



Análisis del cumplimiento de la agenda de competitividad para el Estado de Jalisco 2016



COLECCIÓN ESTUDIOS



PLANEACIÓN
ADMINISTRACIÓN
Y FINANZAS

Subsecretaría
de planeación
y evaluación

Análisis del cumplimiento de la agenda de competitividad para el Estado de Jalisco 2016

Fecha de publicación: septiembre de 2016

Subsecretaría de Planeación y Evaluación
Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas
Gobierno del Estado de Jalisco
Magisterio 1499, primer piso, colonia Miraflores C.P. 44270
Guadalajara, Jalisco, México.

Citación sugerida:

Gobierno del Estado de Jalisco. Análisis del cumplimiento de la agenda de competitividad para el Estado de Jalisco 2016. México: 2016.

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

Este documento fue homologado de acuerdo con los criterios de estilo institucional definidos para esta colección. El texto y los contenidos se mantienen como fueron entregados por su(s) autor(es).

DIRECTORIO

GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO

Mtro. Jorge Aristóteles Sandoval Díaz
Gobernador constitucional del estado de Jalisco

Mtro. Héctor Rafael Pérez Partida
Secretario de Planeación, Administración y Finanzas

Mtra. Carolina Toro Morales
Subsecretaria de Planeación y Evaluación

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	7
INTRODUCCIÓN.....	11
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN Y METODOLOGÍA EMPLEADA.....	16
OBJETIVO GENERAL	16
OBJETIVO ESPECÍFICO	16
METODOLOGÍA EMPLEADA	17
SISTEMA DE MONITOREO DE PROYECTOS DE LA AGENDA ÚNICA DE COMPETITIVIDAD DE JALISCO	18
2.- Identificación de actores involucrados.....	20
3.- Identificación, definición y descripción del problema	20
4.- Objetivos y preguntas en el marco de la investigación evaluativa	20
5.- COonstrucción de indicadores.....	21
6.- Construcción de evidencia empírica.....	22
SISTEMA DE EVALUACIÓN DE IMPACTO DE PROYECTOS DE LA AGENDA DE COMPETITIVIDAD DE JALISCO	23
DIAGNÓSTICO	25
ESTATUS DEL ALCANCE E IMPACTO DE LOS PROYECTOS CONSIDERADOS [PRIORITARIOS] EN LA AUC, CON LOS INDICADORES DE COMPETITIVIDAD.....	25
ANÁLISIS DE ALINEACIÓN Y CONTRIBUCIÓN DE LOS PROYECTOS CONTENIDOS EN LA AUC CON LOS INDICADORES DE COMPETITIVIDAD	26
PROYECCIÓN DEL ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD ESTATAL IMCO CON DATOS ACTUALIZADOS A 2016	27
Puntaje y posición general del Índice de Competitividad de Jalisco (2009-2016)	28
Puntaje y posición subíndices economía estable y sectores precursores de competitividad de Jalisco (2009-2016)	30
Puntaje y posición subíndices sistema político, gobierno eficiente y eficaz y mercado laboral de competitividad de Jalisco (2009-2016).....	31
Puntaje y posición subíndices estado de derecho, sociedad incluyente preparada y sana, aprovechamiento de las relaciones internacionales e innovación de Jalisco (2009-2016)	34
ANÁLISIS	41
ANÁLISIS DE LOS PROYECTOS DE LA AGENDA ÚNICA DE COMPETITIVIDAD DE JALISCO	41
Proyecto Salvando Vidas AMG	42
Parque industrial Automotriz Colinas Lagos de Moreno	42
Agenda de Innovación.....	42
Implementación del Plan Anticorrupción de la Fiscalía General en el Estado de Jalisco.....	43
MATRIZ FODA RESULTANTE DEL ANÁLISIS DE LOS PROYECTOS DE LA AGENDA ÚNICA DE COMPETITIVIDAD DE JALISCO Y PROYECCIÓN DE INDICADORES DEL IMCO PARA EL 2016	43
MARCO JURÍDICO DE LA COMPETITIVIDAD DE JALISCO.....	44
ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LA INICIATIVA PRIVADA EN LA COMPETITIVIDAD DE JALISCO	46
ANÁLISIS DE LA OPERACIÓN DEL CONSEJO ESTATAL PARA LA COMPETITIVIDAD DE JALISCO	47
ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS EXITOSAS IMPLEMENTADAS EN MATERIA DE COMPETITIVIDAD	50
CASOS INTERNACIONALES	50
Curitiba, la ciudad verde.....	50
Start-Up Chile	51
Uruguay, incorruptible	52
CASOS NACIONALES	53
SARE en línea, caso Colima.....	53
Estrategia Nacional REDD+ en México	55
La Mejora Regulatoria en Hermosillo	56
Monterrey, Ciudad Internacional del Conocimiento.....	56
Chihuahua y la seguridad pública	58
INICIATIVAS PUNTUALES PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD DE JALISCO.....	59
RECOMENDACIONES DEL FORO ECONÓMICO MUNDIAL.....	59
METODOLOGÍA DEL MAPA DE RUTA	60

¿Mapas De ruta para industrias?.....	62
¿Por qué un Mapa de Ruta?.....	62
Etapas en la realización de un Mapa de Ruta.....	63
Análisis sectorial.....	63
Metas, Hitos y Objetivos sectoriales.....	64
Definición de líneas y proyectos estratégicos.....	66
Definición de métodos de monitoreo y evaluación.....	67
RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL BANCO DE PROYECTOS INCLUIDOS EN LA AUC Y SU EJECUCIÓN.....	67
PROPUESTAS DE REFORMAS AL MARCO LEGAL DEL ESTADO DE JALISCO PARA MEJORAR SU COMPETITIVIDAD CON SU RESPECTIVA ALINEACIÓN Y SUSTENTO A LOS INDICADORES DE COMPETITIVIDAD.....	68
Gobierno Electrónico.....	68
Reforma al Régimen Jurídico del Desarrollo Económico.....	70
PROPUESTAS PARA MEJORAR LA OPERACIÓN DEL CONSEJO ESTATAL PARA LA COMPETITIVIDAD DE JALISCO.....	72
RECOMENDACIONES CON BASE EN EL ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS EXITOSAS.....	74
Desarrollo Sustentable.....	74
Gobiernos electrónicos y eficaces.....	76
Innovación.....	77
Seguridad y fortalecimiento institucional.....	78
CONCLUSIONES.....	79
REFERENCIAS.....	81
GLOSARIO DE SIGLAS.....	85
GLOSARIO DE TERMINOS.....	87
ANEXOS.....	91
ANEXO 1. FICHA DE ENCUESTAS.....	91
ANEXO 2. FICHA DE ENTREVISTAS INDIVIDUALES.....	93
ANEXO 3. FICHAS DE PROYECTOS ESTRATEGICOS.....	95
ANEXO 4. FICHAS DE ENTREVISTAS.....	104
ANEXO 5 ANALISIS DE PROYECTOS DE LA AUC: OBJETIVOS, PROBLEMÁTICA, POBLACION Y METAS ACTUALES Y PROPUESTAS.....	106
ANEXO 6 ANÁLISIS DE PROYECTOS DE LA AUC: ACTIVIDADES Y INDICADORES DE MONITOREO ACTUALES Y PROPUESTAS; IMPACTO ACTUAL PARA IMCO, INDICADORES DE IMCO, TEORÍA DE CAMBIO Y NOTAS TÉCNICAS.....	110

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo general del estudio es determinar los resultados de la Agenda Única de Competitividad de Jalisco, la gestión de las dependencias y organismos del Gobierno del Estado de Jalisco, el Gobierno Federal y la iniciativa privada, en la mejora del índice de competitividad entre los años 2015 y 2016.

Por tal motivo, el trabajo se desprende en cinco segmentos: 1. la evaluación de los proyectos estratégicos de la Agenda Única de Competitividad de Jalisco; 2. la operación del Consejo para la Competitividad de Jalisco y el marco legal de la competitividad y, por último, la participación de los distintos actores, particularmente de la iniciativa privada.

Primero, la evaluación de la Agenda Única de Competitividad de Jalisco. De los proyectos que integran la Agenda Única de Competitividad de Jalisco, la autoridad seleccionó los siguientes como proyectos estratégicos, mismos que son evaluados:

1. Agenda de Innovación
2. Ampliación de las coberturas de agua potable alcantarillado y saneamiento en el interior del Estado de Jalisco
3. Conservación y restauración de suelos reforestación y protección de áreas Restauración Forestal y Reconversión Productiva
4. Construcción de línea tres del tren ligero, en los municipios de Zapopan, Guadalajara y Tlaquepaque
5. Implementación del Plan Anticorrupción de la Fiscalía General en el Estado de Jalisco.
6. Mejoramiento en el manejo de la deuda pública del estado de Jalisco.
7. Modernización de la Denuncia
8. Nuevo Sistema Penal
9. Parque Industrial Automotriz Colinas Lagos de Moreno
10. Programa parques industriales del Estado (Cocola, La barca, San Diego de Alejandría, Teocaltiche, Cd. Guzmán, Centro Logístico de Jalisco)
11. Programa Piso Firme
12. Salvando Vidas AMG

Para la evaluación, el reporte considera diversas metodologías de sistemas de monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos de política pública, evaluación de impacto de proyectos sociales desde su perspectiva de teoría de cambio, de planeación estratégica y la metodología utilizada por el IMCO para el Índice de Competitividad Estatal (ICE) para realizar las proyecciones de los indicadores del Estado de Jalisco. De igual forma, la metodología del Fondo de las Naciones Unidas para la infancia (UNICEF), que plantea un sistema de monitoreo que incluye una batería de indicadores para evaluar el desempeño y resultados de los proyectos contenidos en la Agenda Única de Competitividad de Jalisco. Asimismo, la teoría del cambio que permite analizar el impacto de los proyectos, con base

en el sistema de monitoreo. Incluye en el marco lógico; objetivo general, propósito (objetivo específico), resultados, actividades previstas y supuestos de cada proyecto.

En cuanto al impacto al Índice de Competitividad Estatal, el desempeño de Jalisco ha mejorado durante los últimos años llegando a alcanzar los 50 puntos de 100 que establece IMCO. Seis de los diez subíndices que integran Índice de Competitividad Estatal, presentan tendencias muy positivas, positivas y estables. Estos incluyen los temas de Medio Ambiente, Político, Gobierno, Mercado Laboral, Economía y Sectores Precursores. Siendo estos dos últimos los que presentan tendencias muy positivas, lo que indica que el ambiente en tema de negocios es uno de los mejores del país. Tres de los diez subíndices que integran el Índice de Competitividad Estatal, presentan tendencias negativas. Estos incluyen: estado de derecho, innovación en sectores industriales y aprovechamiento de relaciones internacionales.

Los proyectos estratégicos tienen lagunas de información y desarticulación entre fuentes de información, lo cual dificulta tener los insumos necesarios para analizar los proyectos a detalle. Sin embargo, como aspecto preocupante, se muestra un grado de vinculación sectorial bajo, sobre todo con actores del sector privado para realizar trabajo conjunto. De igual manera, con instituciones académicas y organismos de la sociedad civil.

Segundo, la operación del Consejo Estatal para la Competitividad de Jalisco y el marco legal de la competitividad. El reporte parte del marco normativo vigente que incluye primordialmente, pero no se limita, a la Ley para el Desarrollo Económico del Estado de Jalisco. La norma tiene tres objetivos específicos: (1) fomentar el desarrollo económico, (2) la productividad y (3) mejorar la competitividad en el estado de Jalisco.¹ Para lograr los objetivos, la norma encausa los esfuerzos a través de la estructura orgánica de la propia administración pública estatal y dos consejos *ad hoc* en la materia: Consejo Estatal para la Promoción Económica y el Consejo para la Competitividad de Jalisco.

El Consejo para la Competitividad de Jalisco está diseñado para ser un órgano deliberativo que le permitiera a Jalisco conjuntar a los tres poderes de la entidad, a los representantes de la iniciativa privada y del sector social para agilizar la toma de decisiones sobre los proyectos productivos que pudieran detonar el desarrollo económico de la entidad. Para lograr dichos fines, se integraron las Comisiones Ejecutivas Temáticas Generales para integrar y evaluar los proyectos de la Agenda Única de Competitividad de Jalisco.

El funcionamiento del Consejo Estatal para la Competitividad de Jalisco presenta retos al ser implementado dentro de un régimen complejo en el que operan otros organismos con facultades similares. Se observó la necesidad de adoptar el Reglamento de la Ley para el Desarrollo Económico de Jalisco y del propio Consejo para la Competitividad de Jalisco con el objetivo de abordar los retos de cooperación existentes.

¹ Ley Para El Desarrollo Económico de Jalisco, n.d. Artículo 1.

Tercero, la participación de la iniciativa privada. Todos los proyectos que integraron la Agenda Única de Competitividad aprobada por el Pleno del Consejo para la Competitividad de Jalisco en el 2015 tienen como origen al Ejecutivo del Estado. Es importante, además de señalar la necesidad de que participe la iniciativa privada, que también se involucren los otros poderes de la entidad. El desarrollo económico debe involucrar a todos los actores relevantes en la entidad.

Por lo anterior, se realizaron las siguientes propuestas. Primero, para fortalecer la competitividad de Jalisco se realizaron recomendaciones en materia de promoción de la competitividad ofrecidas por el Foro Económico Mundial, a través del estudio titulado "Ejemplos de Asociaciones Público-Privada a nivel internacional". De igual forma, se sugiere la adopción de la Metodología del Mapa de Ruta, utilizada a nivel mundial por empresas y gobiernos para diseñar estrategias que promuevan la realización de proyectos colaborativos.

Segundo, para mejorar el banco de proyectos de la AUC y su ejecución se sugiere realizar un proceso de rediseño de los proyectos para homologarlos y de esta manera identificar aquellos que son prioritarios, para así proceder a una correcta asignación de recursos.

Tercero, al marco legal de Jalisco, para mejorar su competitividad se realizó una propuesta sobre la implementación del gobierno electrónico y la concentración de facultades en materia de desarrollo económico.

Desde el punto de vista estratégico, existen retos importantes en la implementación de la Ley para el Desarrollo Económico de Jalisco y la Agenda Única de Competitividad de Jalisco como la plataforma de mejora del desarrollo económico y la competitividad.

El Consejo opera en un régimen complejo en donde existen otros órganos con objetivos coincidentes que están integrados por prácticamente los mismos actores, creando la posibilidad de que participen de forma selectiva en los foros o no participen en su totalidad. Para muestra es observar que de los proyectos aprobados en la Agenda Única de Competitividad de Jalisco, todos tienen como origen al Gobierno del Estado de Jalisco.

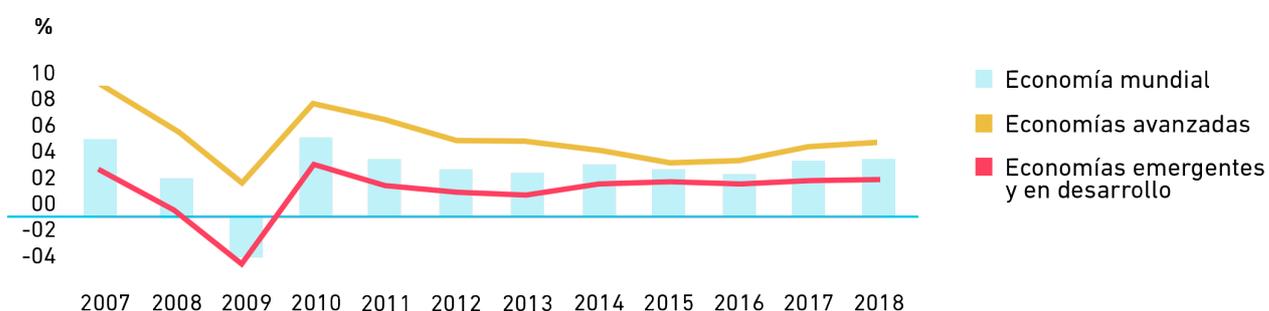
En cuanto al diseño, podemos observar que se circunscribió al marco conceptual y metodología de una organización (IMCO), colocando una limitante importante al explorar otras formas de diseño y evaluación de proyectos. Sin embargo, partiendo de la realidad, se evaluó utilizando la teoría de cambio a cada uno de los proyectos considerados estratégicos por el Consejo Estatal para la Competitividad de Jalisco, teniendo los siguientes resultados: (1) los subíndices de sociedad incluyente, preparada y sana, y mercado laboral han tenido un buen comportamiento en las proyecciones; (2) el subíndice de precursores se ha mantenido y continúa en los primeros lugares a nivel nacional; (3) los subíndices de gobiernos eficientes y eficaces, sistema político estable y funcional, manejo sustentable del medio ambiente, e Innovación de los sectores económicos presentan estabilidad, pero son susceptibles a mejorar; (4) los subíndices que requieren atenderse con una visión más amplia son los correspondientes a economía estable, y aprovechamiento de las relaciones internacionales; y (5) el subíndice de sistema de derecho confiable y objetivo que demanda una atención especial para contener el patrón de deterioro nacional.

La Agenda Única de Competitividad es una plataforma que requiere ser integrada con una visión más integral en que corresponde a los objetivos y actores involucrados. Por lo que se realizaron sugerencias sobre la metodología, el marco legal en la entidad y respecto a la participación de actores relevantes para lograr el desarrollo económico del estado.

INTRODUCCIÓN

A pesar de haber transcurrido ocho años desde la crisis financiera, la economía mundial aún se encuentra en un proceso de recuperación. Para este año se proyecta que las economías avanzadas tendrán un crecimiento del 1.7 por ciento; esto es una revisión a la baja del .5 por ciento de lo que se esperaba en el primer mes de este año.² De igual forma, se estima que las economías emergentes tendrán un crecimiento del 3.5 por ciento, lo que representa .6 por ciento menos que las predicciones realizadas en enero de este año.³

Tabla 1. Crecimiento económico mundial



Fuente: Banco Mundial, Global Economic Prospects 2016

El diagnóstico regional es aún más complejo cuando hablamos de las economías emergentes. Acorde a estimaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI), el hemisferio occidental sufrirá una contracción del .5 por ciento en 2016, siendo el segundo año consecutivo de crecimiento negativo.⁴ Esto no se observaba desde la crisis latinoamericana en los años de 1982 y 1983.⁵

En este contexto adverso a nivel global y regional, el tamaño de la economía mexicana en el 2015 fue de 1,144 billones de dólares, colocándola como el número 15 a nivel mundial.⁶ Esto representa una caída con respecto al tamaño de la economía en el 2014 en el que se tuvo la cifra de 1,295 billones de dólares.⁷

² World Bank, "GLOBAL ECONOMIC PROSPECTS," June 2016, 4.

³ Ibid., 6.

⁴ International Monetary Fund, "IMF Survey: Growth in Latin America Weakens for Fifth Year in a Row," accessed December 28, 2015, <http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2015/car042915a.htm>.

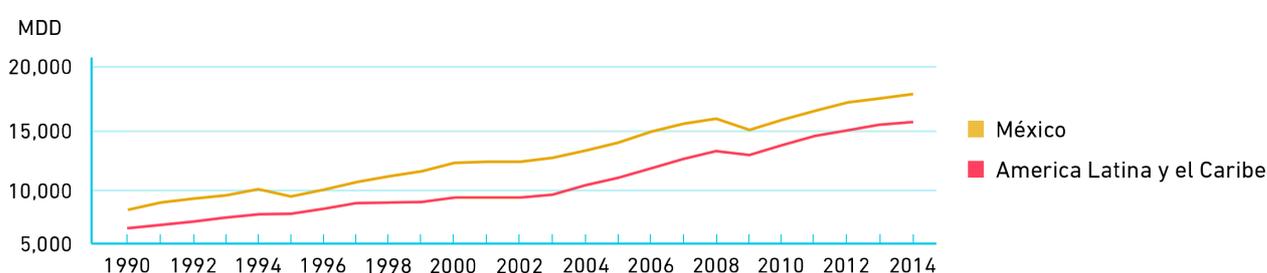
⁵ Ibid.

⁶ "PIB (US\$ a Precios Actuales) | Data," accessed September 13, 2016, http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?year_high_desc=true.

⁷ Banco Mundial, "México | Datos," accessed December 29, 2015, http://datos.bancomundial.org/pais/mexico#cp_gep; "Top 10 Things to Know about the Mexican Economy," Agenda - The World Economic Forum, accessed December 29, 2015, <https://agenda.weforum.org/2015/05/top-10-things-to-know-about-the-mexican-economy/>.

El Ingreso Nacional Bruto per cápita en México es de 9,009 dólares para una población poco mayor a los 127 millones de personas. Esta realidad coloca a México como un país de nivel de ingreso mediano alto, por encima del promedio de América Latina y el Caribe.⁸ En este contexto adverso, México sobresale en la región y subió cuatro lugares en el Reporte de Competitividad Global 2015-2016, realizado por el Foro Económico Mundial (WEF).⁹ Esta mejora fue a pesar de que el estudio reflejó un deterioro en el ambiente institucional del país; sin embargo, se tuvieron mejoras en la eficiencia de los mercados financieros, sofisticación de negocios y el impulso a la innovación.¹⁰ Acorde al Foro Económico Mundial (WEF), este reporte muestra señales de mejora que son resultado de las recientes reformas estructurales del país.¹¹ De igual forma, se identifican retos importantes en la debilidad de las instituciones públicas y privadas, como reflejo de la corrupción que es uno de los factores más problemáticos al realizar negocios.¹²

Tabla 2. Evolución PIB per cápita 1990-2014



Fuente: Foro Económico Mundial 2015

El Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) señala un ligero avance de México en el Índice de Competitividad Internacional 2015 (ICI), en el que transitó del lugar 37 al lugar 36 entre el 2011 y el 2013. El país mejoró en seis de los diez indicadores, en uno se mantuvo, y en tres retrocedió.¹³

⁸ "PIB per Cápita (US\$ a Precios Actuales) | Data," accessed September 13, 2016, http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=MX&year_high_desc=true.

⁹ World Economic Forum, "The Global Competitiveness Report 2015–2016," 2015, 7.

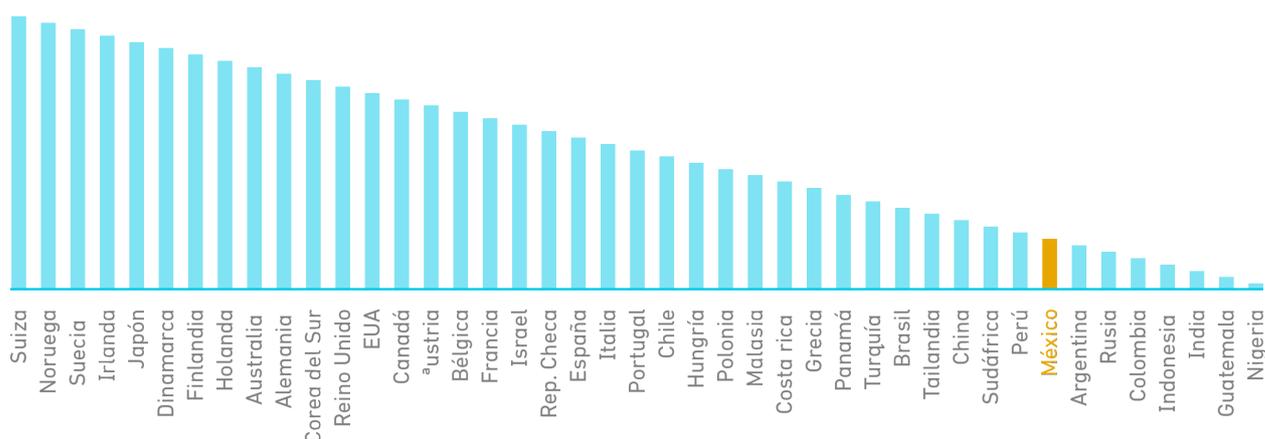
¹⁰ Ibid., 31.

¹¹ Ibid.

¹² Ibid.

¹³ Instituto Mexicano para la Competitividad A.C., "Índice de Competitividad Internacional 2015," 2015, 161.(1) Estado de derecho, el principal lastre de nuestra competitividad por los costos de la delincuencia, inseguridad y corrupción; (2) Medio ambiente, debido a la escasez de agua y una baja recuperación en la tasa de deforestación en el país; (3) Sociedad, afectado por el incremento en los gastos de salud y la baja calidad educativa; (4) Sistema Político, la participación electoral permitió avanzar, pese a la menor libertad de prensa, mayor riesgo de conflicto armado e interferencia militar; (5) Gobierno y Presupuesto, mostró un retroceso debido al ausente balance presupuestario, una mayor tasa impositiva y baja base recaudatoria; (6) Mercado de Factores, afectado por el incremento de la informalidad, la pérdida de la productividad y la menor rotación de inventarios; (7) Economía, avanzó debido al crecimiento de reservas y una desaceleración más controlada que el resto de las economías en la región; (8) Precusores, particularmente mejora en el área de telecomunicaciones; (9) Relaciones Internacionales, aumentó la inversión extranjera directa y desgravando sus sectores económicos,

Tabla 3. Índice de Competitividad Internacional 2015



Fuente: IMCO

A nivel subnacional podemos observar que la economía de Jalisco es la cuarta más importante para el país, al aportar el 6.5 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB) nacional en el según datos de 2014.¹⁴ Este porcentaje de aportación ha sido el más alto que se ha registrado en los últimos 11 años.¹⁵

La entidad posee importantes ventajas comparativas a nivel nacional, como la población y la geografía. Por un lado, la entidad representó el 6.6 por ciento del total de la población México en 2015.¹⁶ Por otro lado, las características que permiten la consolidación de diversas áreas como turismo, consolidación de clústeres en la entidad, exportaciones, entre otras. Sin embargo, no debemos perder de vista que el nivel de competitividad es el principal inhibidor o detonador del crecimiento.¹⁷

A diferencia de la competitividad internacional en la que existen diversas mediciones y estudios, a nivel subnacional existe un menor número de publicaciones que sean referentes. Uno de los más importantes es el Índice de Competitividad Estatal (ICE), desarrollado por el IMCO, que mide y contrasta la competitividad de las entidades federativas. El IMCO conceptualiza la competitividad como “la capacidad de las entidades federativas para atraer y retener talento e inversiones”.¹⁸ Por ejemplo, su concepto es considerablemente más

permitiendo aumentar la diversificación comercial y; (10) Innovación, la “invención, sofisticación de la economía y crecimiento del PIB de servicios ayudaron a avanzar al país en el subíndice de Innovación.”

¹⁴ “Boletín UEF.15.12.07-A” (Instituto de Información Estadística y Geográfica, de diciembre de 2015).

¹⁵ Ibid.

¹⁶ ProMéxico, 2915. “¿Por Qué Invertir En Jalisco?,”

http://mim.promexico.gob.mx/Documentos/PDF/mim/FE_JALISCO_vf.pdf.

¹⁷ Gobierno del Estado de Jalisco, “Plan Estatal de Desarrollo de Jalisco 2013-2033” (Gobierno del Estado de Jalisco, n.d.), 245.

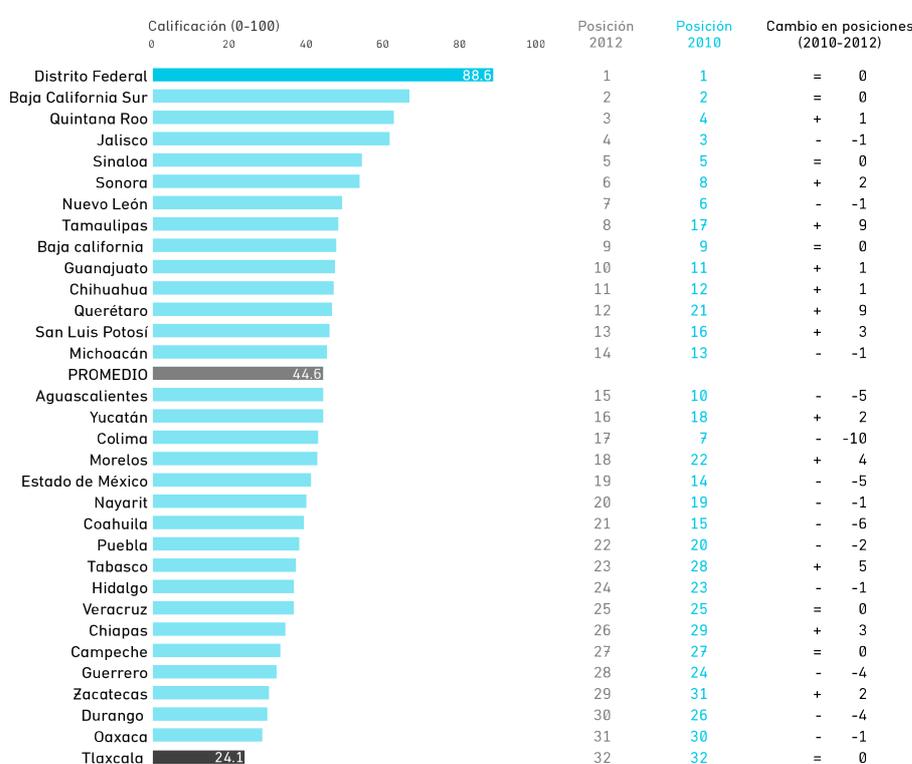
¹⁸ Instituto Mexicano para la Competitividad A.C., “Índice de Competitividad Estatal 2014,” Las Reformas Y Los Estados, 2014, 154.

limitado que el utilizador por el WEF al definir competitividad como el “conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan la productividad de una economía”.¹⁹

Por sus características particulares, Jalisco es una entidad con potencial, por sus instituciones, políticas y contexto, para atraer y retener inversiones y talento, traduciendo la realidad en una mejora en el bienestar y productividad de los habitantes.²⁰ Sin embargo, la tendencia de la entidad es adversa en lo que corresponde a las mediciones computadas en los periodos 2010-2012.²¹

Con este objetivo, el Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033 (PED) identificó que la competitividad debe ser entendida desde una perspectiva integral, que contemple, entre otras cosas, la “calidad de vida, empresas, gobierno, educación, salud, infraestructura, servicios, estado de derecho y medio ambiente; que son los factores que hacen que la entidad pueda atraer y fomentar inversiones y talentos”.²²

Tabla 4. Resultados generales del Índice de Competitividad Estatal 2014



Fuente: IMCO

¹⁹ World Economic Forum, “The Global Competitiveness Report 2015–2016,” 4.

²⁰ Instituto Mexicano para la Competitividad A.C., “Índice de Competitividad Internacional 2015,” 160.

²¹ Instituto Mexicano para la Competitividad A.C., “Índice de Competitividad Estatal 2014,” 153.

²² Subsecretaría de Planeación y Evaluación, “Identificación de Áreas de Intervención Estratégica Para Mejorar La Competitividad de Jalisco,” n.d., 4.

La estrategia para alcanzar los objetivos fijados por el PED debe ser realizada con base en la Ley para el Desarrollo Económico de Jalisco (LDEJ). Este marco normativo rige de forma integral la obligación de desarrollar una estrategia que procure un crecimiento sustentable y equitativo en cada una de las regiones del estado. Para obtener dichos fines, no únicamente establece obligaciones y facultades, sino que, además, estableció organismos cuya función es la planeación, monitoreo y evaluación de áreas estratégicas para el desarrollo de la entidad. Entre los organismos creados, se encuentra el Consejo Estatal para la Competitividad de Jalisco (Consejo).

El Consejo tiene una estructura plural en la que participan los tres poderes del estado, representantes del sector privado y del sector social. La toma de decisiones es con base en un proceso deliberativo que tiene como fin diseñar, monitorear y evaluar la Agenda Única de Competitividad de Jalisco (AUC).

En el 2014, se integró el Grupo de trabajo con representantes del sector empresarial y el Gobierno del Estado (Grupo de Trabajo) para desarrollar la AUC. El marco de referencia conceptual para su construcción fue el índice de competitividad para las entidades federativas del IMCO. La metodología para determinar el nivel de competitividad de una entidad está conformado por diez subíndices y 89 indicadores.²³

Después de un año de elaboración, el Grupo de Trabajo sometió a consideración al Consejo y éste aprobó en el 2015 la AUC. En su contenido se incluyeron 50 proyectos segmentados en cinco Comisiones Ejecutivas Temáticas Generales: (1) Infraestructura y movilidad; (2) Educación, ciencia y tecnología; (3) Sustentabilidad, productividad y promoción; (4) Gobiernos eficientes y eficaces y, (5) Sistema de derecho confiable y objetivo.²⁴

Conforme al marco normativo, la AUC debe ser evaluada de forma anual y contemplada como un aspecto estratégico de la revisión del PED. Con base en lo anterior, el presente trabajo se enfocará primero en el diagnóstico situacional de la entidad que contempla la evaluación de los proyectos estratégicos de la AUC, su estado actual e impacto con indicadores del marco conceptual que adoptó el Consejo. Posteriormente, la evaluación del comportamiento del Consejo, considerando el marco jurídico de la competitividad del estado, el rol de la iniciativa privada, así como referentes de competitividad a nivel nacional e internacional. Por último, un apartado de recomendaciones para la entidad y las conclusiones del análisis.

²³ Instituto Mexicano para la Competitividad A.C., "Índice de Competitividad Estatal 2014," 155. Los subíndices son: (1) Sistema de derecho confiable y objetivo; (2) Manejo sustentable del medio ambiente; (3) Sociedad incluyente, preparada y sana; (4) Sistema político estable y funcional; (5) Gobiernos eficientes y eficaces; (6) Mercado laboral; (7) Economía estable; (8) Sectores precursores; (9) Aprovechamiento de las relaciones internacionales; y (10) Innovación en los sectores económicos.

²⁴ Subsecretaría de Planeación y Evaluación, "Identificación de Áreas de Intervención Estratégica Para Mejorar La Competitividad de Jalisco," 6.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN Y METODOLOGÍA EMPLEADA

OBJETIVO GENERAL

El objetivo general del estudio es determinar los resultados de la Agenda Única de Competitividad de Jalisco, la gestión de las dependencias y organismos del Gobierno del Estado de Jalisco, el Gobierno Federal y la iniciativa privada, en la mejora del índice de competitividad entre los años 2015 y 2016.

OBJETIVO ESPECÍFICO

Identificar los proyectos y acciones que realizan las dependencias y organismos del Gobierno del Estado de Jalisco, el Gobierno Federal y la iniciativa privada, y determinar su vinculación e impacto en los indicadores que emplea el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C.(IMCO) para medir la competitividad de las entidades federativas del país.

Para la consecución del objetivo general, se evaluó la AUC aprobada por el Consejo, como órgano integrado de forma plural por los tres poderes del estado, representantes de la iniciativa privada y sectores sociales en el ejercicio que corresponde del 2015 al 2016.

En lo que respecta al objetivo específico, se analizaron los proyectos considerados como prioritarios por la autoridad estatal y su impacto a los indicadores de competitividad en el marco conceptual adoptado de la metodología, a decir:²⁵

1. Agenda de Innovación
2. Ampliación de las coberturas de agua potable alcantarillado y saneamiento en el interior del Estado de Jalisco
3. Conservación y restauración de suelos reforestación y protección de áreas Restauración forestal y reconversión productiva
4. Construcción de línea tres del tren ligero en los municipios de Zapopan, Guadalajara y Tlaquepaque.
5. Implementación del Plan Anticorrupción de la Fiscalía General en el Estado de Jalisco
6. Mejoramiento en el manejo de la deuda pública del Estado de Jalisco
7. Modernización de la Denuncia
8. Nuevo Sistema Penal
9. Parque Industrial Automotriz Colinas Lagos de Moreno

²⁵ Nombre asignado por el Pleno a cada uno de los proyectos para la integración de la AUC.

10. Programa parques industriales del Estado
11. Programa Piso Firme
12. Salvando Vidas AMG

METODOLOGÍA EMPLEADA

La sección metodológica del presente estudio muestra los conceptos teóricos aplicados para cumplir los objetivos generales y específicos planteados en la sección anterior. Esta propuesta está sustentada en diversos materiales técnicos de la metodología de sistemas de monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos de política pública, evaluación financiera y socioeconómica de proyectos sociales, evaluación de impacto de proyectos sociales, metodologías de planeación estratégica y la misma metodología estadística utilizada por el IMCO en el ICE.

En específico el presente proyecto determinó aplicar la metodología del Fondo de las Naciones Unidas para la infancia (UNICEF) dado que al realizar una investigación bibliográfica de publicaciones en los temas de monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos públicas, se encontró que este organismo cuenta con una vasta experiencia en publicaciones y estudios sobre este tema. Más aún, las investigaciones desarrolladas por la UNICEF en estos temas proponen sistemas de monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos en temas de política pública considerando los enfoques económicos, sociales y medioambientales. En este sentido, la propuesta es alinear el enfoque holístico de monitoreo y evaluación de la metodología de UNESCO al proceso de monitoreo y evaluación de los proyectos de la AUC con la finalidad de que los proyectos puedan contemplar una visión integral de los resultados e impactos en los diversos ámbitos presentes dentro de Jalisco.

La metodología contempla dos principales ejes temáticos que se encuentran entrelazados. Por una parte, el estudio plantea el diseño de un sistema de monitoreo para los proyectos que integran la AUC. Este sistema de monitoreo deberá incluir el establecimiento de una batería de indicadores para evaluar el desempeño y resultados de los proyectos contenidos en la AUC. Por otra parte, el estudio contempla el diseño de un sistema de evaluación de impacto para relacionar los resultados de los proyectos de la AUC con los indicadores utilizados en el índice de competitividad estatal del IMCO. Este sistema de evaluación de impacto incluye el planteamiento de teorías de cambio que determinen de forma clara y concisa cómo los resultados de los proyectos de la AUC impactarían el resultado de los indicadores del índice de competitividad estatal IMCO.

Como se mencionó en los párrafos anteriores, la relación entre los dos ejes es fundamental para la evaluación propuesta y sólo a través del establecimiento de un sistema completo de monitoreo se podrán evaluar las relaciones causa-efecto entre los proyectos de la AUC y los resultados de los diversos índices que miden la competitividad, en particular el del marco conceptual que eligió el Consejo; es decir, el utilizado por IMCO.

SISTEMA DE MONITOREO DE PROYECTOS DE LA AGENDA ÚNICA DE COMPETITIVIDAD DE JALISCO²⁶

El diseño del sistema de monitoreo de los proyectos de la AUC está basada en la teoría de evaluación de la programación y ejecución. La UNICEF señala que este tipo de metodología está enfocada en evaluar la programación y ejecución a partir del análisis de los insumos básicos y los producidos por el mismo sistema. A partir de estos insumos la evaluación nos permite comparar:

- Objetivos alcanzados y objetivos programados
- Metas alcanzadas y metas programadas
- Actividades alcanzadas y actividades programadas
- Insumos alcanzados e insumos programados
- Tiempos de ejecución efectivos y tiempos de ejecución programados

Esta información del sistema de monitoreo servirá de insumo importante para el replanteamiento de las líneas generales los proyectos para: (1) mejorar su eficiencia y eficacia y, (2) para alinearlos a un resultado que tenga impacto suficiente en el avance de la competitividad del estado.

El proceso planteado para la construcción del sistema de monitoreo de la AUC contempla la recolección, análisis e interpretación de la información a través de comparaciones respecto de parámetros definidos.²⁷ Por tal motivo, el actual estudio plantea el siguiente proceso para crear el sistema de monitoreo para los proyectos de AUC:

1.- DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.

Para iniciar con la construcción del sistema de monitoreo es preciso describir el proyecto (ver Gráfico 5). Esta etapa atiende las siguientes interrogantes:

- Problema nodal: ¿Cuál es el problema al que el proyecto busca dar solución?
- Diagnóstico: ¿Cuáles son los factores identificados que inciden sobre este problema?, ¿qué elementos del problema permiten afirmar que el proyecto es necesario y suficiente?
- Objetivos: ¿Qué objetivos se propone alcanzar el proyecto?
- Población objetivo: ¿Quiénes son sus destinatarios?

²⁶ Esta sección esta basada en: Di Virgilio, María Mercedes Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales / María Mercedes DiVirgilio y Romina Solano. - 1a ed. - Buenos Aires: Fundación CIPPEC, 2012. p. 90.

²⁷ Nirenberg, O. (2009). Evaluación y participación: orientaciones conceptuales para una mejora de la gestión. En: M. Chiara, M.M. Di Virgilio e I. Arriagada, Gestión de la política social: conceptos y herramientas. Buenos Aires: Prometeo Libros.

- Acciones y actividades: ¿Qué acciones y actividades prevé?

Tabla 5. Componentes del Proceso de Evaluación



Fuente: Elaboración propia.

En la etapa inicial del diagnóstico de los proyectos de la AUC se encontraron proyectos con diferentes niveles de información. Algunos proyectos cuentan con información completa y robusta sobre los puntos mencionados en este apartado, mientras que otros proyectos no cuentan con la información necesaria para complementar las técnicas de recolección de información que se describen en los siguientes párrafos.

Tabla 6. Preguntas para la elaboración de un modelo explicativo de un problema focal.²⁸

PROBLEMA FOCAL



Fuente: Elaboración propia.

²⁸ Fuente: UNICEF 2012 Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales.

2.- IDENTIFICACIÓN DE ACTORES INVOLUCRADOS.

La noción de actor remite a aquellos individuos o colectivos con capacidad para incidir (en forma positiva o negativa) en el proceso de implementación de las políticas públicas. Esta capacidad variará según su peso relativo y dotación de recursos de poder. En este punto y como parte de los entregables del estudio se identificarán los actores principales de cada proyecto, así mismo, actores potenciales para impulsar con estas u otras iniciativas el avance de los objetivos de los proyectos.

3.- IDENTIFICACIÓN, DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

A diferencia de la descripción del proyecto, este paso se concentra en la situación sobre la cual se pretende intervenir. En este sentido es necesario definir un modelo explicativo conocido como árbol de problemas o problema focal—donde se toman en cuenta los siguientes aspectos:

- Enunciar el problema
- Enumerar las características que dan cuenta de la existencia del problema
- Enumerar los factores que inciden sobre el problema
- Agrupar las características y factores similares en aspectos clave o dimensiones
- Cotejar que las dimensiones identificadas sean excluyentes entre sí y suficientes para caracterizar el problema
- Expresar, para cada dimensión, un conjunto de indicadores que se excluyan entre sí, sean suficientes para describir cada dimensión y puedan ser contrastables empíricamente

4.- OBJETIVOS Y PREGUNTAS EN EL MARCO DE LA INVESTIGACIÓN EVALUATIVA.

El objetivo general de la evaluación enuncia de manera precisa lo que se quiere lograr a partir del proyecto y corresponde a las preguntas en torno al problema definido. Por su parte, los objetivos específicos se refieren a las diferentes dimensiones del problema.

5.- CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES.

Los indicadores son parte esencial del proceso de monitoreo de cualquier proyecto. Estos indicadores deben reflejar medidas directas o indirectas de un evento, condición y situación o concepto y permiten inferir conclusiones acerca el comportamiento de un evento.

Existen diversos tipos de indicadores según el efecto o evento que se quiera medir, específicamente para el estudio de la AUC incluiremos los siguientes:

- *Indicadores de proceso:* Contemplan el conjunto de actividades necesarias para realizar un objetivo. Son utilizados para medir el desempeño.
- *Indicadores de insumo:* Indican el nivel de recursos invertidos en el proyecto. Nos indican eficiencia y un análisis costo-beneficio del proyecto con el objetivo.
- *Indicadores de producto:* Indican los resultados concretos de las actividades desarrolladas en el proyecto. Pueden ser productos o servicios que se ofrecen como resultado de la realización del proyecto.

Tabla 7. Proceso del diseño

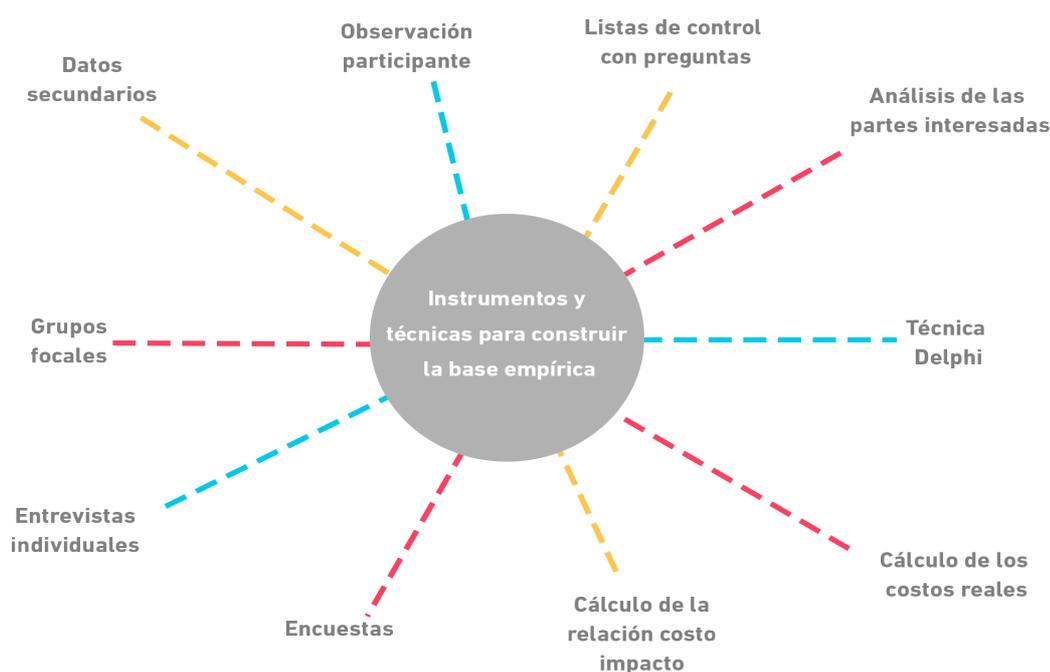
Proceso del diseño	Características
 <p>Construcción de indicadores</p>	Para el monitoreo se proponen cuatro categorías: Proceso, Producto, Cobertura y Resultado
 <p>Información básica</p>	Necesaria para construir el dato del indicador o el conjunto de indicadores en la actividad evaluativa
 <p>Definición de la periodicidad del relevamiento</p>	Depende del tipo de indicador, las características del programa y las necesidades de información
 <p>Selección de técnicas para el rastreo de indicadores</p>	Para los indicadores de proceso y producto se utilizan los registros e informes de rutina, producidos por el equipo de gestión. En el caso de los indicadores de cobertura se pueden utilizar también otros instrumentos como : información sobre el uso de los beneficios del proyecto y su accesibilidad. Estas fuentes y otras se pueden usar para medir indicadores de resultado

Fuente: Elaboración propia.

6.- CONSTRUCCIÓN DE EVIDENCIA EMPÍRICA.

Particularmente para el estudio de la AUC, se realizaron entrevistas a actores clave para construir la evidencia empírica de los proyectos. A través de las entrevistas programadas con los líderes de los proyectos en las Comisiones Ejecutivas Temáticas Generales se plantea obtener la información necesaria para construir la evidencia empírica, esta incluye: objetivo, problemática, población, metas, actividades, indicadores, impacto y notas técnicas que son elementos particulares del proyecto a considerar.

Tabla 7. Instrumentos y técnicas para construir la base empírica



Fuente: UNICEF 2012 Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales

Anexo al final de este documento (anexos 1 y 2), se pueden encontrar las recomendaciones metodológicas de la UNICEF para diseñar los instrumentos, mismas que fueron utilizadas para la construcción de la evidencia empírica de nuestro sistema de monitoreo.

Los últimos puntos en el proceso de la definición del sistema de monitoreo de la AUC contemplan las técnicas de procesamiento de información y socialización de resultados en los cuales no se abundarán para efectos del presente estudio.

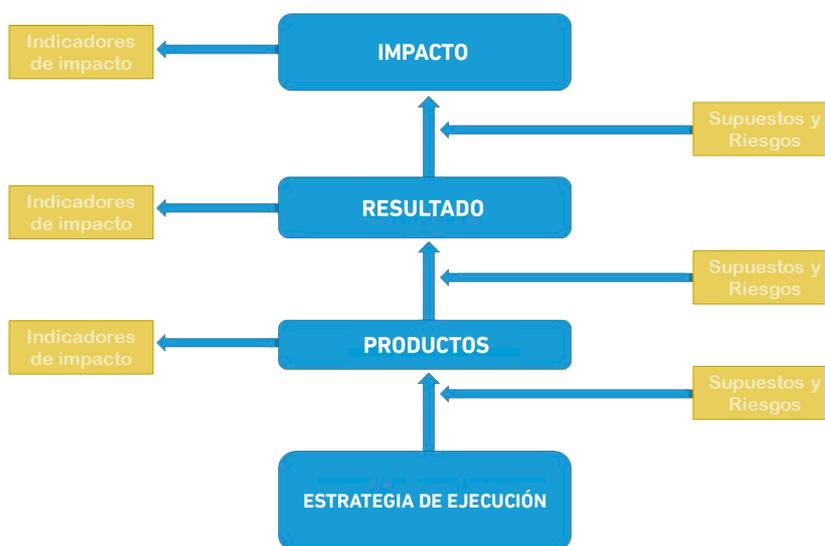
SISTEMA DE EVALUACIÓN DE IMPACTO DE PROYECTOS DE LA AGENDA DE COMPETITIVIDAD DE JALISCO

El segundo eje de la metodología propuesta, es el sistema de evaluación de impacto de proyectos de la AUC. En este sistema, se plantea retomar la información encontrada durante la construcción del sistema de monitoreo de proyectos para establecer teorías de cambio, que nos permitan analizar el impacto de los proyectos en los indicadores con los cuáles se mide la competitividad a nivel nacional.

En este sentido, los indicadores de resultado principalmente ofrecerán información relevante para analizar si las actividades y recursos invertidos en los proyectos, están diseñados y alineados a temas que puedan mejorar el nivel de competitividad del Estado. Tomando en cuenta que la metodología específica del IMCO considera aquellos datos que reflejan la capacidad de los Estados para atraer inversión y crear, atraer y retener talento,²⁹ se deben contemplar tanto los indicadores de monitoreo, como las teorías de cambio entre los indicadores de monitoreo y los indicadores IMCO.

Acorde a autores como Rogers, toda teoría de cambio debe partir de un análisis certero del problema que resuelve el proyecto, sus causas y consecuencias y oportunidades; así como las fases de ejecución del sistema de monitoreo previamente planteado toma relevancia en nuestro sistema de evaluación.³⁰

Tabla 8. Fases de ejecución del sistema de monitoreo



Fuente: UNICEF 2012 Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales

²⁹ Instituto Mexicano para la Competitividad A.C., 2014. Índice de Competitividad Estatal 2014: 2014. P.154

³⁰ Rogers, P. (2014). La teoría del cambio, Síntesis metodológicas: evaluación de impacto n.º 2, Centro de Investigaciones de UNICEF, Florencia.

Para este estudio se determinó la pertinencia de tres tipos de indicadores de resultados para medir el impacto de los proyectos en los indicadores IMCO: corto, mediano y largo plazo. Además, es relevante mencionar que la recolección de información para construir la evidencia empírica se realizó, como recomienda la UNICEF, a través de los comentarios pertinentes de los involucrados en los proyectos.³¹

Tabla 10. Una teoría de cambio mediante una cadena de resultados



Fuente: UNICEF 2014, La teoría de cambio.

En la siguiente sección, se ofrece el diagnóstico inicial de los proyectos contenidos en la AUC. Con base en la metodología aquí planteada, se determinó el estado actual de los proyectos en su sistema de monitoreo y en el sistema de evaluación y las probables oportunidades de mejorar la información, para realizar un proceso de evaluación de impacto robusto, preciso e informativo. De igual forma, la sección de diagnóstico incluye una primera proyección de los resultados del índice de competitividad IMCO según la metodología empleada en su último ejercicio para encontrar las áreas de oportunidad en donde los proyectos analizados puedan alinearse a los indicadores medidos por el IMCO.

³¹ Rogers, P. (2014).

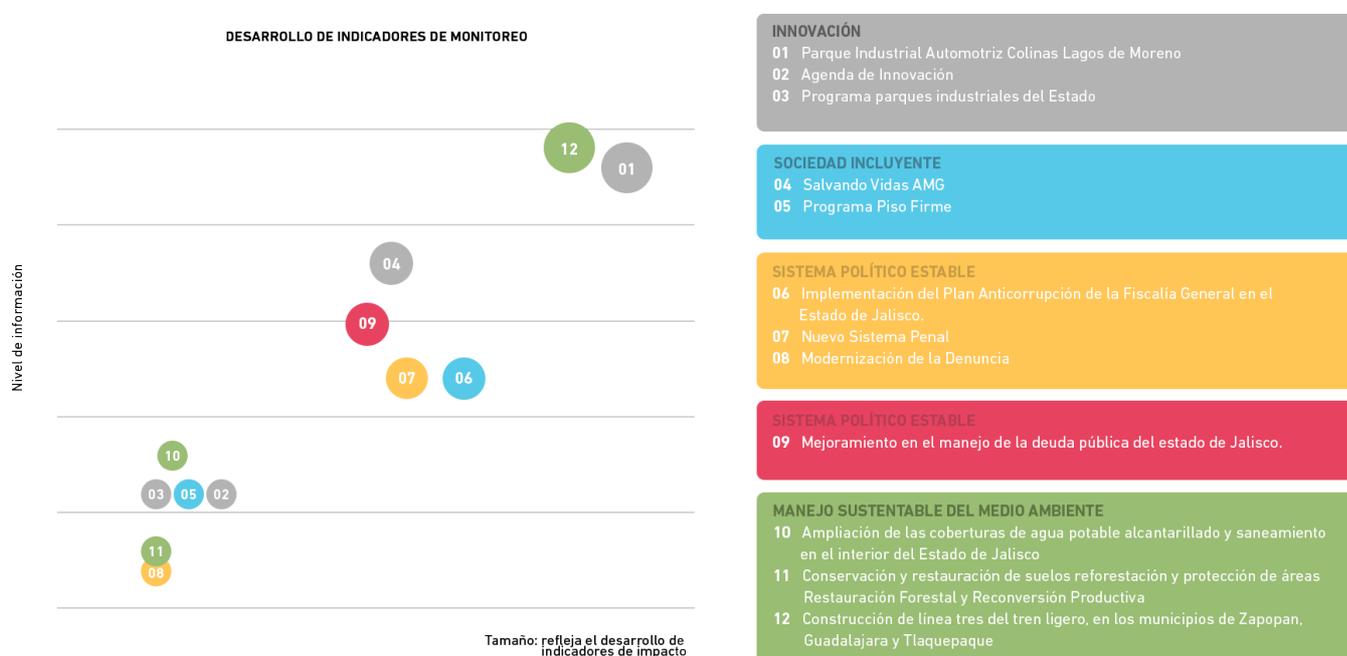
DIAGNÓSTICO

ESTATUS DEL ALCANCE E IMPACTO DE LOS PROYECTOS CONSIDERADOS [PRIORITARIOS] EN LA AUC, CON LOS INDICADORES DE COMPETITIVIDAD

Para la etapa de diagnóstico situacional se realizó el primer análisis de los 50 proyectos que componen la AUC. Asimismo, la Subsecretaría de Planeación y Evaluación proporcionó una lista de proyectos prioritarios para evaluar, por lo cual, el análisis de este diagnóstico se realizó a doce proyectos. Este análisis conforme a la metodología planteada para el estudio, incluyó el filtrado de los proyectos según sus objetivos generales, objetivos particulares, actividades, tiempos, población objetivo, entre otros.

Como observación preliminar, se advierte que los proyectos presentan diferentes niveles de información: desde proyectos que cuentan con un limitado respaldo hasta aquellos que cumplen con la información que demanda la metodología planteada (ver la Tabla 11). Existe una directa correlación entre la información disponible y la capacidad de evaluación: entre más información esté disponible, mayor será la capacidad de las autoridades para evaluar su impacto en indicadores de competitividad y en otras mediciones sobre desarrollo económico y bienestar de la población.

Tabla 9. Análisis de proyectos de la Agenda Única de Competitividad de Jalisco



Fuente: Elaboración propia con datos de la Agenda Única de Competitividad de Jalisco

Como se observa en la gráfica anterior, los proyectos presentan una amplia variación en la cantidad de información disponible, los grados de desarrollo de indicadores de monitoreo y

los niveles de desarrollo de indicadores de impacto. Para realizar una exploración más precisa de los proyectos, el análisis decidió agrupar los proyectos según el nivel en el que se encuentran los proyectos con base a las características antes mencionadas.

Para subsanar la baja información de algunos proyectos, la metodología incluye la incorporación de entrevistas con los líderes de los proyectos, con el fin de robustecer los mismos y estar en posibilidad de evaluar la existencia de una relación causal con los indicadores de competitividad. Una vez realizado lo anterior y de existir la relación causal, se revisó el comportamiento y el efecto de los proyectos en los indicadores.

ANÁLISIS DE ALINEACIÓN Y CONTRIBUCIÓN DE LOS PROYECTOS CONTENIDOS EN LA AUC CON LOS INDICADORES DE COMPETITIVIDAD

La premisa de los proyectos o programas que integran la AUC es que cuentan con una alineación (impacto) con indicadores de competitividad. Sin embargo, un número importante de ellos no cuentan con el soporte de información suficiente para ser evaluados.³²

Esto se ve reflejado, sobre todo, en los indicadores de desempeño que se encuentran en las fichas de los proyectos, donde encontramos porcentajes de avance que son difícilmente verificables e incluso medibles. Por tal motivo, se determinan como cifras discrecionales.

Incluso, al consultar los reportes realizados por los líderes de los proyectos, se advierte que, de las 280 mediciones de resultado de los proyectos, el 83 por ciento (197), impactan "Muy poco", "Poco", o "No tienen ninguna relación". Sólo el 6 por ciento (15) de las mediciones tienen impacto "Alto" o "Muy Alto" en relación con los proyectos.

Tabla 10. Impacto de las mediciones de proyectos en indicadores IMCO

MUY POCO	136
POCO	57
MEDIO	26
ALTO	7
MUY ALTO	8
NO TIENE RELACIÓN	4
TOTAL	238

Fuente: Elaboración propia con datos de la Agenda Única de Competitividad de Jalisco.

³² Lennie, J., Tacchi, J., Koirala, B., Wilmore, M., Skuse, A. (2011) Equal Access Participatory Monitoring and Evaluation toolkit

El escenario descrito en los párrafos anteriores, muestra el peor de los escenarios en términos de monitoreo y evaluación, al mostrar que los proyectos cuentan con poca información para ser monitoreados eficazmente; y al mismo tiempo, son proyectos que no se ligan a los indicadores que se busca impactar o se ligan de una forma indirecta.

Dado lo anterior, se recomienda un rediseño de los objetivos, actividades y planteamientos de monitoreo y evaluación de los proyectos contenidos en la AUC, enfatizando en una primera fase los proyectos que se consideran estratégicos para el estado de Jalisco. Naturalmente, debido al nivel diferenciado en cuanto a desarrollo de métricas para el monitoreo y evaluación, nivel de información y desarrollo de indicadores de impacto, algunos proyectos necesitarán una alineación de indicadores de monitoreo con objetivos específicos y otros seguramente replanteamientos más generales para impactar en el índice de competitividad.

En este sentido, con base en la metodología sugerida, se recomienda realizar: (1) un replanteamiento de la definición de proyectos con objetivos y actividades alineada y que reflejen indicadores de producto, insumo y proceso;³³ y (3) redefinir los indicadores de resultados para que tengan impacto en los indicadores de IMCO con base en los puntos anteriores. Todo lo anterior podrá definirse con información capturada por los instrumentos propuestos en la misma metodología.

PROYECCIÓN DEL ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD ESTATAL IMCO CON DATOS ACTUALIZADOS A 2016

Para completar el análisis situacional de la AUC, se realizó una proyección del índice de Competitividad Estatal de IMCO, con datos actualizados al año 2016. Para tal proyección, se replicó la metodología utilizada para el índice en el año 2013. Tomando en cuenta que el índice actualiza sus datos y metodología, es necesario indicar que esta aproximación puede cambiar debido al cambio en estos supuestos, sin embargo, este ejercicio nos ofrece puntos de referencia para anticipar los resultados que se esperan del índice.

Dicha proyección ofrece información relevante, no sólo para conocer la tendencia que se presentará en el índice, sino también por la oportunidad de mejorar los proyectos de la AUC para impactar en el nivel de competitividad del Estado. El resultado final del diagnóstico, en conjunto con el análisis posterior de los proyectos estratégicos de la AUC, nos ofrece información relevante para delinear líneas estratégicas en cuanto al diseño de una cartera de proyectos, que tenga impacto directo en el desempeño del nivel de competitividad del Estado de Jalisco; así como resultado directo de esta información, se definen recomendaciones puntuales dirigidas a los responsables de la política pública en el tema de competitividad.

³³Lennie, J., Tacchi, J., Koirala, B., Wilmore, M., Skuse, A. (2011).

PUNTAJE Y POSICIÓN GENERAL DEL ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD DE JALISCO (2009-2016)

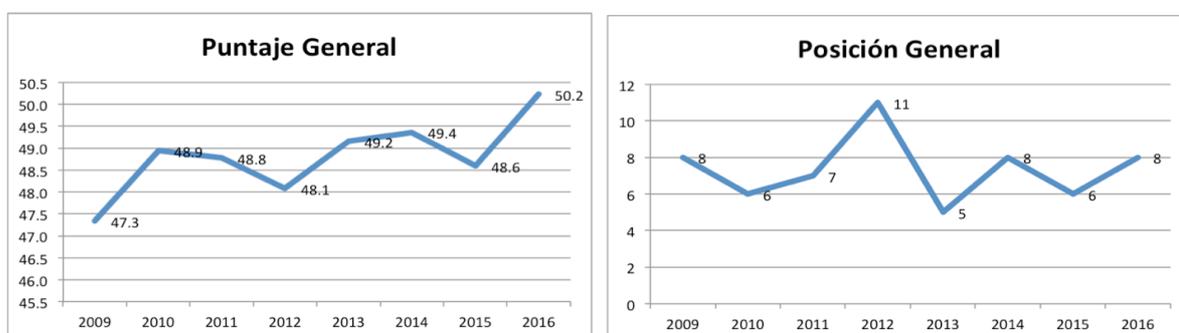
De acuerdo con la proyección realizada, contando con la mayoría de los datos disponibles hasta el año 2015, se observan los siguientes resultados:

Primero, Jalisco muestra un constante avance en el puntaje general del ICE, llegando a los 50 puntos base de un total de 100 posibles. Esto muestra que el desempeño del estado ha mejorado continuamente durante los últimos siete años, debido a los esfuerzos enfocados a mejorar la competitividad del estado y resultado de la implementación de los proyectos contenidos en la AUC.

En segundo término, es importante mencionar que a pesar de que la proyección va al alza en cuanto a desempeño, tomando en cuenta los datos disponibles a esta fecha, se proyecta que la posición esperada para Jalisco en 2016 se ubique en el octavo lugar.

En este sentido se puede concluir que si bien el estado ha elevado su desempeño en competitividad durante los últimos años, la mejora no es lo suficientemente sostenible para escalar en los lugares del ranking, sobre todo si se le compara con el desempeño de otras entidades que se ubican dentro de las primeras posiciones. Es decir, el estado avanza en términos de competitividad, pero no al ritmo que otras entidades lo hacen, lo cual impacta en el ranking que muestra el estado de Jalisco.

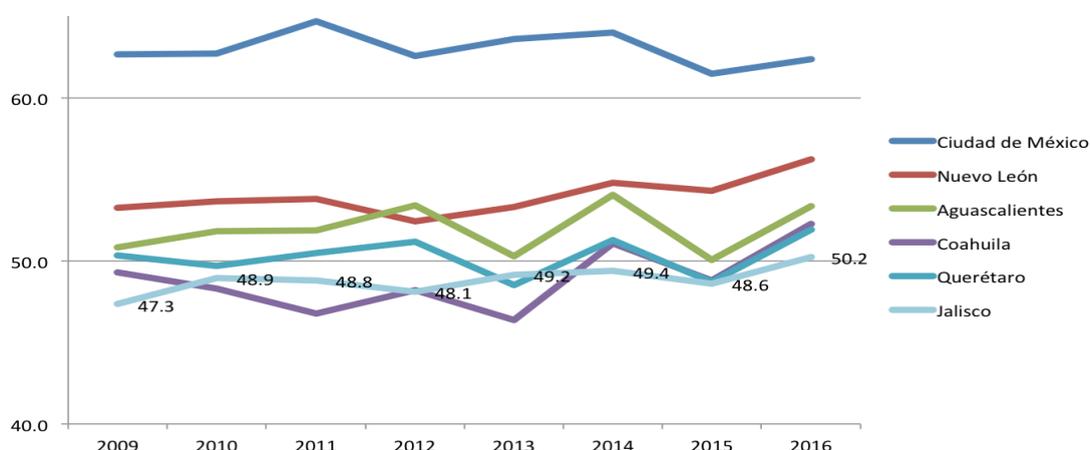
Tabla 11. Puntaje y posición general de Jalisco



Fuente: Elaboración propia con metodología de índice de competitividad IMCO

Lo anterior se confirma cuando se realiza un análisis comparativo del desempeño de Jalisco contra los estados que presentan los primeros cinco lugares en el índice de competitividad. En esta comparación se observa que si bien Jalisco presenta una tendencia de mejora en su desempeño en el índice, la tendencia es menor que otras entidades para poder igualar o mejorar posiciones.

Tabla 12. Evolución del IEC (Estados en los primeros 5 lugares y Jalisco)

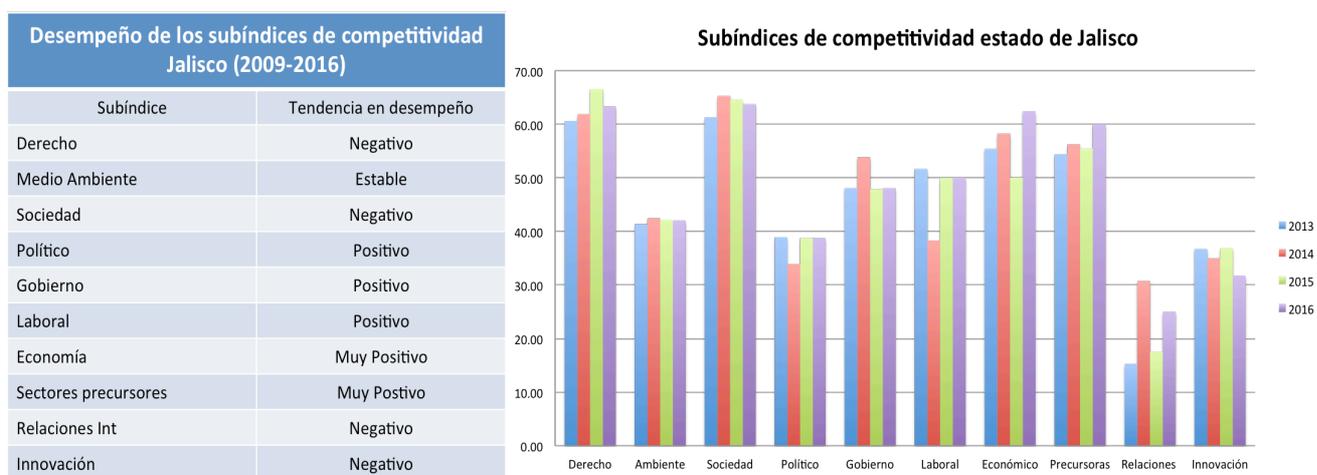


Fuente: Elaboración propia con metodología de índice de competitividad IMCO

Dado el contexto anterior, resulta relevante analizar detalladamente cuál es el desempeño del estado en temas específicos de competitividad (subíndices) e indicadores que tienen la posibilidad de mejorarse para lograr que los esfuerzos de competitividad muestren tendencias mucho más positivas.

Los resultados sobre el desempeño en los subíndices del ICE muestran que Jalisco tiene tendencias muy positivas para dos temas (economía estable y sectores precursores); desempeño positivo para 3 temas (sistema político estable y funcional, sistema de gobierno eficaz y eficiente; y mercado laboral) y tendencia negativa para cuatro temas (sistema de derecho confiable y objetivo, sociedad incluyente preparada y sana, aprovechamiento de las relaciones internacionales e innovación). Un subíndice no presenta cambios significativos en la tendencia (manejo sustentable del medio ambiente).

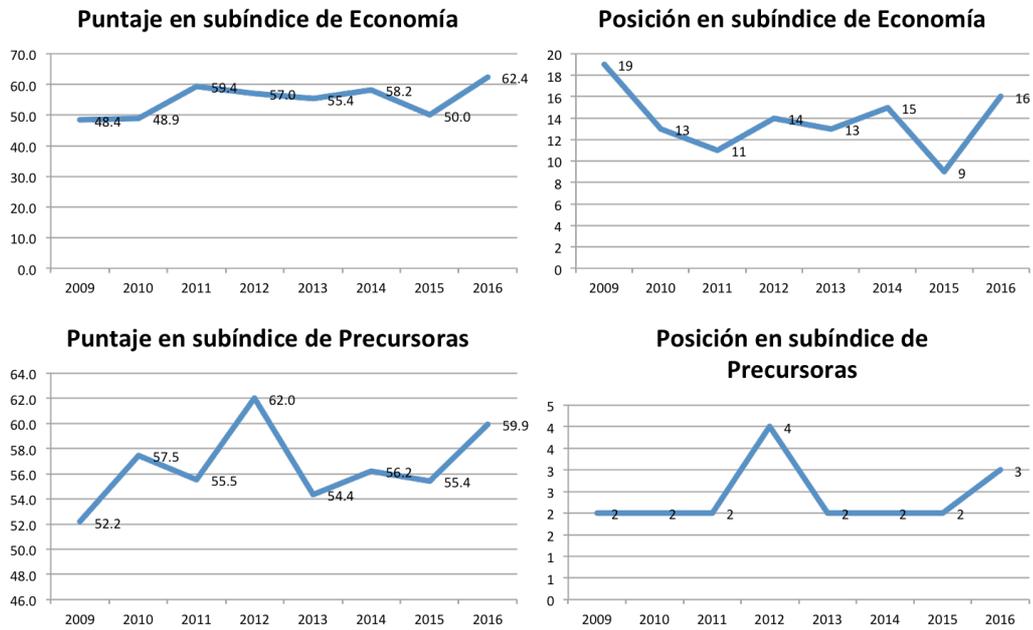
Tabla 15. Desempeño de subíndices de competitividad de Jalisco



Fuente: Elaboración propia con metodología de índice de competitividad IMCO

PUNTAJE Y POSICIÓN SUBÍNDICES ECONOMÍA ESTABLE Y SECTORES PRECURSORES DE COMPETITIVIDAD DE JALISCO (2009-2016)

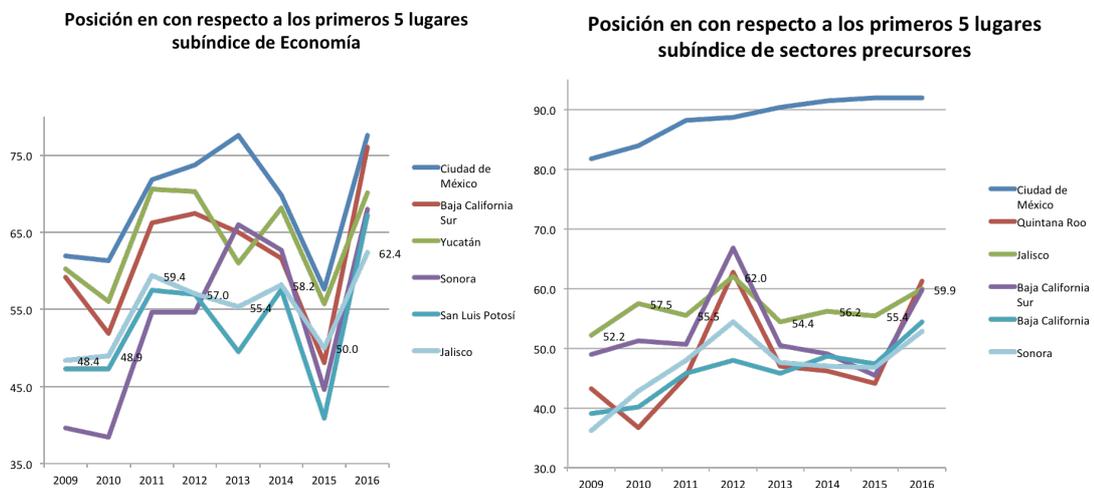
Tabla 13. Puntajes de Jalisco en subíndices de economía e industrias precursoras



Fuente: Elaboración propia con metodología de índice de competitividad IMCO

Como se mencionó con anterioridad, los subíndices de economía y sectores precursoras son los que proyectan un mayor avance para la competitividad de Jalisco. Esto probablemente es resultado de las acciones y proyectos que se llevan a cabo en materia de desarrollo económico, que finalmente tienen impacto positivo en el puntaje final, previo a un análisis más detallado. Una vez más, se observa la mejora en el desempeño de Jalisco en estos temas, no obstante, el estado retrocede lugares con respecto a otros estados.

Tabla 14. Posición de Jalisco respecto a los primeros 5 lugares en subíndices de economía y sectores precursoras

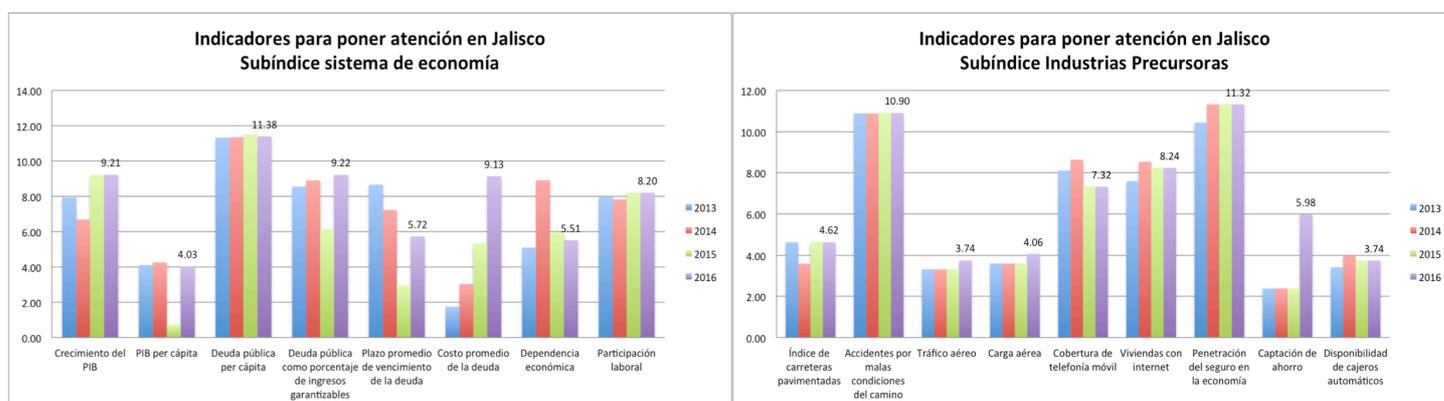


Fuente: Elaboración propia con metodología de índice de competitividad IMCO

Las gráficas muestran la evolución en los subíndices de economía y de sectores precursoros de otros estados frente a Jalisco, los cuales evidencian el aumento del índice de competitividad a mayor escala. Los resultados en el estado por consecuencia, muestran una tendencia en desventaja cuando se le compara con los resultados del top 5 del Índice de Competitividad Estatal del IMCO. Finalmente, para estos subíndices se realizó un análisis por indicador para determinar qué indicador presenta más avance, rezago, oportunidad y amenaza.

Los resultados muestran que los indicadores de vencimiento de la deuda y dependencia económica, son los indicadores con mayor rezago para Jalisco. Por ello, se recomienda hacer más énfasis cuando se determinen los proyectos de competitividad. Por otra parte, para el tema industrias precursoras, los índices de cobertura de telefonía móvil y viviendas con internet son los más rezagados.

Tabla 18. Indicadores subíndices de sistema de economía e industrias precursoras

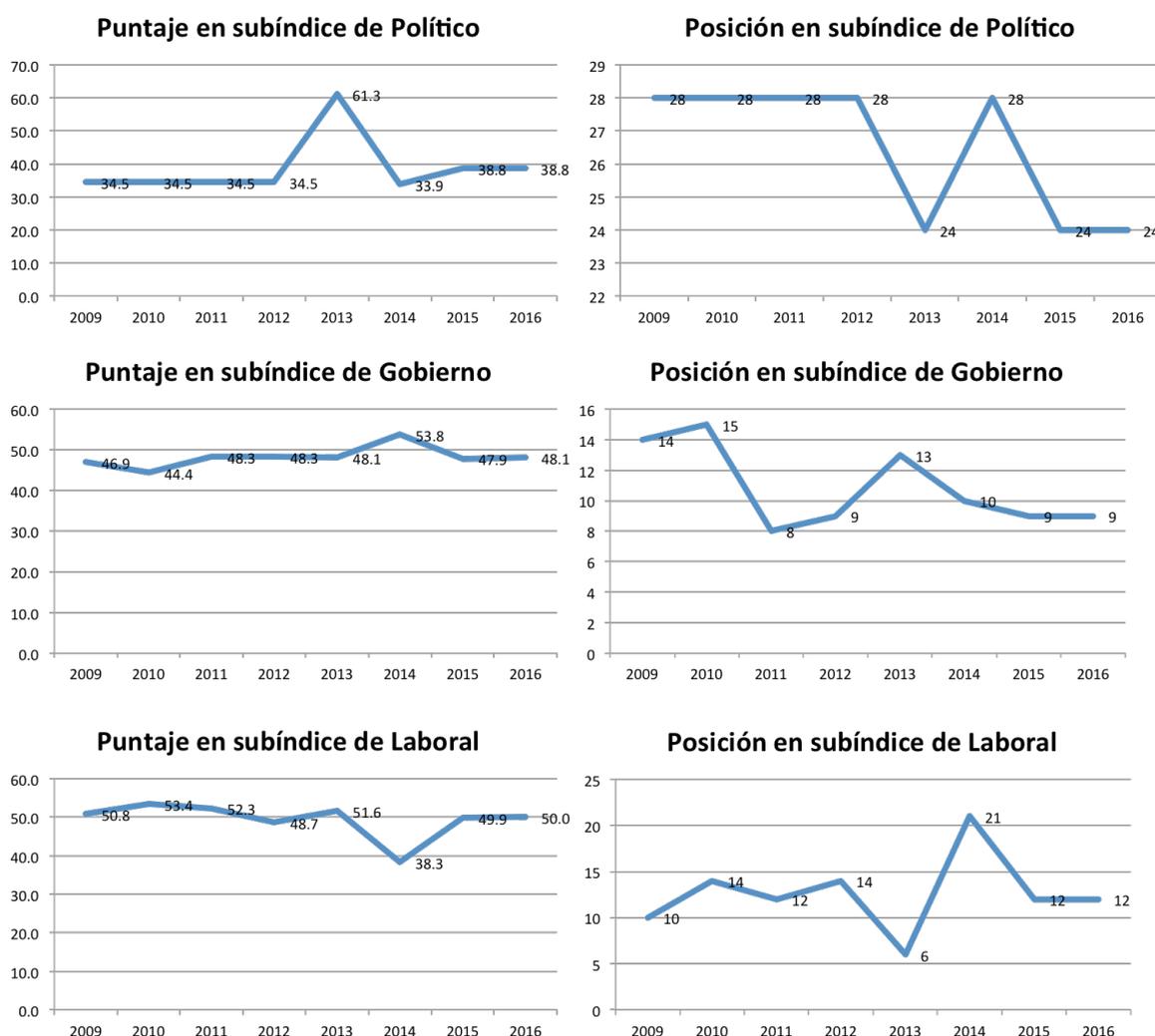


Fuente: Elaboración propia con metodología de índice de competitividad IMCO

PUNTAJE Y POSICIÓN SUBÍNDICES SISTEMA POLÍTICO, GOBIERNO EFICIENTE Y EFICAZ Y MERCADO LABORAL DE COMPETITIVIDAD DE JALISCO (2009-2016)

Los subíndices del sistema político, gobierno eficiente y mercado laboral presentan una tendencia positiva en su desempeño en la proyección. En cuestión de posición, los tres subíndices muestran resultados bastante estables (es decir no se mueven de posición). De los tres subíndices, destaca el tema de gobierno eficaz y eficiente, el cual se encuentra en la posición novena, pero que representa una oportunidad franca, ya que las acciones de este subíndice dependen directamente de la intervención del gobierno para mejorar el accionar del estado.

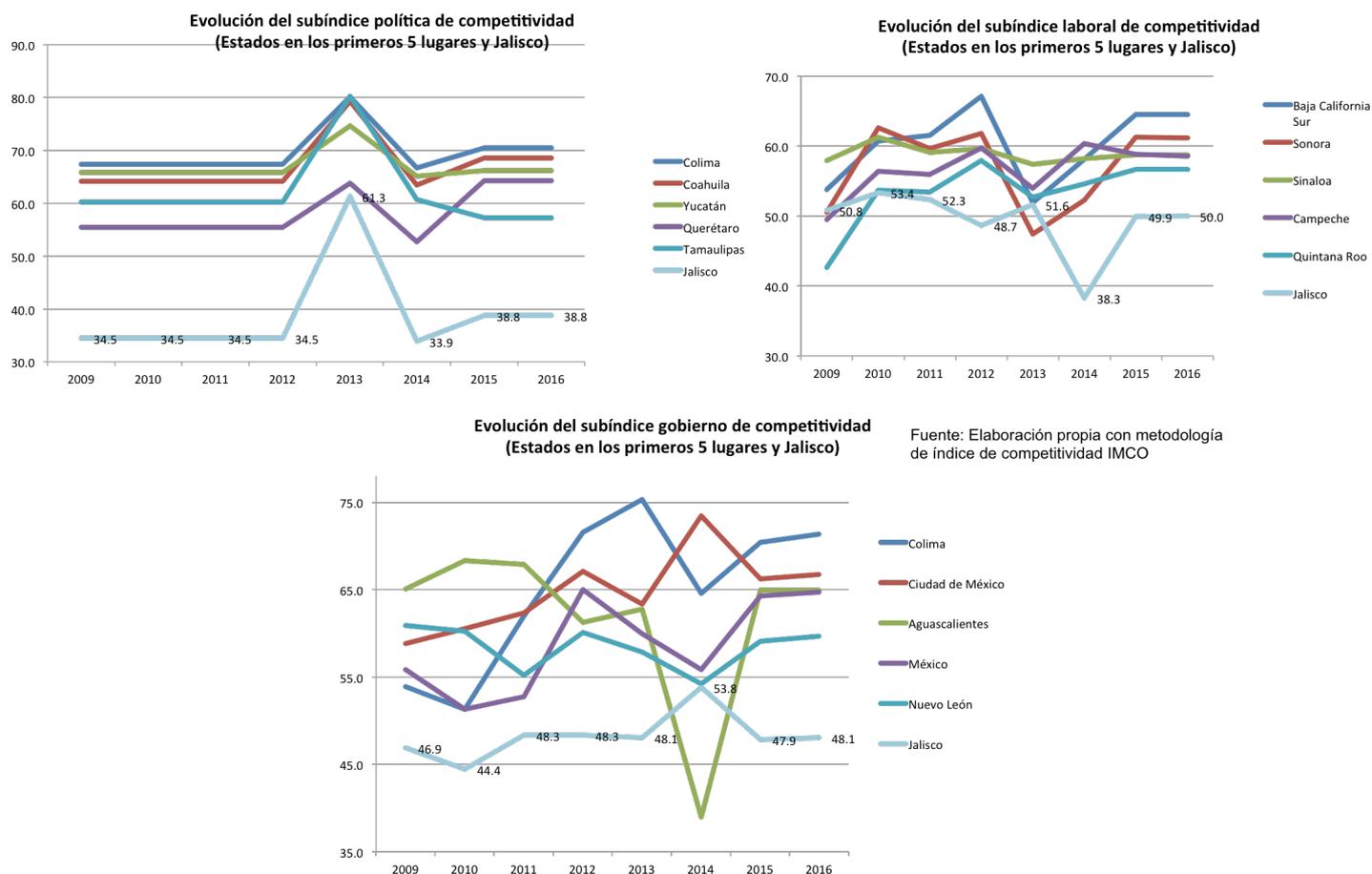
Tabla 15. Puntajes en subíndices de política y mercado laboral



Fuente: Elaboración propia con metodología del índice de competitividad estatal IMCO

Con respecto a las demás entidades federativas, el estado de Jalisco se encuentra muy por debajo respecto a los estados que conforman el top cinco en dichos subíndices. Por otra parte, en los subíndices de política y mercado laboral, se proyecta un avance para el año 2014, pero este se ve temporal, ya que en 2015 y 2016 el estado regresa a su mismo nivel de desempeño. Para el caso del subíndice de gobierno, Jalisco ha mejorado ligeramente su calificación, pero aún se encuentra a distancia considerable de los primeros cinco lugares.

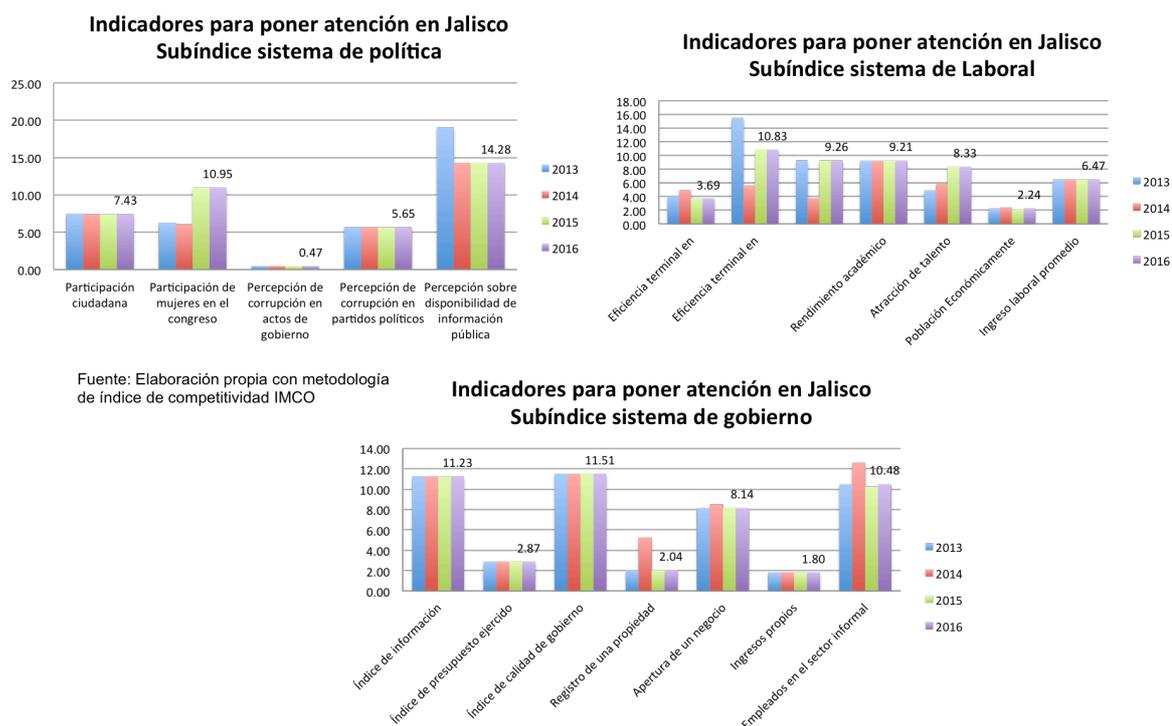
Tabla 20. Subíndices de política de competitividad, laboral de competitividad y gobierno de competitividad



Las principales oportunidades de mejora en los subíndices según el análisis generado se centran en:

- Sistema político: Proyectos enfocados a mejorar la percepción de los actos de gobierno, mejora en los sistemas de acceso a la información del gobierno.
- Gobierno eficiente y eficaz: Proyectos enfocados a registro de propiedades, aperturas de negocios, ingresos propios y programas para integración de más gente a la economía formal.
- Mercado laboral: Las principales oportunidades se centran en programas para mejorar el desempeño de alumnos de secundaria y preparatoria, para atraer el talento de fuera del estado y aquellos enfocados a integrar a los jóvenes graduados al mercado laboral formal.

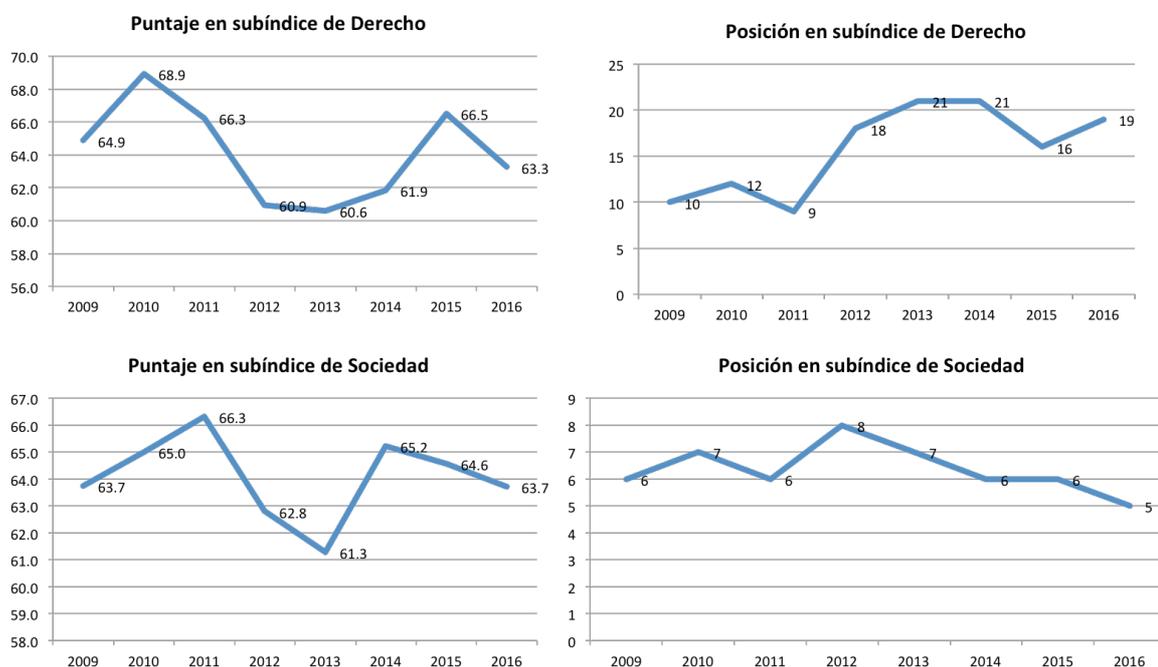
Tabla 21. Subíndices de sistema de política, laboral y de gobierno



PUNTAJE Y POSICIÓN SUBÍNDICES ESTADO DE DERECHO, SOCIEDAD INCLUYENTE PREPARADA Y SANA, APROVECHAMIENTO DE LAS RELACIONES INTERNACIONALES E INNOVACIÓN DE JALISCO (2009-2016)

Los subíndices de estado de derecho y sociedad incluyente preparada y sana, muestran una tendencia negativa en la proyección. Por lo que deben de ser de especial atención para revertir esta tendencia. Al analizar la evolución de la posición del estado de Jalisco, se observa por una parte que el subíndice de derecho desciende debido al desempeño del estado en la materia, pero también frente al desempeño de las demás entidades federativas. Por otra parte, en el caso del subíndice de sociedad, se observa una situación particular: a pesar de que el desempeño muestra una tendencia negativa, la posición en el estado presenta una mejora. Es posible intuir que es debido a un pobre desempeño de las demás entidades frente a Jalisco (ver tabla 22).

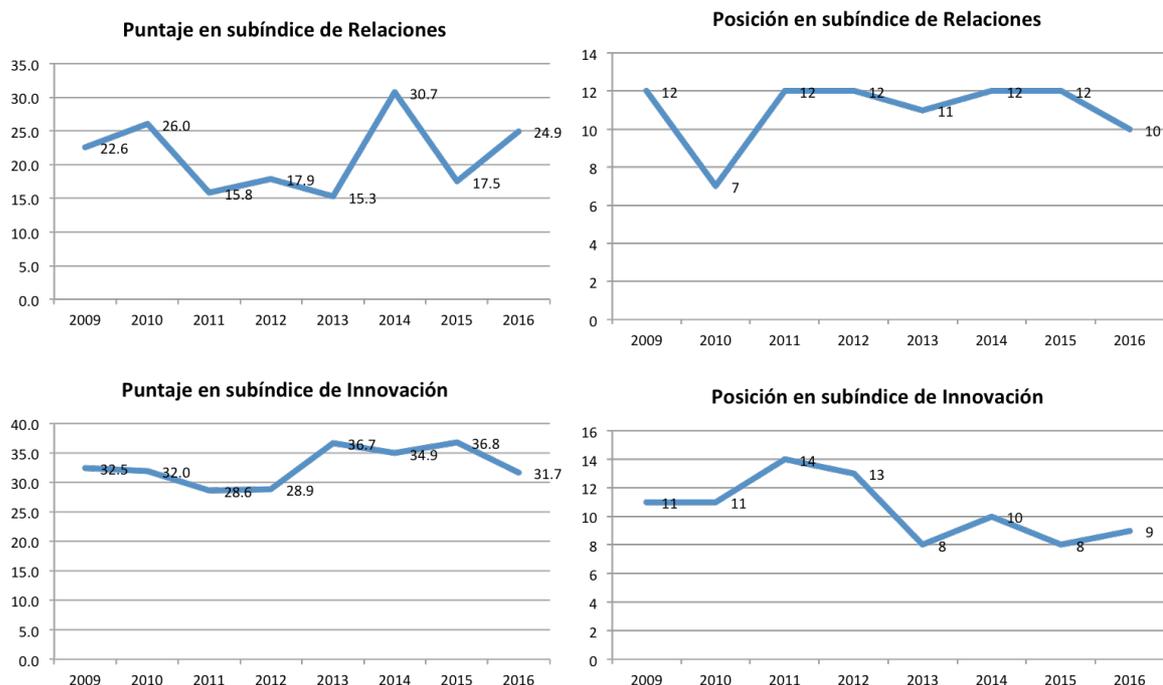
Tabla 16. Puntaje en subíndices de derecho y sociedad



Fuente: Elaboración propia con metodología de índice de competitividad IMCO

De la misma manera, los subíndices de aprovechamiento de las relaciones internacionales e innovación muestran una tendencia negativa para los años analizados. A pesar de que el subíndice de relaciones internacionales muestra un avance para 2014, este se ve contrariado con los resultados de 2015 y 2016. En el caso particular del subíndice de innovación, se ve por primera vez en el año 2016 a la baja, luego de mantenerse y tener desempeños positivos. En el rubro de posiciones el aprovechamiento mejora, aunque muestra un retroceso en los dos últimos años. Para el subíndice de innovación el estado de Jalisco cae una posición resultado de la tendencia negativa.

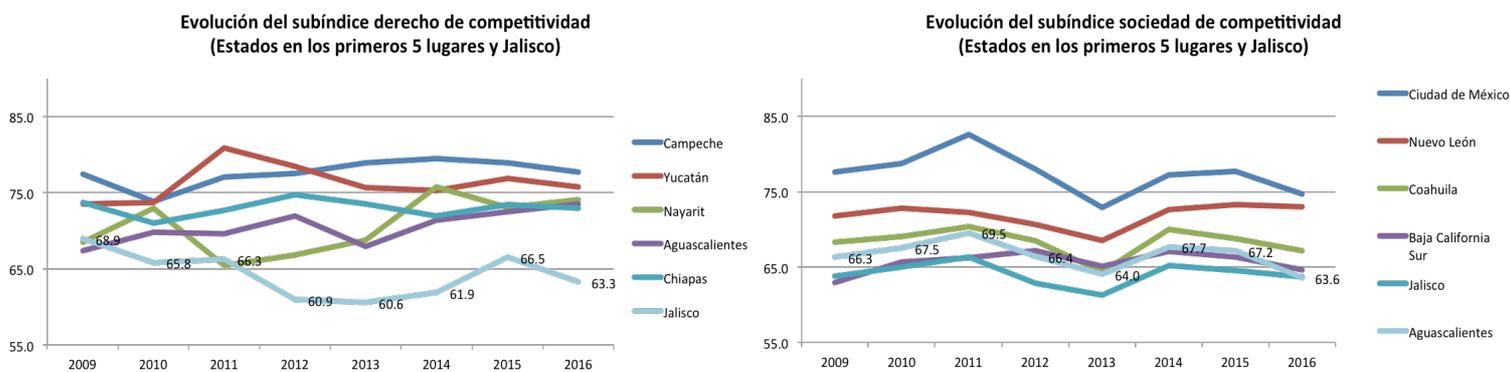
Tabla 17. Puntaje en subíndices de aprovechamiento de relaciones internacionales e innovación



Fuente: Elaboración propia con metodología de índice de competitividad IMCO

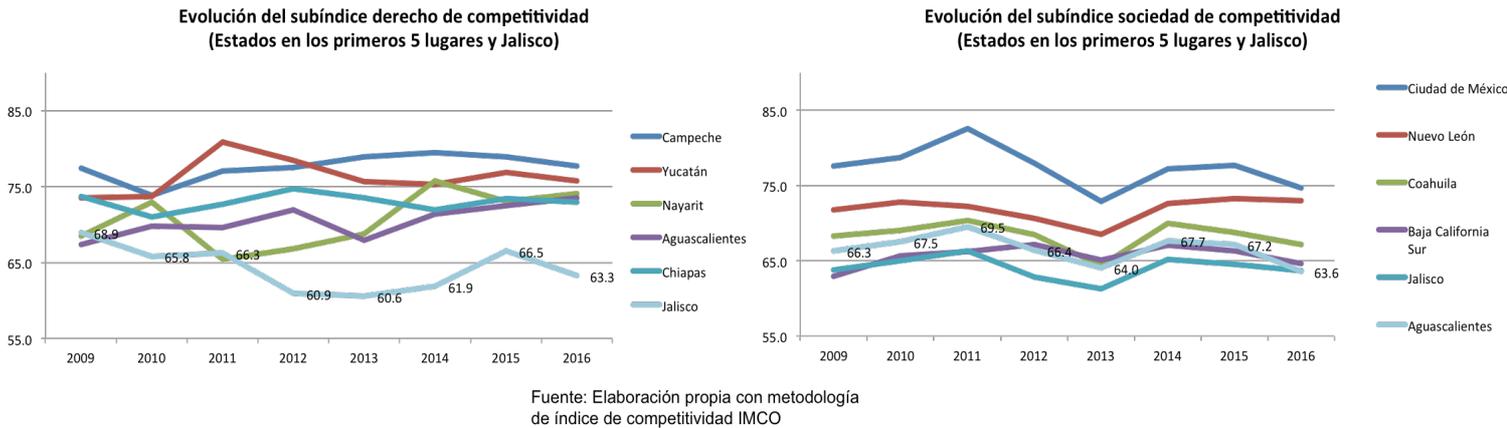
En el tema de Estado de derecho, cuando se compara a Jalisco con los estados mejor calificados: se encuentra una tendencia negativa en general, resultado de la situación de aumento de inseguridad a nivel nacional. Sólo el estado de Aguascalientes presenta una tendencia positiva. Mismo caso encontramos en el subíndice de sociedad, en donde los cinco estados mejor calificados presentan una tendencia hacia la baja, resaltando el estado de Nuevo León, que presenta una mejora significativa.

Tabla 24. Evolución de subíndices de sociedad y estado de derecho



Fuente: Elaboración propia con metodología de índice de competitividad IMCO

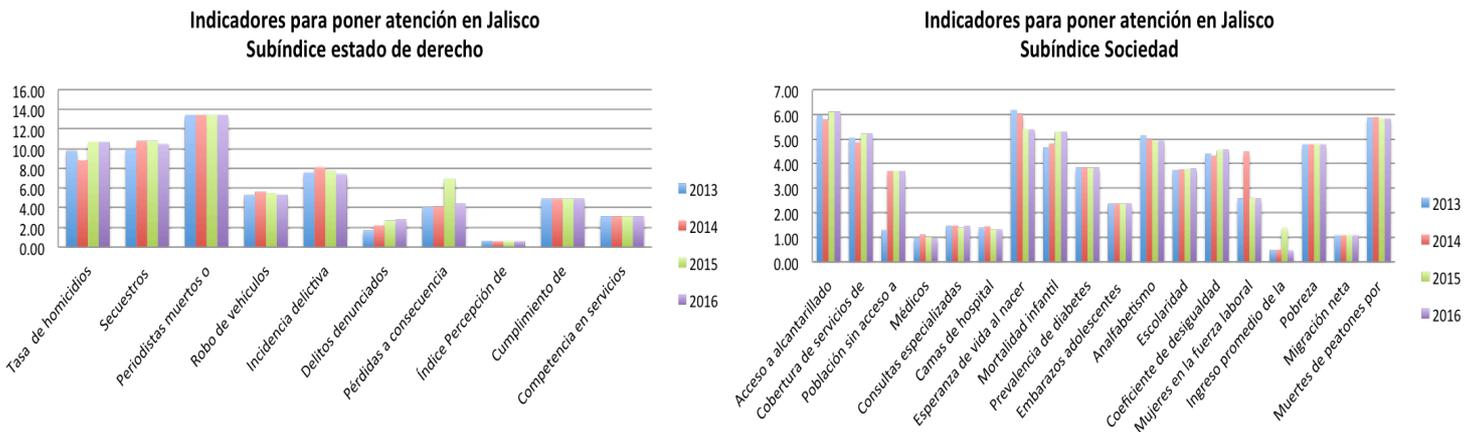
Tabla 25. Evolución de subíndices de relaciones internacionales e innovación



Las principales oportunidades de mejora en los subíndices según el análisis se centran en:

- **Derecho:** Proyectos enfocados a mejorar el sistema de denuncias, a mejorar el sistema de cumplimiento de contratos y aquellos para mejorar la percepción de la fuerza policiaca.
- **Sociedad:** Proyectos enfocados insertar a la mujer en el ámbito laboral, mejora de servicios de salud a mujeres embarazados y niños menos de 5 años y servicios de acceso a agua potable y alcantarillado.

Tabla 26. Indicadores para poner atención, subíndices de estado de derecho y sociedad

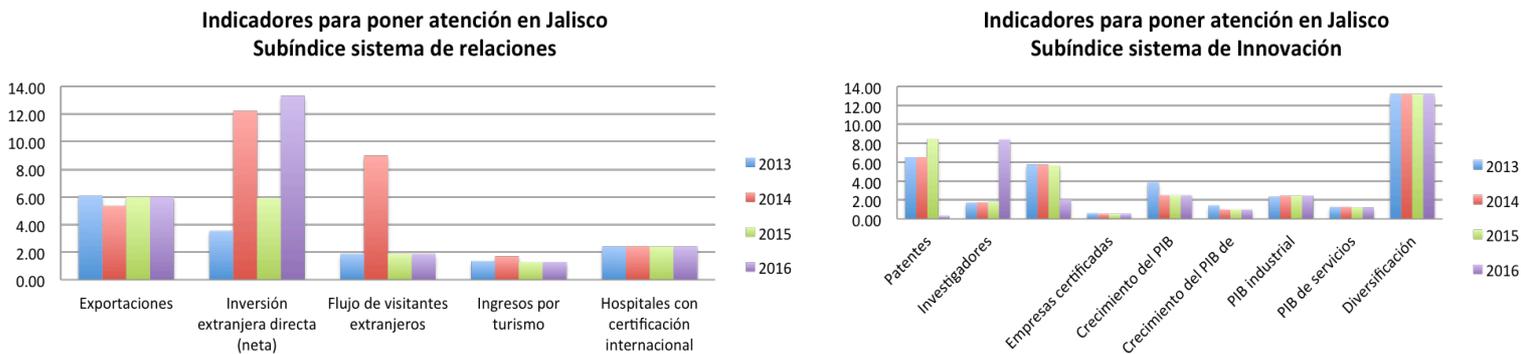


Fuente: Elaboración propia con metodología del Índice de Competitividad, IMCO.

En el caso de los subíndices de aprovechamiento de relaciones internacionales e innovación, cuando se realizan las comparaciones con otras entidades federativas, se observa que, en el tema de relaciones, los estados tienen en general una tendencia positiva

en sus resultados a excepción de Quintana Roo. Para el tema de innovación el caso es contrario, ya que todos los estados presentan tendencias a la baja, a excepción de la Ciudad de México que presenta una tendencia neutral; que le permite seguir siendo el estado con mejor calificación en el tema de innovación en sectores industriales.

Tabla 27. Indicadores para poner atención, subíndices de sistema de relaciones internacionales y de innovación

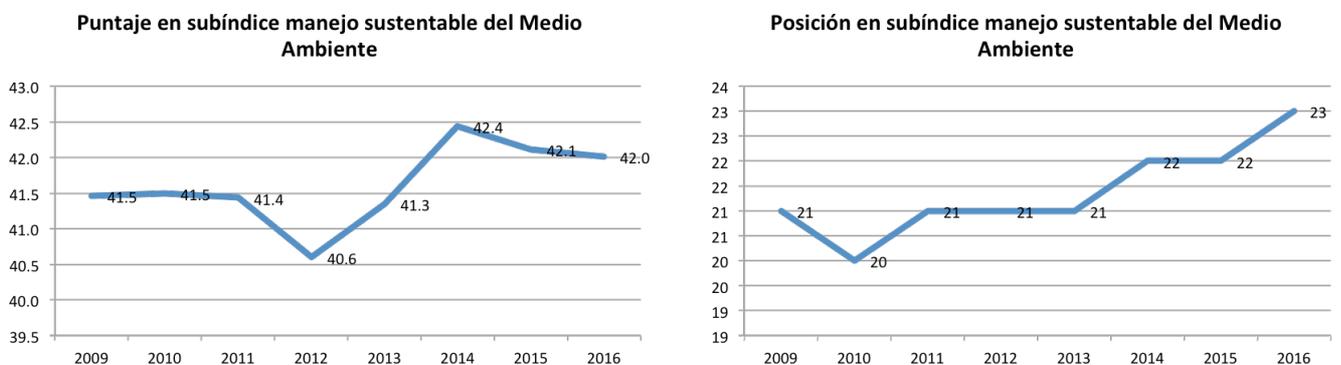


Fuente: Elaboración propia con metodología de índice de competitividad IMCO

Las principales oportunidades de mejora en los subíndices según el análisis realizado se centran en:

1. Relaciones internacionales: Proyectos enfocados a atraer turistas extranjeros y nacionales, proyectos enfocados a promover la exportación de empresas de Jalisco.
2. Innovación en sectores industriales: Proyectos enfocados a la certificación de empresas, promoción de la investigación y de la cultura de la investigación y propiedad intelectual.

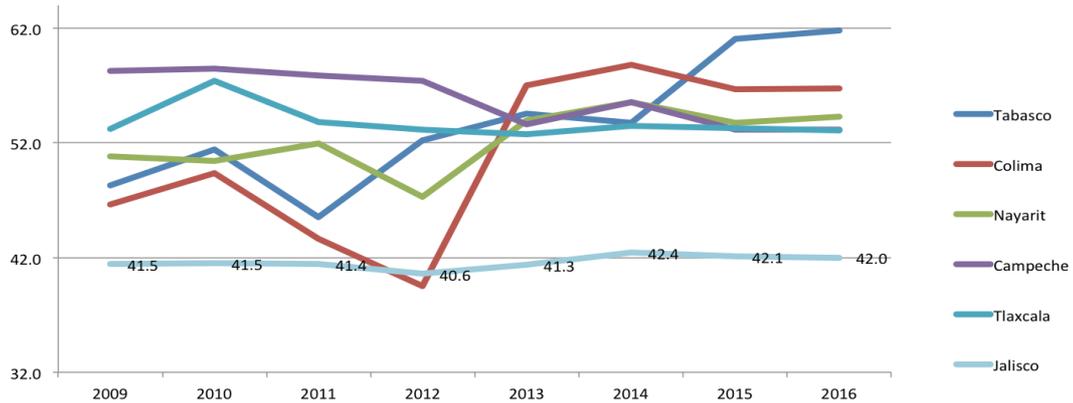
Tabla 18. Puntaje y posición subíndice manejo sustentable del medio ambiente de Jalisco



Fuente: Elaboración propia con metodología de índice de competitividad IMCO

El subíndice de manejo del medio ambiente sustentable presenta una tendencia neutral para el periodo de análisis. Sin embargo, al comparar el desempeño de este contra otras entidades federativas, la posición del subíndice se vio a la baja a consecuencia del posible avance de otras entidades en la materia. A pesar de lo anterior se puede observar que el tema ha progresado mucho en los últimos años.

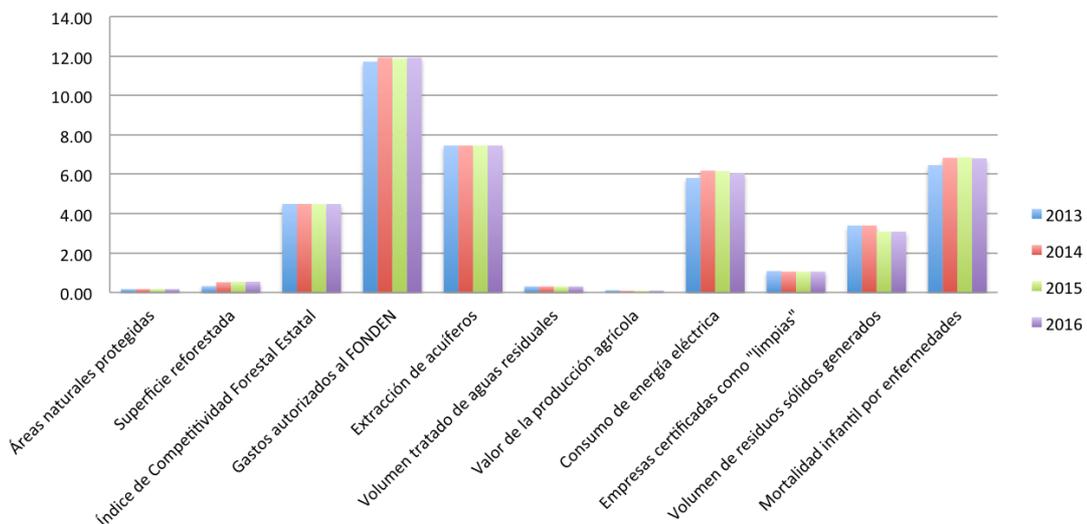
Tabla 19. Evolución del subíndice de relaciones de competitividad (Estados en los primeros cinco lugares y Jalisco)



Fuente: Elaboración propia con metodología del Índice de Competitividad, IMCO.

Al compararlo con las entidades federativas que se encuentran en los primeros lugares, Jalisco se encuentra en una posición lejana. Además de mostrar una tendencia neutral durante los últimos años.

Tabla 30. Subíndices para poner atención, medio ambiente sustentable



Fuente: Elaboración propia con metodología de Índice de Competitividad, IMCO

Las principales oportunidades de mejora en los subíndices según el análisis generado se centran en:

1. Medio ambiente sustentable: Proyectos enfocados a reducir el consumo de energía eléctrica, proyectos enfocados a certificar empresas como limpias, aquellos enfocados a disminuir el volumen de residuos sólidos generados.

ANÁLISIS

ANÁLISIS DE LOS PROYECTOS DE LA AGENDA ÚNICA DE COMPETITIVIDAD DE JALISCO

Esta sección contempla el análisis holístico de los proyectos de la Agenda Única de Competitividad de Jalisco (AUC); integrada por 50 proyectos y programas, aprobados por el Pleno del Consejo. Sin embargo, la autoridad estatal realizó una selección de 12 proyectos y programas considerados prioritarios, para que fueran evaluados en el periodo que comprende del 2015 al 2016. De tal forma que los esfuerzos realizados se concentraron en recibir toda la información disponible de los proyectos y recabar datos relevantes a través de entrevistas a los líderes de los proyectos que participan en las Comisiones Ejecutivas Temáticas Generales.

La información recibida y obtenida de los proyectos se encuentra sistematizada y analizada en una la tabla general, localizada en los Anexos 3 y 4 para fines de consulta detallada.

Los rubros que se utilizaron para sistematizar la información de los proyectos son: (1) Nombre del proyecto, (2) Objetivo Actual, (3) Problemática Actual, (4) Población objetivo actual, (5) Metas Actuales, (6) Actividades Actuales, (7) Indicadores de Monitoreo Actuales, (8) Impacto Actual para IMCO, y (9) Indicador IMCO. Por su parte, también se incluyen rubros de propuestas para mejorar los proyectos a fin de darles un mejor monitoreo y evaluación. Se propone también (10) la teoría de cambio, que se debe incluir en el proyecto a fin de reflejar un mayor impacto del proyecto en los términos de cómo el IMCO mide la competitividad. Por último, se incluye una sección de (11) notas técnicas que contiene información que complementa la naturaleza de los proyectos y las propuestas definidas. Estas propuestas son: (2.a.) Objetivo propuesto, (2.b.) Problemática propuesta, (3.b.) Población Objetivo propuesta, (4.b.) Metas propuestas, (5.b.) Actividades propuestas, (6.b.) Indicadores de monitoreo propuestos y (7.b.) Teoría de cambio propuesta.

A continuación, se presenta una demostración gráfica de la tabla desarrollada en extenso en los Anexo 5 y 6 para fines de ejemplificación sobre la información correspondiente.

Tabla 31. Formato de evaluación de proyectos

No.	Nombre proyecto	Objetivo actual	Objetivo propuesto	Problemática actual	Problemática propuesta	Población objetivo actual	Población obj. propuesta	Metas actuales	Metas propuestas
No.	Nombre proyecto	Actividades actuales	Indicadores monitoreo actual	Indicadores monitoreo propuesto	Impacto actual para IMCO	Indicador IMCO	Teoría de cambio	Notas técnicas	

Fuente: Elaboración propia

En el presente análisis se incluyen cuatro de los 12 proyectos elegidos como estratégicos por parte del estado de Jalisco, como ejemplo del proceso deductivo que puede seguirse a partir de la información recabada en los Anexos 3 a 6. La inclusión de los proyectos se decidió con base en la calidad de la información disponible. Sin embargo, algunos de los demás proyectos cuentan con propuestas concretas de mejora para su monitoreo y evaluación. Dichas propuestas se encuentran contenidas dentro de las matrices de los Anexos 5 y 6.

PROYECTO SALVANDO VIDAS AMG

Este programa, aunque no se encuentra directamente conectado a algún indicador IMCO, de rediseñarse levemente podría tener impacto en dos indicadores del índice. Primeramente, la información generada por el programa debe de considerar dentro de sus mediciones el número de accidentes peatonales que suceden a consecuencia del alcohol. Tomando en cuenta esta estadística, se podría decir que, al disminuir el número de accidentes en general a consecuencia del alcohol, hay un impacto en el índice de accidentes viales a peatones. Además de lo anterior, se observó que es necesario llevar a cabo una homologación de criterios entre diversas autoridades (SEMOV, IJCF y Registro Civil) para observar una probable reducción en el número de homicidios que tienen como causa a un conductor en condiciones de ebriedad.

En segundo plano, se podría capacitar a los implementadores del programa sobre transparencia en las detenciones y multas, ya que puede tener un impacto en el indicador de percepción de corrupción. Para ello puede tomarse como ejemplo el programa de alcoholímetro en la Ciudad de México, que reporta mínimos casos de corrupción.

PARQUE INDUSTRIAL AUTOMOTRIZ COLINAS LAGOS DE MORENO

Aunque el proyecto no contempla de manera directa una relación con un indicador IMCO actualmente, se recomienda el rediseño en una etapa en donde considere crear un plan de atracción de inversiones de empresas tecnológicas y sobre todo de centros dedicados a la investigación. Al plantearse la atracción de este tipo de instituciones, el proyecto podría tener un impacto en los subíndices de innovación y relaciones internacionales. Así mismo, el proyecto debería contemplar un apartado de vinculación con actores de la triple hélice en donde se sondee qué tipo de infraestructura es necesaria para que el proyecto, lo que, en gran medida, pueda atraer el perfil de organización planteada.

AGENDA DE INNOVACIÓN

Se propone que se incluya la propuesta de integrar información sobre el impacto de las actividades de promoción de la propiedad intelectual con relación al crecimiento del PIB estatal, y el impacto de esta promoción con la diversificación de la industria en temas de investigación y tecnología.

- 1) Agenda de innovación, proyecto de generación de patentes: Se propone que el líder del proyecto identifique la propuesta para incluir actividades de promoción de la ciencia y tecnología en los grados de educación de secundaria y preparatoria, para fomentar la cultura de propiedad intelectual desde los grados académicos de educación básica.

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ANTICORRUPCIÓN DE LA FISCALÍA GENERAL EN EL ESTADO DE JALISCO

Se propone realizar actividades para difundir los resultados del sistema de anticorrupción. A través de estudios y encuestas para medir cómo este tipo de programas puede impactar en la percepción de la corrupción del público hacia el desempeño de gobierno.

En general, para los demás proyectos, la propuesta está más encaminada a mejorar la concentración de información. En este sentido, es importante contar con un sistema en línea que permita reunir toda la información de los proyectos en un solo lugar y que se evite la dispersión de información.

MATRIZ FODA RESULTANTE DEL ANÁLISIS DE LOS PROYECTOS DE LA AGENDA ÚNICA DE COMPETITIVIDAD DE JALISCO Y PROYECCIÓN DE INDICADORES DEL IMCO PARA EL 2016

A partir de los resultados del análisis anterior, se presenta un análisis de Oportunidades y Amenazas, que permite establecer insumos para poder presentar conclusiones y recomendaciones en este sentido. Las cuales se complementan con el análisis de la siguiente sección, que se enfoca en los proyectos estratégicos de la AUC y que tiene la finalidad de definir las cualidades y áreas de oportunidad existentes en los proyectos. De esta forma, se integra el producto final del análisis FODA, que delinea las principales conclusiones y recomendaciones esperadas por el presente proyecto (ver tabla 32).

Tabla 20. Análisis FODA de proyectos de la AUC

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Seis de los diez subíndices que integran el ICE presentan tendencias muy positivas, positivas y estables: Medio Ambiente, Político, Gobierno, Mercado Laboral, Economía y Sectores Precusores.	Tres de los diez subíndices que integran el ICE presentan tendencias negativas: Estado de Derecho, Innovación en sectores industriales y Aprovechamiento de relaciones internacionales.
Los subíndices de Economía y Sectores productores presentan tendencias muy positivas, lo que indica que el ambiente en temas de negocios es uno de los mejores del país.	El estado de Jalisco presenta un rezago en la posición general con respecto a los resultados de otros Estados de la República.
Los proyectos de la AUC cubren todos los aspectos que impactan a la competitividad con proyectos que ya cuentan con avances y, en la mayoría de los casos, presupuestos para su ejecución.	Durante el análisis se encontraron grandes lagunas de información de los proyectos y desarticulación entre fuentes de información. Esta realidad dificulta el análisis integral los proyectos.
El desempeño del estado en términos de puntaje del índice de competitividad estatal ha mejorado durante los últimos años llegando hasta el nivel de alcanzar los 50 puntos.	Los proyectos presentan poca participación por parte de los integrantes de la triple hélice de la AUC, sobre todo para tema de innovación y aprovechamiento de relaciones internacionales.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Los proyectos tienen potencial de coadyuvar o impulsar la Competitividad de la Entidad, desde un enfoque apliado del concepto de Competitividad, como los establecidos en el Índice Global de Competitividad (WEF) y de los criterios de Mejora regulatoria señalada por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).	La ausencia de un plan estratégico en materia de desarrollo económico y competitividad en el que participen de forma efectiva los actores relevantes en la entidad.
El estado de Jalisco cuenta con uno de los mejores ambientes para hacer negocios por los factores sobre captación de inversiones y promoción de las exportaciones.	Las autoridades municipales deciden no apoyar los trabajos de la AUC por lo que el esfuerzo tiene un impacto limitado en cuanto a regiones e impactos.
El Ejecutivo Estatal promueve acciones para elevar el nivel de la competitividad estatal, pero es necesario que los otros poderes y actores relevantes aporten en la construcción de una agenda más integral.	El clima de inseguridad a nivel nacional continúa deteriorándose lo que provoca que los resultados a nivel Estatal continúen empeorando.

Fuente: Elaboración propia

MARCO JURÍDICO DE LA COMPETITIVIDAD DE JALISCO

La competitividad es un elemento fundamental del sistema de planeación del desarrollo nacional.³⁴ De la arquitectura del marco normativo de mayor jerarquía en México se desprende que, en materia de desarrollo económico y competencia, es necesario un ejercicio solidario y subsidiario entre la federación y las 32 entidades federativas. Por ello, la obligación se incluye en la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), pero no se limita a la federación.

En la esfera de competencia estatal y municipal de Jalisco, se reconoce en la Constitución Política del Estado de Jalisco (CPEJ), la obligación de “regula[r] y fomenta[r] la actividad económica mediante la competitividad, con la concurrencia de los sectores social, público y

³⁴ Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos, n.d., Artículo 26.

privado, en el marco de las libertades que otorga la Constitución General de la República”.³⁵

Las obligaciones constitucionales –federales y locales– se establecen como un imperativo para los gobiernos, como actores estratégicos en el diseño de una política económica que enfrenta a un mundo cada vez más interconectado y con importantes retos que resultan de las desigualdades de México.

Por lo anterior, se aprueba en el 2012 la LDEJ como una respuesta estratégica para establecer un mecanismo de cooperación que tiene como objeto “procura[r] la generación de condiciones favorables para el desarrollo sustentable y equitativo de todas las regiones y sectores económicos en la entidad, con el fin de aumentar el ingreso de sus habitantes y mejorar su calidad de vida”.³⁶

Para lograr dichos fines, se crearon un conjunto de organismos en el marco de la LDEJ, entre ellos el Consejo. Este organismo deliberativo se constituye y se le dota “de normas, procedimientos, políticas e instrumentos de planeación y ejecución que tienen por finalidad el mantener y acrecentar la competitividad del Estado en forma consistente, sustentable y medible”.³⁷ De las actividades que se realicen a través de los instrumentos y procesos, se establecerá la política estatal de promoción de inversiones.³⁸

Para responder a los retos que implica un desarrollo económico que enfrente la realidad de la entidad, se reconoce que los poderes públicos son actores estratégicos, pero no son los únicos responsables para lograr el objetivo. Por ende, el Consejo está integrado por los tres poderes de la entidad, representantes de diversos organismos del sector privado, y representantes del sector social.³⁹

³⁵ Constitución Política Del Estado de Jalisco, n.d., Artículo 15, fracción X.

³⁶ Ley Para El Desarrollo Económico de Jalisco, n.d., Artículo 1.

³⁷ Ibid., Artículo 50.

³⁸ Ibid., Artículo 48.

³⁹ Ley Para El Desarrollo Económico de Jalisco. Artículo 52: I. El Gobernador del Estado, quien lo presidirá; II. Los coordinadores de las fracciones parlamentarias representadas en el Congreso del Estado, así como el Presidente de la Mesa Directiva de dicho órgano; III. El Presidente del Supremo Tribunal del Estado; IV. Los presidentes municipales del área metropolitana de Guadalajara; V. El sSecretario General de Gobierno; VI. El Secretario de Planeación, Administración y Finanzas, quien fungirá como Secretario Técnico; VII. El Secretario de Desarrollo Económico, quien fungirá como Secretario Ejecutivo; VIII. El Secretario de Educación; IX. Se deroga; X. El Secretario de Desarrollo Rural; XI. El Secretario de Turismo; XII. El Secretario de Medio Ambiente y Desarrollo Terrotorial; XIII. El Secretario de Trabajo y Previsión Social; XIV. El Fiscal General del Estado; XV. El Secretario de Movilidad; XVI. Se deroga; XVII. Los presidentes de los siguientes organismos del sector privado: a. Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco; b. Centro Empresarial de Jalisco; c. Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Guadalajara; d. Consejo Agropecuario de Jalisco; e. Centro Bancario de Jalisco; y f. Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología para la Región Occidente; XVIII. Los siguientes representantes de las organizaciones del sector social: a. Confederación de Trabajadores de Jalisco; b. Federación Revolucionaria de Obreros y Campesinos del Estado de Jalisco; y c. Federación de Agrupaciones Obreras y Campesinas del Estado de Jalisco.

Como parte de las decisiones que deberá tomar el Consejo como órgano deliberativo, está el integrar y evaluar la AUC.⁴⁰ Con base en lo anterior, en 2014 se conformó el Grupo de trabajo con representantes del sector empresarial y del Gobierno del Estado, mismo que presentó sus resultados y propuesta ante el Consejo, para que en la sesión llevada a cabo el día 22 de abril del 2015, fuera discutida y aprobada la AUC.

El Consejo debe supervisar el avance de ejecución de la AUC, sus acuerdos y determinar las medidas para maximizar sus beneficios. Este ejercicio deberá ser realizado de forma anual con el fin de evaluar el impacto socioeconómico que ha tenido la política estatal de competitividad.⁴¹

ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN DE LA INICIATIVA PRIVADA EN LA COMPETITIVIDAD DE JALISCO

Con el objetivo de identificar el nivel de vinculación entre iniciativa privada y sector académico con gobierno, se coordinaron dos entrevistas con representantes del Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco (CCIJ) y del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), respectivamente. Permitiendo a su vez, realizar un análisis sobre el funcionamiento de la AUC y del Consejo Estatal para la Competitividad de Jalisco.

Las entrevistas se desarrollaron de acuerdo al siguiente esquema: en primer lugar, se les consultó sobre su percepción respecto a la operatividad tanto de la AUC como del Consejo, identificando las fortalezas y retos existentes; En segundo lugar, se les consultó sobre la existencia de proyectos entre el Consejo Estatal y sus respectivos sectores, grado de avance y retos existentes.

Con respecto a la primera consulta, los sectores privado y académico reconocieron la importancia de la AUC y el Consejo como iniciativa e instrumento para la generación de políticas públicas que permitan aumentar la ventaja competitiva de Jalisco. No obstante, expresaron que existe un desconocimiento sobre la operatividad de la misma y su potencial, así como la definición de metas y objetivos claros, que podrían ofrecer un panorama y evaluación de Jalisco en la materia.

Por otra parte, se reconocen ciertas limitantes ante la existencia de múltiples dependencias y consejos trabajando en materia de competitividad; si bien, el impulso de agendas propias no representa una problemática, la escasa vinculación entre instancias, imposibilita coordinar iniciativas que puedan tener un mismo objetivo.

⁴⁰ Ibid., Artículos 51, fracción V; 54, fracciones II, IV, VI, X.

⁴¹ Ibid., Artículo 54, fracción XII.

Con referencia a la segunda consulta, el CCIJ argumentó que la no existencia de proyectos ante la AUC, se debe a la falta de recursos para incluir y dar seguimiento a nuevos proyectos. Por su parte, el Centro de Investigación del ITESM Guadalajara, pretende incorporar un proyecto a la AUC para el desarrollo de la industria automotriz del futuro (vehículos autónomos y eléctricos). Aprovechando la ventaja competitiva del país en el sector, a través de la creación de un clúster que permita atraer nuevas empresas y start-ups e insertar a PYMES del estado dentro de la dinámica del auto del futuro.⁴²

De igual manera, representantes de la iniciativa privada y sector académico, coincidieron que la vinculación con gobierno se encuentra condicionada, puesto que depende del seguimiento que se realiza tras la presentación de una iniciativa o proyecto; llegando en algunas ocasiones a diluir toda oportunidad de colaboración ante la pérdida de interés entre una de las partes. Lo cual representa oportunidades desaprovechadas para generar acuerdos y desarrollar proyectos integrales en materia de innovación, seguridad y otros temas que impactan en competitividad.

ANÁLISIS DE LA OPERACIÓN DEL CONSEJO ESTATAL PARA LA COMPETITIVIDAD DE JALISCO

El Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033, señaló como un objetivo prioritario el tener una “economía próspera e incluyente que se traduzca en mayores y mejores oportunidades”.⁴³ Con este objetivo en mente, el Gobierno del Estado partió del marco normativo vigente con la LDEJ.

La norma tiene tres objetivos específicos: (1) fomentar el desarrollo económico, (2) la productividad y (3) mejorar la competitividad en el estado de Jalisco.⁴⁴ Para lograr los objetivos, la norma encausa los esfuerzos a través de la estructura orgánica de la propia administración pública estatal y dos consejos *ad hoc* en la materia: Consejo Estatal para la Promoción Económica (CEPE) y el Consejo.⁴⁵

En lo que corresponde al caso particular, es decir, al Consejo, se puede señalar que se visualizó por el legislativo en su dictamen como un órgano deliberativo que le permitiera a Jalisco conjuntar a los tres poderes de la entidad, a los representantes de la iniciativa privada y del sector social, para agilizar la toma de decisiones sobre los proyectos productivos que pudieran detonar el desarrollo económico de la entidad.

⁴² Se entiende Start-up como una empresa emergente que tiene como característica principal la innovación y el capital riesgo.

⁴³ Gobierno del Estado de Jalisco, “Plan Estatal de Desarrollo de Jalisco 2013-2033,” 153.

⁴⁴ Ley Para El Desarrollo Económico de Jalisco, n.d. Artículo 1.

⁴⁵ *Ibid.*, Artículo 2.

Como se señaló con anterioridad, el Consejo tiene un año desde que entró formalmente en operación. Por tal motivo y para efectos del presente trabajo, se han encontrado los siguientes retos en su funcionamiento:

Primero, la LDEJ contempla la pertinencia de un reglamento que procure el correcto cumplimiento a sus objetivos específicos. Sin embargo, desde su publicación y entrada en vigor, no ha sido presentado el reglamento de la ley.

Tener un reglamento permitiría, entre otras cosas, asignar de forma categórica el modelo de coordinación que debería existir entre los consejos creados, los órganos de la administración pública estatal y la sociedad civil en las distintas áreas del desarrollo económico.

Segundo, el reglamento interno. El Consejo opera sin un reglamento interno que le permita regular su organización y funcionamiento, de conformidad con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Jalisco, la Ley para el Desarrollo Económico de Jalisco y su reglamento.

Para el seguimiento de los 50 programas y proyectos estratégicos que integraron la Agenda, se establecieron cinco Comisiones Ejecutivas Temáticas Generales. Sin embargo, la ley de forma expresa crea una instancia denominada como el Pleno del Consejo, cuyo fin tendrá: concreción, instrumentación, seguimiento y evaluación de los acuerdos que con ese fin se adopten.⁴⁶ Fuera del Pleno, la Ley deja el espacio al reglamento interno para su estructura orgánica y procesal. Por tal motivo, las Comisiones Ejecutivas Temáticas Generales requieren de un mayor andamiaje jurídico para cumplir con los objetivos planteados por el marco normativo.

De igual forma, las universidades participan en las Comisiones Ejecutivas Temáticas Generales, pero no se concibe su participación en la Ley. Por tal motivo, es una exclusión categórica que pone un freno a la promoción del mercado de las ideas en Jalisco como un elemento de la competitividad.⁴⁷

Tercero, los estándares operativos. Como consecuencia de la ausencia de un reglamento, el Consejo carece de procedimientos y estándares que permitan el correcto cumplimiento de sus funciones. Esto se observa en la integración de la AUC y los 50 proyectos aprobados que, sin participación del Consejo, han sido modificados por Comisiones Ejecutivas Temáticas Generales con limitado andamiaje legal. Esto, en sí, no es erróneo, pero al no contar con un procedimiento idóneo para la propuesta, discusión y evaluación, se basa en una suma de discrecionalidades. Asimismo, en el sector social debe incluir a las universidades como actores relevantes para la integración y evaluación de la AUC.

⁴⁶ Ibid., Artículo 52.

⁴⁷ Ley Para El Desarrollo Económico de Jalisco. El Artículo 52 señala a los integrantes del Pleno y en ningún apartado se incluye a instituciones de educación superior.

Cuarto, el Consejo opera en un régimen complejo.⁴⁸ En materia de desarrollo económico, existen instancias que podrían, de forma parcial, abordar un tema subyacente del desarrollo económico. Esto implica que, en lugar de existir un régimen elemental que gobierne de forma exclusiva el tema, se crean diversos regímenes que se entrelazan y se sobreponen.⁴⁹

Si se observa de forma laxa el desarrollo económico, se podrían señalar diversas normas que se encuentran vinculadas al mismo. Sin embargo, particularmente tres se enfocan en cuestiones específicas del desarrollo económico que ocupan al Consejo: (1) la Ley para el Desarrollo Económico del Estado de Jalisco; (2) la Ley del Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco para el Desarrollo y la Competitividad; y (3) la Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Jalisco y sus Municipios. Esto es lo que permite crear, desde el punto de vista normativo un régimen complejo.⁵⁰

Las tres leyes antes mencionadas, crean cuatro órganos deliberativos: (1) Consejo Estatal de Promoción Económica; (2) Consejo Estatal para la Competitividad de Jalisco; (3) Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco para el Desarrollo y la Competitividad; (4) Comité de Mejora Regulatoria del Estado de Jalisco.

En este contexto de alta densidad institucional, es necesario observar los siguientes puntos: (1) se diluye el poder de algunas instituciones focales; (2) la existencia de diversas instituciones y leyes hace más difícil detectar el oportunismo de actores; (3) la creación de diversos regímenes normativos debilita el sentido de obligatoriedad de los actores; (4) se puede potencializar el debilitamiento de los mismos.⁵¹

Para que un punto focal, independientemente de la materia, sea exitoso debe ser prominente y singular.⁵² Una realidad que no opera en la entidad dentro del umbral del desarrollo económico.

Desde esta perspectiva, el Consejo presenta retos importantes: (1) opera sin reglamento de la Ley para el Desarrollo Económico del Estado de Jalisco; (2) sin reglamento interno que lo consolide a nivel orgánico, teniendo en el Pleno el órgano máximo creado en la LDEJ; (3) sin estándares y procedimientos objetivos que permitan integrar y evaluar la AUC; y (4) un régimen complejo que crea distintas normas y consejos o comités que se abonan a la materia, pero crean problemas de coordinación entre ellos.

⁴⁸ Kal Raustiala and David G. Victor, "The Regime Complex for Plant Genetic Resources" (University of California, Los Angeles School of Law Research Paper Series, October 9, 2003), 7, <http://papers.ssrn.com/abstract=441463>. Un régimen complejo es un conjunto de instituciones cuyas funciones se sobreponen parcialmente entre ellas.

⁴⁹ Ibid., 7.

⁵⁰ Dan Drezner, "The Tragedy of the Global Institutional Commons" (Discussion Paper No. 1/2009, 2006), 5.

⁵¹ Ibid., 6.

⁵² Thomas C. Schelling, "The Strategy of Conflict" (Pickle Partners Publishing, 1960), 58. "Equally essential is some kind of uniqueness; the man and wife cannot meet at the 'lost and found' if the store has several."

ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS EXITOSAS IMPLEMENTADAS EN MATERIA DE COMPETITIVIDAD

A continuación, se presentan algunos ejemplos de casos exitosos en materia de competitividad en el ámbito internacional y nacional, sobre desarrollo sustentable, innovación, economía y ámbito social.⁵³ Cada experiencia es abordada desde una perspectiva y ámbitos propios, que podrían ser útiles para la adopción de programas o políticas similares en el ámbito de la competitividad en Jalisco.

CASOS INTERNACIONALES

CURITIBA, LA CIUDAD VERDE

Considerada como la ciudad más verde de América Latina, Curitiba es un ejemplo de innovación tras la adopción de políticas públicas en materia de planeación urbana, de transporte público y de administración sostenible que lograron su incremento poblacional, pasando de 361,000 en 1960 a 1, 828,000 habitantes para el año 2008.⁵⁴

Contrario al plan de desarrollo urbano de la capital, en 1972 se optó por un plan de urbanización que se caracterizó por incentivar la peatonalización y la inversión en infraestructura ecológica, a través de la construcción de parques y lagos artificiales en zonas propensas a inundaciones. De igual manera, por lo que sería considerado la piedra angular del éxito de Curitiba, un sistema de transporte público asequible y eficiente, conocido como BRT o Bus Rapid Transit. Un modelo de transporte que incorpora infraestructura especializada a lo largo de una red previamente trazada, en la que operan autobuses bi-articulados a través de carriles exclusivos que permiten reducir de manera considerable los tiempos de traslado de sus pasajeros.

En la actualidad y a más de cuatro décadas desde la implementación de políticas sostenibles en Curitiba, los resultados son extensos. En materia de movilidad, la ciudad cuenta con la tasa más alta de usuarios de transporte público del país (45 por ciento) y las pérdidas económicas ocasionadas por la congestión vehicular son 11 y 7 veces inferiores frente a ciudades como Sao Paulo y Rio de Janeiro, respectivamente.

Asimismo, el éxito del BRT no solo le otorgó el reconocimiento internacional a Curitiba, sino que también permitió su replicabilidad en varios países; como ejemplo los casos de México y Colombia en la región. En el aspecto medioambiental, la ciudad cuenta con una de las tasas más altas en áreas verdes urbanas por habitante (52 m²) y el consumo de combustible

⁵³ World Economic Forum, "The Competitiveness of Cities: A Report of the Global Agenda Council on Competitiveness" (Agosto 2014 [citado el 6 de octubre 2016] World Economic Forum): disponible en http://www3.weforum.org/docs/GAC/2014/WEF_GAC_CompetitivenessOfCities_Report_2014.pdf

⁵⁴ United Nations Environment Programme, "Green Economy, Developing Countries Success Stories" (2010 [citado el 6 de octubre 2016] UNEP): disponible en http://www.unep.org/pdf/greeneconomy_successtories.pdf

es 30 por ciento menor que el resto de las ciudades del país, traducido en una reducción en las emisiones contaminantes de CO₂.⁵⁵

Por otra parte, el despunte económico de la ciudad brasileña ha estado relacionado a su experiencia como líder en innovación y competitividad, por el establecimiento de más de 700 empresas ligadas a los sectores tecnológicos y de investigación y desarrollo, que han sabido aprovechar la visión de Curitiba como motor de desarrollo sostenible;⁵⁶ Situación que adicionalmente le ha valido el reconocimiento de parte de organismos internacionales como ONU Hábitat y el Instituto de Políticas para el Transporte Público.⁵⁷

START-UP CHILE

Start-Up Chile es un programa público que busca fomentar el emprendimiento y la innovación, mediante la colaboración entre sector público y privado en el país. El programa surge como respuesta a la desigualdad y los altos índices de pobreza que la nación latinoamericana enfrenta.

El objetivo principal es crear un ecosistema para la creación y desarrollo de start-ups, convirtiendo de esta manera a Chile en un país de innovación y emprendimiento para orientar la economía hacia otros sectores aparte de la industria. Por medio del talento de emprendedores, se les da la oportunidad de acercarse a una red de diferentes inversionistas entre los que se incluyen universidades y empresarios exitosos.

Desde 1987, el gobierno de Chile ha realizado diversas modificaciones y reformas a leyes y reglamentos en su legislación para crear un entorno apto para la creación y desarrollo de empresas y atracción de inversión extranjera, mediante la flexibilizaron de las regulaciones con políticas de inversión menos limitadas, las cuales han contribuido a la creación de un entorno cada vez más favorable para la inversión.

El programa Start-Up Chile (SUP) creado en el año 2010, comenzó otorgando incentivos a emprendedores de alto potencial alrededor del mundo, sin importar nacionalidad, con el fin de que sus iniciativas se lanzarán en el país. De esta manera se inspira y motiva a los chilenos para que de igual forma desarrollen sus iniciativas.⁵⁸

⁵⁵ World Economic Forum (2014).

⁵⁶ United Nations Environment Programme (2010).

⁵⁷ "Sustainable Urban Planning (Curitiba City): Sustainable Development Knowledge Platform," accessed November 14, 2016, <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=99&nr=57&menu=1449>.

⁵⁸ González-Uribe, Juanita. "El caso de Start-Up Chile. Programa de atracción de talento para fomentar el emprendimiento" Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva N°18 (2015, [citado el 6 de octubre 2016] CAF: Banco de Desarrollo de América Latina): disponible en <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/685/CAF%20N18%20FINAL%20V9.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

El programa piloto contó con un presupuesto de 1 millón de dólares y lo ejecutaba Innova Chile, filial de la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo), organismo público encargado de apoyar al desarrollo empresarial. Actualmente, el programa es financiado por medio de recursos provenientes de dos fondos: el Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC Regional) y del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR).

Asimismo, se ofrecen tres beneficios: \$40,000 dólares como capital semilla, una visa por un año que permite a emprendedores extranjeros registrar su empresa en Chile y una oficina compartida. A cambio, los emprendedores residen en el país durante los meses de duración del programa y participan en actividades para despertar el interés de inversionistas nacionales y promuevan el emprendimiento local.⁵⁹

Para agosto de 2013, habían participado en SUP 1,700 emprendedores, provenientes de 58 países, agrupados en siete generaciones y promotores de 825 start-ups. SUP no solo brinda apoyo al emprendedor, este proyecto apuesta por el cambio cultural dentro del país, inspirando y motivando a que más chilenos y emprendedores del mundo den forma a sus ideas y los conviertan en empresas estructuradas y competitivas.⁶⁰

URUGUAY, INCORRUPTIBLE

En 2015, Uruguay fue catalogado como el país menos corrupto de América Latina de acuerdo al Índice de Percepción de la Corrupción, publicado anualmente por la organización Transparency International. Dicho índice se encarga de analizar cuestiones como libertad de prensa, acceso a la información presupuestal, niveles de integridad en la oficina pública, independencia del Sistema Judicial, entre otras. En el cual se le otorgó a Uruguay una calificación de 74, posicionándose en el lugar número 21 de gobiernos menos corruptos a nivel mundial, mientras que a nivel regional obtuvo el primer lugar.⁶¹

Para mejorar los niveles de transparencia y reducir los espacios de corrupción en el país, Uruguay ha trabajado desde 1990 en una serie de reformas legales e institucionales. Por un lado, en un marco legal a nivel doméstico para sancionar delitos como el soborno, tráfico de información, tráfico de influencias, lavado de dinero y malversación. Por otra parte, en materia de transparencia tras la adopción de una ley en 2008 para regular el acceso a la información pública, se instruyó a todos los órganos estatales para tener la obligación de atender peticiones para acceder a su información, con un plazo de respuesta no mayor a 20 días. De acuerdo al ranking global del derecho a la información (RTI por sus siglas en

⁵⁹ World Economic Forum. "The Competitiveness Repository: Chile – Start-Up Chile" (2014 [citado el 6 de octubre 2016] World Economic Forum): disponible en http://www3.weforum.org/docs/WEF_2014_Chile_Start-up.pdf

⁶⁰ González-Urbe, Juanita (2016).

⁶¹ Martini, Maíra. "Uruguay: Overview of corruption and anti-corruption" (28 de marzo 2016 [citado el 6 de octubre 2016] Transparency International): disponible en https://www.transparency.org/files/content/corruptionqas/Country_profile_Uruguay_2016.pdf

inglés), Uruguay se encuentra en la posición 42 de 101 países evaluados en materia de legislación para el acceso a la información.⁶²

Por otra parte, a pesar de no contar con un órgano único encargado de combatir la corrupción y garantizar la transparencia, la responsabilidad se comparte entre varias instituciones: la Junta de Transparencia y Ética Pública (JUTEP), que se encarga de monitorear las declaraciones de funcionarios públicos, así como el concurso de licitaciones u otros contratos. El Tribunal de Cuentas, que goza de autonomía técnica y funcional para observar la ejecución del presupuesto por parte de las autoridades públicas, así como controlar todas las actividades ligadas a las finanzas estatales. Finalmente, el Sistema de Justicia Uruguayo, reconocido en la región como uno de los más limpios y libres de corrupción. Por lo tanto, su labor es imprescindible para garantizar el cumplimiento de las normas anti-corrupción, así como el funcionamiento del sistema para la transparencia.

Tras vivir por 15 años bajo uno de los regímenes dictatoriales más severos y violentos de América Latina, la construcción de buena gobernanza es un esfuerzo que debe atribuirse no solo a los órganos públicos, sino también a la sociedad civil de Uruguay; caracterizada por su larga tradición de involucramiento en la vida política del país. Ya que, hasta 2015 existen un total de 10 organizaciones trabajando con temas de combate a la corrupción, rendición de cuentas y transparencia. Entre ellas CAINFO, DATA, Red de Gobierno Abierto y Uruguay transparente. Su labor, aunado al compromiso que el gobierno uruguayo ha adquirido para fortalecer los sistemas de transparencia y anti-corrupción, explican el éxito del país sudamericano.⁶³

CASOS NACIONALES

SARE EN LÍNEA, CASO COLIMA

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME's) ocupan un papel fundamental para el crecimiento y desarrollo de la economía mexicana, puesto que representan más del 90 por ciento de las empresas dentro del sector formal; traducido en el 72 por ciento del empleo y aportan aproximadamente el 52% del Producto Interno Bruto en el país.⁶⁴

Debido a la importancia de las MIPYME's para México, y por la necesidad de promover una agenda para diseñar e implementar políticas públicas, orientadas a elevar los niveles de competitividad, productividad y crecimiento económico en el país, surge el Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE). Un programa en línea a cargo de la Comisión Federal

⁶² Martini, Maíra (2016).

⁶³ Martini, Maíra (2016).

⁶⁴ Comisión Federal de Mejora Regulatoria, "Impacto del Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) en México" (noviembre 2011 [citado el 6 de octubre 2016] COFEMER): disponible en: <http://www.cofemer.gob.mx/Varios/Adjuntos/03.11.2011/SARE%20FINAL.pdf>

de Mejora Regulatoria (COFEMER), para agilizar la apertura de empresas de cualquier giro; brindando información oportuna sobre los trámites y obtención de licencias.

En el caso de Colima, se da la incorporación de la cabecera municipal al programa a partir de 2005, por medio de la habilitación de un sistema de consulta a través de un sitio web, con información relevante para verificar la posibilidad de iniciar un negocio en cualquier predio del municipio. La etapa de implementación del programa involucró la suma de esfuerzos de algunas dependencias como la Dirección de Licencias Comerciales, la Dirección General de Desarrollo Urbano, Ecología y Vivienda y la Dirección de Protección Civil, involucradas en los trámites de apertura de negocios, de otorgamiento de licencias y permisos de construcción.

Entre sus beneficios se encuentran: la reducción de requisitos, de trámites, costos y de tiempos de respuesta gracias a la emisión en línea de un formato único de solicitud de licencia de funcionamiento o de la licencia de construcción, llevando a cabo un proceso de manera integral por el manejo de un único expediente.⁶⁵

Tras la implementación del SARE, se estimó que un total de 8,000 emprendedores obtuvieron las guías de trámite, traducido en un incremento proporcional del 11.63 por ciento de emprendedores incorporados.⁶⁶ Generando no sólo beneficios para los ciudadanos, sino también para las dependencias y servidores públicos involucrados en el diseño e implementación del programa y por la posibilidad que implica la aplicación procesos similares entre otras dependencias en la entidad.

Asimismo, tras la implementación del SARE en la cabecera, el programa se expandió gradualmente a los otros nueve municipios del estado, siendo Colima la primera entidad en el país en lograr la cobertura universal de una política pública en materia de apertura de empresas y posicionándose como un referente no solo nacional, sino también a nivel internacional por el reconocimiento ante la OCDE, de acuerdo al cumplimiento de la calidad regulatoria de trámites estatales y municipales emitidos por el organismo.⁶⁷ Por tal motivo, en el subíndice de Economía Estable se encuentra en segundo lugar, ya que se encuentra en los primeros lugares en tres de los ocho indicadores.⁶⁸

⁶⁵ Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. "Buenas prácticas en la implementación de las recomendaciones de la Guía para Mejorar la Calidad Regulatoria de Trámites Estatales y Municipales e Impulsar la Competitividad de México" (2011 [citado el 6 de octubre 2016] OCDE): disponible en: <http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/48971608.pdf>

⁶⁶ Comisión Federal de Mejora Regulatoria, 2011.

⁶⁷ Secretaría de Planeación y Finanzas, Gobierno del Estado. "Colima, primero en cumplir con la Guía de Mejora Regulatoria: COFEMER Y OCDE". (24 de noviembre de 2011 [citado el 6 de octubre 2016] Secretaría de Planeación y Finanzas, Gobierno del Estado): disponible en <http://www.planeacionyfinanzas.col.gob.mx/secfin/index.php/detalle/noticia/ODIx>

⁶⁸ Instituto Mexicano para la Competitividad A.C., "Índice de Competitividad Estatal 2014," 208.

ESTRATEGIA NACIONAL REDD+ EN MÉXICO

Como una iniciativa dentro de los esfuerzos globales para mitigar los efectos del cambio climático, la estrategia de México representa uno de los casos más exitosos en materia de manejo, conservación y restauración de los ecosistemas forestales, mediante la correcta aplicación de políticas e implementación de mecanismos que garanticen un desarrollo sostenible de los recursos naturales del país.

Es a partir de 2010, a raíz de la Conferencia de Naciones Unidas sobre Cambio Climático 2010 (COP16) celebrada en la ciudad de Cancún, cuando se adopta la implementación del mecanismo REDD+. También conocida como Estrategia Nacional para la Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación (ENAREDD+), se entiende como “un conjunto de líneas estratégicas que promueven de manera simultánea acciones de mitigación y adaptación, a través de un manejo integral del territorio que promueva el Desarrollo Rural Sustentable (DRS)”.⁶⁹

Dicha estrategia, se lleva a cabo a través del diseño de un sistema de monitoreo, reporte y verificación y un mapa de biomasa forestal como herramientas de medición. Adicionalmente, mediante la provisión de insumos técnicos y asistencia que facilite el desarrollo de capacidades, construcción de conocimientos, y prácticas agropecuarias en cuanto al manejo de recursos naturales de manera conjunta entre la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) a través de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) y las más de 2 millones de personas que dependen de los bosques en el país.⁷⁰

A nivel nacional, la estrategia estatal de Chiapas en REED+ llama la atención debido a la operación de un proyecto de desarrollo rural sustentable a lo largo del corredor biológico del estado. A través de la realización de una metodología de monitoreo para la elaboración de diagnósticos sobre el uso de suelo que valore la actividad económica y los avances registrados en cuanto a la ley estatal de cambio climático y la ley estatal forestal.⁷¹

⁶⁹ Comisión Nacional Forestal. “REDD+ en México”. (19 de mayo de 2015 [citado el 6 de octubre 2016] Comisión Nacional Forestal): disponible en <http://www.conafor.gob.mx/web/temas-forestales/bycc/redd-en-mexico/>

⁷⁰ Alianza México REDD+. “México: Líder en la Construcción de Mecanismo REDD+ a Nivel Mundial.” (18 de noviembre de 2014 [citado el 6 de octubre 2016] Alianza México REDD+): disponible en http://alianza-mredd.org/medios/boletin-de-prensa/mexico-lider-en-la-construccion-de-mecanismo-redd-a-nivel-mundial-23#.V_alXPI96M9

⁷¹ Alianza México REDD+. “Estrategia Estatal REDD+ en Chiapas”. (28 de septiembre de 2016 [citado el 6 de octubre 2016] Alianza México REDD+): disponible en http://www.alianza-mredd.org/noticias/estrategia-estatal-redd-en-chiapas-133#.WEK9R_nhDIU

LA MEJORA REGULATORIA EN HERMOSILLO

Hermosillo es un caso de éxito reconocido por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE). El municipio ha destacado por sus políticas regulatorias, las cuales han contribuido a aumentar la competitividad del mismo. La Mejora Regulatoria no sólo incrementó dicho índice en el municipio de Hermosillo, sino que al mismo tiempo logró aumentar la confianza de la ciudadanía.

Con la adopción de las recomendaciones hechas por la OCDE, mediante el documento emitido por dicho organismo “Guía para mejorar la calidad regulatoria de trámites estatales y municipales en México”, la cual hace énfasis en la importancia de adoptar mecanismos definidos que involucran a la tecnología, fue que se mejoraron los procesos y los servicios administrativos. Se promovieron los servicios en línea tanto para usos de la ciudadanía en procedimientos administrativos, como para la comunicación entre entidades públicas.⁷²

De esta forma, se permitió mejorar y eficientar los procesos para la apertura de empresas, permisos de construcción, registro de propiedad, licitaciones, mejora de factores antes de ventanilla y la agilización en gestión de trámites.

Entre los principales logros se encuentra la entrega en línea de la Licencia de Funcionamiento Empresarial de bajo riesgo, la posibilidad de revisar los planes de desarrollo urbano en línea, las inspecciones multimodales para agilizar la apertura de empresas, y la señalización adecuada de todas las oficinas municipales para brindar un mejor servicio a los ciudadanos.⁷³

MONTERREY, CIUDAD INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO

Esta iniciativa nace de un esfuerzo tripartita entre el sector público, privado y universitario con el fin de transformar a Monterrey en una economía basada en el conocimiento,

72 Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. “Hermosillo logra implementar el 96% de las recomendaciones de la OCDE para mejorar la calidad regulatoria de los trámites municipales” (sin fecha [citado el 6 de octubre 2016] OCDE): disponible en <https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/hermosillo-logra-implementar-las-recomendaciones-de-la-ocde-para-mejorar-la-calidad-regulatoria-de-los-tramites-municipales.htm>

73 Ayuntamiento de Hermosillo, Comisión de Fomento Económico del Municipio. “Hermosillo destaca como caso de éxito a nivel internacional, líder en avance de las recomendaciones de Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y caso de éxito de Mejora Regulatoria de México.” (7 de noviembre 2014 [citado el 6 de octubre 2016] Ayuntamiento de Hermosillo, Comisión de Fomento Económico del Municipio) disponible en: <http://www.economiahermosillo.gob.mx/portal/hermosillo-destaca-como-caso-de-exito-a-nivel-internacional-lider-en-avances-de-las-recomendaciones-de-la-organizacion-para-la-cooperacion-y-desarrollo-economico-ocde-y-caso-de-exito-de-mejora-reg/>

buscando el desarrollo económico basado en la innovación, así como el fomento de la cultura innovadora en el estado.⁷⁴

Para lograr esto, el plan consistió en seis estrategias a seguir en el mediano y largo plazo. Dentro de esto se incluyó el rediseño del plan educativo del estado, la atracción de centros de investigación y empresas de innovación y desarrollo tecnológico además del fomento de los centros ya existentes.

Con esto se pretende promover innovación en empresas ya existentes sobre todo las PYMES, además de la creación de nuevas empresas innovadoras. Difusión de la cultura emprendedora e innovadora que en conjunto con el equipamiento urbano y cultural de como resultado los parques del conocimiento y fomento a la creatividad e innovación en el estado.

A continuación, se pueden observar los avances y resultados generados a partir de la puesta en marcha del proyecto.⁷⁵ En primer lugar, se fundó el Instituto de Innovación y Transferencia de Tecnología, de igual manera se dio inicio a la construcción del “primer parque de conocimiento”, que posteriormente sería conocido como Parque de Investigación e Innovación Tecnológica (PIIT), tras el arranque de operaciones en la capital del estado.

Asimismo, el proyecto incluyó la creación de un cluster de software en Nuevo León, con el objetivo de fomentar la innovación, a través de la subdivisión del cluster principal en áreas de trabajo estratégicas dentro del sector electrodoméstico, automotriz, aeroespacial y de salud. De igual manera, se impartieron diversos talleres en materia de innovación e inteligencia competitiva a través de la promoción de actividades en las empresas ya establecidas en el estado.

Por último, en el ámbito educativo, se impartieron talleres de innovación dentro del nivel básico, contando con la participación de más de 32,000 niños y 1,500 maestros en las capacitaciones.

Los elementos de la estrategia llevada a cabo, le permitieron a Nuevo León mantenerse en los tres primeros lugares en el subíndice de Innovación de los Sectores Económicos.⁷⁶

⁷⁴ Kuznetsov, Yevgeny y Dahlman, Carl J. “Mexico’s Transition to a Knowledge-Based Economy: Challenges and Opportunities” 2008, [citado el 6 de octubre 2016] The International Bank for Reconstruction and Development): disponible en <http://genomicaybioeconomia.org/images/3-6.pdf>

⁷⁵ Instituto de Innovación y Transferencia de Tecnología, Nuevo León. “Monterrey: Ciudad Internacional del Conocimiento” (2008, [citado el 6 de octubre 2016] Instituto de Innovación y Transferencia de Tecnología): disponible en <http://www.mtycic.com.mx/piit/pdfs/200808PIITesp.pdf>

⁷⁶ Instituto Mexicano para la Competitividad A.C., “Índice de Competitividad Estatal 2014,” 224.

CHIHUAHUA Y LA SEGURIDAD PÚBLICA

En 2010, Chihuahua fue considerado uno de los estados más violentos por sus altos índices de inseguridad. El número de homicidios registrados llegó a ser de 6,421 tan solo ese año; siendo Ciudad Juárez la ciudad con gran peso económico de la entidad que se ubicó entre las ciudades más violentas del mundo.

Las medidas de seguridad y estrategias tomadas por el gobierno estatal lograron reducir los índices de violencia en el estado hasta un 79 por ciento. Entre estas medidas destacan la desaparición de la Procuraduría General de justicia y la Secretaría Pública Estatal, las cuales fueron suplidas por la Fiscalía General del Estado. La reforma del Código Penal y de procedimientos con la imposición de la pena de sentencia vitalicia para los secuestradores, extorsionadores y homicidas de policías y periodistas. Adicionalmente, por la creación de la Unidad Antiextorsiones, integrada por profesionistas y no menos importante, la adopción del nuevo sistema penal acusatorio, basado en el principio de oralidad.

El nuevo sistema se destacó por la transición a procedimientos mucho más transparentes y rápidos; toda la investigación y los juicios son públicos, las declaraciones son videograbadas y a diferencia del viejo sistema inquisitivo en el cual había un rezago constante de casos sin resolver, ahora los tiempos de las audiencias son mucho más cortos. Con este sistema se aseguran los derechos fundamentales de los imputados y de las víctimas, al cambiar el cuerpo policiaco procurando la profesionalización de sus integrantes a quienes se les capacita para incorporarlos al nuevo sistema.⁷⁷

La participación ciudadana es también una iniciativa que ha contribuido a la disminución de la delincuencia en el Estado, tal como el ompetitividad Ciudadana de los Empresarios de Chihuahua. Con este fideicomiso se crearon 6 observatorios ciudadanos; Ficosec trabaja a través de proyectos como son: Observatorio Ciudadano de Prevención, Seguridad y Justicia; el Consejo Ciudadano de Seguridad y Justicia de Chihuahua y Mesa de Seguridad y Justicia.⁷⁸

Los resultados observados a partir del 2010 al 2015 fueron la reducción de un 75% por ciento de la tasa de homicidios dolosos diarios. En cuanto al robo de vehículos, se pasó de 78.5 a 14.5 robos promedio diarios. Según datos de la Encuesta Nacional de sobre Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE), en 2010 el 89.9 por ciento de los ciudadanos en el estado de Chihuahua se sentían inseguros, en 2014 esta cifra se redujo a 73.6 por ciento de los encuestados.⁷⁹

⁷⁷ Nava, Octavio. "Chihuahua a la cabeza en juicios orales" (20 de agosto 2014 [citado el 6 de octubre 2016] Iniciativa.org): disponible en <http://iniciativa.org.mx/chihuahua-a-a-la-cabeza-en-juicios-orales/>

⁷⁸ Consejo Ciudadano de Seguridad y Justicia, Chihuahua "Quiénes somos" (sin fecha, [citado el 6 de octubre 2016] CCSJ): disponible en <http://ccsj.org.mx/#transparencia>

⁷⁹ La Jornada. "Chihuahua, considerado un caso de éxito en el combate a delitos de alto impacto" (28 de junio 2013 [citado el 6 de octubre 2016] Periódico La Jornada): disponible en <http://www.jornada.unam.mx/2013/06/28/politica/017n2pol>

INICIATIVAS PUNTUALES PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD DE JALISCO

La participación de la iniciativa privada en los proyectos de competitividad del Estado de Jalisco, es un elemento estratégico para poder lograr que los resultados, el impacto y los beneficios sociales y económicos de los proyectos, cumplan con las expectativas cuando se diseñan e implementan. Por ello, los proyectos que cuentan con el soporte de la iniciativa privada y otros actores de diversos sectores de la economía, tienen un mayor grado de éxito. Esto hace que las iniciativas del gobierno incentiven la participación, no sólo del sector privado, sino también de los actores de la sociedad.

En este sentido, el presente documento ofrece dos propuestas utilizadas a nivel internacional para fomentar la participación de la iniciativa privada en proyectos enfocados a fortalecer la competitividad regional. La primera de estas propuestas son las recomendaciones del Foro Económico Mundial; institución pionera y gran promotora del tema de competitividad a nivel mundial. La segunda propuesta, es la metodología del mapa de ruta. Esta metodología es utilizada a nivel mundial por empresas y gobiernos para diseñar estrategias que promuevan la realización de proyectos colaborativos.

RECOMENDACIONES DEL FORO ECONÓMICO MUNDIAL

El Foro Económico Mundial en su estudio "Ejemplos de Asociaciones Público-Privada a nivel internacional"⁸⁰, ofrece recomendaciones relevantes dirigidas a promover la competitividad en las regiones del mundo. En este sentido el Foro se enfoca en los siguientes temas para llevar a cabo una política pública efectiva:

- Consistencia, estabilidad y certidumbre: Un ambiente político consistente y estable que esté libre de ciclos políticos y que garantice certidumbre a largo plazo, para las decisiones de inversión en negocios. Por lo anterior, se le recomienda al Estado de Jalisco que el Consejo, pueda contar con la mayor autonomía posible para poder tomar decisiones con mayores horizontes de tiempo, y que pueda traspasar ciclos políticos.
- El diálogo y cooperación para mejorar la competitividad: El desarrollo de políticas basadas en un diálogo significativo y una colaboración entre los líderes de negocios y los hacedores de política, contribuye al desarrollo de políticas más informadas y de mayor impacto; limitando en lo mayor de lo posible consecuencia negativas inintencionadas. Por lo que, se recomienda que se diseñen estrategias conjuntas para que el diálogo y colaboración fluya de una manera más natural. En específico,

⁸⁰ Foro Económico Mundial. "Manufacturing for growth, strategies for driving growth and employment" 2013, [citado el 7 de octubre 2016] disponible en <http://reports.weforum.org/manufacturing-growth/>

este documento en su siguiente sección, ofrece una herramienta de planeación estratégica para poder incentivar la colaboración.

- Crear credibilidad y legitimidad institucional y confianza de mercado: Políticas que creen legitimidad institucional – sistemas de justicia, sistemas financieros, mercados, protección intelectual, infracciones y violaciones- son esenciales para el avance de mercados hacia el crecimiento y atracción de inversión en capital y talento. La corrupción de no debe encontrar lugar el libre mercado.
- Armonización y alineamiento: Los hacedores de política pública, deben intentar reducir la fragmentación y complejidad del ambiente actual de la política, a través de la sincronización y armonización de las políticas nacionales, estatales y municipales y a través de las agencias y dependencias de gobierno.⁸¹ En este punto, el gobierno del Estado de Jalisco y el Consejo Estatal para la Competitividad de Jalisco, a través de la AUC, han creado un "foro" que representa un punto de encuentro entre diferentes actores de gobierno, cámaras empresariales y representantes de academia. Este paso ha sido muy importante para la sincronización y armonización de esfuerzos entorno al tema de competitividad.
- Prudencia financiera, balance de costos contra beneficios: Políticas particulares y en general, deben de financiarse de una manera costeable y razonable para negocios y sociedad. Los costos asociados con las políticas –inclusive aquellas que sean bien intencionadas y argumentalmente necesarias-, deberán no sobreestimar los beneficios. La recomendación específica para el Estado de Jalisco en este sentido es que, a partir de los monitoreos y evaluaciones de los proyectos de la AUC, se debe realizar un estudio de costos y beneficios económicos, ambientales y sociales para tener una justificación completa del financiamiento de los proyectos que se proponen. Otro esquema muy interesante a explorar es la utilización de instrumentos como las asociaciones público- privadas para el impulso de temas de competitividad.

Cabe destacar que estas recomendaciones se recogieron por medio de entrevistas realizadas por el Foro Económico Mundial a compañías multinacionales, que han participado en proyectos conjuntos con el gobierno para diferentes objetivos de la competitividad. Por lo que representan un insumo de fuente primaria para mejorar en la materia.

METODOLOGÍA DEL MAPA DE RUTA

El Mapa de Ruta (MR), es una metodología de planeación estratégica utilizada tanto por compañías del sector privado para definir diversas estrategias en el desarrollo de productos

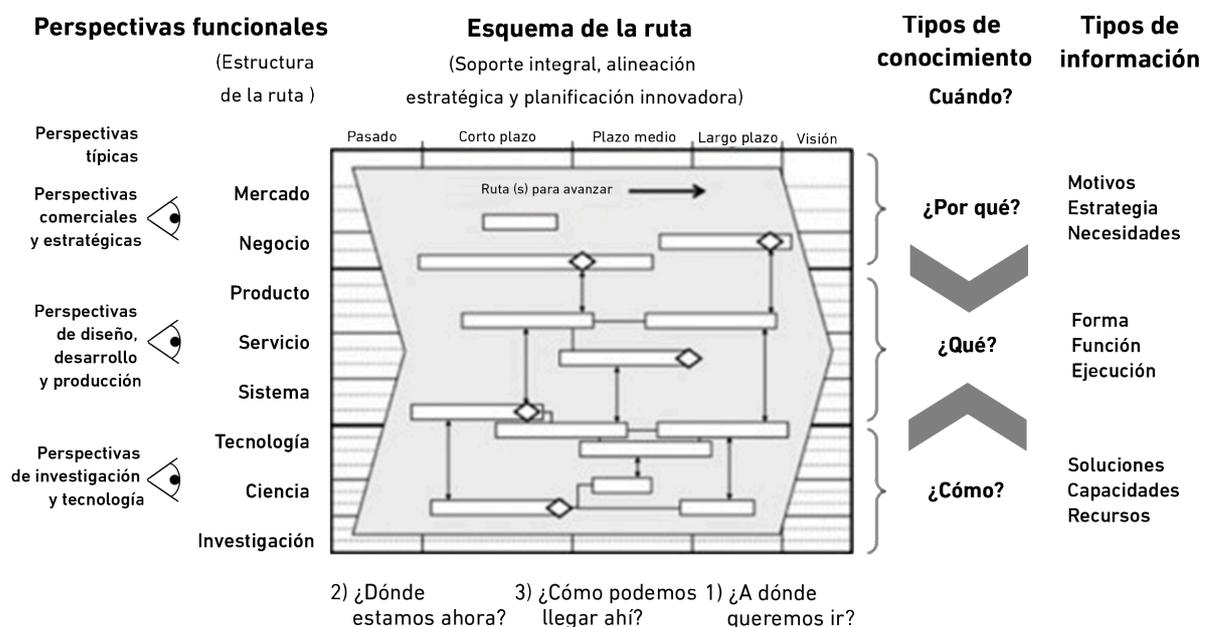
⁸¹ Foro Económico Mundial (2013).

y tecnologías, al igual que por instituciones del sector público. El objetivo es impulsar estrategias que promuevan el desarrollo de diversos sectores de la economía que integren a los actores relevantes en un sector. En 1987, la compañía estadounidense Motorola fue la primera en desarrollar un MR gráfico como ahora se le conoce. Desde esta fecha, la metodología es aplicada en las unidades de planeación y estrategia para diversos objetivos comerciales, de desarrollo de productos y tecnologías y de análisis de operaciones.

El MR provee una plataforma visual estructurada entre tendencias, actores relevantes, estrategias y factores de éxito para el desarrollo de planes estratégicos a nivel empresa y sectorial.

En este sentido, el MR es una herramienta que permite responder a las preguntas básicas que toda estrategia debe contener como lo son: ¿Dónde me encuentro en este momento?, ¿A dónde me dirijo? O ¿Cuál es mi meta? Y ¿Qué necesito ahora y qué necesitaré en el futuro para cumplir mi meta?

Tabla 21. Mapa de Ruta metodología Cambridge



Fuente: Schematic multi-layered roadmap, IFM Cambridge, 2015.

Los Mapas de Ruta se desarrollan para todos los horizontes de tiempo (corto, mediano y largo plazo). Sin embargo, si lo que se pretende es desarrollar una estrategia de planeación para un sector, se recomienda realizar un análisis de horizonte largo plazo (20 a 30 años), que incluya los proyectos estratégicos relevantes en el desarrollo del sector a analizar.

¿MAPAS DE RUTA PARA INDUSTRIAS?

El Gobierno Federal, en 2007, a través de su Agencia de Promoción de Exportaciones y Atracción de Inversiones (Promexico), se dio a la tarea de diseñar e implementar estrategias sectoriales que permitieran a las industrias estratégicas del país tener planes para potenciar el comercio internacional. Es por lo anterior, que la dirección de análisis prospectivo e innovación de Promexico, a través de la metodología de MR, sentó las bases para la elaboración de estos planes de estrategias comerciales para sectores como el aeroespacial, industrias creativas, dispositivos médicos, diseño entre otros. Estos documentos no sólo fueron la base para la estrategia exportaciones e inversiones, sino que, también representaron el punto de partida para el desarrollo de estrategias conjuntas de desarrollo industrial regional y desarrollo de proyectos de innovación.

A través del MR, el gobierno mexicano ha sido capaz de reconocer los factores críticos de política pública, necesarios para incentivar un mayor grado de innovación y crecimiento de las industrias y de alinear los esfuerzos tanto públicos como privados para la realización de proyectos conjuntos con estos mismos objetivos.

Por lo anterior, se puede establecer que en el caso mexicano la metodología de MR no sólo ha servido para trazar una estrategia sustentada e incluyente, sino que también ha servido como herramienta para impulsar iniciativas conjuntas en beneficio del desarrollo industrial del país.

¿POR QUÉ UN MAPA DE RUTA?

El MR no sólo es una metodología para definir estrategias a través del tiempo, sino que es también una excelente herramienta para:

- Comprender detalladamente las características de una industria
- Interiorizar las tendencias y proyecciones de un sector o negocio
- Alinear esfuerzos pulverizados en propósitos comunes
- Promover la colaboración de actores (ya sea en una empresa o en una industria) para alcanzar propósitos de mayor impacto
- Incentivar la innovación abierta
- Promover la colaboración de actores (ya sea en una empresa o en una industria) para empujar iniciativas de política pública con mayor legitimidad
- Crear masa crítica de metas, objetivos que sean cuantificables y con impactos medibles

ETAPAS EN LA REALIZACIÓN DE UN MAPA DE RUTA

Tabla 34. Etapas del Mapa de Ruta



Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS SECTORIAL

En una primera etapa, durante el desarrollo del MR, se realizan diversos análisis y estudios del sector en el que se está trabajando, para obtener la completa comprensión de la naturaleza del mismo, pero más importante, para la identificación de las principales tendencias, actores relevantes, factores críticos y demás elementos a considerar para responder la primera pregunta relevante: ¿Dónde me encuentro actualmente?

Tabla 35. Análisis de tendencias y factores críticos



Fuente: Mapa de Ruta de Diseño, Promexico 2013.

Los análisis -no exclusivos- a realizar son:

- Análisis de la industria. Incluye el tamaño de mercado, segmentos y subsegmentos del mercado, número de actores, mapeo del sector, proyecciones de crecimiento y volumen de balanza comercial del mercado.
- Análisis de la cadena de suministro. Incluye el estudio de procesos de la cadena de suministro del sector a analizar, identificación de clientes y proveedores, así como otros elementos.
- Estudio de competitividad del sector. Incluye la determinación de las principales barreras de entrada, salida, sectores complementarios y sustitutos, competencia y complementos del mercado, así como la concentración del mercado.
- Estudio de factores macroeconómicos y microeconómicos del sector. Incluye el análisis de los principales factores a nivel macroeconómico y microeconómico, que influyen en el crecimiento del sector.

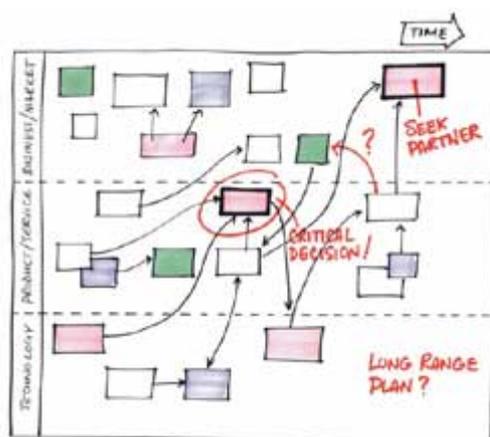
La realización de esta etapa depende del acceso a información relevante del sector, que puede provenir de diversas fuentes. Aunque, se recomienda la utilización de fuentes primarias de información, para evitar el costo que implicaría la recolección de información propia. Es por esta razón, que se recomienda la obtención y uso de reportes ya disponibles sobre sector.

En caso de que no exista la información propia suficiente sobre el sector, será necesario proponer métodos diversos para su captura, con la finalidad de comprender y definir los elementos necesarios ya mencionados.

METAS, HITOS Y OBJETIVOS SECTORIALES

Una vez definidos los factores del sector, la segunda etapa del MR tendrá como objetivo la definición de las metas proyectadas en el horizonte de tiempo determinado. Estas metas deberán corresponder a la realidad definida en la primera etapa y en las expectativas de los actores relevantes del sector. Continuando con la lógica de preguntas de un MR, esta etapa esta enfocada a responder la pregunta ¿A dónde me dirijo? o ¿Cuál es mi meta?

Tabla 22. Definición de Metas, Hitos y Objetivos sectoriales



Fuente: Instituto de Manufactura Avanzada de Cambridge.

La definición de metas en la metodología de Mapa de Ruta requiere la elaboración de los siguientes análisis:

- Establecimiento de grupo de confianza. Está integrado por actores relevantes al sector que quieran participar dentro de la estrategia a definir y de expertos nacionales o internacionales. Se recomienda que el grupo de confianza esté conformado por entre cinco a diez miembros. Estos actores deberán tener poder de tomar decisiones relevantes en la estrategia.
- Análisis FODA. Con la participación del grupo de confianza y grupo de expertos, se realizará un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sector.
- Definición de Hitos y Objetivos. Incluye la definición y establecimiento de los hitos y objetivos específicos, necesarios para alcanzar las metas planteadas. Estos hitos y objetivos deben de tener la naturaleza "SMART". Es decir, metas que sean Específicas, Medibles, Agresivas, Realistas y que incluyan Tiempos.

Para realizar los análisis antes mencionados, la metodología del MR propone la realización de grupos de enfoque y mesas de trabajo con los actores relevantes y expertos del sector. Los cuales, son coordinados por los responsables del proyecto, mismos que se encargan de recolectar, analizar y sintetizar la información recabada en las actividades del grupo de trabajo.

DEFINICIÓN DE LÍNEAS Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS

La tercera parte de la metodología del MR abarca la definición de las líneas y proyectos estratégicos para la definición de la estrategia sectorial. En esta tercera etapa, el grupo de trabajo determina los proyectos y tiempos necesarios para alcanzar la meta principal planteada en la segunda etapa. Esta etapa por lógica responde a la pregunta ¿Qué necesito ahora y qué necesitaré en el futuro para cumplir mi meta?

Tabla 23. Líneas estratégicas



Fuente: Mapa de Ruta Aeroespacial. Promexico, 2014.

Esta tercera parte de la metodología requiere la elaboración de los siguientes análisis:

- Definición de Líneas estratégicas. Abarca la definición de los pilares principales en los que se sustenta la estrategia. Cuando son los factores de éxito más relevantes para el sector y cuales son las visiones y misiones en estos factores. Los factores de éxito pueden incluir desde factores sociales como: capital humano, demografía y contexto social, hasta factores tecnológicos, económicos y financieros que influyen en el desempeño del sector.
- Definición de proyectos estratégicos. Estos incluyen los proyectos de mayor relevancia para los actores del sector y su conexión con las líneas estratégicas, hitos y metas previamente definidas. Los proyectos pueden ser de carácter individual, pero también se recomienda el establecimiento de proyectos colaborativos que promuevan la innovación abierta.
- Definición de roles y responsabilidades. Los proyectos ya definidos deberán establecer los roles y responsabilidades de los actores que participen en ellos. De igual forma, identificar aquellos actores indirectos que tienen responsabilidad en algunos de los proyectos. Este análisis se convierte en la parte activa de la estrategia y debe de contener indicadores de desempeño, así como una correcta definición de

recursos necesarios y restricciones para la realización de los proyectos.

Al igual que en la segunda parte de la metodología, la participación activa de los actores relevantes en las Comisiones Ejecutivas Temáticas Generales es el factor crítico para la definición de los proyectos estratégicos. La recolección, análisis y síntesis de la información se realiza por parte del o los responsables del proyecto.

DEFINICIÓN DE MÉTODOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

En última etapa de la metodología de MR, se definen métodos y herramientas para el monitoreo y evaluación de la estrategia planteada en las etapas anteriores. Esta etapa responde así a las preguntas relevantes de ¿Dónde me encuentro en el camino a mi meta? ¿Cómo me encuentro? Así como la pregunta: "So What?", pregunta que una vez que se alcanza la meta, cuantifica qué impacto tiene la estrategia planteada.

La definición de métodos de monitoreo y evaluación de Mapa de Ruta requiere de la elaboración de los siguientes análisis:

- Establecimiento de indicadores. Incluyen la definición y establecimiento de indicadores para medir el desempeño temporal de la estrategia. Estos indicadores pueden proponerse de cero o pueden incluirse métricas actuales utilizadas en el sector para medir el desempeño. Estos indicadores deben contener igualmente la naturaleza de SMART.
- Establecimiento de metas para los indicadores. Abarca la definición de una línea base de los indicadores y las metas establecidas, para la medición del avance o retroceso de los indicadores a través del tiempo.
- Evaluaciones de impacto. Abarca la definición de modelos de evaluación de impacto, que pueden tomar como base algunos indicadores para hacer una correcta medición del impacto de la estrategia y sus acciones.

Los análisis realizados en esta etapa, ofrecen una perspectiva clara de cómo funciona la estrategia a través del tiempo. Más importante, es que ofrecen un método sustentado y argumentado para la evaluación y en su caso, redefinición de la estrategia en horizontes de tiempo definidos.

RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL BANCO DE PROYECTOS INCLUIDOS EN LA AUC Y SU EJECUCIÓN

Las principales recomendaciones para mejorar el banco de datos de proyectos incluidos en la AUC y su ejecución, están alineados hacia tener una base de datos completa, precisa e integral para que se puedan hacer análisis generales y específicos cuando se quiera realizar un proceso de monitoreo y evaluación de los proyectos.

Puntualmente las propuestas son:

1. Se debe realizar un proceso de rediseño de los proyectos para homologarlos al mayor nivel posible. Esto permitirá tener información que sea comparable, aunque los proyectos no sean de la misma naturaleza. Este rediseño deberá contener los elementos propuestos en la parte metodológica del presente documento.
2. Una vez rediseñados los proyectos, se debe hacer un análisis profundo de los mismos para definir una lista de no más de 15 proyectos estratégicos, para definir cuáles deben ser apoyados con todos los recursos disponibles. Debido a que los recursos necesarios para su realización son limitados, el proceso de definición estratégica definirá "tiros de precisión".
3. Se recomienda que los proyectos redefinan, cuando sea posible parte de sus objetivos y resultados a los indicadores del índice de competitividad regional IMCO, sin que esto signifique que los proyectos estén exclusivamente relacionados a estos indicadores. Es necesario definir qué otros objetivos son estratégicos para los diferentes actores afectados por los proyectos.
4. Una vez definidos los proyectos, se recomienda una segunda revisión a los sistemas de monitoreo y evaluación para cada uno de ellos, a fin de tener las herramientas necesarias para conocer la información de los proyectos.
5. Finalmente, se recomienda aplicar la metodología de Mapa de Ruta para los proyectos estratégicos a fin de definir el proceso de planeación, con la intención de llevarlos a acabo exitosamente. De esta manera, se prevé poner más atención en otros proyectos paralelos, que puedan ser relevantes para los objetivos de los mismos. Además, esto permitiría integrar los esfuerzos del sector privado en la consecución de los proyectos de la AUC.

PROPUESTAS DE REFORMAS AL MARCO LEGAL DEL ESTADO DE JALISCO PARA MEJORAR SU COMPETITIVIDAD CON SU RESPECTIVA ALINEACIÓN Y SUSTENTO A LOS INDICADORES DE COMPETITIVIDAD

GOBIERNO ELECTRÓNICO

La Organización de las Naciones Unidas publicó por primera vez la encuesta de gobierno electrónico en el 2001 con el objetivo de monitorear cómo los Estados proveen servicios económicos y sociales en cinco sectores: (1) educación, (2) salud, (3) trabajo, (4) finanzas, y (5) bienestar social.⁸²

La proliferación de las tecnologías de la información puede acelerar el progreso humano y acercar la brecha digital entre las personas.⁸³ La implementación de las tecnologías,

⁸² United Nations, "E-GOVERNMENT SURVEY 2016: E-GOVERNMENT IN SUPPORT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT," n.d., xvii.

⁸³ United Nations General Assembly, A/RES/70/1, n.d., para. 15.

además, podría replantear la forma de proveer servicios universales de calidad, asegurando que se tomen decisiones más integrales sobre políticas públicas, incrementando su efectividad, transparencia y la rendición de cuentas.⁸⁴

El gobierno electrónico podría incrementar la integración de políticas y fomentar los esfuerzos de las instituciones para trabajar de forma conjunta y coherente.⁸⁵ Incluso, la Organización de las Naciones Unidas ha considerado que tiene un impacto directo y transversal en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la Agenda 2030.⁸⁶

A nivel nacional, México se ha comprometido desde el 2011 con la creación de la Alianza para el Gobierno Abierto con el objetivo de ser cada vez más transparente y abierto al escrutinio público. Esto con el objetivo de establecer un “nuevo modelo de gestión en el que ciudadanos y autoridades colaboren para producir políticas públicas y acciones encaminadas a construir soluciones colaborativas a problemas públicos”.⁸⁷

Los compromisos de México en el tercer plan (2016-2018) se constriñen a siete ejes temáticos: (1) derechos humanos y fortalecimiento al Estado de derecho; (2) Sistema Nacional Anticorrupción; (3) pobreza y desigualdad; (4) igualdad de género; (5) gobernanza de recursos naturales y cambio climático; (6) servicios públicos de salud; y (7) servicios públicos de agua.⁸⁸ Cada uno de estos elementos tienen un vínculo estratégico con la competitividad, desarrollo económico y bienestar de Jalisco.

Es así que se dio un primer paso importante con la incorporación de la Ley de Firma Electrónica Avanzada para el Estado y sus Municipios. La norma tiene la “finalidad de simplificar, facilitar y agilizar los actos y negocios jurídicos, comunicaciones y procedimientos administrativos entre los sujetos obligados del sector público, los particulares y las relaciones que mantengan entre sí”.⁸⁹ Es un gran avance para asociar y asegurar la autenticidad de los firmantes, sin embargo, el alcance de la Firma Electrónica Avanzada no es suficiente para hablar de un gobierno electrónico.

Particularmente se encuentran ausentes criterios como la interoperabilidad, ciberseguridad, la unificación de trámites en línea (como los sistemas de apertura de empresas en línea con la homologación de requisitos municipales, la unificación de criterios entre Registro Público de la Propiedad y los catastros municipales, entre otros).

⁸⁴ United Nations, “E-GOVERNMENT SURVEY 2016: E-GOVERNMENT IN SUPPORT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT,” 1; United Nations General Assembly, A/RES/69/204, n.d., para. 7

⁸⁵ United Nations, “E-GOVERNMENT SURVEY 2016: E-GOVERNMENT IN SUPPORT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT,” 2

⁸⁶ United Nations, “E-GOVERNMENT SURVEY 2016: E-GOVERNMENT IN SUPPORT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT,” 1.

⁸⁷ Alianza para el Gobierno Abierto, “Plan de Acción 2016-2018: Tercer Plan de Acción Nacional de México En La Alianza Para El Gobierno Abierto,” n.d., 4.

⁸⁸ Ibid., 41, 41

⁸⁹ Ley de Firma Electrónica Avanzada Para El Estado Y Sus Municipios., n.d., Artículo 1, fracción 2.

La implementación de un modelo de gobierno abierto y electrónico podría colocar a la entidad en un espacio de liderazgo nacional, coadyuvando al cumplimiento de los objetivos de la Agenda 2030.

REFORMA AL RÉGIMEN JURÍDICO DEL DESARROLLO ECONÓMICO

Se considera pertinente abordar los problemas de cooperación que se desprenden del régimen complejo creado por el marco normativo del desarrollo económico de Jalisco:⁹⁰

Tabla 38. Régimen Jurídico del Desarrollo Económico

Marco normativo	Ley para el Desarrollo Económico del Estado de Jalisco	Ley que crea al Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco para el Desarrollo y la Competitividad	Ley de Mejora Regulatoria
Consejo Estatal de Promoción Económica de Jalisco	Objetivo: "Responsable de impulsar el desarrollo económico de la micro, pequeña y mediana empresa, bajo criterios de equidad para todas las regiones del Estado y demás disposiciones contenidas en esta Ley".		
Consejo para la Competitividad de Jalisco	Objetivo: "Ente público deliberativo, dotado de normas, procedimientos, políticas e instrumentos de planeación y ejecución que tienen por finalidad el mantener y acrecentar la competitividad del Estado en forma consistente, sustentable y medible."		
Comité de Mejora Regulatoria del Estado de Jalisco			Objetivo: "órgano de carácter permanente honorífico y de consulta del Poder Ejecutivo del Estado, con el objeto de coordinar, orientar, promover y fomentar las políticas en materia de mejora regulatoria necesaria en el Estado."
Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco para el Desarrollo y la Competitividad		Objetivo: "órgano ciudadano de naturaleza consultiva de las autoridades estatales, dotado de autonomía técnica y de gestión, que integra la participación de los sectores social y privado en la formulación de recomendaciones para la elaboración de políticas públicas orientadas a impulsar el desarrollo económico y social del Estado de Jalisco."	

Fuente: Elaboración propia

La existencia de un régimen complejo en materia de desarrollo económico fomenta que los actores que participan en la deliberación de los temas estratégicos en la materia, potencializan sus preferencias al actuar en el foro de su elección. Por tal motivo, se

⁹⁰ Ver apartado sobre el Análisis de la Operación del Consejo Estatal para la Competitividad de Jalisco

considera pertinente analizar abrogar la legislación redundante y concentrar las facultades de la autoridad en la LDEJ y los dos órganos creados por la misma.⁹¹ Esto podría facilitar la cooperación entre los actores en la construcción de agendas vinculantes, no únicamente recomendaciones en materia de desarrollo económico.

En el diseño de las tres normas se contempla la participación de los mismos sectores, con consideraciones particulares mínimas, por lo que podría consolidarse las facultades, obligaciones y actores relevantes en un solo marco normativo.

PROPUESTAS DE ACCIONES Y PROYECTOS QUE LA INICIATIVA PRIVADA PUEDE IMPULSAR EN FAVOR DE LA COMPETITIVIDAD CON SU RESPECTIVA ALINEACIÓN Y SUSTENTO A LOS INDICADORES DE COMPETITIVIDAD

Producto de las entrevistas con los representantes del sector académico e iniciativa privada, se les pidió que ofrecieran sus recomendaciones o iniciativas que permitieran mejorar la ventaja competitiva de Jalisco.

A continuación, se enlistan sus recomendaciones puntuales:

- Necesidad de un Centro de Desarrollo Estratégico para canalización de iniciativas y propuestas en materia de competitividad.
- Fortalecimiento del vínculo con el sector académico para alinear propuestas de trabajo que permitan desarrollar profesionales con talento agregado.
- Mejoramiento de los mecanismos existentes para facilitar la creación de empresas, dando prioridad a las políticas en materia de gobierno electrónico.
- Lograr la federalización de programas de apoyo al emprendimiento como INADEM y muchos otros; con un enfoque mayormente local y que garantice autonomía en el proceso de toma de decisiones.
- Impulsar programas de generación de talento, así como un programa de reconversión de ingenieros en el área de tecnologías de la información, a través de capacitaciones.

⁹¹ Como se desprende de la tabla, la Ley que crea al Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco para el Desarrollo y la Competitividad y la Ley de Mejora Regulatoria abordan temas ya contemplados por la LDEJ. Sin embargo, el legislador permitió la creación de un régimen complejo al no abrigarlas en el transitorio.

PROPUESTAS PARA MEJORAR LA OPERACIÓN DEL CONSEJO ESTATAL PARA LA COMPETITIVIDAD DE JALISCO

En el diagnóstico y análisis operativo del Consejo se señalaron cuatro retos que se consideraron prioritarios, mismos que se reiteran: (1) opera sin reglamento de la Ley para el Desarrollo Económico del Estado de Jalisco; (2) sin reglamento interno que lo consolide a nivel orgánico, teniendo en el Pleno el órgano máximo creado en la LDEJ; (3) sin estándares y procedimientos objetivos que permitan integrar y evaluar la AUC; y (4) un régimen complejo que crea distintas normas y consejos o comités que se abonan a la materia, pero crean problemas de coordinación entre ellos.⁹²

Como propuesta enfocada en el mejoramiento del Consejo, se sugiere discutir la pertinencia de las siguientes medidas:

1. Presentar el Reglamento de la Ley de Desarrollo Económico del Estado de Jalisco con el siguiente objetivo específico:
 - a. Delimitar y, en caso de considerarlo pertinente, ampliar la competencia del Consejo frente a otros organismos que comparten funciones en materia de competitividad.
2. Presentar el reglamento interno del Consejo:
 - a. Establecer los principios y propósitos, independientemente de aquellos supletorios en el Título IV de la LDEJ,⁹³ con el objetivo de estar en continua “búsqueda y mejora de la competitividad, por lo que, serán actividades y objetivos prioritarios para las dependencias y entidades de los tres poderes del Estado, de la administración pública estatal y municipal”.⁹⁴
 - b. Establecer la estructura de las Comisiones Ejecutivas Temáticas Generales y su competencia con base en lo establecido en los objetivos del Consejo.⁹⁵

⁹² Véase página 79 del presente estudio.

⁹³ Ley Para El Desarrollo Económico de Jalisco, n.d. Título IV: Artículo 75. Los actos emanados de las disposiciones de este título, deberán de sujetarse a los principios de legalidad, seguridad jurídica, equidad, justicia, economía, celeridad, sencillez, eficacia, publicidad y audiencia. Artículo 76. El Consejo deberá establecer la coordinación necesaria, en los términos de las leyes correspondientes, con las demás dependencias y organismos de la administración pública federal, estatal y municipal, para el mejor desempeño de sus atribuciones, particularmente con la Secretaría, con quien mantendrá su sectorización.

⁹⁴Ibid., Artículo 49.

⁹⁵ Ley Para El Desarrollo Económico de Jalisco.I. Potenciar las condiciones del Estado para la mejora de la competitividad, a través del trabajo coordinado entre los tres poderes del Estado, las entidades públicas de los órdenes de gobierno federal, estatal y municipal, y la concertación de esfuerzos con instituciones académicas y organismos privados y sociales; II. Posicionar a la mejora de la competitividad como una actividad de alta prioridad para el desarrollo del Estado; III. Obtener y mantener el liderazgo de Jalisco en la competitividad nacional; IV. Diseñar y perfeccionar continuamente las estrategias para la mejora de la competitividad; V. Integrar y dar seguimiento puntual a la Agenda Única de Competitividad de Jalisco, a los proyectos que de ella emanen y los demás que determine el Consejo de Competitividad, con la finalidad de que se logre la mejora en la calidad de vida de la población, el aumento en el empleo y la calidad del mismo y la generación de riqueza en general; VI. Establecer instrumentos pertinentes para el aseguramiento de la mejora continua de la

- c. Establecer el procedimiento de convocatoria, para cumplir con lo establecido en el Artículo 56 de la LDEJ.
- d. Señalar los estándares de los proyectos estratégicos que deberán ser incorporados a la AUC.
- e. Conforme al Artículo 59 de la LDEJ, definir la extensión de la obligatoriedad de las decisiones del Pleno.

MATRIZ FODA DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO Y RECOMENDACIONES GENERALES PARA MEJORAR LA INSTRUMENTACIÓN DE LA AUC

Tabla 39. Análisis FODA de resultados de estudio

Fortalezas	Debilidades
Existe una Agenda de Competitividad que cuenta con Comisiones Ejecutivas Temáticas Generales enfocadas específicamente en las diversas vertientes que impactan la competitividad. En ese sentido, la agenda está perfectamente diseñada para impactar actividades que tienen influencia sobre la competitividad.	La agenda de proyectos carece de una metodología robusta para definir proyectos estratégicos. Esta metodología permitirá definir proyectos específicos con impactos que tengan mayor beneficio económico y social para el estado.
Programas y proyectos que se incluyen dentro de la AUC cuentan con resultados tangibles y cuentan con presupuestos. Algunos de ellos, cuentan con metas, resultados e impactos que han beneficiado la competitividad del estado.	La plataforma de administración de los proyectos de la Agencia Única de Competitividad de Jalisco (TAC) cuenta con un diseño confuso y poca posibilidad de crear un sistema correcto para comparar, monitorear y evaluar los proyectos de manera de forma integral.
Resultados de reportes de organizaciones externas como el Banco Mundial con "Doing Business", y consultoras internacionales han mostrado avances interesantes del estado en temas de economía y políticas sectoriales a nivel nacional.	La AUC no cuenta con un sistema integral para difundir los resultados e impactos de los proyectos que se están realizando. Esta difusión puede también estar enfocada a definir estrategias de comunicación para diversos tipos de audiencia.
Las Comisiones Ejecutivas Temáticas Generales y AUC de Jalisco han alineado los esfuerzos de diferentes instancias de gobiernos a compartir información sobre sus proyectos en materia de competitividad.	El análisis de proyectos demostró un grado de vinculación bajo, sobre todo con actores del sector privado. Se carece de información de vinculación con instituciones académicas y organismos de la sociedad civil.
Reforma al marco normativo: La consolidación de instituciones permite centralizar la propuesta, monitoreo y evaluación.	Reforma al marco normativo: La reducción de foros demanda movilización de actores políticos para lograr la reforma.

Oportunidades	Amenazas
Ampliar la participación de otros sectores del Estado de Jalisco para participar en proyectos de la agenda de competitividad estatal y	Definir y enfocar los proyectos de la AUC exclusivamente a los resultados de los indicadores del Índice de Competitividad Estatal del

competitividad, incluida la constitución y administración de fondos dedicados a la dotación y mejora de infraestructura, la creación y equipamiento de los centros de mejora productiva y el apoyo directo a proyectos estratégicos para el aumento de la competitividad; VII. Fijar las directrices generales para la rendición de cuentas de la política general en materia de Competitividad, tanto del Consejo de Competitividad, así como de las demás autoridades responsables de ejecutar la misma; VIII. Instaurar un sistema de seguimiento y retroalimentación oportuna, expedita y al más alto nivel, bajo un enfoque flexible, que fije su atención en los avances y obstáculos observados durante el desarrollo de los proyectos de mejora de la competitividad, con la finalidad de realizar los ajustes o cambios oportunos y necesarios para garantizar el crecimiento en esta materia fundamental; y IX. Favorecer la coordinación entre los diferentes poderes del Estado, las diferentes entidades y organismos estatales y municipales, así como las organizaciones del sector social y privado, para hacer compatibles sus agendas y objetivos particulares y potenciar sus resultados en la mejora de la competitividad.

Oportunidades	Amenazas
redefinir proyectos hacia un impacto más eficiente.	IMCO.
Articular los proyectos de competitividad a todas las regiones del estado para tener un impacto en todas localidades de Jalisco.	Los proyectos de competitividad no cuentan con un seguimiento puntual por cambios de contexto político y económico.
Utilizar información sobre resultados e impacto para negociar mayores recursos y participación del gobierno federal.	Desinterés por parte de otros en el sector privado, académico y de la sociedad civil para vincularse en los proyectos de competitividad.
Reforma al marco normativo: Permitiría reducir el número de instituciones y limitar el <i>forum-shopping</i> con los actores.	Reforma al marco normativo: Si no se logra una reforma que se atienda el <i>forum-shopping</i> , la participación de ciertos actores se realizará donde maximice sus preferencias.
Gobierno electrónico: Facilitaría al usuario la realización trámites y procedimientos ante autoridades municipales y estatales.	Gobierno electrónico: Reducir la brecha digital.

Fuente: Elaboración propia

RECOMENDACIONES CON BASE EN EL ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS EXITOSAS

Las experiencias exitosas en materia de competitividad anteriormente expuestas, no solo sirven para ejemplificar aquellas buenas prácticas que han contribuido al desarrollo de un liderazgo de gobiernos nacionales y subnacionales en sectores específicos, sino que también sirven para proporcionar herramientas e identificar áreas de oportunidad, las cuales finalmente permitan la consecución de objetivos, más allá del reconocimiento.

En el caso de Jalisco, es meritorio reconocer que se cuenta con importantes avances en materia de competitividad; y destacar lo innovador que representa para la entidad la creación de un consejo y una agenda única que tienen por objetivo el dar un puntual seguimiento, desarrollo y aplicación de estrategias, que finalmente generen las condiciones necesarias para incrementar la ventaja competitiva del estado de Jalisco.

No obstante, a pesar de la amplia ventaja que Jalisco posee en diversos ámbitos, existen áreas de oportunidad. Por lo tanto, se pueden tomar casos exitosos como las iniciativas tanto en materia de desarrollo sustentable, gobiernos electrónicos y eficaces, innovación y seguridad, así como fortalecimiento institucional, como ejemplos que contribuyen a la consolidación de las ventajas comparativas de la entidad.

A continuación, se señalan las siguientes recomendaciones o áreas de oportunidad para Jalisco, a partir de los casos de éxito a nivel nacional e internacional:

DESARROLLO SUSTENTABLE

En materia de desarrollo sustentable, cabe destacar la importancia de los casos mencionados con anterioridad: Chiapas (estatal), la estrategia REDD+ (nacional), y el caso de Curitiba, Brasil (internacional). Estos ejemplos demuestran la importancia de la adopción de mecanismos para garantizar condiciones de abastecimiento, explotación y conservación de los recursos naturales y forestales; de cómo políticas estratégicas e innovadoras, ofrecen soluciones integrales en materia de movilidad, infraestructura ecológica y administración sustentable.

De manera específica, se reconocen los avances implementados en el estado de Jalisco como parte de la estrategia REDD+ y aprovechamiento de recursos en la zona costera; gracias a la creación de sinergias entre los municipios de la cuenca y el trabajo en conjunto en la gestión de recursos, como ejemplo de gobernanza local.⁹⁶ Para que finalmente, la coordinación de esfuerzos garantice la maximización de recursos y resultados ante futuras iniciativas en la materia.

En otros aspectos, producto de la transformación urbana en Jalisco y de manera específica, dentro del Área Metropolitana de Guadalajara y como en cualquier otra ciudad, es imperante la necesidad de hacer frente a problemáticas comunes como la movilidad, desigualdad, contaminación ambiental, entre otros, ante el crecimiento poblacional.

Hasta 2013, la Zona Metropolitana de Guadalajara enfrentó una expansión urbana de 221 por ciento durante los últimos 25 años, traducido en un crecimiento disperso y en bajas densidades, que han favorecido la horizontalidad de la ciudad.⁹⁷ Ante tal lógica de crecimiento y frente a los retos que representa en materia de movilidad, de reordenamiento territorial y en la calidad del aire, el AMG ha enfrentado una serie de dificultades que han rebasado su capacidad institucional y han logrado convertirla en una de las ciudades más motorizadas del país. Lo anterior se deriva en problemática urbanas, ambientales, sociales y económicas.⁹⁸

No obstante, de manera gradual se han realizado importantes avances para dar solución a la problemática de la planeación urbana en el AMG. En el área de movilidad, se ha invertido en proyectos como la ampliación y construcción de la línea 1 y 3 del tren ligero. Por la parte de recuperación de espacios y alternativas al transporte, iniciativas como MiBici han tenido un crecimiento considerable.

Finalmente, las lecciones que ofrece el caso de Curitiba son varias: apostar por la generación de políticas públicas sustentables, desarrollar instrumentos de planeación urbana de forma metódica y ordenada para aumentar la calidad de vida de los ciudadanos por medio de la generación de áreas verdes y de esparcimiento. Lo anterior ha posibilitado hacer frente a la redensificación urbana.⁹⁹

⁹⁶ Comisión Nacional Forestal. "Cuencas Costeras de Jalisco" (19 de mayo 2015 [citado el 6 de octubre 2016] CONAFOR): disponible en <http://www.conafor.gob.mx/web/temas-forestales/bycc/redd-en-mexico/acciones-tempranas-redd/cuencas-costeras-de-jalisco/>

⁹⁷ Colectivo Ecologista Jalisco A.C "Costos económicos y ambientales de los autos en el Área Metropolitana de Guadalajara" (2013 [citado el 6 de octubre de 2016] CEJ A.C): disponible en: <http://ciudadapixel.mx/documentos/Reporte%20Autos%20LAC%20CEJ.pdf>

⁹⁸ Colectivo Ecologista A.C (2013).

⁹⁹ Del Castillo, Agustín. "Áreas verdes, gran déficit de la redensificación" (30 de enero 2015 [citado el 6 de octubre de 2016] Milenio): disponible en http://www.milenio.com/region/Areas-verdes-gran-deficit-redensificacion_0_455354518.html

GOBIERNOS ELECTRÓNICOS Y EFICACES

Los casos de éxito presentados anteriormente en materia de eficacia gubernamental y calidad regulatoria retoman la experiencia de Colima y Hermosillo, dos municipios que han adoptado mecanismos para mejorar los procesos y servicios administrativos apoyándose en la tecnología. En este sentido, Jalisco es uno de los estados del país que más han avanzado en la mejora de prácticas que propicien un clima favorable para emprender negocios. De acuerdo al ranking a 2016 del Banco Mundial *Doing Business*, la entidad subió 17 posiciones con respecto a los resultados de 2014, colocándose así en la novena posición.¹⁰⁰

Lo anterior debido a que se registraron avances en tres de las cuatro áreas analizadas: registros de propiedad, permisos de construcción y cumplimiento de contratos. Entre las acciones que ha emprendido el estado para conseguir esta mejora se encuentran la adopción de medidas similares a las presentadas en los casos de Colima y Hermosillo, ya que se implementó un sistema de herramientas electrónicas para la gestión de casos y trámites en línea.¹⁰¹

A pesar de estos resultados, un reporte reciente de la OCDE reveló que Jalisco permanece por debajo de la media de los países con altos ingresos en cuanto a la cantidad de procedimientos y el número de días necesarios para abrir una nueva empresa, puesto que en la entidad se requiere cumplir con 8 pasos en un plazo de 13.5 días, mientras que el promedio en los países de la OCDE es de 4.7 procedimientos en 8.3 días.¹⁰²

Aun cuando el avance de Jalisco ha sido notable, el estado podría emprender una serie de acciones para lograr el objetivo de posicionarse entre los primeros cinco lugares del ranking *Doing Business*,¹⁰³ así como superar la media de la OCDE en cuanto a calidad regulatoria. Basándose en la experiencia de Colima, Jalisco podría dotar a varios de los municipios más productivos, además de los que componen el Área Metropolitana de Guadalajara, con la capacidad de implementar las medidas de reducción y agilización de trámites vinculados a la apertura de empresas. Esto con la finalidad de alcanzar una cobertura más amplia de las políticas públicas en materia de emprendimiento empresarial.

Por otro lado, es recomendable que los municipios de Jalisco fortalezcan la comunicación entre ciudadanos y las oficinas de servicio público —al igual que entre éstas mismas— a la

¹⁰⁰ Quintero, Laura. "Jalisco avanza en clima para emprender negocios". (21 de septiembre 2016 [citado el 6 de octubre de 2016] El Economista): disponible en <http://eleconomista.com.mx/estados/2016/09/21/jalisco-avanza-clima-emprender-negocios>

¹⁰¹ El Universal. "Jalisco avanza 17 lugares en ranking sobre negocios". (20 de septiembre de 2016 [citado el 6 de octubre de 2016] El Universal): disponible en <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/estados/2016/09/20/jalisco-avanza-17-lugares-en-ranking-sobre-negocios>

¹⁰² Larios, Roberto. "Apertura de empresas en Jalisco, por debajo de la media de la OCDE". (21 de septiembre de 2016 [citado el 6 de octubre de 2016] El Universal): disponible en <http://www.unionjalisco.mx/articulo/2016/09/21/negocios/guadalajara/apertura-de-empresas-en-jalisco-por-debajo-de-la-media-de-l>

¹⁰³ El Universal (2016).

par que se implementen las medidas de mejora regulatoria, como fue el caso de Hermosillo. De esta forma, no solo sería posible que los procesos y trámites sean más eficientes, sino que se podría trabajar sobre una red de apoyo en la que tanto servicio público como ciudadanía estén en completa sintonía con las nuevas disposiciones gubernamentales.

INNOVACIÓN

Los casos expuestos en materia de innovación en Chile y su proyecto de emprendimiento (Start-Up), así como el de Monterrey y sus iniciativas encaminadas a lograr crecimiento económico, producto del conocimiento en la misma materia, representan importantes lecciones para Jalisco. Si bien, el estado cuenta con una agenda y consejo propios, aún no se genera un ecosistema que favorezca el emprendimiento y la innovación en su totalidad.

Las lecciones del programa Start-Up Chile van más allá de la generación de mecanismos legislativos para promover la atracción de la inversión extranjera, sino que también por el esfuerzo que ha representado la generación de una estrategia que propicie las condiciones favorables en las que Santiago, su capital, se esté convirtiendo en un polo de innovación y emprendimiento a nivel internacional.

La consolidación de Jalisco como generador de conocimiento y emprendimiento no deben de ser desestimados, dado que sus esfuerzos por impulsar dicho rubro dentro de la economía estatal han sido importantes. Iniciativas clave como el desarrollo de la Agenda de Innovación, el centro MIND (Innovación y Diseño), al igual que el proyecto Ciudad Creativa Digital, podrían ser las piedras angulares para la consolidación de Jalisco como un polo de innovación y emprendimiento.

Como ejemplo, el caso del “Reto Zapopan” en el municipio de Zapopan, una incubadora para el desarrollo de proyectos de negocios y emprendimiento, ha logrado convertirle en el primer municipio del país en firmar un convenio de colaboración e intercambio de experiencias en materia de innovación y competitividad con la incubadora “Santiago Innova” en Chile.¹⁰⁴

Finalmente, es imperante la necesidad de destinar recursos al desarrollo de I+D, al igual que la creación de vínculos entre el sector privado y académico que permitan la consolidación y formalización de ideas en materia de innovación y emprendimiento. De igual manera, la profesionalización e impartición de conocimiento en la materia, dentro de centros educativos básicos y universitarios.

¹⁰⁴ Gobierno de Zapopan. “Zapopan impulsa proyectos productivos en Santiago de Chile” (31 de agosto 2016 [citado el 6 de octubre de 2016] Gobierno de Zapopan): disponible en <http://www.zapopan.gob.mx/zapopan-impulsa-proyectos-productivos-en-santiago-de-chile/>

SEGURIDAD Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Los casos de Chihuahua y Uruguay ejemplifican, por una parte, la creación de vínculos entre sectores público y privado a través de la adopción de medias conjuntas para emprender acciones contra la violencia, el crimen y la inseguridad, que finalmente impactan diversos aspectos de la vida cotidiana de ciudadanos. Por otra parte, Uruguay comprende un caso exitoso por la adopción de medidas legislativas y de fortalecimiento institucional que han permitido convertirlo en uno de los países menos corruptos de la región, aunado a la adopción de políticas de transparencia y acceso a la información.

En Jalisco, de acuerdo con la encuesta de percepción PED 2013-2033, la seguridad pública y la corrupción son algunos de los temas que más preocupan a sus ciudadanos.¹⁰⁵ Lo anterior coincide con los resultados más recientes que arroja la Encuesta de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE), en donde el 60.7 por ciento de la población considera la inseguridad como la principal problemática en la entidad, mientras que la corrupción se ubica en el tercer puesto con 31.3 por ciento.¹⁰⁶

Respecto a la inseguridad en el estado, se registró un aumento en la tasa de víctimas de delito por cada 100,000 habitantes, al pasar de 31,375 en 2014 a 33,800 víctimas en 2015. Siendo extorsiones, robos y asaltos en calles y transporte público, los delitos más frecuentes en la entidad.

Es importante mencionar la adopción de políticas para contrarrestar el aumento en la tasa de delitos e inseguridad en el estado de Jalisco, tales como el Sistema Anticorrupción y las leyes en materia de transparencia, como uno de los principales ejes para combatir la cultura de la corrupción y garantizar el derecho al acceso a la información a sus ciudadanos. Por otra parte, la implementación del sistema para la Modernización de la Denuncia; iniciativa que permite eficientar el tiempo para el usuario, así como influir en la disminución de la cifra negra en la entidad (correspondiente a robos).

¹⁰⁵ Plan Estatal de Desarrollo 2013-2033 (2013).

¹⁰⁶ Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (2016).

CONCLUSIONES

A casi una década de la peor crisis financiera desde 1929, nos encontramos en un contexto de incertidumbre y desaceleración económica a nivel mundial. Los Estados tienen al centro de sus retos el lograr un desarrollo económico equitativo, sustentable y sostenible. Para ello, la competitividad se coloca como “conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan la productividad de una economía”.¹⁰⁷

En el contexto adverso a nivel global y regional, México subió cuatro lugares en el Reporte de Competitividad Global 2015-2016, realizado por el WEF y muestra un ligero avance en el Índice de Competitividad Internacional 2015 (ICI) de IMCO, en el cual transitó del lugar 37 al lugar 36 entre el 2011 y el 2013.¹⁰⁸

Con el porcentaje más alto de aportación a la economía nacional en 11 años, Jalisco se colocó como la cuarta más importante para el país.¹⁰⁹ La entidad posee importantes ventajas comparativas a nivel nacional por su población y geografía. Sin embargo, no debemos perder de vista que el nivel de competitividad es el principal inhibidor o detonador del crecimiento.¹¹⁰

La implementación de la LDEJ faculta, desde un punto de vista integral, a la autoridad para buscar los incentivos que fomenten la cooperación entre los actores relevantes de la entidad con el objetivo de crear una agenda estratégica en materia de desarrollo económico. Con dicho fin, el Consejo adoptó la AUC en 2015 que incluyó una batería de proyectos que, desde el punto de vista conceptual, reflejarían un impacto en los indicadores de competitividad subnacional.

Con base en los resultados del reporte, se concluye lo siguiente: Primero, desde el punto de vista orgánico, existen retos importantes en la implementación de la LDEJ. El Consejo, como uno de los dos órganos creados por tal norma, opera en un régimen complejo en donde existen otros órganos con objetivos coincidentes que están integrados por prácticamente los mismos actores, creando la posibilidad de que participen de forma selectiva en los foros o no participen en su totalidad. Para muestra es observar que de los proyectos aprobados en la AUC, todos tienen como origen al Gobierno del Estado de Jalisco.

Segundo, el diseño y evaluación de la AUC. En cuanto al diseño, podemos observar que se circunscribió al marco conceptual y metodología de una organización, colocando una limitante importante al explorar otras formas de diseño y evaluación de proyectos. Sin embargo, partiendo de la realidad, se evaluó utilizando la teoría de cambio a cada uno de los proyectos considerados estratégicos por el Consejo, teniendo los siguientes resultados: (1) los subíndices de sociedad incluyente, preparada y sana, y mercado laboral han tenido

¹⁰⁷World Economic Forum, “The Global Competitiveness Report 2015–2016,” 4.

¹⁰⁸Ibid., 7; *ibid.*, 161.

¹⁰⁹“Boletín UEF.15.12.07-A.”

¹¹⁰Gobierno del Estado de Jalisco, “Plan Estatal de Desarrollo de Jalisco 2013-2033,” 245.

un buen comportamiento en las proyecciones; (2) el subíndice de precursores se ha mantenido y continúa en los primeros lugares a nivel nacional; (3) los subíndices de gobiernos eficientes y eficaces, sistema político estable y funcional, manejo sustentable del medio ambiente, e Innovación de los sectores económicos presentan estabilidad, pero son susceptibles a mejorar; (4) los subíndices que requieren atenderse con una visión más amplia son los correspondientes a economía estable, y aprovechamiento de las relaciones internacionales; y (5) el subíndice de sistema de derecho confiable y objetivo que demanda una atención especial para contener el patrón de deterioro nacional.

La AUC es una plataforma importante que requiere ser integrada con una visión más integral en los objetivos y actores involucrados. Por lo que se realizaron sugerencias sobre la metodología, el marco legal en la entidad y respecto a la participación de actores relevantes para lograr el desarrollo económico de la entidad.

La AUC es muestra del liderazgo de Jalisco en materia de desarrollo económico, pero debe aprovechar las áreas de oportunidad para que sea una plataforma de crecimiento y bienestar.

REFERENCIAS

- Alianza México REDD+. "Estrategia Estatal REDD+ en Chiapas". (28 de septiembre de 2016 [citado el 6 de octubre 2016] Alianza México REDD+): disponible en http://www.alianza-mredd.org/noticias/estrategia-estatal-redd-en-chiapas-133#.WEK9R_nhDIU
- Alianza México REDD+. "México: Líder en la Construcción de Mecanismo REDD+ a Nivel Mundial." (18 de noviembre de 2014 [citado el 6 de octubre 2016] Alianza México REDD+): disponible en http://alianza-mredd.org/medios/boletin-de-prensa/mexico-lider-en-la-construccion-de-mecanismo-redd-a-nivel-mundial-23#.V_aIXPI96M9
- Alianza para el Gobierno Abierto, "Plan de Acción 2016-2018: Tercer Plan de Acción Nacional de México En La Alianza Para El Gobierno Abierto," n.d., 4.
- Ayuntamiento de Hermosillo, Comisión de Fomento Económico del Municipio. "Hermosillo destaca como caso de éxito a nivel internacional, líder en avance de las recomendaciones de Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y caso de éxito de Mejora Regulatoria de México." (7 de noviembre 2014 [citado el 6 de octubre 2016] Ayuntamiento de Hermosillo, Comisión de Fomento Económico del Municipio) disponible en: <http://www.economiahermosillo.gob.mx/portal/hermosillo-destaca-como-caso-de-exito-a-nivel-internacional-lider-en-avances-de-las-recomendaciones-de-la-organizacion-para-la-cooperacion-y-desarrollo-economico-ocde-y-caso-de-exito-de-mejora-reg/>
- Chiara, M. y Di Virgilio, M. M. (2009). Gestión de la política social: conceptos y herramientas. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Colectivo Ecologista Jalisco A.C "Costos económicos y ambientales de los autos en el Área Metropolitana de Guadalajara" (2013 [citado el 6 de octubre de 2016] CEJ A.C): disponible en: <http://ciudadpixel.mx/documentos/Reporte%20Autos%20LAC%20CEJ.pdf>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2013). Guía para la Ficha de Monitoreo y Evaluación 2013. Ciudad de México.
- Comisión Federal de Mejora Regulatoria, "Impacto del Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) en México" (noviembre 2011 [citado el 6 de octubre 2016] COFEMER): disponible en: <http://www.cofemer.gob.mx/Varios/Adjuntos/03.11.2011/SARE%20FINAL.pdf>
- Comisión Nacional Forestal. "Cuencas Costeras de Jalisco" (19 de mayo 2015 [citado el 6 de octubre 2016] CONAFOR): disponible en <http://www.conafor.gob.mx/web/temas-forestales/bycc/redd-en-mexico/acciones-tempranas-redd/cuencas-costeras-de-jalisco/>
- Comisión Nacional Forestal. "REDD+ en México". (19 de mayo de 2015 [citado el 6 de octubre 2016] Comisión Nacional Forestal): disponible en <http://www.conafor.gob.mx/web/temas-forestales/bycc/redd-en-mexico/>
- Consejo Ciudadano de Seguridad y Justicia, Chihuahua "Quiénes somos" (sin fecha, [citado el 6 de octubre 2016] CCSJ): disponible en <http://ccsj.org.mx/#transparencia>
- Dan Drezner, "The Tragedy of the Global Institutional Commons" (Discussion Paper No. 1/2009, 2006), 5.

- Del Castillo, Agustín. "Áreas verdes, gran déficit de la redensificación" (30 de enero 2015 [citado el 6 de octubre de 2016] Milenio): disponible en http://www.milenio.com/region/Areas-verdes-gran-deficit-redensificacion_0_455354518.html
- Di Virgilio, María Mercedes Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales / María Mercedes DiVirgilio y Romina Solano. - 1a ed. - Buenos Aires: Fundación CIPPEC, 2012.
- El Universal. "Jalisco avanza 17 lugares en ranking sobre negocios". (20 de septiembre de 2016 [citado el 6 de octubre de 2016] El Universal): disponible en <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/estados/2016/09/20/jalisco-avanza-17-lugares-en-ranking-sobre-negocios>
- Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (2016).
- Foro Económico Mundial. "Manufacturing for growth, strategies for driving growth and employment" 2013, [citado el 7 de octubre 2016] disponible en <http://reports.weforum.org/manufacturing-growth/>
- Gobierno del Estado de Jalisco, "Plan Estatal de Desarrollo de Jalisco 2013-2033" (Gobierno del Estado de Jalisco, n.d.), 153.
- Gobierno de Zapopan. "Zapopan impulsa proyectos productivos en Santiago de Chile" (31 de agosto 2016 [citado el 6 de octubre de 2016] Gobierno de Zapopan): disponible en <http://www.zapopan.gob.mx/zapopan-impulsa-proyectos-productivos-en-santiago-de-chile/>
- González-Uribe, Juanita. "El caso de Start-Up Chile. Programa de atracción de talento para fomentar el emprendimiento" Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva N°18 (2015, [citado el 6 de octubre 2016] CAF: Banco de Desarrollo de América Latina): disponible en <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/685/CAF%20N18%20FINAL%20V9.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Instituto de Innovación y Transferencia de Tecnología, Nuevo León. "Monterrey: Ciudad Internacional del Conocimiento" (2008, [citado el 6 de octubre 2016] Instituto de Innovación y Transferencia de Tecnología): disponible en <http://www.mtycic.com.mx/piit/pdfs/200808PIITesp.pdf>
- Instituto Mexicano para la Competitividad A.C., "Índice de Competitividad Estatal 2014," Las Reformas Y Los Estados, 2014.
- Instituto Mexicano para la Competitividad A.C., "Índice de Competitividad Internacional 2015," 2015.
- Instituto Tecnológico Autónomo de México, ITAM. Curso de evaluación financiera socioeconómica de proyectos, junio 2009.
- International Monetary Fund, "IMF Survey: Growth in Latin America Weakens for Fifth Year in a Row," accessed December 28, 2015, <http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2015/car042915a.htm>.
- Kal Raustiala and David G. Victor, "The Regime Complex for Plant Genetic Resources" (University of California, Los Angeles School of Law Research Paper Series, October 9, 2003), 7, <http://papers.ssrn.com/abstract=441463>.
- Kuznetsov, Yevgeny y Dahlman, Carl J. "Mexico's Transition to a Knowledge-Based Economy: Challenges and Opportunities" 2008, [citado el 6 de octubre 2016] The International Bank for Reconstruction and Development): disponible en

- <http://genomicaybioeconomia.org/images/3-6.pdf>
- La Jornada. "Chihuahua, considerado un caso de éxito en el combate a delitos de alto impacto" (28 de junio 2013 [citado el 6 de octubre 2016] Periódico La Jornada): disponible en <http://www.jornada.unam.mx/2013/06/28/politica/017n2pol>
 - Larios, Roberto. "Apertura de empresas en Jalisco, por debajo de la media de la OCDE". (21 de septiembre de 2016 [citado el 6 de octubre de 2016] Unión Jalisco): <http://www.unionjalisco.mx/articulo/2016/09/21/negocios/guadalajara/apertura-de-empresas-en-jalisco-por-debajo-de-la-media-de-l>
 - Lennie, J., Tacchi, J., Koirala, B., Wilmore, M., Skuse, A. (2011) *Equal Access Participatory Monitoring and Evaluation toolkit*.
 - *Ley de Firma Electrónica Avanzada Para El Estado Y Sus Municipios.*, n.d., Artículo 1, fracción 2.
 - *Ley Para El Desarrollo Económico de Jalisco*, n.d., Artículo 1.
 - Martini, Maíra. "Uruguay: Overview of corruption and anti-corruption" (28 de marzo 2016 [citado el 6 de octubre 2016] Transparency International): disponible en https://www.transparency.org/files/content/corruptionqas/Country_profile_Uruguay_2016.pdf
 - Nava, Octavio. "Chihuahua a la cabeza en juicios orales" (20 de agosto 2014 [citado el 6 de octubre 2016] Iniciativa.org): disponible en <http://iniciativa.org.mx/chihuahua-a-a-la-cabeza-en-juicios-orales/>
 - Nirenberg, O. (2009). Evaluación y participación: orientaciones conceptuales para una mejora de la gestión. En: M. Chiara, M.M. Di Virgilio e I. Arriagada, *Gestión de la política social: conceptos y herramientas*. Buenos Aires: Prometeo Libros.
 - Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. "Buenas prácticas en la implementación de las recomendaciones de la Guía para Mejorar la Calidad Regulatoria de Trámites Estatales y Municipales e Impulsar la Competitividad de México" (2011 [citado el 6 de octubre 2016] OCDE): disponible en: <http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/48971608.pdf>
 - Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. "Hermosillo logra implementar el 96% de las recomendaciones de la OCDE para mejorar la calidad regulatoria de los trámites municipales" (sin fecha [citado el 6 de octubre 2016] OCDE): disponible en <https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/hermosillo-logra-implementar-las-recomendaciones-de-la-ocde-para-mejorar-la-calidad-regulatoria-de-los-tramites-municipales.htm>
 - Phaal, Robert. "Roadmapping for strategy and innovation" (2015 [citado el 6 de octubre 2016] University of Cambridge): disponible en <http://www.ifm.eng.cam.ac.uk/uploads/Research/CTM/Roadmapping/roadmapping-overview.pdf>
 - ProMéxico, "¿Por Qué Invertir En Jalisco?," 2015, http://mim.promexico.gob.mx/Documentos/PDF/mim/FE_JALISCO_vf.pdf.
 - Quintero, Laura. "Jalisco avanza en clima para emprender negocios". (21 de septiembre 2016 [citado el 6 de octubre de 2016] El Economista): disponible en <http://eleconomista.com.mx/estados/2016/09/21/jalisco-avanza-clima-emprender-negocios>
 - Rogers, P. (2014). *La teoría del cambio, Síntesis metodológicas: evaluación de impacto n.º 2*, Centro de Investigaciones de UNICEF, Florencia.

- Secretaría de Planeación y Finanzas, Gobierno del Estado. "Colima, primero en cumplir con la Guía de Mejora Regulatoria: COFEMER Y OCDE". (24 de noviembre, de 2011 [citado el 6 de octubre 2016]: <http://www.planeacionyfinanzas.col.gob.mx/secfin/index.php/detalle/noticia/ODIx>
- SHELL COMPAÑIA ARGENTINA DE PETRÓLEO S.A. (2007). Guía para el monitoreo y evaluación de proyectos sociales. Buenos Aires, Argentina.
- Subsecretaría de Planeación y Evaluación, "Identificación de Áreas de Intervención Estratégica Para Mejorar La Competitividad de Jalisco," n.d.
- Thomas C. Schelling, \iThe Strategy of Conflict (Pickle Partners Publishing, 1960), 58.
- United Nations Environment Programme, "Green Economy, Developing Countries Success Stories" (2010 [citado el 6 de octubre 2016] UNEP): disponible en http://www.unep.org/pdf/greeneconomy_successstories.pdf
- United Nations General Assembly, A/RES/70/1, n.d., para. 15.
- United Nations, "E-GOVERNMENT SURVEY 2016: E-GOVERNMENT IN SUPPORT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT," n.d., xvii
- World Bank, "GLOBAL ECONOMIC PROSPECTS," June 2016, 4
- World Economic Forum, "The Competitiveness of Cities: A Report of the Global Agenda Council on Competitiveness" (Agosto 2014 [citado el 6 de octubre 2016] World Economic Forum): disponible en http://www3.weforum.org/docs/GAC/2014/WEF_GAC_CompetitivenessOfCities_Report_2014.pdf
- World Economic Forum. "The Competitiveness Repository: Chile – Start-Up Chile" (2014 [citado el 6 de octubre 2016] World Economic Forum): disponible en http://www3.weforum.org/docs/WEF_2014_Chile_Start-up.pdf
- World Economic Forum, "The Global Competitiveness Report 2015–2016," 2015.

GLOSARIO DE SIGLAS

Ad Hoc: latín, apropiado, adecuado.

AUC: Agenda Única de Competitividad de Jalisco.

CAINFO: Centro de Archivos y Acceso a la Información Pública (Uruguay).

CCIJ: Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco.

CECJ: Consejo para Competitividad del Estado de Jalisco.

CEPE: Consejo Estatal para la Promoción Económica.

COFEMER: Comisión Federal de Mejora Regulatoria.

CONAFOR: Comisión Nacional Forestal.

Corfo: Corporación de Fomento de la Producción (Chile).

ENAREDD+: Estrategia Nacional para la Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación.

ENVIPE: Encuesta de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (INEGI).

FMI: Fondo Monetario Internacional.

FIC Regional: Fondo de Innovación para la Competitividad (Chile).

FNDR: Fondo Nacional de Desarrollo Regional (Chile).

ICE: Índice de Competitividad Estatal.

ICI: Índice de Competitividad Internacional.

IJCF: Instituto Jalisciense de Ciencias Forenses.

IMCO: Instituto Mexicano para la Competitividad.

Ingreso Nacional Bruto per cápita: Es el valor en dólares de la cantidad total de bienes y servicios que un país produce al año, dividido por su población. Representa el ingreso medio de los ciudadanos del país.

Inter alia: latín, entre otras cosas.

ITESM: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

JUTEP: Junta de Transparencia y Ética (Uruguay).

LDEJ: Ley para el Desarrollo Económico de Jalisco.

MIND: México, Innovación y Diseño.

PED: Plan Estatal de Desarrollo Jalisco (2013-2033).

OCDE: Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico.

Producto Interno Bruto (PIB): Es el valor total de los bienes y servicios producidos en el territorio de un país en un periodo determinado.

SARE: Sistema de Apertura Rápida de Empresas.

SEMARNAT: Secretaria de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

SEMOV: Secretaría de Movilidad.

SUP: Start Up Chile.

UNICEF: Fondo para la Infancia de las Naciones Unidas.

GLOSARIO DE TERMINOS

Agenda única de competitividad para el estado de Jalisco: acuerdo único con vigencia temporal, que establece el conjunto de proyectos y acciones de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial y de los organismos de los sectores social y privado de Jalisco, con el fin de mejorar en forma constante, consistente y sustentable la competitividad en la entidad.¹¹¹

Banco de proyectos: Constituye el acervo sistematizado de los proyectos elaborados por las instituciones públicas y privadas, que facilita la definición de políticas y la toma de decisiones que permitan atender las necesidades identificadas en los Planes de Desarrollo y que se traduce en la programación institucional y proceso presupuestario de las instancias públicas y privadas.¹¹²

Competitividad: Es una forma de medir la economía en relación a los demás, es como una carrera donde importa que tan bien le va a uno respecto a los otros, en otras palabras, la competitividad es la capacidad para atraer y retener talento e inversión.¹¹³

Gobernanza: Es el ejercicio de la autoridad política, económica y administrativa en la gestión de los asuntos de un país en todos los niveles. Comprende los mecanismos, procesos e instituciones, a través de los cuales los ciudadanos y los grupos articulan sus intereses, ejercen sus derechos legales, cumplen sus obligaciones y resuelven sus diferencias.¹¹⁴

Impacto: Son los cambios positivos y negativos producidos directamente e indirectamente, como resultado de un proyecto o programa.¹¹⁵

Mesas temáticas: Agrupación de los 50 programas que integran la Agenda Única de Competitividad del Estado de Jalisco con el fin de darle seguimiento por temas específicos, los cuales son infraestructura y movilidad; educación, ciencia y tecnología; sustentabilidad, productividad y promoción; gobiernos eficientes y sistema de derecho confiable.

Sistemas de información: Un sistema de información se puede definir técnicamente como un conjunto de componentes relacionados que recolectan (o recuperan), procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización.¹¹⁶

¹¹¹ Ley para el Desarrollo Económico en Jalisco de Jalisco artículo 3

¹¹² <https://seplan.app.jalisco.gob.mx/proyecta/assets/glosario-ba0b718c46c99f857e5d84981142d84c.pdf>

¹¹³ http://imco.org.mx/videos_es/que_es_competitividad_-_imco/

¹¹⁴ <http://www.un.org/es/globalissues/governance/>

¹¹⁵ <http://www.gestiopolis.com/glosario-basico-de-gestion-de-proyectos/>

¹¹⁶ http://biblioteca.itson.mx/oa/dip_ago/introduccion_sistemas/p3.htm

Indicador: Datos o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.¹¹⁷

Matriz FODA: Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.¹¹⁸

Gobierno abierto: Es una filosofía político administrativa, un nuevo paradigma o modelo de interacción sociopolítica que –basado firmemente en los valores y principios de transparencia, de la democracia participativa y el empoderamiento ciudadano, de la rendición de cuentas, el open data y el uso de avances tecnológicos, y en la conformación de gobiernos como plataformas que promueven la colaboración e interacción- se constituye como un modo y/o estrategia para el diseño, implementación, control y evaluación de políticas públicas y para procesos de modernización administrativa, y que ubica al ciudadano al centro de atención y de prioridad, ofreciendo así una alternativa para la gestión de lo público.

Factores críticos: es el número limitado de áreas en las cuales los resultados, si son satisfactorios, aseguran el rendimiento competitivo de la empresa. Si los resultados en estas áreas no son adecuados los esfuerzos de la organización para concretar sus planes, alcanzar sus objetivos y generar estrategias serán menos que deseables.¹¹⁹

Proyecto: conjunto de esfuerzos y actividades coordinadas y planificadas en torno a un objetivo específico.¹²⁰

Proyectos prioritarios: resultado de la selección realizada por la Subsecretaría de planeación y finanzas de once proyectos para ser evaluados y analizados.

Proyectos estratégicos: Conjunto de actividades que tiene como propósito fundamental, ampliar la capacidad productiva de un sector económico y social determinado, y que en el contexto de las prioridades nacionales definidas en la planeación, contribuye de una manera particularmente significativa para el logro de los objetivos y metas del programa correspondiente, dentro del marco de su propia estrategia.¹²¹

Diagnóstico situacional: análisis realizado por medio de la identificación de los factores que están alrededor del objeto de estudio que afectan, pueden y han afectado el logro del objetivo o meta de un proyecto.¹²²

¹¹⁷ Sistemas de gestión de la calidad. Guía para la implantación de sistemas de indicadores, UNE 66175, Asociación Española de Normalización (AENOR), Madrid, España, octubre de 2003.

¹¹⁸ <http://www.matrizfoda.com/dafo/>

¹¹⁹ http://148.204.211.134/polilibros/z_basura/Polilibros/Administraci%C3%B3n%20Inform%C3%A1tica%20/CAI/UNIDAD%20IV/PUNTO422.html

¹²⁰ <http://www.pmi.org/about/learn-about-pmi/what-is-project-management>

¹²¹ <http://www.definicion.org/proyecto-estrategico>

¹²² <https://ideenklassen.files.wordpress.com/2015/05/lectura-3-diganostico.pdf>

Tendencia de desempeño: orientación de un proyecto o programa a la satisfactoria realización de sus objetivos.

Teoría de cambio: explica cómo se entiende que las actividades produzcan una serie de resultados que contribuyen a lograr los impactos finales previstos. Puede elaborarse para cualquier nivel de intervención, ya se trate de un acontecimiento, un proyecto, un programa, una política, una estrategia o una organización, perspectiva estratégica, perspectiva táctica, marco conceptual.¹²³

Forum-shopping: concepto propio del Derecho internacional privado. La persona que toma la iniciativa de una acción judicial puede verse tentada a elegir el tribunal en función de la ley que éste aplicará. La persona que inicia la acción puede verse tentada a elegir un foro no porque sea el más adecuado para conocer del litigio, sino porque las normas sobre conflictos de leyes que este tribunal utilizará llevarán a la aplicación de la ley que más le convenga.¹²⁴

Productividad: Relación entre el producto obtenido y los insumos empleados, medidos en términos reales; en un sentido, la productividad mide la frecuencia del trabajo humano en distintas circunstancias; en otro, calcula la eficiencia con que se emplean en la producción los recursos de capital y de mano de obra.¹²⁵

Sector: Cada una de las partes de una colectividad, grupo o conjunto que tiene caracteres peculiares y diferenciados.¹²⁶

Sistema de evaluación de impacto: Evaluación, que proporciona información sobre los impactos que produce una intervención. Puede realizarse una evaluación de impacto de un programa o una política o del trabajo preliminar, como la creación de capacidad, la promoción de políticas y el apoyo a la creación de un entorno propicio. Esto supone examinar no solo las metas y objetivos, sino también los impactos no previstos.¹²⁷

Líder de proyecto: persona responsable de gestionar y garantizar el éxito de cada proyecto determinado en la Agenda Única de Competitividad del Estado de Jalisco.

Innovación: Introducción de una técnica, producto o proceso de producción o de distribución de nuevos productos; es un proceso que con frecuencia puede ser seguido de un proceso de difusión. Frecuentemente implica desplazarse de una invención a su utilización práctica comercial; aquellas invenciones que son introducidas dentro de un

¹²³ https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/Brief%20%20Theory%20of%20Change_ES.pdf

¹²⁴ http://ec.europa.eu/civiljustice/glossary/glossary_es.htm#ForumShop

¹²⁵ <http://www.banxico.org.mx/divulgacion/glosario/glosario.html>

¹²⁶ <http://dle.rae.es/?id=XPWJMeO>

¹²⁷ https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/Brief%20%20Theory%20of%20Change_ES.pdf

sistema regular de producción o distribución de bienes y servicios constituyen invenciones técnicas.¹²⁸

Ventaja comparativa: es la capacidad de una persona, empresa o país para producir un bien utilizando relativamente menos recursos que otro. Es uno de los fundamentos básicos del comercio entre países, asumiendo como decisivos los costes relativos de producción y no los absolutos.¹²⁹

Pleno del Consejo: es el órgano facultado para emitir recomendaciones y opiniones.¹³⁰

Órgano deliberativo: cuerpo de una organización que tiene como principal tarea la toma de decisiones.

Mejora regulatoria: Es una política pública que promueve cambios al marco jurídico para generar los mayores beneficios a la sociedad con los menores costos posibles.¹³¹

Emprendedor: aquella persona que sabe identificar y beneficiarse de oportunidades para crear o incrementar los recursos necesarios para realizar un negocio. Se caracteriza por tomar decisiones y riesgos, así como por ser la persona que administra y tiene el mayor porcentaje de una empresa.

Fortalecimiento institucional: desarrollo de capacidades, visiones, habilidades y actitudes para lograr instituciones democráticas sólidas y atentas a las necesidades de la población.¹³²

¹²⁸ <http://www.unesco.org.uy/politicacientifica/budapest+10/fileadmin/templates/cienciasNaturales/pcyds/Budapest10/archivos/Doc%2012-Glosario%20de%20t%C3%A9rminos%20sobre%20ciencia.pdf>

¹²⁹ <http://economipedia.com/definiciones/ventaja-comparativa.html>

¹³⁰ Ley del Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco para el Desarrollo y la Competitividad.

¹³¹ <http://www.cofemer.gob.mx/contenido.aspx?contenido=90#>

¹³² http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/WSSD_POI_PD/POIspChapter11.htm

ANEXOS

ANEXO 1. FICHA DE ENCUESTAS

¿Qué son y para qué se utilizan?

Las encuestas son un instrumento para recolectar información. Puede aplicarse a cualquier tipo de evaluación (Cohen y Franco, 1988). Proporciona datos cuantitativos y permite su comparación. Además, facilita la sistematización de la información proporcionada por un gran número de actores. En este caso, el cuestionario cuenta con un número fijo de preguntas y, muchas veces, las respuestas deben ajustarse a una cantidad prefijada de opciones. Este factor facilita la organización de la información, pero también puede generar que se pierdan de vista otras respuestas posibles.

Pasos para diseñar e implementar una encuesta

- 1) Esclarecer qué información se espera obtener.
- 2) Determinar quiénes serán los/as encuestados/as. Para esto es necesario definir tanto el universo como la muestra. El universo es el conjunto de todos los actores que son objetivo de la encuesta; la muestra es el pequeño grupo al que el/la evaluador/a decide encuestar. En un grupo pequeño, la muestra y el universo son iguales. Pero en grupos grandes puede ser necesario elegir a partir de criterios que garanticen que la totalidad del universo estará representando.
- 3) Redactar el cuestionario. Puede tener preguntas abiertas y/o cerradas. Las preguntas abiertas permiten al/la encuestado/a desarrollar sus opiniones; las cerradas habilitan una cantidad ilimitada de respuestas posibles. Una pregunta cerrada se utiliza, por ejemplo, para obtener información factual, valorar el acuerdo/desacuerdo respecto de una propuesta o conocer la postura del/de la encuestado/a respecto de un determinado juicio.
- 4) Aplicar el cuestionario. Para aplicarlo es necesario contar con un tiempo y un espacio apropiado para que los/as encuestados/as puedan responderlo. Además, se necesita un/a aplicador/a que distribuya el cuestionario entre los/las encuestados/as. Los cuestionarios pueden realizarse también en línea, a través de aplicaciones gratuitas.
- 5) Sistematizar los resultados. Finalmente, el/la evaluador/a deberá sistematizar los resultados para poder utilizar la información. Las herramientas en línea que permiten hacer encuestas suelen incluir también modalidades para sistematizar la información y la opción de sistematizar y descargar los resultados.

¿Qué recursos se necesitan?

Humanos. En caso de aplicar el cuestionario impreso, será necesario contar con un/a aplicador/a que distribuya el cuestionario entre los/as encuestados/as. En caso de realizar el cuestionario a través de una plataforma web, simplemente se debe recopilar la lista de correos electrónicos a los que será enviado. La preparación del cuestionario requiere un trabajo minucioso que insumirá tiempo del/de la evaluador/a. En caso de existir particularidades culturales o dialecto, será necesario incorporar personal adecuado para aplicar el cuestionario.

Tecnológicos. Existen aplicaciones que permiten realizar cuestionarios con un número limitado de preguntas. Por ejemplo, Survey Monkey (www.surveymonkey.com). Para utilizarla, solo hay que crear una cuenta gratuita y destinar un tiempo mínimo a conocer las opciones que brinda la herramienta.

Presupuestarios. En principio, la encuesta no requiere demasiada inversión presupuestaria. No obstante, si el cuestionario a aplicar se compone de un número grande de preguntas o el número de encuestados/as es grande, será necesario contar con recursos para contratar aplicadores/as que se ocupen de toda la muestra, o pagar para usar las herramientas de las plataformas en línea que no eran gratuitas. Si el cuestionario no se aplica en línea, deben considerarse los costos logísticos de traslado de los/as aplicadores/as.

¿Encuestas o entrevistas?

Para redactar un cuestionario es necesario conocer, al menos, el contexto en el cual será implementado y algunas de las hipótesis sobre la potencial información que se desea obtener. En este sentido, en contextos exploratorios se recomienda optar por la realización de entrevistas a actores. La planificación y organización de una encuesta insume, en general, mayor cantidad de tiempo que las entrevistas, y el proceso puede extenderse más de lo previsto.

Preguntas útiles para revisar un cuestionario

Una vez terminado el cuestionario, quien lo construya debe preguntarse:

- ¿Las preguntas permitirán generar toda la información buscada?
- ¿Son necesarias todas las preguntas del cuestionario?
- ¿Todos/as los/as encuestados/as comprenderán cada una de las preguntas?
- ¿Los/as encuestados/as aportarán información exacta?
- ¿La extensión del cuestionario es adecuada para los/as encuestados/as?

Sugerimos hacer una prueba piloto: aplicar el cuestionario a actores con un perfil similar a los de nuestra muestra para detectar potenciales obstáculos o errores en su construcción. Esta herramienta es útil en todos los momentos de evaluación y podría aplicarse también durante el monitoreo.

ANEXO 2. FICHA DE ENTREVISTAS INDIVIDUALES

¿Qué son y para qué se utilizan?

La entrevista es una forma especial de encuentro cara a cara entre el/al evaluador/a y el/la entrevistado/a. Es una herramienta no tan compleja, que requiere recursos moderados. Sin embargo, es necesario informarse antes sobre el tema y planificar el encuentro.

A través de las entrevistas es posible recabar información cualitativa que recupere la perspectiva de los actores sobre distintos tipos de cuestionarios: hechos específicos, procesos, análisis, propuestas, reacciones a las primeras hipótesis de los/las evaluadores/as, entre otras.

La entrevista es un instrumento flexible, ya que el/la entrevistador/a puede indagar sobre varias áreas problemáticas a través de la selección de informantes y mediante preguntas diversas, que se muevan de lo planificado. Las principales limitaciones de este método radican en el peligro de una elección sesgada de informantes, que atente contra la validez de los resultados.

Pasos para el diseño e implementación de una entrevista

- 1) Esclarecer qué información se espera obtener.
- 2) Definir quiénes son los actores clave que brindarán la información que se necesita.
- 3) Construir la guía de entrevista. La entrevista puede ser dirigida o semidirigida. En el primer caso, se aplica la guía de entrevista de manera estricta. El/la evaluador/a hace las preguntas una tras otra y no se pueden proponer – de una u otra parte – temas imprevistos. Este tipo de entrevista permite optimizar el uso del tiempo y focalizar a los/as entrevistados/as en cuestiones puntuales, preferidas por el/la entrevistador/a. La evaluación semidirigida, por su parte, cuenta también con una guía de entrevista, pero este guión es flexible y está abierto al surgimiento de temas imprevistos en ambas partes. Esta guía puede complementarse también con preguntas aclaratorias o profundizadoras de los temas que el/la entrevistador/a considere más importantes.
- 4) Aplicar las entrevistas. A la hora de realizar una entrevista, debe destinarse un primer momento a la generación de confianza entre entrevistador/a y entrevistado/a. Allí, el/la entrevistador/a puede compartir con su interlocutor/a los objetivos de la entrevista y el tiempo aproximado de duración. Si se desea grabar la conversación, es esencial pedir permiso antes de encender el grabador. Luego, el/la entrevistador/a comienza a preguntar, con mayor o menor nivel de flexibilidad según si se planeó una entrevista semidirigida o dirigida. La entrevista finaliza con un agradecimiento al/la interlocutor/a. Además de la grabación o las notas de la entrevista, el/la entrevistador/a puede recolectar información sobre la situación de la entrevista, reacciones del/de la interlocutor/a no identificables a través de la grabación, etc.

¿Qué recursos son necesarios?

Humanos. La preparación de una entrevista requiere tiempo y previsión por parte del/de la entrevistador/a. Además, la sistematización de los datos puede demandar una dedicación mayor. Hay que tener en cuenta que el número de entrevistas que un/a entrevistador/a puede realizar en una jornada de trabajo es limitado y que es importante que domine algunas técnicas (capacidad de escucha y empatía, control del desarrollo de la entrevista, capacidad de atención para saber cuándo es necesario flexibilizar el guión de la entrevista).

Tecnológicos. Para registrar las entrevistas es necesario contar con un grabador o celular con funciones de grabación.

Presupuestarios. Los gastos de la entrevista varían de acuerdo con el tiempo insumido por los/as evaluadores en su realización. Además, deben considerarse los costos del material para la grabación de las entrevistas y, de ser pertinente, gastos para traslados y desgrabación.

ANEXO 3. FICHAS DE PROYECTOS ESTRATEGICOS¹³³

AMPLIACIÓN DE LAS COBERTURAS DE AGUA POTABLE ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO EN EL INTERIOR DEL ESTADO DE JALISCO	
Líderes de proyecto:	Comisión Estatal del Agua Ingeniero Carlos Alberto Hernández Solís
Objetivo(s)	Se contemplan 4 proyectos para ZMG y Altos: Sistema Purgatorio: Saneamiento del Río Santiago Sistema Zapotillo (abastecimiento de agua) Programa ordinario de Comisión Estatal de Agua
Cifras	49 obras en 32 municipios consistentes en: 10 perforaciones de pozos, 35 sistemas de agua potable, y 4 plantas potabilizadoras, en beneficio de 91 mil habitantes. La inversión fue de 122 MDP. Alcantarillado y Saneamiento: 18 obras en 13 municipios. 15 redes de alcantarillado sanitario y descargas domiciliarias, 3 plantas para el tratamiento de 41 litros por segundo de aguas residuales. Se benefició a 127 mil habitantes con una inversión de 93 MDP. Volumen tratado: Se incrementó en 1,292,000 metros cúbicos. Rehabilitación de 25 plantas se mejoró el tratamiento de 700 l/s equivalente a 22 millones de metros cúbicos tratados por año.
Problema	Reducción de 7,000 millones de pesos al presupuesto para el 2017. 50% de recorte, se pretende reajustar al 40%.
Propuesta	Para 2016 se autorizó una inversión de 83 MDP con mezcla de recursos de 62.08 Federales y 21.0 Estatales.
Observaciones Generales	La CEA otorgó a 76 municipios del interior del estado 543 servicios de mantenimiento de redes, 227 de equipos electromecánicos, 33 de rehabilitación de pozos y 5 de nuevas perforaciones de pozos profundos, así como 8 talleres de capacitación y asesorías para 8 municipios el interior del Estado

¹³³ Se incluyen 11 fichas de proyecto, ya que, a petición de los líderes de proyecto, se excluye la correspondiente al proyecto Ampliación de la Línea 3 del Tren Ligero.

AGENDA DE INNOVACIÓN

Líderes de proyecto:	<u>Secretaría de Innovación, Ciencia y Tecnología.</u> Gerardo Rodríguez Barba, Director de Desarrollo de Plataformas Tecnológicas y Divulgación. Larisa Cruz Ornelas, Directora de Área de Propiedad industrial e Intelectual.	
Objetivo(s)	Proyectos para el desarrollo tecnológico e investigación	Generación de Patentes / Propiedad Intelectual
La Agenda de Innovación es un programa que consta de dos rubros:	Está conformado por 16 proyectos estratégicos para el estado. Proyectos conformados por fondos mixtos CONACYT + Gob. de Jalisco. Se asignan a través de convocatorias abiertas.	Estrategia que busca el fomento y mejora en la generación del número de patentes en el estado. A través de asesorías (con un enfoque a desarrollo de patentes en el sector tecnológico) Una de cada cuarenta asesorías conduce a un desarrollo tecnológico.
Cifras	Patentes Jaliscienses registradas: 107 (2013) / 115 (2014) PCT (sistema internacional) Jaliscienses registradas: 34 (2013) / 38 (2014)	En 2014 se registró un crecimiento del 7% en Jalisco, superior al 3% registrado a nivel nacional en cuanto a registro de patentes. 400 proyectos a partir de 2013.
Problema	No hay fondos para I+D, no hay aumento en la inversión. No se genera tecnología que sirva para patente. (Software vs hardware) Tecnificar vs. desarrollar tecnología. La publicación por encima de las patentes (CONACYT) Falta de patentes internacionales.	
Propuesta	Vocacionamiento para generar tecnología (fomentar ingenierías) Crear centros de innovación e invertir para dar trabajo en área. Alicientes/incentivos fiscales. Cambios en el sistema (Federal)	
Observaciones Generales (Vinculación del MIND con Sociedad Civil y Universidades)	Hay buena relación con dos sectores, ya que se busca su participación en cuanto a la implementación de los proyectos (participación del 100% en proyectos en ejecución). Falta desarrollo tecnológico: no siempre hay condiciones (infraestructura, nivel, áreas que sean de interés para MIND) que propicien un mayor acercamiento. Universidades como ITESO, TEC y UdG han moldeado/cambiado enfoque en programas y planes de estudio a través de revisiones, orientados a innovación, emprendimiento y generación de patentes. Caso UdG: a partir de 2016 se imparten cursos obligatorios de verano para profesores de ingenierías sobre patentes y transferencia de tecnología, innovación y emprendimiento.	

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ANTICORRUPCIÓN DE LA FISCALÍA GENERAL EN EL ESTADO DE JALISCO

Líderes de proyecto:	Fiscalía General del Estado de Jalisco Blanca Arcelina Barrón Rosales
Objetivo(s)	1.- Combatir delitos y actos de corrupción por parte de servidores públicos. 2.- Recuperar la confianza y percepción de la ciudadanía en la autoridad. 3.- Promover en la ciudadanía el acercamiento y fomento a la denuncia en actos de corrupción
Cifras	Inversión requerida: 100 millones de pesos. Siguiendo ejercicio: 36.018.000 pesos (2017) No hay presupuesto asignado para 2016 (lo que se ha hecho es con lo que resta del presupuesto de 2015.) En 2013, del total de procedimientos de responsabilidad administrativa, 421 fueron iniciados y 363 concluidos. En 2015 se alcanzó la cifra más alta de procedimientos de responsabilidad administrativa iniciados, con 802. En lo que va de 2016, del total de procedimientos de responsabilidad administrativa, 736 han sido iniciados y 333 concluidos.

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ANTICORRUPCIÓN DE LA FISCALÍA GENERAL EN EL ESTADO DE JALISCO

Problema	No hay presupuesto específico para el problema, se ha utilizado el gasto que ya se tiene. Para 2016 no hay presupuesto/se ha avanzado en la dinámica propia, con las herramientas que tienen. El programa no altera la percepción de seguridad (indicador IMCO)
Propuesta	Se requiere una capacitación más específica acerca de la sensibilidad para tratamiento de problemáticas. Enfocando la profesionalización de servidores dependiendo de su área.
Observaciones Generales	Se realizó campaña al arranque del programa, posteriormente no se dio seguimiento. Se necesita presupuesto para difusión continua. Hace falta construcción de 12 módulos por cada distrito y uno en el AMG. Centro de atención vehicular inmediata: se está evaluando el tiempo que tardan en dar solución. Cuestiones administrativas, se hace desde Guadalajara hacia el interior del estado.

CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN DE SUELOS REFORESTACIÓN Y PROTECCIÓN DE ÁREAS RESTAURACIÓN FORESTAL Y RECONVERSIÓN PRODUCTIVA

Líderes de proyecto:	Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) Ingenieros Enrique Orozco y Patricia Anai Gracia
Objetivo(s)	Programa para el manejo forestal sustentable El objetivo del programa forestal se centra en tres ejes principales la restauración de suelos y protección de áreas reforestadas, seguida por el cuidado y la conservación de estas áreas reforestadas finalmente la incorporación y el manejo forestal sustentable, El programa incluye 3 subprogramas: Restauración Forestal y Reconversión Productiva Producción y Productividad Servicios Ambientales
Cifras	Restauración Forestal y reconversión productiva: 5,900 obras y prácticas de restauración de suelos (61.67% de avance). 25, 900 actividades de reforestación y protección (61.67% de avance). 6,896 actividades de mantenimiento de reforestaciones (60.49% de avance) Se ha realizado restauración de suelos y protección de áreas reforestadas en el 36% y un 15% de la superficie programada. Producción y productividad: 176,256 hectáreas incorporadas al manejo forestal sustentable (60% avance). 108,861 hectáreas certificadas con buen manejo (233% de avance). Modernización de 23 equipos para extracción y transformación de materias primas forestales (76.67% de avance). Servicios Ambientales: Durante el periodo 2013-2015 se han canalizado recursos para la conservación de 105,502 hectáreas. Inversión total de 420 millones de pesos. Se han ejercido 92,000,000 millones de pesos a septiembre de 2016. 142,572.96 hectáreas incorporadas al pago por servicios ambientales ecológicos (71.28% de avance) 12,061 hectáreas incorporadas al pago por servicios ambientales por la conservación de la biodiversidad (67% de avance)
Problema	Reducción de presupuesto: 7,000 millones de pesos en reducción al presupuesto para 2017. Equivalente al 50% de recorte, se pretende reajustar al 40% Programa de reforestación: Conafor no realiza asesorías técnicas a quienes se inscriben para reforestar, solo hay supervisión.
Propuesta	Otorgar asistencia casi permanente, debe haber una mejor selección de asesores para dar seguimiento a programa de reforestación

CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN DE SUELOS REFORESTACIÓN Y PROTECCIÓN DE ÁREAS RESTAURACIÓN FORESTAL Y RECONVERSIÓN PRODUCTIVA

Observaciones Generales

El avance del programa depende mucho de condiciones externas como meteorológicas.

NUEVO SISTEMA PENAL

Líderes de proyecto:

Consejo de Coordinación para la implementación del Nuevo Sistema penal.
Alfonso Barajas Ortiz

Objetivo(s)

Dotar a 12 distritos de salas orales con infraestructura y tecnología para implementar el nuevo sistema de justicia.

Cifras

Inversión total: 927,909,578 millones de pesos
Se ha capacitado a 43,000 de personas de todos los perfiles: policías, periodistas, abogados, defensores, agentes MP, administración de salas, etc. Dentro del Estado.
Se ha completado al 100% la construcción, equipamiento, infraestructura, tecnológica y obras exteriores de los 12 juzgados de oralidad que servirán a un 21% de la población y al 37.6% del total de municipios
58 salas completas: 29 salas con mobiliario y 29 equipamiento.
En cuanto a la campaña de comunicación social y difusión se lleva un 10 % de avance en campañas publicitarias.
Un congreso que se canceló por comunicación social: 3,500 millones de pesos.

Problema

Reto de fibra óptica: no se cuenta con la infraestructura (TELMEX) de fibra óptica debido a que salas están cercanas a los reclusorios falta recursos, la implementación tiene un costo de 1,042,000 pesos. *
No hay criterios de confidencialidad ni sistema de almacenamiento.

Propuesta

En cuanto a los criterios de confidencialidad y protección de casos es necesario implementar un sistema de almacenamiento.

Observaciones Generales

Convenios de colaboración celebrados para efectos de difusión con centros de estudio en el área legal y de impartición de justicia y universidades dentro del Estado.

PARQUE INDUSTRIAL AUTOMOTRIZ COLINAS DE LAGOS

Líderes de proyecto:	Consejo Estatal de Promoción Económica Sugei Mizoki Alejandro Palma
Objetivo(s)	Desarrollar un Parque Industrial en Lagos de Moreno: Construcción de la infraestructura periférica del parque industrial en Lagos de Moreno, etapas I y II. Impulsar el crecimiento industrial y económico del municipio, haciéndolo más atractivo para la inversión productiva. El proyecto es un compromiso Presidencial que surge de la necesidad de impulsar una de las industrias con grandes expectativas de crecimiento a nivel nacional e internacional: el sector automotriz. Para ello, se aprovechará la principal ventaja competitiva que tiene el municipio de Lagos de Moreno, su ubicación.
Cifras	Para la Etapa I del proyecto, hay un grado de avance en la infraestructura del 75% y el presupuesto ejecutado equivale a \$64'982,597.33 MXN. Para la Etapa II del proyecto, hay un grado de avance en la infraestructura del 90% y el presupuesto ejecutado equivale a \$55'589,697.15 MXN. Construcción de la ampliación de la subestación eléctrica: estimado, 25%; avance, 100% Construcción de la segunda subestación eléctrica estimado, 25%; avance, 100% Construcción del sistema hidráulico: estimado, 50%; avance, 30% Las empresas que se encuentran instaladas y en construcción, crearán más de 4,00 nuevos empleos. Se prevé una ocupación de 40 empresas con generación de 12,000 empleos en los próximos 15 años.
Problema	El TAC no es confiable por ser demasiado subjetivo.
Propuesta	Se propone el uso de un cuestionario digital que se enviará a los líderes de proyecto con el propósito de completar el TAC.
Observaciones Generales	Hasta el momento, los empleos generados han sido indirectos. Se indican los casos cuando existe presupuesto en el proyecto, pero este no se ha ejercido. Por lo tanto, debe tomarse como una observación y no como indicador con el objetivo de que no aparezca en ceros. Hay que encontrar vinculación entre los proyectos e indicadores de IMCO para argumentar que, aunque el resultado general del estado de Jalisco no se ve favorable, se están buscando soluciones.

PROGRAMA PARQUES INDUSTRIALES DEL ESTADO

Líderes de proyecto:	Consejo Estatal de Promoción Económica Sugei Mizoki Alejandro Palma
Objetivo(s)	Fomentar la innovación y mecanismos de posicionamiento de nuevos productos de valor agregado del sector agroindustrial; así como impulsar el empleo del municipio a través del comercio y el turismo e incrementar el grado de vinculación de empresas, gobierno y academia.
Cifras	Para la Etapa I del proyecto, hay un grado de avance en la infraestructura del 40% y el presupuesto ejecutado equivale a \$39'684,093.86 MXN. Para la Etapa II del proyecto, hay un grado de avance en la infraestructura del 0% y el presupuesto ejecutado equivale a \$0.00 MXN, aunque el presupuesto asignado es de \$25'200,000.00 MXN. Se espera la creación de 15 empleos directos y beneficiar a 10 empresas.
Problema	N/A
Propuesta	N/A
Observaciones Generales	Los empleos se generarán al finalizar el proyecto (al momento no se han creado nuevos)

PROGRAMA PISO FIRME	
Líderes de proyecto:	Secretaría de Desarrollo e Integración Social del Estado de Jalisco. Juan Carlos Villareal, Director General de Desarrollo Social
Objetivo(s):	Combatir la pobreza en el estado, por medio del indicador carencia por calidad y espacios de la vivienda en su variable piso de tierra. Dignificando las viviendas de los hogares más desfavorecidos, lo que impactará en el número y porcentaje de personas en pobreza multidimensional y extrema en el Estado.
Cifras	88,110 personas con carencia de piso firme. 77.92% de avance 88572 de personas beneficiadas 100 millones de pesos de gobierno federal para 2016 (80 recurso fiscal, 20 ejercicio 2016) Total de recursos utilizados \$204,650,535.31
Problema	No hay financiamiento para el proyecto para el siguiente año. Dificultad para localizar las viviendas que carecen de piso
Propuesta	No Aplica, no se recopiló ninguna propuesta.
Observaciones Generales	Discrepancias entre la metodología, específicamente en cuanto a las personas con carencia de piso firme y la cantidad de viviendas beneficiadas.

SALVANDO VIDAS AMG	
Líderes de proyecto:	Secretaría de Movilidad (SEMOV) Mtro. Servando Sepúlveda Enriquez, Secretario de Movilidad Mtro. Francisco Javier Poe Morales, Director General de Coordinación vial. Lic. Eréndira Vania Machado Hernández, Coordinadora de Vinculación Multisectorial
Objetivo(s)	Disminuir el número de accidentes viales por influjo de alcohol, así como mitigar sus consecuencias como muertes, pérdidas materiales y daños a la estructura vial.
Cifras	Costo operativo en el 2013- \$2, 900,000.00. En 2016 se aumentó el presupuesto a \$3, 082,420 pesos En sus primeros dos años se redujeron en un 30% los accidentes viales relacionados con el alcohol. en 2014 se redujo la efectividad del programa, Instituto Jalisciense de Ciencias Forenses (IJCF) reportó del 01 de enero al 12 de octubre 2015 6% más muertes por accidentes viales relacionados con el alcohol en comparación con un año anterior. De noviembre 2013 a agosto 2016 se han aplicado 667,846 pruebas y se han registrado 18, 558 pruebas resultado positivo. Hasta el momento se ha cubierto el 72% de la meta establecida a 2018.
Problema	No hay cifras claras de muertes por alcohol y volante, ni de muertos en lugar del accidente. Discrepancias entre medición de datos entre SEMOV e Instituto Jalisciense de Ciencias Forenses.
Propuesta	Se recomienda generar indicadores para realizar medición a través de la creación de un protocolo conjunto para medición de datos.
Observaciones Generales	Se pretende cubrir otros municipios cercanos a Guadalajara, pero a la fecha no se ha podido por falta de recursos. Trabajar en conjunto de manera colaborativa con otros ayuntamientos y municipios. Inicialmente, la población que caía en CURVA eran los jóvenes de 18 a 29 años, mientras que quienes recibían una

SALVANDO VIDAS AMG

sanción económica correspondían a un rango de edad entre 30 y 40 años. A julio del 2016, la tendencia se ha revertido: quienes son detenido y llevados a CURVA son adultos entre 30 y 49 años, mientras que los jóvenes reciben solamente la multa.

MEJORAMIENTO EN EL MANEJO DE LA DEUDA PÚBLICA DEL ESTADO DE JALISCO.

Líderes de proyecto:	Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas (SEPAF)
Objetivo(s)	Reestructuración de la deuda pública del Estado de Jalisco Reestructurar la deuda pública del estado para generar ahorros y estar en posibilidades de destinar los mismos en áreas prioritarias como: inversión pública, programas sociales, desarrollo territorial, entre otros. Administrar y coordinar los pagos del estado hacia los acreedores de manera eficiente.
Cifras	Actualmente sólo se logra destinar alrededor del 2% del presupuesto de egresos del estado para inversión pública. Deuda directa: Tendencia estable entre 14 mil millones en 2013 y 16 mil millones de pesos en 2016. Capacidad de pago: En 2017 aumentó de 90 a 95 mil millones de pesos por concepto de aumento de presupuesto. Autorización de deuda para varios proyectos productivos: 1,000 millones de pesos destinados para vagones de tren ligero. 535 millones de pesos destinados a proyecto juicios orales. 650 millones de pesos destinados a proyecto de justicia alternativa. 765 millones de pesos destinados a proyecto en Tonalá. 920 millones de pesos por licitar (destinados 500 millones para mantenimiento de infraestructura carretera y 420 millones para contingencias. Se destinará 17% del presupuesto para pago de la deuda en 2017.
Problema	Estrictamente no hay resultado medible: suena más a una política que a un proyecto estratégico.
Propuesta	
Observaciones Generales	Contrario a lo indicado en las fichas, no hay objetivo de reducir deuda, puesto que ha aumentado. Deseable: mantener la calificación crediticia actual de AA+ en la mayoría de los créditos del gobierno del estado. Mantener control frente a SHCP respecto al control de endeudamiento, para no caer en alertas de disciplina hacendaria (actualmente en semáforo verde) Hay endeudamiento heredado (anterior administración) La deuda no es mala: es manejable, hay que mantenerla sana.

MODERNIZACIÓN DE LA DENUNCIA

Líderes de proyecto:	Ing. José de Jesús Soto Sánchez (FGE)
Objetivo(s)	Impulso a la Modernización de la Deuda en el Estado de Jalisco Acercar la procuración de justicia a la ciudadanía mediante el uso y aprovechamiento de tecnología para eliminar corrupción.

MODERNIZACIÓN DE LA DENUNCIA

Cifras	<p>Se ha dado el 50% del anticipo para elaboración de los kioscos. El costo inicial se duplicó debido al alza en el precio del dólar.</p> <p>El 2014, el total de presupuesto ejercido fue de \$3'894,064.32 MXN</p> <p>Según el líder de proyecto se reciben de 100-150 por querellas y en segundo lugar denuncias por robo 100-120 aproximadamente.</p>
Problema	<p>Desde octubre 2015 hasta principios de 2016 el proyecto estuvo atorado por cuestiones económicas.</p> <p>Si se decide cancelar, el gasto perdido sería por concepto del desarrollo de software que ya está pagado.</p>
Propuesta	<p>Se pretende establecer un área dentro de la fiscalía para la denuncia en línea (módulo).</p> <p>Ampliar cobertura de denuncias a robos (delitos de alto impacto no)</p> <p>Incorporar un proyecto al interior de la dependencia para atención de denuncias anónimas por venta de droga.</p>
Observaciones Generales	<p>Proyecto incluye 4 tipos de denuncias en línea: por robo de celulares, documentos/identificaciones, medidores de agua y placas.</p> <p>Se ha estado desarrollando el software para kioscos: página web, Android, iOS.</p> <p>Mayor calidad en atención y tiempo invertido (10 minutos).</p> <p>La denuncia en línea se desarrolló con el viejo sistema de justicia penal. Para fin de año se pretende ajustar tanto página web y sistemas operativos de acuerdo al nuevo sistema.</p> <p>El proyecto no contempla el interior del estado.</p> <p>Para líder del proyecto no es recomendable la instalación de kioscos puesto que la cobertura sería focalizada (16 inicialmente) y porque implican un gasto mayor por concepto de instalación y mantenimiento.</p>

ANEXO 4. FICHAS DE ENTREVISTAS

Entrevista: Representante del Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco (CCIJ)

1. Percepción respecto a la operatividad tanto de la Agenda Única de Competitividad como del Consejo Estatal para la Competitividad de Jalisco.

- a. Debe ser un instrumento de política pública del estado que permita incrementar la ventaja competitiva.
- b. Surgió como una imposición la utilización de metodología IMCO, ya que, para la mayoría de los proyectos, ciertos indicadores o resultados no reflejan un verdadero impacto en materia de competitividad.
- c. Desconocimiento o poco interés por parte de líderes del proyecto sobre la AUC: no hay metas ni objetivo claros.
- d. Redundancia en iniciativas, puesto que hay legislaciones que salen sobrando, es necesario sumar esfuerzos entre dependencias.
- e. No hay claridad sobre nuevos mercados, proyecciones a futuro que permitan aterrizar proyectos importantes.

2. Existencia de Proyectos entre el Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco y el Consejo Estatal para la Competitividad de Jalisco.

- a. No hay vínculos, puesto que no hay recursos para incluir proyectos en la AUC.
- b.** Oportunidad desaprovechada para generar acuerdos y proyectos integrales en materia de innovación, seguridad y otros temas que impactan en competitividad.

3. Percepción sobre si el fomento a la competitividad debe estar a cargo del gobierno o de la iniciativa privada.

- a. Debe ser un trabajo conjunto, puesto que hay una desvinculación entre ambas instancias respecto a la AUC.
- b. Iniciativa Privada debe generar una agenda de competitividad que este alineada para delimitar líneas de acción y trabajo conjunto con Gobierno.
- c.** Los gobiernos estatales y municipales cambian, la iniciativa privada se mantiene.

4. Recomendaciones generales.

- a. Se debe considerar si se está trabajando por mejorar la competitividad en el estado o por impactar en indicadores.
- b. Si metodología IMCO no sirve o resulta insuficiente, cambiar o generar indicadores propios.
- c. Necesidad de impulsar el desarrollo de talento en TI, a través de creación de programas (desarrollo de talento universitario).
- d. Universidades debe generar y orientar emprendedores.
- e. Necesidad de crear un Centro de Desarrollo Estratégico entre IP y Gobierno.

1. Percepción respecto a la operatividad tanto de la Agenda Única de Competitividad como del Consejo Estatal para la Competitividad de Jalisco

- a. Hay interés por colaborar (sector académico y gobierno).
- b. ITESM tiene participación en foros de: IJALTI, COECIJAL, Monitor de emprendimiento (ITESM) y en el Centro de Valor Agregado de Lagos de Moreno.
- c. La vinculación entre sectores académico y privado está condicionada. Todo depende del seguimiento que se realice tras una iniciativa o proyecto, puesto que, al no siempre haberlo se pierde interés y participación del sector.

2. Existencia de Proyectos entre el ITESM y el Consejo Estatal para la Competitividad de Jalisco

- a. Desarrollo de industria automotriz del futuro: Vehículos autónomos y eléctricos
- b. Vehículos que no sean de alta gama.
- c. Cómo capitalizar para el estado, la generación de nuevas empresas dentro del sector, anclado a las multinacionales como continental, Bosch y demás empresas TI.
- d. Atracción de compañías, cómo generar (laboratorios en el TEC que ayuden a las PYMES del estado para insertarse en la dinámica del auto del futuro.
- e. Vinculación con la industria, startups para realizar el proyecto.
- f. Retos: Se requiere capacitar a personal en el tema de autos del futuro. De igual manera una mayor difusión al proyecto y legislación en materia de tránsito.

3. Recomendaciones generales.

- a. Se necesitan ingenieros: programa de generación de talentos.
- b. Generar una reconversión de ingenieros al sector de TI: enseñarlos a programar, capacitarlos.
- c. ¿Cuál es el papel del Instituto Jalisciense de la Juventud?
- d. Necesidad de legislar:
- e. El tema que sigue siendo vigente a pesar de los esfuerzos y dentro del área de proyectos, es urgente la manera de facilitar la creación de empresas.
- f. Gobierno electrónico como marco normativo (FEA, FIEL) que todos los tramites sean en línea.
- g. Federalización de los programas, INADEM y muchos otros que otorgan apoyo para el emprendimiento, que las decisiones puedan ser más locales, que exista mayor autonomía para la toma de decisiones dentro de programas.

ANEXO 5 ANALISIS DE PROYECTOS DE LA AUC: OBJETIVOS, PROBLEMÁTICA, POBLACION Y METAS ACTUALES Y PROPUESTAS

No.	Nombre Proyecto	Objetivo Actual	Objetivo Propuesto	Problemática Actual	Problemática Propuesta	Población Objetivo Actual	Población Objetivo Propuesta	Metas Actuales	Metas Propuestas
1	Salvando vidas	Se realizan revisiones tipo el programa alcoholímetro para detener a personas que manejan con cierto nivel de alcohol. Con la finalidad de disminuir número de accidentes viales.	Se propone que el proyecto contemple ampliarse para tener impacto en evitar accidentes que involucren también accidentes en donde se involucren peatones, bicicletas y motocicletas.	El número de accidentes mortales de personas que manejan bajo el influjo del alcohol estaban creciendo en los últimos años.	Inicialmente, la población que caía en CURVA eran los jóvenes de 18 a 29 años, mientras que quienes recibían una sanción económica correspondían a un rango de edad entre 30 y 40 años. A julio del 2016, la tendencia se ha revertido: quienes son detenido y llevados a CURVA son adultos entre 30 y 49 años, mientras que los jóvenes reciben solamente la multa.	Conductores automovilísticos de la ciudad de Guadalajara de personas de entre 18 a 29 años.	Se propone que se amplíe el rango de años para la gente a que se le hace la revisión.	Disminuir muertes por accidente vial Disminuir daños a infraestructura vial	Disminuir accidentes que involucren ciclistas, peatones y motociclistas.
2	Parque industrial Automotriz Colinas Lagos de Moreno		Actualizar la infraestructura de parque industrial Lago de Moreno		Se plantea aumentar el nivel de productividad del parque industrial mediante el establecimiento de infraestructura necesaria. Se espera que esta infraestructura fomenta y aumente el nivel de inversión de las empresas que quieran instalarse en el parque.		Se plantea que el proyecto este dirigido hacia empresas que estén interesadas en participar en el parque.		Dado que se ha planteado Terminar con la construcción de la infraestructura del parque. Se recomienda que las metas incluyan metas mensuales y anuales para atraer empresas
3	Agenda de Innovación: Proyectos para el desarrollo tecnológico e investigación	La Agenda de Innovación de Jalisco tiene como objetivo la definición de estrategias de especialización inteligente que permitan impulsar el progreso científico, tecnológico y de innovación, con base						1) 3,300 Personas asistentes a talleres y capacitación. 2) 100 Eventos para vinculación y fomento la cultura de propiedad intelectual 3) 3031 Número de Asesorías otorgadas para definir invenciones 4) 404 proyectos apoyados para el	

No.	Nombre Proyecto	Objetivo Actual	Objetivo Propuesto	Problemática Actual	Problemática Propuesta	Población Objetivo Actual	Población Objetivo Propuesta	Metas Actuales	Metas Propuestas
		en las vocaciones económicas y capacidades locales de Jalisco.						<p>fomento de propiedad intelectual.</p> <p>5) Se apoya para Patentes, Modelos de Utilidad, Diseños Industrial, PCT, Búsquedas Tecnológicas, Diagnósticos de Viabilidad, Programa Acelerado de Patentes (Patent Prosecution Highway- PPH), y Software, y finalmente para tarifas y honorarios. Crecimiento del 3 y 7 por ciento en el periodo de 2014-2015 y en invenciones casi el 30% en 2015,</p> <p>6) 2do lugar por primera vez en solicitudes de invenciones por arriba de Nuevo León y Estado de México.</p>	
4	Agenda de Innovación: Generación de Patentes/Propiedad Intelectual							<p>1) 19 millones de pesos, en la cual se ha ejercido \$11.601 miles.</p> <p>2) PROPIN como plataforma para asesoría de fomento a la propiedad intelectual.</p>	
5	Sistema de Anticorrupción de la Fiscalía General en el Estado de Jalisco							<p>Averiguaciones Previas iniciadas</p> <p>Averiguaciones Previas resueltas conforme al artículo 100, 102, 103 del Código de Procedimientos Penales del Edo. de Jalisco.</p> <p>Averiguaciones Previas consignadas</p> <p>Carpetas de Investigación iniciadas</p> <p>Carpetas de Investigación archivadas</p>	

No.	Nombre Proyecto	Objetivo Actual	Objetivo Propuesto	Problemática Actual	Problemática Propuesta	Población Objetivo Actual	Población Objetivo Propuesta	Metas Actuales	Metas Propuestas
6	Programa Piso Firme			17,252 personas beneficiadas				Número de personas beneficiadas con el programa piso firme	Se extiende el programa para techos. Además, debe considerarse el presupuesto que se ha indicado que no hay a la fecha presupuesto asignado.
7	Programa de Manejo de la deuda del Estado de Jalisco			17% de la deuda para reestructurar					Crecimiento de la deuda
8	Ampliación de las coberturas de agua potable alcantarillado y saneamiento en el interior del Estado de Jalisco								
9	Aplicación de sistema judicial oral			Inversión requerida 100 ejercida 36					No hay presupuesto, Capacidades técnicas y análisis de datos
10	Programa parques industriales del Estado (Cocula, La Barca, San Diego de Alejandría, Teocaltiche, Cd. Guzmán, Centro Logístico de Jalisco)								

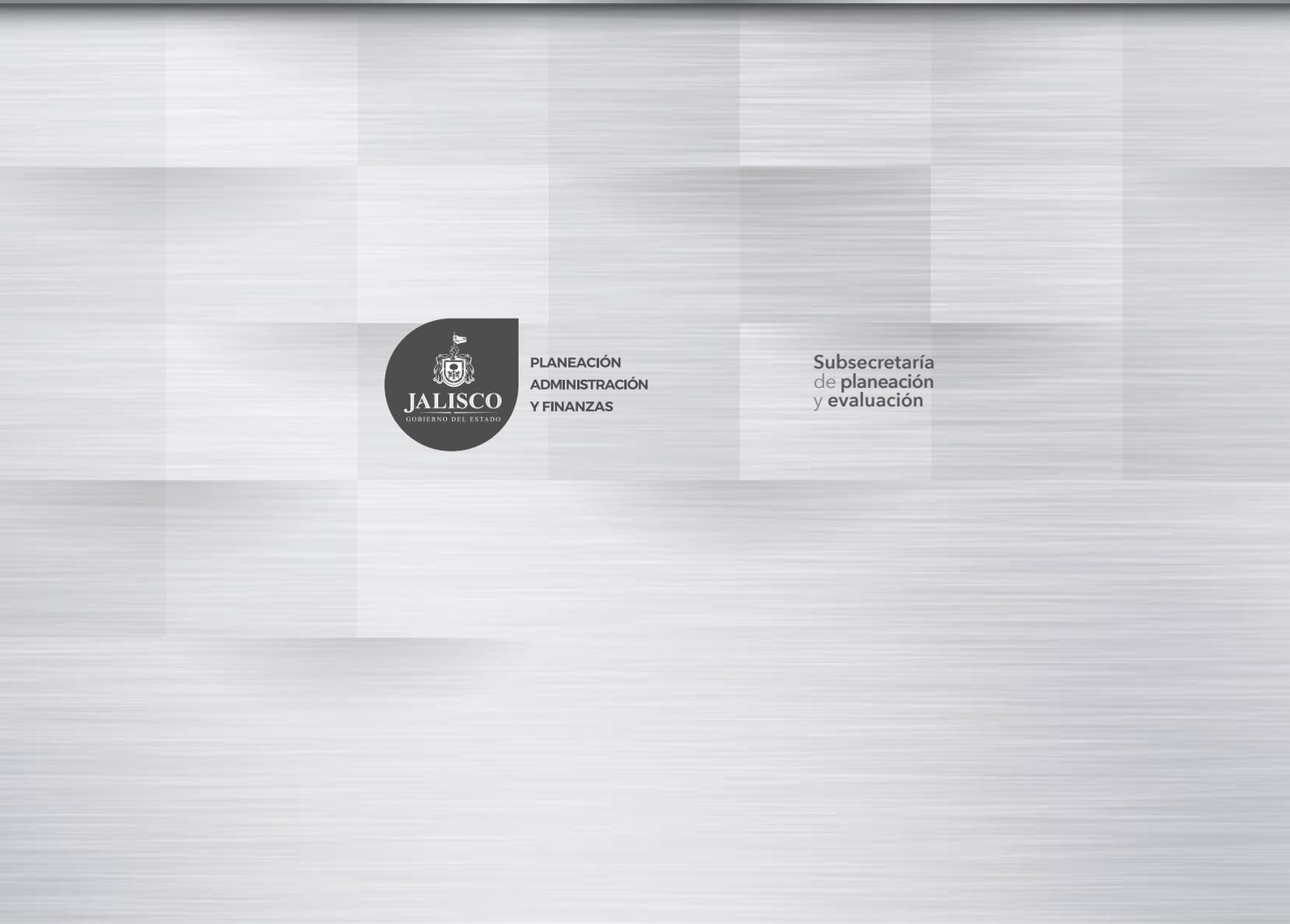
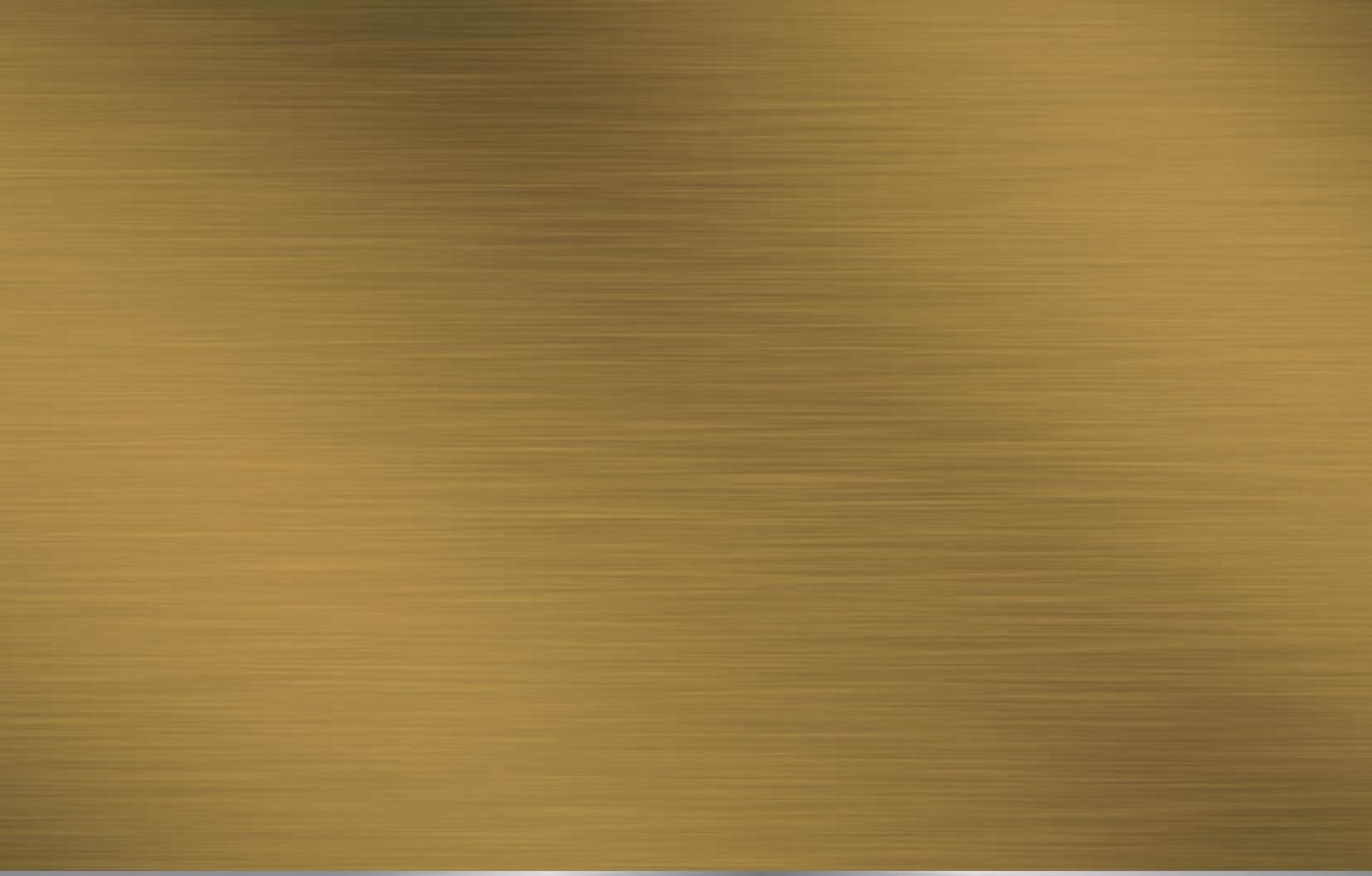
No.	Nombre Proyecto	Objetivo Actual	Objetivo Propuesto	Problemática Actual	Problemática Propuesta	Población Objetivo Actual	Población Objetivo Propuesta	Metas Actuales	Metas Propuestas
11	Construcción de línea tres del tren ligero, en los municipios de Zapopan, Guadalajara y Tlaquepaque.								
12	Modernización de la Denuncia.								

ANEXO 6 ANÁLISIS DE PROYECTOS DE LA AUC: ACTIVIDADES Y INDICADORES DE MONITOREO ACTUALES Y PROPUESTAS; IMPACTO ACTUAL PARA IMCO, INDICADORES DE IMCO, TEORÍA DE CAMBIO Y NOTAS TÉCNICAS

No.	Nombre Proyecto	Actividades actuales	Indicadores Monitoreo Actuales	Indicadores de Monitoreo Propuesto	Impacto Actual para IMCO	Indicador IMCO	Teoría de Cambio	Notas Técnicas
1	Salvando vidas	No se especificaron	Capacitación, Programación del presupuesto tomando en cuenta todas las actividades	Disminución de Accidentes, Presupuesto programado y aprobado.	Reporte de infracciones expedidas por el programa. Número de accidentes relacionados con el alcohol.	Reducción del 35% de accidentes por alcohol	Accidentes de peatones por accidente automovilístico, Percepción de corrupción del gobierno	Número de accidentes disminuyó 130 a 90, disminución de pruebas positivas a 30%, 72% de pruebas aplicadas
2	Construcción de infraestructura de parque industrial Lago de Moreno	Construcción de ampliación de la subestación eléctrica. Construcción de la segunda subestación eléctrica. Construcción del sistema hidráulico.	Se proponen actividades que estén enfocadas en el plan de inversiones y exportaciones para las empresas del parque industrial.	Construcción de la ampliación de la subestación eléctrica: estimado, 25%; avance, 100%, Construcción de la segunda subestación eléctrica estimado, 25%; avance, 100%, Construcción del sistema hidráulico: estimado, 50%; avance, 30%	Presupuestos planeados y ejercidos del proyecto. Reporte de la construcción de la infraestructura. Reporte sobre el plan de inversiones y promoción de exportaciones	Acorde a la proyección se estima que incluirá 40 empresas, 10 de las cuales están confirmadas, que se estima crearán 4000 empleos formales.	PIB de industrial especializada, PIB de servicios especializados, Crecimiento, empresas tecnológicas, investigadores, Inversión extranjera, Exportaciones, Personas económicamente activas	El proyecto deberá contemplar la atracción de inversión de centros de investigación para complementar el perfil de empresas que tienen planeado invertir. Además, el proyecto puede plantear el apoyo a empresas del parque industrial para que exporten en un mayor nivel. Por último, se debe contabilizar de manera detallada el número directo e indirectos que las empresas del parque que pueden generar
3	Agenda de Innovación: Proyectos para el desarrollo tecnológico e investigación	La agenda para 2014 y 2015 participaron dos mil 500 investigadores que trabajaron en proyectos relacionados con la calidad de la alimentación y ciencias de La salud. En el periodo del 2015 y 2016 se enfatiza en los					El proyecto debe identificar la propuesta de integrar información sobre cual es el impacto de las actividades de promoción intelectual al PIB del estado, la identificación de cómo se diversifica la industria con el trabajo de la agenda. Por otra parte la teoría de	

No.	Nombre Proyecto	Actividades actuales	Indicadores Monitoreo Actuales	Indicadores de Monitoreo Propuesto	Impacto Actual para IMCO	Indicador IMCO	Teoría de Cambio	Notas Técnicas
		rubros de sustentabilidad con fuentes de energía alternas e Internet de las cosas.					cambio debe contener estudios sobre el impacto de la promoción de la investigación de ciencia y tecnología en el desempeño de innovación del Estado.	
4	Agenda de Innovación: Generación de Patentes/Propiedad Intelectual				100 diagnósticos tecnológicos, Personas capacitadas en institutos académicos 34, Personas entrenadas en temas de IP 3,300 personas en 100 eventos, asesorías para registrar invenciones 303, número de proyectos apoyados 404, Presupuesto invertido 19 millones con 11 millones directos a proyectos		El proyecto debe identificar la propuesta de integrar propuestas para incluir actividades de promoción de ciencia y tecnología en los grados de educación de secundaria y preparatoria para fomentar la cultura de propiedad intelectual en los grados académicos de educación básica	
5	Sistema de Anticorrupción						Se proponen actividades para difundir los resultados del sistema de anticorrupción con estudios y encuestas para medir como este tipo de proyecto puede impactar la percepción de corrupción del público hacia el desempeño del gobierno.	
6	Programa Piso Firme	Ofrecer piso firme a 88,110 personas						
7	Programa de Manejo de la deuda	Administrar y coordinar pagos del estado hacia acreedores de manera eficiente.						Mantener calificación crediticia
8	Programa para el abastecimiento de agua							

No.	Nombre Proyecto	Actividades actuales	Indicadores Monitoreo Actuales	Indicadores de Monitoreo Propuesto	Impacto Actual para IMCO	Indicador IMCO	Teoría de Cambio	Notas Técnicas
9	Aplicación de sistema judicial oral							
10	Programa parques industriales del Estado (Cocula, La Barca, San Diego de Alejandría, Teocaltiche, Cd. Guzmán, Centro Logístico de Jalisco)							
11	Construcción de línea tres del tren ligero, en los municipios de Zapopan, Guadalajara y Tlaquepaque.							
12	Modernización de la Denuncia.							



PLANEACIÓN
ADMINISTRACIÓN
Y FINANZAS

Subsecretaría
de planeación
y evaluación