reduciendo la probabilidad de incumplimiento en sus pagos; y, mejorar su productividad y competitividad, articulando cadenas productivas regionales, sectoriales y de especialidad en función de la estrategia de regionalización del FOJAL.  |
| 2.   | FOJAL Avanza               |  | Con enfoque al fortalecimiento de empresas formales que cuenten con acceso al financiamiento adecuado para incrementar su capacidad de permanecer en el tiempo, minimizando el riesgo y reduciendo la probabilidad de incumplimiento en sus pagos; y, mejorar su productividad y competitividad, articulando cadenas productivas regionales, sectoriales y de especialidad en función de la estrategia de regionalización del FOJAL.  |
| 3.   | FOJAL Consolida            |  | Destinado para mejorar la productividad y competitividad de las pymes con más de 1 año de operación contable, con la gestión institucional, la reconversión tecnológica y la digitalización.  |
| 4.   | FOJAL Pyme Crédito         |  | Dirigido para mejorar la productividad y la competitividad de las Pymes con más de 3 años de operación contable, con la gestión institucional, la reconversión tecnológica y la digitalización.   |
| 5.   | FOJAL Pyme Plus            |  | Dirigido para mejorar la productividad y la competitividad de las Pymes con más de 3 años de operación contable, con la gestión institucional, la reconversión tecnológica y la digitalización.   |
| 6.   | Yo, Mujer FOJAL            | Categorías transversales de financiamiento<br>1er piso | La finalidad es contribuir a la reducción de la brecha de género en materia de desarrollo económico e impulsar la independencia financiera y económica de las mujeres emprendedoras y empresarias mediante el financiamiento adecuado, que sea accesible y en condiciones preferenciales.   |
| 7.   | FOJAL Financiamiento Verde |  | Financiamiento con condiciones preferenciales para proyectos de energías alternativas renovables, que sean social y financieramente sustentables, y que permitan potenciar el desarrollo económico de Jalisco.  |
| 8.   | FOJAL Agrocadenas          |  | Destinado para impulsar el financiamiento a las y los productores agropecuarios integrados en cadenas de valor para fomentar el dinamismo de las actividades agropecuarias.   |
| 9.   | FOJAL Microcrédito         | Productos financieros<br>2do piso                      | Con el objetivo de facilitar a las y los micro emprendedores financiamiento que les permita tener permanencia, mediante el otorgamiento de microcréditos a través de un Aliado Estratégico, facilitando un acompañamiento adecuado para emprender, desarrollar, crecer, formalizar y permanecer.  |
| 10.  | FOJAL Pyme Fondeo          |  | Para mejorar la productividad y la competitividad de las Pymes a través de articular cadenas productivas regionales, sectoriales y de especialidad en función de la estrategia de regionalización del FOJAL.<br>Busca financiar proyectos de inversión en sectores y regiones estratégicas promovidos, analizados y contratados por intermediarios financieros no bancarios (IFnoB) a través de la estructuración de financiamiento y garantía con niveles adecuados de riesgo. |
| 11.  | FOJAL Pyme Garantías       |  | En colaboración con Nacional Financiera y FIRA, se otorgan financiamientos para mejorar la productividad y la competitividad de las Pymes, con la gestión institucional, la reconversión tecnológica y la digitalización, mediante el financiamiento adecuado.  |
| 12.  | FOJAL Capital              |  | Para fortalecer el ecosistema de emprendimientos tecnológicos mediante los fondos privados de capital de riesgo que a través de vehículos e instrumentos de inversión estén dispuestos a impulsar Startups jaliscienses.  |

## Academia

| Núm. | Nombre                      | Tipo  | Descripción   |
|------|-----------------------------|---|---|
| 1.   | Ideación                    | Servicios del Modelo de Academia a través de los Perfiles de emprendimiento:<br><br><ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> <li>• Consultoría</li> <li>• Asesoría</li> <li>• Mentoría</li> <li>• Coaching</li> </ul> | Destinado a personas con necesidades de conocimiento general en cultura financiera, con el objetivo de fomentar el emprendimiento y generar iniciativas para formar una empresa en el mediano o largo plazo, o bien, fortalecer sus habilidades de emprendimiento y gestión empresarial y aplicarlas en un autoempleo u oficio, aprendizaje o aplicación en ámbito laboral, educativo o personal. |
| 2.   | Preincubación               |   | Dirigido a personas que realizan una actividad económica, oficio o autoempleo de manera no formal, que se encuentren en situación de vulnerabilidad, con habilidades productivas, que acceden a financiamiento con altas tasas de interés y escasa o nula generación de patrimonio.   |
| 3.   | Incubación tradicional      |   | Con enfoque a emprendedoras o emprendedores, así como microempresas en etapa temprana que no se encuentran dadas de alta o con menos de un año de actividad económica registrada en el SAT.   |
| 4.   | Tradicional en escalamiento |   | Destinado a micro y pequeñas empresas con más de un año dadas de alta con la actividad económica en el SAT, su modelo de negocio es incipiente, y carecen de procesos formales y organización.  |
| 5.   | Aceleración institucional   |   | Para las micro, pequeñas y medianas empresas en etapa de crecimiento y consolidación, que buscan institucionalizar sus actividades.   |
| 6.   | Innovador de alto impacto   |   | Especializado para las micro, pequeñas y medianas empresas con base tecnológica o científica que tienen un producto mínimo viable, con un modelo de negocios probado y ventas o registros de usuarios. Así mismo, inversionistas que tienen el objetivo de institucionalizar su fondo de venture capital o family office para invertir en el ecosistema de startups.                              |



# VI. Alineación de programas presupuestarios a objetivos institucionales





## VI. Alineación de programas presupuestarios a objetivos institucionales

### Identificación de programas presupuestarios y su contribución a los objetivos, programas públicos, proyectos, bienes o servicios institucionales

A través del presente apartado se instrumentará la ejecución del Plan Institucional del FOJAL, donde se ha plasmado el programa presupuestario para el ejercicio 2024, mismo que está en alineación y congruencia con los objetivos planteados para la operación del Fideicomiso Fondo Jalisco de Fomento Empresarial.

| Objetivos institucionales   | Productos y servicios  | Programa presupuestario                            |
|---|--|--|
| <p>Impulsar la cultura empresarial jalisciense a través de una capacitación por medio de perfiles de emprendimiento.</p>                  | <p>Servicios del Modelo de Academia a través de los Perfiles de emprendimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> <li>• Consultoría</li> <li>• Asesoría</li> <li>• Mentoría</li> <li>• Coaching</li> </ul>  |  |
| <p>Incrementar el otorgamiento de financiamiento con calidad, que propicie las condiciones de emprendimiento en el estado de Jalisco.</p> | <p>Otorgamiento de créditos mediante la cartera de productos financieros de primer y segundo piso, así como las categorías transversales según el enfoque.</p> <p>Productos de primer piso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• FOJAL Emprende</li> <li>• FOJAL Avanza</li> <li>• FOJAL Consolida</li> <li>• FOJAL Pyme Crédito</li> <li>• FOJAL Pyme Plus</li> </ul> <p>Categorías transversales de financiamiento</p> | <p>Fondo Jalisco de Fomento Empresarial, FOJAL</p> |

Fondo Jalisco de Fomento Empresarial FOJAL

| Objetivos institucionales | Productos y servicios   | Programa presupuestario |
|---------------------------|---|-------------------------|
|                           | <p>primer piso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yo, Mujer FOJAL</li> <li>• FOJAL Financiamiento Verde</li> <li>• FOJAL Agrocadenas</li> </ul> <p>Productos de segundo piso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• FOJAL Microcrédito</li> <li>• FOJAL Pyme Fondeo</li> <li>• FOJAL Pyme Garantías</li> <li>• FOJAL Capital</li> </ul> |                         |

## VII. Bibliografía

- Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo 2018 – 2024, visión 2030.
- 8vo Convenio Modificadorio del Fondo Jalisco de Fomento Empresarial, FOJAL, 2012.
- Sistema de Gestión de Calidad del FOJAL, 2024.

## VIII. Directorio

### Directivos del FOJAL

Luis Alberto Güémez Ortiz Director General

Alejandro Reynoso Rojas Director de Promoción

Denis Pacas Skewes Director de Financiamiento y Riesgos

Dolores Victoria Tepezano Gómez Directora de Jurídico

Merlín Grisell Madrid Arzapalo Directora de Administración y Finanzas

Noemí Reséndiz Ibarra Titular del Órgano Interno de Control

### Integración y edición

Alejandra Leticia Fajardo Ayala Coordinadora de Planeación Estratégica

Celia Díaz Arellano Coordinadora de Administración

Jesús Abraham Gutiérrez Guerrero Coordinador de Sistemas de Información

Mario Abraham Rodríguez Molina Coordinador de Contabilidad

### Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana

Mónica Ballezá Ramírez Directora General de Planeación y Evaluación Participativa

Juan Miguel Martín del Campo Verdín Director de Planeación Institucional

José Alberto Loza López Coordinador General de Planeación del Poder Ejecutivo

Fondo Jalisco de Fomento Empresarial FOJAL

El suscrito Luis Alberto Güémez Ortiz en mi carácter de titular del Fideicomiso Público denominado Fondo Jalisco de Fomento Empresarial, FOJAL, nombrado mediante el Acuerdo del Ciudadano Gobernador Constitucional del Estado de Jalisco de fecha 16 de agosto de 2023, y con fundamento en lo dispuesto por los Artículos 3 numeral 1 fracción II, 5 numeral 1 fracciones IV, XII, y XVI, 66 numeral 1 fracción III de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco; Artículos 13, 21, 23 numeral 1 fracciones II, IV, V y XIX, 30, 31 numeral 1 fracción II y numeral 2 de la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Jalisco, así como en la cláusula Décima Segunda del Octavo Convenio Modificatorio al Contrato de Fideicomiso Fondo Jalisco de Fomento Empresarial; y en cumplimiento a lo establecido en los artículos 26 fracción III, 84, 85 fracciones I y III de la Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios, emito el presente Plan Institucional, mismo que autorizo su publicación en el Periódico Oficial "El Estado de Jalisco".



**MTRO. LUIS ALBERTO GÜÉMEZ ORTIZ**

**Director General del Fideicomiso Fondo Jalisco de Fomento Empresarial**

El suscrito Francisco Xavier Orendáin De Obeso en mi carácter de Coordinador General Estratégico de Crecimiento y Desarrollo Económico, con fundamento en los artículos 3 numeral 1 fracción I, 5 numeral 1 fracciones IV, XII, y XVI, 7 numeral 1 fracción II, 11 numeral 1, numeral 2 fracción III y 13 numeral 1 fracciones II, VII y XVII de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco; así como los artículos 1, 4 fracciones V, y XIX, 6 fracciones I, IV y XIX del Reglamento Interno de la Coordinación General Estratégica de Crecimiento y Desarrollo Económico del Estado de Jalisco, en cumplimiento a lo establecido en los artículos 23 fracción VIII, 84 y 85, fracción IV de la Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios; valido el presente Plan Institucional, mismo que autorizo para su publicación en el Periódico Oficial "El Estado de Jalisco".



**ING. FRANCISCO XAVIER ORENDÁIN DE OBESO**

**Coordinador General Estratégico de Crecimiento y Desarrollo Económico**

Fecha de emisión 24 de julio de 2024.

Plan Institucional

**Plan Institucional**

