



El Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal, con fundamento en los artículos 42 párrafo cuarto, 42 C fracción I, VII y XIV y 42 D de la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal en relación con los diversos fracción VII, 31 párrafo II y 38 de su Estatuto Orgánico e incorporando elementos obtenidos por medio de la *Evaluación externa del impacto de apoyos productivos del Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México* y los acuerdos derivados del Comité de Evaluación y Recomendaciones, éste formula las siguientes:

RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA EVALUACIÓN EXTERNA DEL IMPACTO DE APOYOS PRODUCTIVOS DEL FONDO PARA EL DESARROLLO SOCIAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO.

INTRODUCCIÓN

El Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDESO) es una entidad que tiene como finalidad el proveer de un marco integral de fomento y desarrollo a la micro, pequeña y mediana empresa del Distrito Federal y ser generadora de fuentes de empleo en los sectores marginados y/o prioritarios, proporcionando de manera directa o indirecta apoyos financieros y no financieros que desencadenen procesos sostenibles al interior de las empresas e impacten de manera favorable en el nivel de ingresos y calidad de vida de la población.¹ Para el cumplimiento de sus objetivos instrumenta dos programas: uno enfocado al apoyo de microempresas y otro orientado a la comercialización de productos rurales.

En este contexto, considerando que diversos autores indican que los motivos para impulsar las microempresas consisten en los beneficios económicos para las familias a través de la generación de autoempleo, el incremento de los ingresos y la independencia económica (De Ferranti *et al.* 2002), estas actividades, cuando rentables permiten aliviar la pobreza, la promoción de la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres (Odell, 2010). Esta Evaluación tuvo como objetivo medir el impacto de los apoyos proporcionados por el programa en dos ámbitos: i) En las micro y pequeñas empresas – desde un punto de vista económico y financiero – en cuanto al impulso para la creación, consolidación y permanencia de las micro y pequeñas empresas. Es decir, comprobar si se alcanzaron los objetivos del programa a cargo del FONDESO, y ii) En los hogares ligados a la actividad – desde un punto de vista de consumo y empoderamiento si una mujer está a cargo de la micro y pequeña empresa.²

¹ Contrato Constitutivo del Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDESO), 24 de mayo de 2002).

² Términos de Referencia (TdR) de la Evaluación Externa del Impacto de Apoyos Productivos del Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México.





La evaluación constó de un análisis cualitativo y cuantitativo³, entre los principales resultados obtenidos por el investigador desde el punto de vista cuantitativo destacan: que al separar la línea basal en créditos de habilitación y refaccionarios, se detectó que las microempresas de FONDESOS con créditos refaccionario mejoraron sus indicadores al acercar sus resultados a la línea basal de la Encuesta Nacional de Micronegocios (ENAMIN) de las microempresas con créditos refaccionarios sin embargo las microempresas con créditos de habilitación empeoraron sus indicadores.

Los puntos importantes a mencionar son que las empresas con experiencia en el mercado tuvieron mejores resultados en las evaluaciones del modelo, por lo que se reflexiona que los créditos ayudan a negocios que estén operando permitiendo el robustecimiento de su capital de trabajo o cuenta de activos fijos según sea el caso logrando una mejora significativa en su salud financiera. El siguiente punto a destacar es que la mayoría de las empresas logra tener un correcto uso del ciclo de circulante, es decir, cobran antes de pagar, evitando que se queden sin liquidez propiciando la inoperatividad de la empresa.

Entre las áreas de oportunidad detectadas destacan como factores que evitaron el correcto desarrollo de las empresas son la desorientación de los dueños al manejo correcto de sus recursos, la insuficiente comprensión de los beneficiarios en cuanto al costo del financiamiento, así como la falta de asesoramiento para realizar la correcta inversión en cantidad y destino que cumpliera con las necesidades y capacidades del negocio.

Otro hallazgo importante es que se observó que un crédito refaccionario brinda mayores beneficios a la empresa en un plan de mediano y largo plazo, puesto que permite a la empresa incrementar sus activos fijos con los cuales se contribuye a que pueda generar mayor riqueza, lo que se traduce en la permanencia de dicha empresa y la utilidad del recursos. Por otro lado, los créditos de habilitación se enfocan en solucionar problemas de liquidez, pero dan beneficios de corto plazo, si estos no se utilizan para generar mayor riqueza, se utilizan para resolver un problema de liquidez, y es probable que esto se convierta en un factor desfavorable en el corto plazo.

En cuanto a la mejora de la situación de las empresas se observó que algunas de éstas experimentaron una mejora en sus resultados del periodo 2012 comparado con el periodo 2011; sin embargo, se debe trabajar en la administración de recursos para que las empresas garanticen su permanencia y se alejen de la inminente quiebra por medio de mecanismos que apoyen la correcta administración de recursos financieros que posee la empresa evitando escenarios que propicien el cierre definitivo y pérdida del patrimonio.

³ Para el desarrollo del análisis cualitativo se elaboró un instrumento de evaluación que permitiera recabar la información financiera a una muestra estratificada de las empresas beneficiadas con créditos durante el año 2011. Con los datos financieros recabados se procedió a construir un estado de resultados mensual y un balance anual estimados, con los cuales calcular dos tipos de indicadores, los basales y los del modelo FOCO*. Posteriormente, se construyó una línea basal, con los datos recabados por el INEGI en la Encuesta Nacional de Microempresas, comparando unos indicadores base de las microempresas con crédito pertenecientes al Distrito Federal con el resultado promedio de cada indicador de la muestra del FONDESOS.





Por otro lado, se encontró evidencia de una disminución en los indicadores de capital contable, costos directos y gastos fijos, aspectos que implican una reducción en ventas, incremento de compras más que en ventas e incremento en gastos fijos, lo cual no es favorable para una sana gestión financiera. Afortunadamente el indicador que mide si un crédito refaccionario, reflejado en el activo fijo, fomentó el incremento de las ventas, más que proporcionalmente, presentó un incremento para las empresas que recibieron un préstamo refaccionario, propiciando un incremento de ventas mayor que el activo fijo, reflejando que la gestión con este tipo de créditos es más favorable que uno de habilitación o avío.

Se observó que las empresas evaluadas fueron apoyadas por el FONDESOC con la finalidad de fomentar su subsistencia, crecimiento y desarrollo, garantizando la permanencia de empleos y la posible generación de éstos. Sin embargo, los resultados muestran que estas empresas tuvieron limitantes en la administración de sus recursos financieros y operativos teniendo resultados diferentes a los esperados.

Desde el punto de vista cualitativo los resultados observados muestran que las mujeres beneficiadas con el financiamiento presentan características como: actitudes, comportamientos, aspiraciones, esfuerzo; que en conjunto, permiten afirmar que los créditos otorgados han logrado tener una contribución importante en su empoderamiento. Esto es, los análisis realizados sobre el total de entrevistas hechas a las 45 mujeres permitieron identificar toda una serie de factores que contribuyeron al empoderamiento.

En virtud del análisis de la información recabada el investigador observó que el financiamiento mejoró, y, en algunos casos, fue determinante para el establecimiento de autoestima, autoeficacia, motivación, confianza, uso del tiempo, equidad y educación, seguridad, independencia, manejo y solución de conflictos con el esposo y, equidad en el apoyo en el trabajo doméstico, como los más sobresalientes. En otras palabras, el programa de financiamiento ha logrado tener efectos en la esfera personal, familiar y social de las beneficiadas.

Sobre el tema del empoderamiento, se puede concluir que éste se logró establecer o desarrollar en virtud de los apoyos recibidos ya sea antes o a partir del año 2011.

Se encontraron referencias que apoyan relaciones de equidad de género en diversos ámbitos y actividades como la toma de decisiones, educación, la solución a relaciones difíciles con el esposo que lograron superar en virtud del financiamiento. También, dada la variedad de edades reportadas, podemos decir que el empoderamiento es una característica que resulta independiente de la misma. En otras palabras, no se encontró ninguna relación entre la edad de las entrevistadas y la presencia del empoderamiento. Adicionalmente, considerando que tal constructo está integrado por una serie de otros constructos como ya se planteó, las citas que se incluyen sobre equidad, motivación, autoestima y autoeficacia contribuyen a validar la afirmación sobre el empoderamiento alcanzado.

Una pieza importante de información sobre la contribución del financiamiento fueron las expresiones de miedo que sentían las mujeres antes de contar con el crédito. De acuerdo a las referencias





presentadas, las mujeres entrevistadas manifestaron la presencia de miedo en diferentes circunstancias tanto personales como sociales que fueron eliminadas a partir del apoyo económico recibido.

En cuanto a la relación entre independencia y uso del tiempo, se puede decir que los resultados indican que existen diferentes posiciones al respecto. Algunas mujeres manifestaron que el contar con un negocio tuvo un efecto negativo en el uso libre de su tiempo, mientras que otras manifestaron tener más libertad para diversas actividades; sobre todo cuando lo compararon con algún trabajo como empleadas con un horario establecido.

Uno de los elementos que varias mujeres destacaron fue el de poder contar con un negocio que se ubicara en una sección dentro de su propia casa. Esto les permitió poder estar al cuidado de la misma, de sus hijos o de la familia en general.

Sobre el tema de equidad y educación, si bien la mayoría de las mujeres entrevistadas consideran iguales al hombre y a la mujer acerca de la búsqueda de superación personal, económica y de beneficio para el matrimonio a través de la educación, algunas otras mantienen que la mujer debe guardar una posición diferente al hombre en la toma de decisiones. En este sentido, los resultados mostraron que algunas mujeres consideran que la educación puede llevar a la pareja a una situación problemática en virtud de diferencias en el salario o de preparación y que las mujeres deberían mantener una posición de menor desarrollo educativo que los hombres.

Respecto al tema de equidad sobre el cuidado de los hijos, se puede concluir que las mujeres consideran que tal actividad es casi exclusiva de ellas. Aunque valoran mucho la independencia y el empoderamiento que les proporciona el trabajo, muchas de ellas manifiestan que el cuidado de los hijos es un trabajo fundamentalmente femenino.

Por lo que hace a la equidad con la relación con el esposo, podemos decir que aunque para varias mujeres esta relación era problemática en diversos sentidos, muchas manifestaron que ésta cambió a partir de que obtuvieron el financiamiento. Inclusive para algunas, el financiamiento representó la oportunidad de romper con tal situación conflictiva.

Relativo a la toma de decisiones sobre el uso del dinero, se encontró que la mayoría de las entrevistadas están a cargo de sus propios negocios y por lo tanto, son ellas las encargadas de tomar las decisiones al respecto. Esto fue así aun para aquellas mujeres que comparten la administración del negocio con el esposo. En la mayoría de los casos, la toma de decisiones y en general la administración del negocio, la llevaba el marido. Esto se presentó cuando la mujer reconocía las mayores habilidades del esposo para ello o cuando tenían hijos que atender.

Por otro lado el respecto del impacto que el programa ha logrado en la felicidad de las beneficiadas en virtud del financiamiento recibido. Las expresiones vertidas al respecto vienen a confirmar la importancia del financiamiento en los temas de empoderamiento, aspiraciones a futuro, tranquilidad y





en algunos de los dominios de vida incluidos en el instrumento; lo que permiten observar el efecto positivo que el programa ha logrado más allá del tema del empoderamiento.

Uno de estos efectos atribuido al financiamiento según lo expresado por las entrevistadas, es la tranquilidad. En la revisión de las entrevistas, tal condición se expresó de diversas maneras que van desde un estado de relajación general a una situación de armonía entre los miembros de la familia.

Referente al tema de las aspiraciones a futuro, podemos afirmar el efecto positivo que el financiamiento ha tenido en la proyección de nuevas ideas para el futuro, tanto en lo personal como en relación con el crecimiento del negocio.

Todo lo anterior expresa el sentido general de las recomendaciones que a continuación se formulan. Cabe señalar que cada una de las recomendaciones va dirigida a varias dependencias, organismos o instituciones, por lo que es deseable la cooperación interinstitucional para el cumplimiento de las mismas; no obstante, es responsabilidad directa de cada dependencia, organismo o institución cumplir con las recomendaciones que le correspondan.

RECOMENDACIÓN FONDESOS 01/2014:

Realizar talleres con frecuencia cuatrimestral orientados al liderazgo y al empoderamiento de la mujer en sus distintas dimensiones con el objeto de motivarlas a incursionar en el ámbito micro empresarial, proponiendo, entre las distintas alternativas de financiamiento, también optar por los fondos otorgados por el FONDESOS. Al ofrecer estos talleres se deberá buscar una cobertura balanceada entre la zona rural y la zona urbana a nivel delegacional con especial atención a las mujeres que pertenecen a los pueblos indígenas.

Instituciones responsables:

- Instituto para las mujeres del Distrito Federal (INMUJERES-DF).

Plazo de cumplimiento:

01 de junio de 2015

Coordinación interinstitucional:

La elaboración del contenido de los talleres estará a cargo de INMUJERES-DF, a través de sus unidades delegacionales.





Indicadores de cumplimiento:

La presente recomendación se tendrá por cumplida cuando INMUJERES-DF establezca el calendario de los talleres a nivel delegacional.

RECOMENDACIÓN FONDESOS 02/2014

Ofrecer un programa de capacitación con frecuencia cuatrimestral a los microempresarios, orientado a la sana gestión financiera de su negocio. Este programa deberá permitir al empresario poder determinar sus costos, sus proyecciones de venta y la elaboración de su estado de resultados y balance general. Estos elementos podrán permitir el cálculo e interpretación de las razones financieras básicas con el fin de que el microempresario pueda tener el control de su negocio. La acreditación de este programa podrá ser considerada como elemento de prioridad para la obtención del crédito. Se deberá proporcionar el apoyo necesario para aquellos participantes que pertenezcan a los pueblos originarios y comunidades indígenas en relación a la terminología económico-financiera si tienen dificultades con el idioma español.

Instituciones responsables:

- Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDESOS)

Plazo de cumplimiento:

01 de marzo de 2015.

Coordinación interinstitucional:

Los elementos a incluirse en la capacitación deberán ser determinados por parte del Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDESOS).

Indicadores de cumplimiento:

La presente recomendación se tendrá por cumplida cuando el Fondo para el Desarrollo Social de la





Consejo de Evaluación del Desarrollo
Social del Distrito Federal
Dirección General

CDMX
CUIDAD DE MÉXICO
190 años

Ciudad de México proporcione el contenido detallado del programa de capacitación y el calendario de capacitación.

RECOMENDACIÓN FONDESO 03/2014

Realizar un análisis de las actividades que muestran un mayor crecimiento en la Ciudad de México de acuerdo con la zona urbana, rural y por delegación - y posiblemente por colonia en la cual están establecidas - para determinar un orden prioritario de financiamiento, con el fin de evitar la saturación de alguna rama económica.

Instituciones responsables:

- Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDESO)
- Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO)

Plazo de cumplimiento:

01 de junio de 2015

Coordinación interinstitucional:

La promoción de esta actividad deberá estar a cargo del Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDESO).

Indicadores de cumplimiento:

La presente recomendación se tendrá por cumplida cuando el Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDESO) presente el reporte correspondiente.

RECOMENDACIÓN FONDESO 04/2014



Alfonso Esparza Oteo, No. 160, 1er. Piso, Col. Guadalupe Inn,
C.P. 01020, Deleg. Álvaro Obregón, Distrito Federal, Tel.5662-2294



Consejo de Evaluación del Desarrollo
Social del Distrito Federal
Dirección General

CDMX
CIUDAD DE MÉXICO

190 años

Proporcionar a los microempresarios beneficiados por los recursos otorgados por el FONDESOS un servicio de asesoría micro empresarial que les permitirá obtener apoyo sobre cómo mejorar los resultados de su negocio y resolver eventuales problemas financieros. El servicio deberá ser proporcionado de manera presencial.

Instituciones responsables:

- Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO)

Plazo de cumplimiento:

01 de junio de 2015

Coordinación interinstitucional:

La elaboración de este servicio estará a cargo de la SEDECO.

Indicadores de cumplimiento:

La presente recomendación se tendrá por cumplida cuando se active el servicio de asesoría.

RECOMENDACIÓN FONDESOS 05/2014

Establecer un sistema de seguimiento de los créditos otorgados a las microempresas, que no se limite a la recepción de la información contable por parte de la dependencia, sino que permita poder analizar de forma agregada el desempeño de las unidades productivas que han recibido el financiamiento. Este sistema deberá ser alimentado con la información que proporcionan los microempresarios de forma regular de acuerdo a los lineamientos dictados por el FONDESOS. Se deberá poner particular énfasis en las actividades que de acuerdo a su ubicación en la zona rural o urbana, puedan mostrar ciclos estacionales.

Instituciones responsables:

Alfonso Esparza Oteo, No. 160, 1er. Piso, Col. Guadalupe Inn,
C.P. 01020, Deleg. Álvaro Obregón, Distrito Federal, Tel.5662-2294





Consejo de Evaluación del Desarrollo
Social del Distrito Federal
Dirección General

CDMX
CIUDAD DE MÉXICO

190 años

- Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDESOS)

Plazo de cumplimiento:

01 de diciembre de 2015

Coordinación interinstitucional:

La elaboración de este sistema de seguimiento estará a cargo del FONDESOS.

Indicadores de cumplimiento:

La presente recomendación se tendrá por cumplida cuando la Dirección General de Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México presente el sistema de seguimiento.



Alfonso Esparza Oteo, No. 160, 1er. Piso, Col. Guadalupe Inn,
C.P. 01020, Deleg. Álvaro Obregón, Distrito Federal, Tel.5662-2294