

Evaluación de Diseño 2013 del Fondo Emprendedor

Informe final

Instancia evaluadora:

Ahumada Lobo y Asociados, S.A. de C.V.

Julio 2013

Índice

Resumen Ejecutivo	3
Introducción	6
Apartado I. Justificación de la creación y del diseño del Programa	7
Apartado II. La contribución del Programa presupuestario a los Cinco Ejes para lograr una Democracia de Resultados	10
Apartado III. Población potencial y objetivo	11
Apartado IV. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	14
Apartado V. Complementariedades y coincidencias con otros programas federales	25
Valoración del Diseño del Programa	26
Conclusiones	29
Bibliografía	31

Anexos

Anexo 1 “Descripción General del Programa”	34
Anexo 2 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo”	36
Anexo 3 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”	37
Anexo 4 “Indicadores”	38
Anexo 5 “Metas del programa”	39
Anexo 6 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”	40
Anexo 7 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales”	42
Anexo 8 “Principales fortalezas, retos, y recomendaciones”	43
Anexo 9 “Matriz de Indicadores para Resultados del programa”	45
Anexo 10 “Fuentes de Información”	46
Anexo 11 “Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación”	49

Resumen Ejecutivo

El Fondo Emprendedor, administrado por el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía (SE), es un programa federal que otorga subsidios para: “Apoyar la incorporación de Tecnologías de la Información y Comunicaciones en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ... para fortalecer sus capacidades administrativas, productivas y comerciales, favorecer la gestión del conocimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, así como la vinculación y oportunidades de negocio en los mercados nacional e internacional”. Para el logro de dicho objetivo, se otorgan apoyos para inversiones en: conectividad; capacitación, consultoría y asistencia técnica; equipamiento, y/o software, tanto de manera directa a las empresas como por conducto de Organismos Intermedios.

El Fondo se creó en enero de 2013 y tiene programado iniciar operaciones en el segundo semestre de este año, con cobertura nacional. Con un presupuesto de 500 millones de pesos para 2013, se prevé otorgar apoyos a 65,000 beneficiarios. Los apoyos podrán ser complementados con la aportación de recursos por parte de los sectores público y privado

El Fondo Emprendedor se crea para resolver la “falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las tecnologías de información y comunicación por parte de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)”. Si bien se cuenta con un Diagnóstico de este problema, no se profundiza en las causas que lo provocan. Dado que el árbol de problemas no se desprende directamente del Diagnóstico, las vinculaciones entre sus diferentes componentes no se sustentan teórica o empíricamente.

El Fondo beneficia a cualquier tipo de MIPYME, sin importar su tamaño. En el diseño de la intervención no se reconoce que los montos de apoyo previstos son relativamente reducidos para las pequeñas empresas, que pueden tener ventas anuales hasta de 100 millones de pesos. En cambio, en las microempresas, que tienen menores ingresos, el monto de los apoyos es más relevante. Por ello, es de esperarse que su efecto sobre el desempeño y resultados de las empresas sea mayor en el caso de las microempresas.

La intervención que ejecuta el Fondo se sustenta en la experiencia de otros países, que muestran la eficacia de este tipo de intervención. Sin embargo, se carece de un análisis de alternativas que concluya que dicha intervención es mejor que otras opciones que también pueden enfrentar el problema.

El Fondo se enmarca en el Eje IV “México Próspero” del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018, que “buscará elevar la productividad del país como medio para incrementar el crecimiento potencial de la economía y así el bienestar de las familias”. En particular, el Fondo contribuye al Objetivo 4.8, “Desarrollar los sectores estratégicos del país”, específicamente en la Estrategia 4.8.4, “Impulsar a los emprendedores y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas”. Dentro de esta estrategia las líneas de acción más pertinentes serían “impulsar programas que desarrollen capacidades intensivas en tecnología de la información y comunicación, así como la innovación para promover la creación de ecosistemas de alto valor agregado de las

micro, pequeña y medianas empresas” y “facilitar el acceso a financiamiento y capital para emprendedores y micro, pequeñas y medianas empresas”.

Las definiciones de las poblaciones potencial y objetivo no permiten identificarlas. Se señala que la población objetivo está conformada por todas las MIPYMES, mientras que con base en el Diagnóstico se sobreentiende que la potencial son todas las MIPYMES con “falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento” a las TIC aunque no se especifica cuándo se considera que sí acceden o si las aprovechan, lo que le resta claridad al enunciado. Además, estas definiciones son incongruentes entre sí, ya que la población potencial no puede ser una parte de la objetivo. El Fondo plantea que los 3.6 millones de MIPYMES son a la vez la población de referencia, la potencial y la objetivo, sin ningún sustento metodológico y sin distinguir entre dichos tipos de población.

El Diagnóstico del Fondo no identifica ni caracteriza a la población potencial por lo que no se conoce la dimensión del problema. Tampoco aporta elementos para estimar el volumen de la población objetivo que se debería atender en el mediano plazo. La profundización del Diagnóstico se complica por la carencia de una metodología para cuantificar y caracterizar a las poblaciones potencial y objetivo, lo que implica que no se tienen criterios para identificar a las empresas que no aprovechan las TIC. Dada esta carencia, no se establecen umbrales según sector y tamaño para decidir si una empresa utiliza suficientemente las TIC.

El Sistema Emprendetic será una herramienta básica para la operación del Fondo y además sistematizará la información necesaria para contar con un padrón de beneficiarios, con datos sobre las características más relevantes de las empresas, sus socios y sus trabajadores, así como de los apoyos entregados.

El Propósito planteado en la MIR no corresponde al problema que busca resolver el Fondo, falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las tecnologías de información y comunicación por parte de MIPYMES, y su indicador no es adecuado porque no estima en qué medida se avanza en la solución del problema. Además, el enunciado de Propósito menciona únicamente a las empresas con proyectos en TIC, que son las apoyadas, y no a toda la población objetivo, que es la que debe ser incluida en este enunciado.

Ni el resumen narrativo de Fin ni su indicador son claros, ya que la competitividad, que es su concepto clave, no se define con precisión, lo que da lugar a distintas interpretaciones, las cuales pueden no coincidir entre sí al determinar si se logra el objetivo.

El indicador planteado para medir el avance en el Componente es claro, relevante, económico, monitoreable y adecuado. Además cuenta con definición, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento. Sin embargo, al englobar los diversos bienes y servicios que proporciona el Fondo (internet; capacitación, consultoría y asistencia técnica; equipamiento de cómputo, y software) en un Componente único, se pierde detalle sobre la evolución de cada tipo de apoyo. Además, el Componente no está redactado como resultado logrado.

Las Actividades incluidas en la MIR son necesarias para el logro del Componente. Todas ellas se enuncian claramente, además de que se definen y detallan en los

Lineamientos del Fondo, por lo que se entiende sin dudas en qué consisten. Una omisión es que no se menciona explícitamente en la MIR una actividad clave: “La entrega de los apoyos a los beneficiarios”.

La formulación de los supuestos no sigue correctamente la lógica vertical en la construcción de la MIR. Los supuestos se plantean como condición para lograr el objetivo del mismo nivel en que se ubican, en lugar de ser requisito para alcanzar el objetivo del nivel superior.

Los indicadores de la MIR carecen de medios de verificación, con excepción del de Fin, el cual no es válido porque no proporciona la información necesaria para estimar el indicador. Esta deficiencia de la MIR es particularmente notoria debido a que la información del Sistema Emprendetic, soporte informático de la operación del Fondo, podría ser el medio de verificación para los indicadores de Componente y Actividad.

Las anteriores observaciones sobre la MIR permiten concluir que deficiencias en el enunciado de sus objetivos y en sus supuestos impiden que se cumpla con su lógica vertical. Los indicadores, sobre todo los estratégicos de Propósito y Fin, presentan deficiencias, como falta de metas y medios de verificación, por lo que tampoco se cumple la lógica horizontal de la MIR.

Todavía no se ha establecido una correspondencia adecuada entre la MIR y la normatividad del Fondo. Destaca que los Lineamientos del Fondo no estipulan que sus objetivos del fondo son los de Propósito y Fin contenidos en la MIR.

Dependiendo de los mecanismos de cooperación y comunicación del Fondo Emprendedor con los programas Fondo PYME, FOMMUR, FONAES, PRONAFIM, PROLOGYCA y PROIND se podrían aprovechar sinergias con ellos. Sin embargo, también se podrían generar duplicidades si no existe una estrecha coordinación con dichos programas, ya que i) tienen poblaciones objetivo que se sobreponen parcialmente a la del Fondo, ii) pueden dar algunos de los apoyos que proporciona éste y iii) consideran entre sus objetivos el de incrementar la productividad y la competitividad.

Por otra parte, existen evidentes complementariedades con los programas PROSOFT, Proyecto Talento TI y Programa ITlink, los cuales impulsan a las empresas desarrolladoras de TIC, ampliando la oferta de estas tecnologías, lo que puede beneficiar a la población objetivo del Fondo Emprendedor.

Dadas las carencias observadas en el diagnóstico del problema, en el análisis de las alternativas de solución, en la definición, caracterización y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo y en la lógica vertical y horizontal de la MIR, se requiere elaborar o readecuar todos los documentos asociados a la metodología del marco lógico con el fin de mejorar el diseño del Programa mediante la correcta aplicación de dicha metodología.

Introducción

Esta evaluación externa se realiza en atención a los Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación de Diseño 2013 del Fondo Emprendedor establecidos por la Secretaría de Economía (SE), a través de su Dirección General de Planeación y Evaluación (DGPE), en cumplimiento a lo estipulado en el numeral 27 del Programa Anual de Evaluación (PAE) para el ejercicio fiscal 2013 de los Programas Federales de la Administración Pública Federal. Esta evaluación externa es coordinada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) conforme al numeral 22 del PAE 2013. Se debe realizar una evaluación de diseño del Fondo Emprendedor, programa ejecutado por el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), debido a que se encuentra dentro de su primer año de operación, ya que fue creado en 2013.

La evaluación de diseño es un instrumento idóneo para determinar si los programas nuevos responden adecuadamente al problema que se busca atender e identifican correctamente a sus poblaciones potencial y objetivo. Parte fundamental de la evaluación es ponderar, por un lado, si la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es acorde con el problema y los objetivos planteados y, por el otro, si contiene indicadores pertinentes para dar seguimiento al Fondo y valorar sus logros. La evaluación también tiene el cometido de detectar posibles complementariedades y coincidencias con otros programas federales.

El reconocimiento por parte de la SE de la relevancia de la evaluación ha facilitado que los trabajos se realicen mediante un proceso ordenado y sistemático. Cabe destacar la buena disposición de los funcionarios de las áreas que diseñan y operan el Fondo para compartir la información y apoyar la realización de esta investigación.

La evaluación de diseño se efectúa con base en entrevistas a funcionarios y a la documentación que entregaron, en particular la MIR. Esta evaluación consta de las respuestas a 19 preguntas organizadas en cinco temas: i) Justificación de la creación y del diseño del programa, ii) Contribución a los Cinco Ejes para lograr una Democracia de Resultados, iii) Población Potencial y Objetivo, iv) Matriz de Indicadores para Resultados y v) Complementariedades y coincidencias con otros programas federales. Además, se incluyen un Resumen Ejecutivo, la Valoración del diseño del Programa, las Conclusiones y 11 Anexos, entre los que están la Descripción general del Programa, la Propuesta de mejora de la MIR y las Principales fortalezas, retos, y recomendaciones.

Apartado I

Análisis de la justificación de la creación y del diseño del Programa

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.**
- b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.**

Sí, nivel 3.

El problema que se busca resolver está identificado en el árbol de problemas del Fondo Emprendedor (INADEM 2013d) y se formula como un hecho negativo: “Falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las tecnologías de información y comunicación por parte de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)”.

Dada la definición de MIPYMES establecida por la Secretaría de Economía (DOF 2009) y los montos a otorgar por empresa, se deduce que, aunque pueden participar las pequeñas empresas, el Fondo se dirige principalmente a las microempresas, las cuales tienen ventas menores a 4 millones de pesos anuales. Para pequeñas empresas, que pueden tener ventas hasta por 100 millones de pesos anuales, el monto del apoyo sería poco relevante. Por ello, el problema podría definirse con más precisión como: “Limitado número de microempresas que aprovechan las TIC”. Si se mantiene la posibilidad de que las pequeñas empresas participen, se esperaría un efecto poco significativo en su desempeño y resultados, dado que los montos previstos son relativamente reducidos.

Para mayor precisión se requiere definir lo que se entiende por “limitado aprovechamiento” y especificar a qué tecnologías de información y comunicación (TIC) se refiere el problema. Si el Fondo se dirige a microempresas se podría considerar que las TIC relevantes serían computadoras, internet y software básico para el manejo de impuestos, inventarios y contabilidad general, por lo que el “limitado aprovechamiento” sería la falta de utilización de estas TIC.

Si bien el Fondo no define explícitamente a la población que tiene el problema o necesidad, a partir del árbol de problemas se puede entender que está conformada por las MIPYMES con “falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las tecnologías de información y comunicación”. El documento *Población Objetivo Fondo Emprendedor* (INADEM 2013p) señala que la población potencial serían los 3.6 millones de MIPYMES, aunque sólo 63% de ellas no tienen acceso a TIC. Sin embargo, ni en este documento ni en el *Diagnóstico* del Fondo Emprendedor (INADEM 2013e) se precisan las necesidades que definen a dichas empresas como población potencial, las cuales podrían referirse a carencias en equipos, programas de cómputo, competencias de los recursos humanos, etc.

El enunciado del problema sólo se refiere a MIPYMES, sin diferenciar entre ellas si los socios y trabajadores son hombres o mujeres.

El Fondo no establece un plazo de actualización periódica de la información que sustenta el problema, que permitiera conocer su evolución.

2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:

- a) Causas, efectos y características del problema.**
- b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.**
- c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.**

Sí, nivel 2.

El Fondo Emprendedor elaboró un documento, el *Diagnóstico sobre el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en las Micro, Pequeñas y Medianas a nivel internacional y en México* (INADEM 2013e), que describe algunas causas, efectos y características del problema y sintetiza los aspectos más relevantes de diversos documentos que examinan el tema de las TIC.

Por su parte, el documento sobre el árbol de problemas (INADEM 2013d) señala que las principales causas del problema son: desconocimiento de beneficios e impactos del uso de las TIC por parte de empresarios y empleados; falta de vinculación de proveedores, centros de innovación y especialistas de TIC con micro y pequeñas empresas; falta de recursos y opciones de financiamiento para la adquisición o actualización de soluciones tecnológicas; y pobre infraestructura de comunicación y altos costos de conectividad. Como efectos principales se apuntan: pérdida de productividad; inapropiada toma de decisiones; y acceso limitado a mercados, pérdida de oportunidades de negocios, escasas transacciones internacionales. Sin embargo, no existe documentación que sustente teórica o empíricamente las vinculaciones entre los diferentes componentes del árbol de problemas, sobre todo en lo referente a las causas. Además, el árbol de problemas no se desprende directamente del *Diagnóstico*.

El documento *Población objetivo Fondo Emprendedor* (INADEM 2013p) especifica el volumen de población potencial, dividiéndola en MIPYMES con o sin acceso a TIC, pero ni este documento ni el *Diagnóstico* (INADEM 2013e) cuentan con una cuantificación y caracterización de la población que presenta el problema. Para caracterizar a la población, se sugiere que el *Diagnóstico* examine: la escolaridad y experiencia laboral de los trabajadores de las microempresas, así como sus conocimientos y habilidades en el uso de las TIC; el equipo, software, conectividad y servicios de capacitación y consultoría de las microempresas; los principales rezagos en la utilización de las TIC, de acuerdo con número de trabajadores, volumen de ventas y sector económico de las microempresas; y la información que proporciona la encuesta disponible sobre el uso de TIC en los hogares (INEGI 2011).

La cobertura del Fondo es a nivel nacional, pero no se señala la ubicación territorial de la población. Si bien el Fondo no focaliza sus apoyos territorialmente, sería conveniente mostrar la distribución de la población potencial por regiones y por tamaño de la localidad para apoyar su operación y para valorar con mayor detalle los avances en su cobertura y en la solución del problema que atiende.

El Fondo no establece plazos para la actualización periódica del diagnóstico en función de la evolución esperada del problema y la información que se prevé estará disponible.

3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

Sí, nivel 3.

El Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (FOMIN), el Programa PYME.es de España y el Programa @prende-emprende de Chile, expuestos en *Las TIC en el desarrollo de la PyME: Algunas experiencias de América Latina* (Ca'Zorzi 2011) y *Una Agenda Digital: Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información en México* (Pérez-Alonso 2012), sustentan empíricamente el tipo de intervención que realiza el Fondo Emprendedor. Dado que dichos programas buscan incrementar el uso o aprovechamiento de las TIC en las MIPYMES, a través del financiamiento, la justificación empírica es consistente con el diagnóstico del problema.

El documento *Las TIC en el desarrollo de la PyME: Algunas experiencias de América Latina* (Ca'Zorzi 2011) muestra evidencia acerca de los efectos positivos que se derivaron de los apoyos otorgados por el FOMIN a las MIPYMES.

Otro documento que puede ser utilizado como evidencia internacional es el *Análisis del impacto del Programa MIPYME Digital del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones como dinamizador de la oferta y demanda de productos y servicios TIC para las PYMES colombianas* (Llano 2010), que muestra los efectos positivos atribuibles al Programa MIPYME Digital en Colombia.

El Fondo Emprendedor no cuenta con un análisis de alternativas de intervención o con evidencia (nacional o internacional) que muestre que la intervención del Fondo es más eficaz que otras opciones para atender la problemática. De acuerdo con el *Diagnóstico* y los documentos enviados por el Fondo, otras alternativas que pudieran ser más eficaces para atacar el problema son:

- i) Políticas públicas o regulaciones en torno a la reducción de costos en telecomunicaciones e internet.
- ii) Concientizar a las MIPYMES sobre los beneficios de las TIC.
- iii) Establecer medios de información para que las MIPYMES conozcan la oferta de proveedores y productos especializados en TIC.
- iv) Desarrollar el mercado de TIC, particularmente la oferta de estas tecnologías.

La falta del análisis de alternativas, incluyendo un análisis costo-efectividad, impide determinar si las opciones mencionadas son menos eficaces que el Fondo Emprendedor para resolver el problema. Incluso, el documento sobre el FOMIN cuestiona las ventajas del tipo de intervenciones adoptadas por el Fondo debido a la dificultad de sostener en el tiempo sus beneficios, pues muchas veces las empresas no tienen los recursos para seguir utilizando las TIC después de recibir el apoyo.

Apartado II

La contribución del Programa presupuestario a los Cinco Ejes para lograr una Democracia de Resultados

4. El Propósito del programa está vinculado a alguno(s) de los Cinco Ejes para lograr una Democracia de Resultados:

El Propósito del Programa, “Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS) incrementan su competitividad” (INADEM 2013o), está vinculado al Eje IV “México Próspero” del *Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013.2018*, que “buscará elevar la productividad del país como medio para incrementar el crecimiento potencial de la economía y así el bienestar de las familias” (Presidencia de la República 2013, p.71). El documento *Alineación del Fondo Emprendedor con los Objetivos del PND* (INADEM 2013a), elaborado por el Programa, reconoce explícitamente la vinculación con este eje, la cual no se menciona en los *Lineamientos del Fondo Emprendedor* (DOF 2013d).

En particular, el Propósito del Programa se enmarca en el Objetivo 4.8, “Desarrollar los sectores estratégicos del país”, específicamente en la Estrategia 4.8.4, “Impulsar a los emprendedores y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas”. Dentro de esta estrategia las líneas de acción más pertinentes serían “impulsar programas que desarrollen capacidades intensivas en tecnología de la información y comunicación, así como la innovación para promover la creación de ecosistemas de alto valor agregado de las micro, pequeña y medianas empresas” y “facilitar el acceso a financiamiento y capital para emprendedores y micro, pequeñas y medianas empresas” (Presidencia de la República 2013, p.140). Si bien la primera de ellas se menciona en el documento *Alineación del Fondo Emprendedor con los Objetivos del PND* (INADEM 2013a), la segunda no se considera en dicho documento.

En el marco del enfoque transversal del PND, el Propósito del Programa también se vincula a la Estrategia i), “Democratizar la Productividad”, específicamente a las líneas de acción: “Aumentar la cobertura de banda ancha en todo el país, incluyendo zonas de escasos recursos, además de incrementar el número de usuarios del Internet y de los demás servicios de comunicaciones, buscando sistemáticamente una reducción de costos” e “Impulsar la economía digital y fomentar el desarrollo de habilidades en el uso de tecnologías de la información y la comunicación, a efecto de aprovechar las oportunidades del mundo moderno” (Presidencia de la República 2013, p.144).

Apartado III. Análisis de la población potencial y objetivo

5. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

- a) Unidad de medida.**
- b) Están cuantificadas.**
- c) Metodología para su cuantificación.**
- d) Fuentes de información.**

Sí, nivel 2.

Como se señaló en la respuesta a la pregunta 1, a partir del árbol de problemas se puede entender que la población potencial son todas las MIPYMES con “falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento” a las TIC, aunque no se especifica cuándo se considera que sí acceden o sí las aprovechan. Por su parte, tanto el *Diagnóstico* como los *Lineamientos* del Fondo Emprendedor señalan que la población objetivo son todas la MIPYMES del país (INADEM 2013e, p.28 y DOF 2013d, p.4). Las definiciones de las poblaciones potencial y objetivo no son congruentes entre sí. La objetivo debe definirse como la parte de la potencial que se busca atender en el mediano plazo, pero en este caso se plantea al revés, pues mientras la objetivo son todas la MIPYMES, se entiende que la potencial se refiere únicamente a las que tienen falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las TIC. Se sugiere que la población objetivo se defina como el segmento de la potencial que es más pertinente atender en el mediano plazo considerando el tipo de intervención y los apoyos del Fondo.

En el documento *Población Objetivo* (INADEM 2013p) se considera que la unidad de medida de las poblaciones potencial y objetivo son empresas. En sus *Lineamientos* (DOF 2013d) también se adopta a las empresas como unidad de medida de la población objetivo (no se menciona a la potencial). El documento *Población Objetivo* (INADEM 2013p), sin ningún sustento metodológico, determina que los 3.6 millones de MIPYMES son a la vez población de referencia, potencial y objetivo, sin definir las o distinguir entre dichos tipos de población.

El Fondo no cuenta con una metodología para la cuantificación de sus poblaciones potencial y objetivo. En el caso de la potencial sería necesario establecer criterios para identificar cuándo una empresa tiene falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las TIC. Un criterio podría ser que no utiliza computadoras, internet y software básico para el manejo de impuestos, inventarios y contabilidad general. Para cuantificar a la población objetivo a partir de la potencial se debe establecer qué tipo de empresas tienen mayor necesidad de los apoyos del Fondo y cuáles tendrían mayores beneficios al recibirlos.

Al carecer de esta metodología no se especifica cuáles deben ser las fuentes de información para la cuantificación. En el caso particular de la estimación contenida en el documento *Población Objetivo* (INADEM 2013p) la fuente son los *Censos Económicos 2009*. El Fondo no actualiza ni plantea actualizar las definiciones de sus poblaciones potencial y objetivo. Tampoco prevé un plazo para contar con una metodología para cuantificar dichas poblaciones.

6. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.**
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.**
- c) Esté sistematizada.**
- d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.**

Sí, nivel 3.

Si bien el Fondo Emprendedor no ha empezado a entregar sus apoyos por lo que todavía no cuenta con beneficiarios, según su normatividad tiene previsto operar a través del Sistema Emprendetic (DOF 2013d), el cual captará toda la información requerida de los proyectos de las empresas y organismos intermedios solicitantes, según los Lineamientos del Fondo (DOF 2013d), que es su documento normativo.

Con esta información se integrará el padrón de beneficiarios (INADEM 2013ñ), el cual contendrá, entre otros, los siguientes datos: nombre o razón social de la empresa; RFC y CURP del dueño de la empresa o de su representante legal; dirección y otros medios de contacto, sexo del dueño y socios, así como la proporción de hombres y mujeres; escolaridad del dueño o del responsable del proyecto; sector económico, actividad y antigüedad de la empresa; monto de ventas anuales, y número de empleados.

Además de la información de los beneficiarios, este padrón contendrá las características de los apoyos que reciban tanto los organismos intermedios como las empresas apoyadas. Entre estas características están: productos o servicios a apoyar, montos de los apoyos y su distribución por rubros a apoyar (conectividad, capacitación, consultoría y asistencia técnica, equipamiento y software), así como otros apoyos para el mismo proyecto por parte de otras instancias públicas y privadas.

Los beneficiarios, empresas u organismos intermedios, tienen la obligación de reportar trimestralmente y al final del proyecto apoyado los avances en la recepción y uso de los recursos recibidos. Al igual que la información de las solicitudes de apoyo, esta información también está sistematizada en el Sistema Emprendetic.

Debido a que todavía no ha tenido beneficiarios, no ha sido necesario que el Fondo cuente con un procedimiento para actualizar y depurar el padrón de beneficiarios que se integrará con información del Sistema Emprendetic.

7. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.

Como se señaló en la respuesta a la pregunta 6, el Fondo todavía no cuenta con beneficiarios por lo que no puede recolectar información socioeconómica sobre ellos. No obstante, ya se tiene preparado un procedimiento para recopilar dicha información. En este procedimiento la recolección de información de los beneficiarios se inicia a partir de la solicitud de apoyo que éstos presentan en respuesta a las convocatorias emitidas por el Fondo Emprendedor. En estas solicitudes se registran los datos generales de las empresas, de sus dueños y de los productos o servicios para los cuales se solicitan los apoyos. Esta información se carga directamente en el Sistema Emprendetic.

Las solicitudes presentadas son evaluadas mediante los mecanismos de evaluación y aprobación establecidos en los *Lineamientos* del Fondo (DOF 2013d) para decidir si van a ser sujetas de apoyo. En caso de ser aprobadas y después de que se suscriben los respectivos instrumentos jurídicos, los solicitantes se convierten en beneficiarios y su información se integra al padrón de beneficiarios del Fondo.

Entre las variables socioeconómicas que contiene la solicitud de apoyo, algunas ya mencionadas en la respuesta a la pregunta 6, están: ubicación de la empresa, sexo del dueño y socios, así como la proporción de hombres y mujeres; escolaridad del dueño o del responsable del proyecto; sector económico, actividad y antigüedad de la empresa; monto de ventas anuales y número de empleados; procesos productivos, señalando los que necesitan ser mejorados, y TIC utilizadas por la empresa y por sus competidores directos.

Además, la información contenida en los informes trimestrales y en el de conclusión del proyecto sobre las empresas y las metas alcanzadas con los proyectos también se captura en Sistema Emprendetic. Entre otras variables, esta información incluye el número de empleos conservados o favorecidos con los apoyos, especificando si incluye a mujeres, indígenas y discapacitados.

Si bien se recibe información de empresas cuyas solicitudes no son aprobadas, la cual se captura directamente en el Sistema Emprendetic, una vez que son rechazadas ya no se da un seguimiento a estos solicitantes, por lo que no pueden ser aprovechados con fines de comparación. Por otra parte, el Fondo no recolecta información sobre empresas que no solicitan los apoyos.

Apartado IV. Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados

8. Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o un grupo de Actividades que:

- a) Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- b) Están ordenadas de manera cronológica.**
- c) Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes.**
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.**

Sí, nivel 1.

Para el logro de su Componente, “Apoyos financieros a Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS)”, la MIR del Fondo Emprendedor plantea tres Actividades: “Emisión de las convocatorias para la presentación de proyectos”, “Selección de Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos TICS” y “Seguimiento del avance de los proyectos productivos” (INADEM 2013o). Todas ellas se enuncian claramente, además de que se definen y detallan en los *Lineamientos* del Fondo (DOF 2013d), por lo que se entiende sin dudas en qué consisten.

Las Actividades están ordenadas cronológicamente, aunque no se sigue la lógica de leer la MIR de abajo hacia arriba, ya que se ubicó en la parte superior la Actividad que se realiza al principio, la cual debería estar en la parte inferior. En la parte superior de las Actividades se debería colocar la que se ejecuta al final.

Considerando que el Fondo Emprendedor es un programa que opera a partir de la demanda de apoyos por parte de las empresas, las tres Actividades planteadas en la MIR son necesarias para proporcionar los apoyos a los beneficiarios.

La realización de estas Actividades, junto con el cumplimiento de los supuestos, no asegura contar con el Componente debido a dos tipos de razones.

Por una parte, no se menciona explícitamente en la MIR, dándose por sobreentendida, una actividad clave: “La entrega de los apoyos a los beneficiarios”. Si bien no es necesario mencionar detalladamente todas las actividades que se realizan, sí se deben incluir todas las que sean clave para proporcionar el Componente.

Por otra parte, se presentan deficiencias en la formulación de los supuestos. Los supuestos requeridos para poder realizar cada actividad se ubican al mismo nivel que dicha actividad, por lo que no sigue correctamente la lógica vertical en la construcción de la MIR; el supuesto debe ser necesario para lograr el objetivo del nivel superior, no el del mismo nivel. Además, el supuesto “Hay ministración oportuna de los recursos públicos” es incorrecto porque está controlado por el propio Fondo, ya que depende de una planeación financiera realista y una gestión de recursos eficaz, ambas responsabilidad de los operadores del Fondo.

9. Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:

- a) Son los bienes o servicios que produce el programa.**
- b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo becas entregadas.**
- c) Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para producir el Propósito.**
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.**

Sí, nivel 1.

En la MIR se plantea un único Componente, “Apoyos financieros a Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS)”, en el cual se busca englobar los diversos bienes y servicios que proporciona el Fondo Emprendedor: conectividad (internet), capacitación, consultoría y asistencia técnica, equipamiento y software. Cabe aclarar que los vales que entrega el Fondo sólo son el medio a través del cual, una vez que se canjean con los proveedores autorizados, los beneficiarios reciben los diferentes productos y servicios que proporciona el Fondo.

El Componente no está redactado como resultado logrado, sino que es una frase que no contiene un verbo que establezca que se logró el resultado. Manteniendo la idea de englobar todos los productos y servicios en un Componente único, éste se podría redactar como “Apoyos financieros entregados a empresas”. Como se propondrá en la pregunta 18, sería más conveniente plantear un Componente por cada uno de los productos y servicios que proporciona el Fondo.

Dado que es el único Componente, es absolutamente indispensable para lograr el Propósito del Fondo.

La realización del Componente no es suficiente para, junto con el cumplimiento del supuesto planteado, lograr el Propósito, “Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS) incrementan su competitividad”, debido a que además se requiere que los beneficiarios aprovechen apropiadamente los productos y servicios recibidos. Éste es un supuesto que no se incluye en la MIR pero cuyo cumplimiento es necesario para lograr el Propósito.

El supuesto establecido en la MIR a nivel Componente, “Los proyectos productivos presentados por los solicitantes cumplen con los lineamientos establecidos para obtener apoyos de carácter temporal” es innecesario a nivel de Componente; más bien pertenece a nivel de Actividad, como supuesto para la “Selección de Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos TICS”.

Si se modifica el enunciado de Propósito como prevé el Fondo, dicho Componente tampoco sería suficiente para lograr el Propósito que se tiene previsto incluir: “Apoyar la incorporación de TIC a MIPYMES para fortalecer su posicionamiento en el mercado, generar mayores utilidades y propiciar su escalamiento”.

10. El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:

- a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.**
- b) Su logro no está controlado por los responsables del programa.**
- c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.**
- d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.**
- e) Incluye la población objetivo.**

Sí, nivel 2.

El Propósito del Fondo, "Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS) incrementan su competitividad", cumple con sólo tres de las características requeridas:

- i) Su logro no está controlado por los responsables del Fondo, sino que depende de la eficacia y eficiencia con que las empresas beneficiadas aprovechan los apoyos recibidos.
- ii) Es un objetivo único, aunque su enunciado es ambiguo debido a que no se aclara qué se entiende por competitividad, que es un concepto que puede tener diversas interpretaciones; inclusive podría entenderse como la agrupación de varios objetivos, por lo que ya no sería único.
- iii) Está redactado como una situación alcanzada: "incrementan su competitividad".

Sin embargo, no es consecuencia directa de proporcionar apoyos financieros para adquirir productos y servicios de las TIC (Componente), y de que los proyectos presentados por los solicitantes cumplan con los lineamientos establecidos (supuesto a este nivel). Como ya se comentó en la pregunta 9, se requiere que las empresas beneficiadas aprovechen apropiadamente los apoyos recibidos.

Tampoco incluye a toda la población objetivo, sino únicamente a las empresas con proyectos en TIC, que son las apoyadas. El enunciado de Propósito debe considerar a todos los integrantes de la población objetivo, lo cual destaca la importancia de contar con una correcta definición, identificación y cuantificación de esta población.

La principal deficiencia del Propósito es que no corresponde al problema definido en el Árbol de Problemas del Fondo: "Falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las tecnologías de información y comunicación por parte de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)" (INADEM 2013d). Este problema ya fue examinado en las preguntas 1 y 2. Más bien, el Propósito puede concebirse como consecuencia de que el problema esté solucionado.

Si el Propósito fuera "Apoyar la incorporación de TIC a MIPYMES para fortalecer su posicionamiento en el mercado, generar mayores utilidades y propiciar su escalamiento", como tiene previsto plantear el Fondo, seguiría sin ser consecuencia directa del logro del Componente y su supuesto y tampoco incluiría a la población objetivo. Además, dejaría de tener un objetivo único y de estar redactado como una situación alcanzada.

11. El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:

- a) Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- b) Es un objetivo superior al que el programa contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del programa sea suficiente para alcanzar el Fin.**
- c) Su logro no está controlado por los responsables del programa.**
- d) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.**
- e) Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia o del programa sectorial.**

Sí, nivel 2.

El Fin del Fondo, "Contribuir a incrementar la competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas", cumple con tres características requeridas en esta pregunta.

i) En la medida que los operadores del Fondo no controlan el logro del Propósito (MIPYMES con proyectos en TIC incrementan su competitividad), tampoco controlan el del Fin. Sin embargo, si se alcanza el Propósito, automáticamente se logra el Fin porque si se incrementa la competitividad de una parte de las MIPYMES (Propósito) se contribuye a incrementar la del conjunto de MIPYMES (Fin).

ii) El enunciado de Fin incluye un solo objetivo: "Contribuir a incrementar la competitividad".

iii) Dado que la Secretaría de Economía y en particular el Instituto Nacional del Emprendedor tienen la responsabilidad de impulsar la competitividad de las MIPYMES en los mercados nacional e internacional (DOF 2013c, Art. 57 Bis), el objetivo de Fin del Fondo se vincula con los objetivos de la dependencia que lo coordina.

Por otra parte, el enunciado de Fin no es claro, ya que no se establece una definición precisa de competitividad, lo cual da lugar a distintas interpretaciones, las cuales pueden no coincidir entre sí al valorar si se logra o no el objetivo.

El Fin no es un objetivo superior al que se contribuya con el logro del Propósito, tal como este último está planteado en la MIR. Tanto el Propósito como en el Fin se basan en el mismo concepto clave -la competitividad- por lo que, como se argumentó previamente, el logro de uno equivale a lograr el otro. Para que un objetivo fuera consecuencia del otro, el Propósito debería referirse a un determinante de la competitividad o el Fin debería incorporar un resultado que se alcance con el incremento de la competitividad.

El Fondo tiene previsto establecer una nueva MIR que plantee como Fin: "Contribuir al incremento de la productividad de las MIPYMES del país a través de la incorporación de TIC a sus procesos", la cual cumpliría con todos los atributos requeridos para un objetivo a nivel de Fin, en la medida que se precise lo que se entenderá por productividad. Cabe aclarar que no sería necesario mencionar que se lograría "a través de la incorporación de TIC a sus procesos".

12. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

Sí, nivel 2.

El único Componente y las tres Actividades que se encuentran en la MIR se especifican en los *Lineamientos* del Fondo, que es su documento Normativo.

En lo que respecta a la Actividad “Emisión de las convocatorias para la presentación de proyectos”, el artículo 10 de los *Lineamientos* señala que los apoyos se otorgarán por medio de ellas. Por su parte, el Artículo 16 especifica las características que deben tener dichas convocatorias.

La Actividad “Selección de Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos TICS” se enmarca en el apartado “Mecanismo de Evaluación y Aprobación de las Solicitudes de Apoyo”, artículos 17 a 20 de los *Lineamientos*.

Por su parte, el artículo 25 norma explícitamente la Actividad “Seguimiento del avance de los proyectos productivos”, señalando los integrantes y funciones del Comité de Seguimiento, que se establece específicamente para llevar a cabo esta Actividad.

En correspondencia con el Componente que proporciona el Fondo, en el apartado de definiciones se establece que sus apoyos son recursos económicos que otorga el Gobierno Federal (DOF 2013d, p.2). En el apartado de “Tipos y Montos de Apoyo” se señala que los recursos se entregan para la adquisición de productos y servicios de las TIC, detallando los rubros a los que pueden destinarse (DOF 2013d, p.4).

Si bien en algunas partes del Considerando y de los anexos de los *Lineamientos* del Fondo Emprendedor (DOF 2013d) se hacen menciones a la competitividad de las MIPYMES, nunca se estipula en el cuerpo principal de este documento normativo que el Fondo tenga como objetivos incrementar la competitividad o contribuir a incrementarla, que corresponderían al Propósito y Fin del Fondo. Destaca que en el apartado que establece el “Objeto del Fondo Emprendedor” se mencionan diversos aspectos que buscan mejorarse con los apoyos, pero no se incluye entre ellos a la competitividad.

13. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del programa con las siguientes características:

- a) Claros.**
- b) Relevantes.**
- c) Económicos.**
- d) Monitoreables.**
- e) Adecuados.**

Sí, nivel 2.

El indicador de Componente “Cobertura de apoyos TICS”, y los de Actividad “Selección oportuna de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos TICS” y “Porcentaje de avance de proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS)” cumplen con todos los atributos de esta pregunta (Anexo 4).

El indicador de Actividad “Publicación oportuna de las Convocatorias en el Diario Oficial de la Federación” no es relevante porque su método de cálculo no se refiere al concepto clave, la oportunidad de las convocatorias. Además, no es adecuado porque sólo capta si se emiten o no las convocatorias pero no si sus características son convenientes para los solicitantes y para la operación del Fondo, lo que permitiría valorar esta actividad. Tampoco es claro porque no se precisan las características que debe tener cada convocatoria, por lo que el valor dado del indicador puede referirse a convocatorias de distinta magnitud y relevancia.

El indicador de Propósito del Fondo no es adecuado porque no mide en qué medida se avanza en la solución del Problema, que es la falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las TIC por parte de MIPYMES. Se sugiere definir un indicador que capte el porcentaje de empresas, preferiblemente las de menor tamaño, que utilizan algunos tipos de TIC. Si el indicador se limitara a las microempresas, se podrían seleccionar como TIC a examinar equipo de cómputo, internet y software básico para contabilidad.

El indicador de Fin no es claro porque ni en la MIR ni en su ficha técnica se especifica cómo se va a medir el índice de competitividad a que se refiere el método de cálculo. Sólo se menciona que el índice lo elaboraría un grupo de trabajo conformado por varias dependencias públicas.

14. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:

- a) Nombre.**
- b) Definición.**
- c) Método de cálculo.**
- d) Unidad de Medida.**
- e) Frecuencia de Medición.**
- f) Línea base.**
- g) Metas.**
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular ó nominal).**

Sí, nivel 2.

Las fichas técnicas del indicador de Componente “Cobertura de apoyos TICS”, y de las Actividades “Publicación oportuna de las Convocatorias en el Diario Oficial de la Federación” y “Porcentaje de avance de proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS)” tienen todas las características requeridas en esta pregunta (Anexo 4). Sin embargo, estos indicadores registran varias deficiencias. Aunque los tres indicadores establecen valores para sus líneas base, éstos no tienen validez ya que los datos necesarios para calcularlas sólo se podrán tener cuando estas Actividades hayan iniciado y se hayan entregado los primeros apoyos que constituyen el Componente. Cabe aclarar que en estos casos las líneas de base deben referirse a un momento en particular de la operación del Fondo. Además, tanto la Actividad relativa a la publicación de convocatorias como la relativa al seguimiento de los proyectos sólo establecen metas intermedias pero no sexenales.

El indicador de la Actividad “Selección oportuna de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos TICS” carece de metas. Además, la línea base que se reporta no se justifica ni tiene ningún sustento ya que el Programa todavía no ha realizado esta Actividad. La línea base se podrá establecer una vez que se haya realizado el primer proceso de selección y se cuente con información para ello.

El indicador de Propósito carece de metas y la línea base que reporta no es válida ya que se refiere a 2014 y por lo tanto todavía no se puede estimar. Además, se establece una frecuencia de medición bianual, lo que le resta oportunidad al indicador. Es conveniente que los indicadores de Propósito se reporten al menos cada año y, en este caso, no existe ninguna razón para no hacerlo anualmente.

El indicador de Fin no tiene metas, además de que no se justifica el valor de la línea base. Otra deficiencia es que prevé un comportamiento descendente, lo que es incorrecto pues el objetivo del Fondo es incrementar la competitividad.

15. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:

a) Cuentan con unidad de medida.

b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.

c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

Sí, nivel 1.

Tanto la meta del indicador de Componente como la meta de la Actividad referente a la emisión de convocatorias plantean lograr el 100% de lo programado, por lo que en principio parecen estar orientadas a impulsar el desempeño. Sin embargo, si lo programado se ajusta a la baja, ya no se impulsaría el desempeño. Además, en el caso de la emisión de convocatorias, qué tanto se impulsa el desempeño depende de las características de cada convocatoria, las cuales no se precisan en la ficha técnica. En el caso del indicador de Componente se propone establecer su meta en función de la meta del Propósito, la cual debe establecerse de acuerdo al tamaño de la población objetivo. Para el indicador de la Actividad referente a la emisión de convocatorias, se requiere que su método de cálculo capte la oportunidad en la emisión de las convocatorias. A partir de ello, se debe establecer una meta que implique mejorar dicha oportunidad.

La meta del indicador referente al seguimiento del avance de los proyectos no está orientada a impulsar el desempeño porque busca que se mantenga la situación existente en la línea base, sin plantear ningún avance. Además, no se establece meta sexenal para este indicador. Para mejorar el desempeño se requiere una meta que implique alguna mejora con respecto a la situación inicial.

Ni el indicador de Fin ni el de Propósito cuentan con metas. En el caso del Fin se sugiere establecer una meta a partir del efecto sobre la competitividad que se busca y se prevé con el Fondo Emprendedor. Para el Propósito se debe establecer una meta considerando la dimensión de la población objetivo.

Tampoco el indicador de la Actividad referente a la selección las empresas con proyectos TIC cuenta con una meta. En este caso se sugiere establecer una meta planteando avances con respecto a la línea base que se estime tan pronto se inicie esta Actividad.

16. Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:

- a) Oficiales o institucionales.**
- b) Con un nombre que permita identificarlos.**
- c) Permiten reproducir el cálculo del indicador.**
- d) Públicos, accesibles a cualquier persona.**

Sí, nivel 1.

De los seis indicadores contenidos en la MIR del Fondo Emprendedor únicamente el correspondiente al Fin tiene medio de verificación.

De las características requeridas en esta pregunta el medio de verificación del indicador de Fin sólo cuenta con una, el nombre que permite identificarlo: Índice de competitividad nacional. No es un medio de verificación oficial o institucional, no establece la fórmula y componentes del índice que permitirían reproducir su cálculo y no es público y accesible a cualquier persona. El índice que se menciona no es propiamente un medio de verificación porque no enumera las fuentes de información con que se estimaría. Si se requiere utilizar este índice como medio de verificación se deberá hacer pública tanto su fórmula de cálculo y los componentes que la conforman, como las fuentes de información que se utilizarían para calcularlo.

Es importante que la MIR del Fondo señale medios de verificación para cada uno de sus demás indicadores. Los indicadores correspondientes al nivel de Componente y de Actividad, podrían tener como medio de verificación común la base de datos que se construye con el Sistema Emprendetic, ya que capta todas las variables necesarias para estimar estos indicadores de acuerdo con sus métodos de cálculo.

Por su parte, para el indicador de Propósito se requiere información sobre las ventas y número de empleados de las empresas, lo que implica algún mecanismo de seguimiento a las empresas para recopilar estas variables.

17. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente:

- a) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.**
- b) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.**
- c) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.**

No.

Como se observó en la respuesta a la pregunta 16, cinco de los seis indicadores de la MIR del Fondo carecen de medios de verificación, por lo que no pueden cumplir con ninguno de los incisos mencionados en esta pregunta.

Si bien a nivel de Fin se señala un medio de verificación, el Índice de competitividad nacional, éste está incompleto pues no menciona las fuentes de información que se utilizarían para calcularlo. Además, ni en la MIR ni en su ficha técnica se especifica cómo se va a construir y medir dicho índice. Sólo se menciona que el Índice lo elaboraría un grupo de trabajo conformado por varias dependencias públicas. Para que se cumpla la lógica horizontal a este nivel se sugiere hacer pública tanto la fórmula de cálculo del Índice, como las fuentes de información que se utilizarían para calcularlo.

Además de carecer de medio de verificación, el indicador de Propósito no permite valorar en qué medida se avanza en la solución del problema de la falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las TIC por parte de MIPYMES. Para que se cumpla la lógica horizontal a este nivel se sugiere definir un indicador que capte el porcentaje de empresas de la población objetivo que utiliza TIC y establecer el medio de verificación que permita calcularlo.

Para que se cumpla la lógica horizontal a nivel de Componente únicamente falta establecer su respectivo medio de verificación.

En el caso de los indicadores “Selección oportuna de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos TICS” y “Porcentaje de avance de proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS)” sólo se requiere que se establezcan sus medios de verificación para que puedan utilizarse en la valoración de los objetivos a nivel Actividad. Para que se cumpla plenamente la lógica horizontal a este nivel, estas mejoras deberán complementarse con la reformulación del indicador correspondiente a la emisión de convocatorias, con el fin de que capte sus características, su conveniencia para los posibles solicitantes y la oportunidad de su emisión. Además, se deberá establecer su respectivo medio de verificación.

18. Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.

Debido al tipo de intervención y monto de los apoyos que otorga, en la pregunta 1 se argumentó que el Fondo Emprendedor tendría más incidencia entre las microempresas, por lo que se propone que su problema sea: “Limitado número de microempresas que aprovechan las TIC”. A partir de ello, se debe plantear como Propósito: “Las microempresas aprovechan las TIC”. Para este Propósito se propone como indicador: “Porcentaje de microempresas que utilizan equipo de cómputo, internet y software básico para contabilidad”. Como medio de verificación se utilizaría la información recopilada en el seguimiento a los propios beneficiarios, complementada por la información de la encuesta anual reportada en *Estadísticas sobre disponibilidad y uso de tecnología de información y telecomunicaciones en los hogares* (INEGI 2011). Para el logro del Propósito se considera como supuesto crítico a nivel de Componente: “Los beneficiarios deciden utilizar los productos y servicios de TIC recibidos”.

Considerando que el Fondo tiene previsto establecer en la MIR un objetivo de Fin basado en la productividad, se sugiere que el enunciado de Fin sea: “Contribuir al incremento de la productividad de las microempresas”, que es un objetivo superior que se alcanzaría con el logro del Propósito. Para valorar los avances en este objetivo se propone que el indicador sea “Impacto del Fondo en la productividad de las microempresas”. Para medir este impacto se requiere una evaluación que aproveche la información de los Censos Económicos, además de la utilizada para estimar el indicador de Propósito. Para el logro del Fin se debe cumplir a nivel Propósito con el supuesto: “Los productos y servicios de TIC entregados por el Fondo son utilizados para mejorar el desempeño y resultados de las microempresas”.

Para el logro del Propósito, se sugiere establecer cuatro Componentes: i) servicios de internet proporcionados; ii) capacitación, consultoría y asistencia técnica brindados; iii) equipamiento de cómputo otorgado; y iv) software entregado. Para cada uno de estos Componentes se sugiere un indicador de eficacia que compare lo entregado respecto a lo programado, aprovechando como medio de verificación la información del Sistema Emprendetic. El supuesto a nivel de Actividad que requiere cumplirse para que se proporcionen los Componentes es: “Los proveedores entregan en tiempo y forma los productos y servicios de TIC”.

Como se señaló en la pregunta 8, se requiere incorporar en la MIR una Actividad clave: “Entrega de los apoyos a los beneficiarios”. Para medir los avances de esta Actividad también se propone un indicador de eficacia que compare lo entregado con lo programado. Se sugiere mantener las Actividades ya planteadas en la MIR, aunque cambiando el orden en que aparecen, ubicando en la parte inferior la referente a la emisión de las convocatorias, seguida por la selección de los proyectos a apoyar, la entrega de los apoyos y finalmente el seguimiento al avance de los proyectos. Es importante señalar en la MIR que todos los indicadores de Actividad tendrían como medio de verificación común la información del Sistema Emprendetic.

Apartado V
Análisis de las complementariedades y coincidencias
con otros Programas Federales

19. ¿Con cuáles programas federales y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

Del análisis de posibles coincidencias y complementariedades con programas federales, se encontró que el Fondo Emprendedor tiene similitudes en su propósito, población objetivo o tipos de apoyo con los siguientes programas (Anexo 7):

- i) Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PYME);
- ii) Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR);
- iii) Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad (FONAES);
- iv) Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM);
- v) Programa de Competitividad en Logística y Centrales de Abasto (PROLOGYCA);
- vi) Programa para Impulsar la Competitividad de los Sectores Industriales (PROIND), y
- vii) Programa de Apoyo a la Competitividad de las MIPYMES turísticas

Para aprovechar las sinergias que podrían generarse y evitar las posibles duplicidades que pudieran presentarse, es necesaria una vinculación precisa entre el Fondo Emprendedor y estos programas.

Por otro lado, también se encontraron complementariedades con algunos programas cuyo propósito es impulsar a las empresas desarrolladoras de TIC, lo cual fortalecería el mercado de estas tecnologías y promovería su utilización por parte de la población objetivo del Fondo Emprendedor. Entre estos programas están (Anexo 7):

- i) Programa para el Desarrollo de la Industria del Software (PROSOFT), ejecutado por la Secretaría de Economía (SE);
- ii) Proyecto Talento TI, financiado por la SE y el Foro Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y
- iii) Programa ITlink, donde, junto con la SE y el Banco Mundial (BM), participa la iniciativa privada, a través de la Cámara Nacional de la Industria Electrónica, de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información (CANIETI) y la Asociación Mexicana de la Industria de Tecnologías de Información (AMITI).

Valoración final del diseño del Programa

Características del Programa

El Fondo Emprendedor es un programa presupuestario federal con clave U006, que otorga subsidios mediante convenios. El Fondo es administrado por el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía (SE).

Los *Lineamientos de Operación* del Fondo señalan como objetivo general: “Apoyar la incorporación de Tecnologías de la Información y Comunicaciones en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ... para fortalecer sus capacidades administrativas, productivas y comerciales, favorecer la gestión del conocimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, así como la vinculación y oportunidades de negocio en los mercados nacional e internacional”. Para el logro de dicho objetivo, se otorgan apoyos para inversiones en: conectividad; capacitación, consultoría y asistencia técnica; equipamiento, y/o software, tanto de manera directa a las empresas como por conducto de Organismos Intermedios.

El Fondo se creó en enero de 2013 y tiene programado otorgar sus primeros apoyos en el segundo semestre de este año. Con un presupuesto de 500 millones de pesos para 2013, se prevé otorgar apoyos a 65,000 beneficiarios, con cobertura nacional. Los apoyos podrán ser complementados con la aportación de recursos por parte de los sectores público y privado.

Justificación de la creación y diseño del Programa

El Fondo Emprendedor se crea para resolver la falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las TIC por parte de MIPYMES. Si bien se cuenta con un *Diagnóstico* de este problema, no se profundiza en las causas que lo provocan. Dado que el árbol de problemas no se desprende directamente del *Diagnóstico*, las vinculaciones entre sus diferentes componentes no se sustentan teórica o empíricamente.

El Fondo beneficia a cualquier tipo de MIPYME, sin importar su tamaño. En el diseño de la intervención no se reconoce que los montos de apoyo previstos son relativamente reducidos para las pequeñas empresas, que pueden tener ventas anuales hasta de 100 millones de pesos. En cambio, en las microempresas, que tienen menores ingresos, el monto de los apoyos es más relevante. Por ello, es de esperarse que su efecto sobre el desempeño y resultados de las empresas sea mayor en el caso de las microempresas.

La intervención que ejecuta el Fondo se sustenta en la experiencia de otros países, que muestran la eficacia de este tipo de intervención. Sin embargo, se carece de un análisis de alternativas que concluya que dicha intervención es mejor que otras opciones que también pueden enfrentar el problema.

Contribución a los objetivos nacionales y sectoriales

El Fondo se enmarca en el Eje IV “México Próspero” del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018, que “buscará elevar la productividad del país como medio para incrementar el crecimiento potencial de la economía y así el bienestar

de las familias”. En particular, el Fondo contribuye al Objetivo 4.8, “Desarrollar los sectores estratégicos del país”, específicamente en la Estrategia 4.8.4, “Impulsar a los emprendedores y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas”. Dentro de esta estrategia las líneas de acción más pertinentes serían “impulsar programas que desarrollen capacidades intensivas en tecnología de la información y comunicación, así como la innovación para promover la creación de ecosistemas de alto valor agregado de las micro, pequeña y medianas empresas” y “facilitar el acceso a financiamiento y capital para emprendedores y micro, pequeñas y medianas empresas”.

Poblaciones potencial y objetivo

Las definiciones de las poblaciones potencial y objetivo no permiten identificarlas. Se señala que la población objetivo está conformada por todas las MIPYMES, mientras que con base en el *Diagnóstico* se sobreentiende que la potencial se refiere a todas las MIPYMES con “falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento” a las TIC, aunque no se especifica cuándo se considera que sí acceden o sí las aprovechan, lo que le resta claridad al enunciado. Además, estas definiciones son incongruentes entre sí, ya que la población potencial no debe ser parte de la objetivo. El Fondo plantea que los 3.6 millones de MIPYMES son a la vez la población de referencia, la potencial y la objetivo, sin ningún sustento metodológico y sin distinguir entre dichos tipos de población.

El *Diagnóstico* del Fondo no identifica ni caracteriza a la población potencial por lo que no se conoce la dimensión del problema. Tampoco aporta elementos para estimar el volumen de la población objetivo que se debería atender en el mediano plazo. La profundización del *Diagnóstico* se complica por la carencia de una metodología para cuantificar y caracterizar a las poblaciones potencial y objetivo, lo que implica que no se tienen criterios para identificar a las empresas que no aprovechan las TIC. Dada esta carencia, no se establecen umbrales según sector y tamaño para decidir si una empresa utiliza suficientemente las TIC.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

El Propósito planteado en la MIR no corresponde al problema que busca resolver el Fondo, falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las TIC por parte de MIPYMES, y su indicador no es adecuado porque no estima en qué medida se avanza en la solución del problema. Además, el enunciado de Propósito no incluye a toda la población objetivo, sino únicamente a las empresas apoyadas.

Ni el enunciado de Fin ni su indicador son claros, ya que la competitividad, que es su concepto clave, no se define con precisión, lo cual da lugar a distintas interpretaciones, las cuales pueden no coincidir entre sí al determinar si se logra el objetivo.

El indicador planteado para medir el avance en el Componente es claro, relevante, económico, monitoreable y adecuado. Además cuenta con definición, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento. Sin embargo, al englobar los diversos bienes y servicios que proporciona el Fondo (internet; capacitación, consultoría y asistencia técnica; equipamiento de cómputo, y software) en un Componente único, se pierde detalle sobre la evolución de cada

tipo de apoyo. Además, el Componente no está redactado como resultado logrado.

Las Actividades incluidas en la MIR son necesarias para el logro del Componente. Todas ellas se enuncian claramente, además de que se definen y detallan en los *Lineamientos* del Fondo, por lo que se entiende sin dudas en qué consisten. Una omisión es que no se menciona explícitamente en la MIR una actividad clave: “La entrega de los apoyos a los beneficiarios”.

La formulación de los supuestos no sigue correctamente la lógica vertical en la construcción de la MIR. Los supuestos se plantean como condición para lograr el objetivo del mismo nivel en que se ubican, en lugar de ser requisito para alcanzar el objetivo del nivel superior.

Los indicadores de la MIR carecen de medios de verificación, con excepción del de Fin, el cual no es válido porque no proporciona la información necesaria para estimar el indicador. Esta deficiencia de la MIR es particularmente notoria debido a que la información del Sistema Emprendetic, soporte informático de la operación del Fondo, podría ser el medio de verificación para los indicadores de Componente y Actividad.

Complementariedades y coincidencias con otros programas federales

Dependiendo de los mecanismos de cooperación y comunicación del Fondo Emprendedor con los programas Fondo PYME, FOMMUR, FONAES, PRONAFIM, PROLOGYCA y PROIND se podrían aprovechar sinergias con ellos. Sin embargo, también se podrían generar duplicidades si no existe una estrecha coordinación con ellos, ya que tienen poblaciones objetivo que se sobreponen parcialmente a la del Fondo, pueden dar algunos de los apoyos que proporciona éste y consideran entre sus objetivos el de incrementar la productividad y la competitividad.

Por otra parte, existen evidentes complementariedades con los programas PROSOFT, Proyecto Talento TI y Programa ITlink, los cuales impulsan a las empresas desarrolladoras de TIC, ampliando la oferta de estas tecnologías, lo que puede beneficiar a la población objetivo del Fondo Emprendedor.

Conclusiones

Dadas las carencias observadas en el diagnóstico del problema, en el análisis de las alternativas de solución, en la definición, caracterización y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo y en la lógica vertical y horizontal de la MIR, se requiere readecuar o elaborar todos los documentos asociados a la metodología del marco lógico con el fin de mejorar el diseño del Programa mediante la correcta aplicación de dicha metodología.

Conclusiones

El Fondo Emprendedor considera que la falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las TIC por parte de MIPYMES es un problema que debe atenderse, aunque su *Diagnóstico* no profundiza en las causas que lo provocan. Dado que el árbol de problemas no se desprende directamente del *Diagnóstico*, las vinculaciones entre sus diferentes componentes no se sustentan teórica o empíricamente.

Como las pequeñas empresas pueden tener ventas anuales hasta de 100 millones de pesos y los montos de apoyo previstos son relativamente reducidos, el Fondo Emprendedor no es tan relevante para ellas, por lo que se esperaría que el efecto de los apoyos sobre su desempeño y resultados sea poco significativo, a diferencia de lo esperado en el caso de las microempresas donde el monto de los apoyos es más relevante.

Existen estudios empíricos sobre otros países que muestran la eficacia del tipo de intervención que ejecuta el Fondo, aunque se carece de un análisis de alternativas que concluya que dicha intervención es mejor que otras opciones que también son eficaces para resolver el problema que atiende el Fondo.

Las definiciones de las poblaciones potencial y objetivo no son precisas y además no son congruentes entre sí, pues se considera que la población objetivo está conformada por todas las MIPYMES, mientras que con base en el *Diagnóstico* se sobreentiende que la potencial se refiere a las que no aprovechan las TICs. Al formular sus respectivas definiciones, se requiere tener presente que la población objetivo debe ser parte de la potencial. El Fondo plantea que los 3.6 millones de MIPYMES son a la vez la población de referencia, la potencial y la objetivo, sin ningún sustento metodológico y sin distinguir entre dichos tipos de población.

El *Diagnóstico* del Fondo no identifica ni caracteriza a la población potencial por lo que no se conoce la dimensión del problema. Tampoco aporta elementos para estimar el volumen de la población objetivo que se debería atender en el mediano plazo. La profundización del *Diagnóstico* se complica por la carencia de una metodología para cuantificar y caracterizar a las poblaciones potencial y objetivo, lo que implica que no se tienen criterios para identificar a las empresas que no aprovechan las TIC. Dada esta carencia, no se establecen umbrales según sector y tamaño para decidir si una empresa utiliza suficientemente las TIC.

El Sistema Emprendetic será una herramienta básica para la operación del Fondo y además sistematizará la información necesaria para contar con un padrón de beneficiarios, con datos sobre las características más relevantes de las empresas, sus socios y sus trabajadores, así como de los apoyos entregados.

El Propósito no corresponde al problema definido en el árbol de problemas del Fondo: Falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las TIC por parte de MIPYMES. Por su parte, el indicador de Propósito del Fondo no es adecuado porque no estima en qué medida se avanza en la solución del problema. Además, el enunciado de Propósito no incluye a toda la población objetivo, sino únicamente a las empresas con proyectos en TIC, que son las apoyadas.

Ni el enunciado de Fin ni su indicador son claros, ya que la competitividad, que es su concepto clave, no se define con precisión, lo cual da lugar a interpretaciones distintas, que pueden no coincidir entre sí al determinar si se logra el objetivo.

El indicador correspondiente al Componente del Fondo es claro, relevante, económico, monitoreable y adecuado. Además cuenta con definición, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento. Sin embargo, al englobar los diversos bienes y servicios que proporciona el Fondo (internet; capacitación, consultoría y asistencia técnica; equipamiento de cómputo, y software) en un Componente único, se pierde detalle sobre la evolución de cada tipo de apoyo. Además, el Componente no está redactado como resultado logrado.

Las Actividades incluidas en la MIR son necesarias para el logro del Componente. Todas ellas se enuncian claramente, además de que se definen y detallan en los *Lineamientos* del Fondo, por lo que se entiende sin dudas en qué consisten. Una omisión es que no se menciona explícitamente en la MIR una actividad clave: “La entrega de los apoyos a los beneficiarios”.

La formulación de los supuestos no sigue correctamente la lógica vertical en la construcción de la MIR. Los supuestos se plantean como condición del objetivo del mismo nivel en que se ubican, en lugar de ser requisito para el logro del objetivo del nivel superior.

La MIR carece de medios de verificación e, inclusive, el único que menciona, el referente al Fin, no es una fuente de información que permita estimar el indicador. Esta deficiencia de la MIR es particularmente notoria debido a que la información del Sistema Emprendetic podría ser el medio de verificación para los indicadores de Componente y Actividad.

Todavía no se ha establecido una correspondencia adecuada entre la MIR y la normatividad del Fondo. Destaca que los *Lineamientos* del Fondo no estipulan que los objetivos del Fondo son los de Propósito y Fin contenidos en la MIR.

Dependiendo de la comunicación y cooperación existente entre el Fondo Emprendedor y los programas Fondo PYME, FOMMUR, FONAES, PRONAFIM, PROLOGYCA y PROIND podrían aprovecharse sinergias con ellos. Sin embargo, se podrían generar duplicidades si no existe una estrecha coordinación con ellos, ya que sus objetivos también son incrementar la productividad y la competitividad, sus poblaciones objetivo se sobreponen parcialmente a la del Fondo e, incluso, pueden dar algunos de los apoyos que proporciona éste. Por otra parte, existen evidentes complementariedades con los programas PROSOFT, Proyecto Talento TI y Programa ITlink, los cuales impulsan a las empresas desarrolladoras de TIC, ampliando la oferta de estas tecnologías, lo que puede beneficiar a la población objetivo del Fondo Emprendedor.

Dadas las carencias observadas en el diagnóstico del problema, en el análisis de las alternativas de solución, en la definición, caracterización y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo y en la lógica vertical y horizontal de la MIR, se requiere elaborar o readecuar todos los documentos asociados a la metodología del marco lógico con el fin de mejorar el diseño del Programa.

Bibliografía

Ca'Zorzi, Antonio (2011). *Las TIC en el desarrollo de la PyME*, Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID) / Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) / Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Canadá.

Comisión Europea (2010). *Europa 2020. Una Estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador*, Bruselas.

Fondo de Información y Documentación en la Industria (INFOTEC) (2011). *Agenda Digital Nacional (ADN)*, México.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2011). *Estadísticas sobre disponibilidad y uso de tecnología de información y comunicaciones en los Hogares, 2010*, México.

Llano Naranjo, Nicolás (2010). *Análisis del impacto del Programa MIPYME Digital del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones como dinamizador e la oferta y demanda de productos y servicios TIC para las PYMES colombianas*, Universidad Nacional de Colombia, Colombia.

Ministerio de Ciencia y Tecnología (s/f). *España.es: Programa de Actuaciones para el Desarrollo de la Sociedad de la Información en España*, España.

Ministerio de Economía (2007). *Estrategia de Desarrollo Digital 2007-2012*, Gobierno de Chile, Chile.

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2010). *Plan de Acción Digital del Gobierno de Chile, 2010-2014*, Gobierno de Chile, Chile.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2012). *Estudio de la OCDE sobre políticas y regulación de telecomunicaciones en México*, OECD Publishing.

Pérez-Alonso, Rodrigo y Piedras Feria, Ernesto (2012). *Una Agenda Digital: Telecomunicaciones y Tecnologías de la Informática en México*, Cámara de Diputados de la LXI Legislatura, México.

Presidencia de la República (2013). *Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018*, México.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) (2012). *Agenda Digital.mx*, México.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Secretaría de la Función Pública (SFP) y Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (2013). *Programa Anual de Evaluación (PAE) para el ejercicio fiscal 2013 de los Programas Federales de la Administración Pública Federal*, México.

ANEXOS

Anexo 1 “Descripción General del Programa”

1.- Identificación del Programa:

El Fondo Emprendedor, adscrito al Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), órgano desconcentrado de la Secretaría de Economía (SE), es un programa presupuestario federal con clave U006, por lo que no está sujeto a Reglas de Operación, sino que los subsidios se otorgan mediante convenios. El Fondo se creó en enero de 2013 y tiene previsto iniciar sus apoyos en el segundo semestre.

2.- Problema o necesidad que pretende atender:

El Fondo Emprendedor atiende el problema “falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las tecnologías de información y comunicación (TIC) por parte de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES)”, identificado en su árbol de problemas y en sus *Lineamientos de Operación 2013*.

3.- Contribución del Programa presupuestario a los Cinco Ejes para lograr una Democracia de Resultados:

El objetivo del Fondo está vinculado a la Meta Nacional IV “México Próspero”; particularmente con el Objetivo 4.8, “Desarrollar los sectores estratégicos del país” en su Estrategia 4.8.4 “Impulsar a los emprendedores y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas”. Dentro de esta estrategia las líneas de acción más pertinentes serían “impulsar programas que desarrollen capacidades intensivas en tecnología de la información y comunicación, así como la innovación para promover la creación de ecosistemas de alto valor agregado de las micro, pequeña y medianas empresas” y “facilitar el acceso a financiamiento y capital para emprendedores y micro, pequeñas y medianas empresas”.

4.- Descripción de los objetivos del programa, así como los bienes y/o servicios que ofrece:

Los Lineamientos de Operación del Fondo Emprendedor señalan como objetivo general: “Apoyar la incorporación de Tecnologías de la Información y Comunicaciones en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, en lo sucesivo MIPYMES, para fortalecer sus capacidades administrativas, productivas y comerciales, favorecer la gestión del conocimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, así como la vinculación y oportunidades de negocio en los mercados nacional e internacional”. Para el logro de dicho objetivo, los apoyos serán otorgados para inversiones en: conectividad; capacitación, consultoría y asistencia técnica; equipamiento, y/o software, de conformidad con los requisitos determinados en las Convocatorias. Cabe mencionar que los apoyos podrán ser complementados con la aportación de recursos por parte de los sectores público y privado, en la proporción y monto establecidos en dichas convocatorias.

5.- Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida:

La población objetivo del Fondo Emprendedor son las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). En este sentido, al no diferenciar de entre el conjunto de las que tienen el problema a aquéllas que se propone atender en el mediano plazo, no existe distinción entre población potencial y objetivo. Si bien

carece de una metodología de identificación y cuantificación de dichas poblaciones, el Fondo plantea que los 3.6 millones de MIPYMES son a la vez la población de referencia, la potencial y la objetivo, sin distinguir entre dichos tipos de población. El Fondo Emprendedor tiene previsto otorgar durante 2013 apoyos a 65,000 beneficiarios, ya sean emprendedores, micro, pequeñas y medianas empresas.

6.- Cobertura y mecanismos de focalización:

El Fondo Emprendedor tiene cobertura nacional. Como los apoyos se destinan únicamente a las MIPYMES y el monto de los apoyos varían entre micro y pequeñas empresas, el principal criterio de focalización es el tamaño de la empresa, determinado por el número de trabajadores y el volumen de ventas. El dictamen de las solicitudes de apoyo presentadas, sustentadas en documentación de soporte, se aprovecha como mecanismo de focalización para diferenciar a las empresas según su tamaño.

7.- Presupuesto aprobado en el ejercicio fiscal sujeto a evaluación:

Con base en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2013, el Gobierno Federal aprobó la cantidad de 500 millones de pesos como presupuesto anual destinado a este programa. Dichos recursos están presupuestados para ser ejecutados a partir del segundo semestre del ejercicio fiscal correspondiente.

8.- Principales metas de Fin, Propósito y Componentes:

Para el indicador de Componente se estableció como meta otorgar apoyos al 100% de las MIPYMES que se programó atender. Cabe aclarar que el número de empresas que se busca atender en el año se ha modificado. En el documento Población Objetivo (INADEM 2013p) se planteaba atender a poco más de 20 mil empresas pero actualmente se prevé atender a 65 mil. Ni el indicador de Fin ni el de Propósito cuentan con metas.

9.- Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad:

El Diagnóstico del Fondo no identifica ni caracteriza a la población potencial por lo que se desconoce la dimensión del problema. Tampoco aporta elementos para estimar el volumen de la población objetivo que se debería atender en el mediano plazo. La profundización del *Diagnóstico* se complica por la carencia de una metodología para cuantificar y caracterizar a las poblaciones potencial y objetivo.

El Propósito planteado en la MIR no corresponde al problema que busca resolver el Fondo, falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las TIC por parte de MIPYMES, aunque el Componente sí atiende este problema. Además, deficiencias en el enunciado de sus objetivos y en sus supuestos impiden que se cumpla con su lógica vertical. Los indicadores, sobre todo los estratégicos de Propósito y Fin, presentan deficiencias, como falta de metas y medios de verificación, por lo que tampoco se cumple la lógica horizontal de la MIR.

Anexo 2

“Metodología para la cuantificación de las poblaciones Potencial y Objetivo”

Nombre del Programa: Fondo Emprendedor

Modalidad: U006

Dependencia/Entidad: Secretaria de Economía

Unidad Responsable: Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)

Tipo de Evaluación: Diseño

Año de la Evaluación: 2013

Como se señaló en la respuesta a la pregunta 5, el Fondo Emprendedor no cuenta con una metodología de cuantificación para estimar el volumen de sus poblaciones potencial y objetivo.

Anexo 3

“Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”

Nombre del Programa: Fondo Emprendedor

Modalidad: U006

Dependencia/Entidad: Secretaria de Economía

Unidad Responsable: Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)

Tipo de Evaluación: Diseño

Año de la Evaluación: 2013

El Fondo no cuenta con procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios debido a que todavía no cuenta con beneficiarios y, por lo tanto, no ha sido necesario actualizar y depurar el padrón de beneficiarios que se integrará con la información que proporcione el Sistema Emprendetic.

Anexo 4 “Indicadores”

Anexo 4 "Indicadores"													
Nombre del Programa: Fondo Emprendedor Modalidad: U006 Dependencia/Entidad: Secretaría de Economía (SE) Unidad Responsable: Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) Tipo de evaluación: Diseño Año de la Evaluación: 2013													
Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento del indicador
Fin	Cambio en el Índice de Competitividad en los Negocios	Índice de competitividad en los negocios t- Índice de competitividad en los negocios t-1	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí
Propósito	Incremento en ventas	(Valor de las ventas promedio por empleado del año t / Valor de las ventas promedio por empleado del año t-1)*100	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	No	Sí
Componente	Cobertura de apoyos TICS	(Suma del número Micro, Pequeñas y Medianas empresas atendidas en el año t / Suma del número de Micro, Pequeñas y Medianas empresas programadas a atender en el año t)*100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividades	Publicación oportuna de las Convocatorias en el Diario Oficial de la Federación	(Número de Convocatorias publicadas en el Diario Oficial de la Federación en el periodo t/Número de Convocatorias programadas para publicar en el Diario Oficial de la Federación en el periodo t)*100	No	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Selección oportuna de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos TICS	(Sumatoria de días hábiles desde la recepción de cada una de las solicitudes hasta la notificación de la resolución a cada una de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas / Total de solicitudes de apoyo recibidas)	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí
	Pocentaje de avance de proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS)	(Proyectos realizados en el año t / Proyectos con Convenio en el año t) * 100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Anexo 5 “Metas del programa”

Anexo 5 "Metas del Programa"								
Nombre del Programa: Fondo Emprendedor Modalidad: U006 Dependencia/Entidad: Secretaría de Economía (SE) Unidad Responsable: Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) Tipo de evaluación: Diseño Año de la Evaluación: 2013								
Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de Medida	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la Meta
Fin	Cambio en el Índice de Competitividad en los Negocios	No	Sí	No aplica porque no existe meta.	No se establece la meta.	No aplica porque no existe meta.	No se establece la meta.	Establecer una meta a partir del efecto sobre la competitividad que se busca y se prevé con el Fondo Emprendedor.
Propósito	Incremento en ventas	No	Sí	No aplica porque no existe meta.	No se establece la meta.	No aplica porque no existe meta.	No se establece la meta.	Establecer una meta considerando la dimensión de la población objetivo.
Componente	Cobertura de apoyos TICS	100%	Sí	Sí	En principio, impulsa el desempeño porque se plantea lograr el 100% de los programado. Sin embargo, si el número de empresas que se programa apoyar es reducido, no se impulsaría el desempeño.	Sí	Sólo depende de la planeación financiera y la gestión de los recursos, que están controladas por los responsables del Fondo	Ajustar la meta del Componente en función de la meta del Propósito, que debe establecerse de acuerdo al tamaño de la población objetivo
Actividades	Publicación oportuna de las Convocatorias en el Diario Oficial de la Federación	100%	Sí	Sí	En principio, impulsa el desempeño porque se plantea lograr el 100% de los programado. Sin embargo, qué tanto está orientada al desempeño depende de las características de cada convocatoria, las cuales no se precisan en la ficha técnica.	Sí	Está totalmente controlada por los responsables del Fondo. Además, las convocatorias pueden ser ajustadas en función de los recursos disponibles.	Establecer una nueva meta para un indicador que considere en su método de cálculo la oportunidad en la emisión de las convocatorias.
	Selección oportuna de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos TICS	No	Sí	No aplica porque no existe meta.	No se establece la meta.	No aplica porque no existe meta.	No se establece la meta.	Establecer una meta planteando avances con respecto a la línea base que se estime tan pronto se inicie esta Actividad.
	Pocentaje de avance de proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS)	50%	Sí	No	Se establece que la meta intermedia mantenga la situación existente en la línea base, sin plantear ningún avance. Además, no se establece meta sexenal.	Sí	Sólo se requiere mantener la situación existente.	Establecer una meta que implique alguna mejora con respecto a la situación inicial.

Nota. Se deben incluir todos los indicadores de cada uno de los niveles de objetivo.

Anexo 6

“Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”

Nombre del Programa: Fondo Emprendedor

Modalidad: U006

Dependencia/Entidad: Secretaria de Economía

Unidad Responsable: Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)

Tipo de Evaluación: Diseño

Año de la Evaluación: 2013

Principales propuestas por Nivel de la MIR

1. Fin

Se propone sustituir el Fin actual por el siguiente.

Enunciado:

“Contribuir al incremento de la productividad de las microempresas”.

Indicador:

“Impacto del Fondo en la productividad de las microempresas”.

Medios de verificación:

- i) Evaluación de impacto;
- ii) Censos Económicos;
- iii) Información recopilada en el seguimiento a los propios beneficiarios, e
- iv) Información de la encuesta anual reportada en “Estadísticas sobre disponibilidad y uso de tecnología de información y telecomunicaciones en los hogares”.

2. Propósito

Se propone sustituir el Propósito actual por el siguiente.

Enunciado:

“Las microempresas aprovechan las TIC”.

Indicador:

“Porcentaje de microempresas que utilizan equipo de cómputo, internet y software básico para contabilidad”.

Medio de verificación:

- i) Información recopilada en el seguimiento a los propios beneficiarios

- ii) Información de la encuesta anual reportada en “Estadísticas sobre disponibilidad y uso de tecnología de información y telecomunicaciones en los hogares”.

Supuesto:

“Los productos y servicios de TIC entregados por el Fondo son utilizados para mejorar el desempeño y resultados de las microempresas”.

3. Componentes:

Se propone sustituir el Componente actual por los cuatro siguientes.

Enunciados:

- i) servicios de internet proporcionados;
- ii) capacitación, consultoría y asistencia técnica brindados;
- iii) equipamiento de cómputo otorgado; y
- iv) software entregado

Indicadores de eficacia:

Comparación de lo entregado respecto a lo programado para cada Componente.

Medio de verificación:

Información del Sistema Emprendetic.

Supuesto:

“Los beneficiarios deciden utilizar los productos y servicios de TIC recibidos”.

4. Actividad adicional

En adición a las Actividades ya planteadas en la MIR se propone la siguiente.

Enunciado:

“Entrega de los apoyos a los beneficiarios por parte del Fondo Emprendedor”.

Indicador de eficacia:

Comparación de lo entregado respecto a lo programado.

Medio de verificación común para todos los indicadores de Actividad:

Información del Sistema Emprendetic.

Supuesto:

“Los proveedores entregan en tiempo y forma los productos y servicios de TIC”.

Anexo 7 "Complementariedad y coincidencias entre programas federales"

Nombre del Programa: Fondo Emprendedor (FE)

Modalidad: U006

Dependencia/Entidad: Secretaría de Economía (SE)

Unidad Responsable: Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)

Tipo de Evaluación: Diseño

Año de la Evaluación: 2013

Nombre del programa	Modalidad	Dependencia /Entidad	Propósito	Población Objetivo	Tipo de Apoyo	Cobertura Geográfica	Fuentes de Información	¿Coincide con este programa federal?	¿Se complementa con este programa federal?	Justificación
Programa para el Desarrollo de la Industria del Software (PROSOFT)	S151	SE	Contribuir al crecimiento del sector de tecnologías de la información en México.	Personas físicas con actividad empresarial y personas morales que pretendan adoptar o facilitar la producción de productos y/o servicios de TI	Capacitación y certificación; habilitación y equipamiento tecnológico; adopción y producción de TI	Nacional	ROP		Si	Fortalecer el mercado de TIC
Proyecto Talento TI		SE y BID	Alinear las capacidades de capital humano, a través de la vinculación de los requerimientos de la industria de TI con la oferta académica de las instituciones educativas y con los programas de apoyo gubernamentales	Emprendedores y MIPYMES	Certificaciones NYCE	Nacional			Si	Fortalecer el mercado de TIC
ITink		SE, BM y AMITI	Impulsar a las empresas de la Industria de las Tecnologías de Información (TI) para comercializar sus productos y servicios	Empresas nacionales productoras de TI	Certificación y Acuerdos de Colaboración	Nacional			Si	Fortalecer el mercado de TIC
Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PYME)	S020	SE	Contribuir al desarrollo económico nacional, a través del otorgamiento de apoyos a proyectos que fomenten la creación, desarrollo, consolidación y competitividad de las MIPYMES y las iniciativas de los emprendedores	Emprendedores y MIPYMES	Capacitación y Consultoría; infraestructura y/o equipamiento de Sistemas	Nacional	ROP		Si	Población objetivo similar, pero diferente tipo de apoyos. Para evitar duplicidades debe existir vinculación precisa entre programas
Fondo de Financiamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR)	S016	SE	Acceso a los servicios financieros y no financieros que otorgan las IMF a la población de mujeres de bajos ingresos en el medio rural	Mujeres de bajos ingresos que habitan en el medio rural	Financiamiento para equipamiento, asistencia técnica y capacitación	Nacional	ROP		Si	Población objetivo similar, pero diferente tipo de apoyos. Para evitar duplicidades debe existir vinculación precisa entre programas
Programa de Competitividad en Logística y Centrales de Abasto (PROLOGYCA)	S214	SE	Promover el desarrollo del sector Logística y Abasto	Persona física o moral, vinculada al Sector Logística y Abasto, con actividad de recepción, almacenamiento, comercialización, distribución y servicios, en torno a los productos agroalimentarios y bienes básicos relacionados a la alimentación	Adquisición de tecnología informática	Nacional	ROP		Si	Población objetivo similar, pero diferente tipo de apoyos. Para evitar duplicidades debe existir vinculación precisa entre programas
Programa Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad (FONAES)	S017	SE	Contribuir a la generación de ocupaciones entre la población emprendedora de bajos ingresos, mediante el apoyo a la creación y consolidación de proyectos productivos	Población rural, campesinos, indígenas y población urbana con escasez de recursos con capacidad organizativa, productiva, empresarial para abrir o ampliar un negocio	Apoyar la inversión en la apertura o ampliación de negocios	Nacional	ROP		Si	Población objetivo similar, pero diferente tipo de apoyos. Para evitar duplicidades debe existir vinculación precisa entre programas
Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM)	S021	SE	Acceso a los servicios financieros y no financieros que otorgan las instituciones de microfinanciamiento a la población de bajos ingresos, con el fin de apoyar sus actividades productivas y mejorar sus condiciones de vida	Mujeres y hombres que habitan en zonas urbanas y rurales en situación de pobreza	Créditos parciales para la adquisición de infraestructura, mobiliario y equipo de cómputo, capacitación y asistencia técnica	Nacional	ROP		Si	Población objetivo similar, pero diferente tipo de apoyos. Para evitar duplicidades debe existir vinculación precisa entre programas
Programa para Impulsar la Competitividad de los Sectores Industriales ((PROIND)	U003	SE	Promover el desarrollo económico nacional en actividades económicas estratégicas	Personas físicas, con actividad empresarial, o morales del Sector Industrial autorizado, considerándose en este rubro a los organismos, agrupamientos empresariales, empresas integradoras y asociaciones civiles	Capacitación; comercialización; estudios, consultorías o asesorías; producción, y proyectos de inversión	Nacional	LOP		Si	Población objetivo similar, pero diferente tipo de apoyos. Para evitar duplicidades debe existir vinculación precisa entre programas
Programa de Apoyo a la Competitividad de las MIPYMES turísticas	P002	SECTUR	Ofrecer a las MIPYMES turísticas herramientas útiles para mejorar su desempeño, incrementar la satisfacción de las necesidades de sus clientes, generar más y mejores empleos, y mejorar sus resultados financieros	MIPYMES turísticas	Profesionalización y modernización; financiamiento competitivo y ventanilla única para gestión de proyectos turísticos	Nacional			Si	Población objetivo similar, pero diferente tipo de apoyos. Para evitar duplicidades debe existir vinculación precisa entre programas

Anexo 8 “Principales fortalezas, retos, y recomendaciones”

Tema de evaluación: Diseño	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Justificación de la creación y del diseño del programa.	El problema o necesidad está identificado en el árbol de problemas.	Pregunta 1	
	Diversos estudios sustentan empíricamente el tipo de intervención que realiza el Fondo Emprendedor..	Pregunta 3	
La contribución del Programa presupuestario a los Cinco Ejes para lograr una Democracia de Resultados.	El Propósito del Programa está vinculado al Eje IV "México Próspero" y se enmarca en el Objetivo 4.8, "Desarrollar los sectores estratégicos del país", específicamente en la Estrategia 4.8.4, "Impulsar a los emprendedores y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas".	Pregunta 4	
Población potencial y objetivo	Con la información del Sistema Emprendetic se integrará el padrón de beneficiarios, el cual contendrá, entre otros datos: Nombre o razón social de la empresa; RFC y CURP del dueño o representante legal; dirección y otros medios de contacto, sexo del dueño y socios, así como la proporción de hombres y mujeres; escolaridad del dueño o del responsable del proyecto; sector económico, actividad y antigüedad de la empresa; monto de ventas anuales, y número de empleados. Además, contendrá las características de los apoyos que reciban tanto los organismos intermedios como las empresas apoyadas.	Pregunta 6	
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	El indicador correspondiente al Componente del Fondo es claro, relevante, económico, monitoreable y adecuado. Además cuenta con definición, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento.	Pregunta 13 y 14.	
Complementariedad y coincidencias con otros programas federales	El Fondo Emprendedor podría tener sinergias con i) Fondo PYME, ii) FOMMUR, iii) FONAES, iv) PRONAFIM, v) PROLOGYCA, vi) PROIND, vii) PROSOFT, viii) Proyecto Talento TI, y ix) Programa ITlink.	Pregunta 19	
Debilidad o Amenaza			
Justificación de la creación y del diseño del programa	Como las pequeñas empresas pueden tener ventas anuales hasta de 100 millones de pesos y los montos de apoyo previstos son relativamente reducidos, el Fondo Emprendedor no tendría tanta relevancia para ellas, por lo que se esperaría un efecto poco significativo en su desempeño y resultados	Pregunta 1	Focalizar los apoyos del Fondo Emprendedor en las microempresas.
	No existe documentación que sustente teórica o empíricamente las vinculaciones entre los diferentes componentes del árbol de problemas, sobre todo en lo referente a las causas.	Pregunta 2	Profundizar en el diagnóstico de las causas del problema de falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las TIC por parte de MIPYMES.
	El árbol de problemas no se desprende directamente del Diagnóstico.	Pregunta 2	Asegurar que el árbol de problemas esté sustentado por los hallazgos y conclusiones del Diagnóstico.
	El Fondo Emprendedor no cuenta con un análisis de alternativas de intervención o con evidencia que muestre que la intervención del Fondo es más eficaz que otras opciones para atender la problemática	Pregunta 3	Realizar el análisis de alternativas faltante, comparando la intervención del Fondo con otras opciones que también pueden atender el problema.
La contribución del Programa presupuestario a los Cinco Ejes para lograr una Democracia de Resultados.	Los Lineamientos del Fondo Emprendedor no establecen de manera explícita que éste contribuye al Eje IV "México Próspero" del PND 2013-2018, que "buscará elevar la productividad del país como medio para incrementar el crecimiento potencial de la economía y así el bienestar de las familias".	Pregunta 4	Mencionar en los Lineamientos del Fondo que éste se vincula al Eje IV "México Próspero", que enfatiza como objetivo elevar la productividad. En este marco, el Fondo debería darle mayor importancia a la variable productividad que a la de competitividad.

Población potencial y objetivo	Las definiciones de las poblaciones potencial y objetivo no son precisas y además no son congruentes entre sí.	Pregunta 5	Definir a la población potencial como las MIPYMES que tienen nulo o limitado aprovechamiento de las TIC y precisar que se refiere a la que no utiliza computadoras, internet y software básico para el manejo de impuestos, inventarios y contabilidad general. Para definir a la población objetivo se propone que se identifique qué segmento de la potencial es más pertinente atender en el mediano plazo considerando el tipo de intervención y los apoyos del Fondo.
	El documento Población Objetivo, sin ningún sustento metodológico, determina que los 3.6 millones de MIPYMES son a la vez población de referencia, potencial y objetivo, sin definirlos o distinguir entre dichos tipos de población.	Pregunta 5	Diferenciar claramente las poblaciones de referencia, la potencial y la objetivo.
	Se carece de una metodología para cuantificar las poblaciones potencial y objetivo.	Pregunta 5	Elaborar una metodología de cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo que aporte elementos que permitan identificarlas y caracterizarlas.
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	El Propósito no corresponde al problema definido en el árbol de problemas del Fondo: "Falta de y/o limitado acceso y aprovechamiento a las TIC por parte de MIPYMES". Por su parte, el indicador de Propósito del Fondo no es adecuado porque no estima en qué medida se avanza en la solución del Problema. Además, el enunciado de Propósito no incluye a toda la población objetivo, sino únicamente a las empresas con proyectos en TIC, que son las apoyadas.	Preguntas 10 y 13	Como se requiere un indicador que capte el porcentaje de empresas que utilizan TIC y se considera conveniente que el Fondo focalice sus apoyos hacia las microempresas, se sugiere que el Propósito sea: "Las microempresas aprovechan las TIC". También se propone que su indicador sea: "Porcentaje de microempresas que utilizan equipo de cómputo, internet y software para contabilidad", que son las TIC básicas para este tipo de empresas.
	Ni el enunciado de Fin ni su indicador son claros, ya que no se establece una definición precisa de competitividad, lo cual da lugar a distintas interpretaciones, las cuales pueden no coincidir entre sí al medir si se logra o no el objetivo.	Preguntas 11 y 13	Considerando que el Fondo tiene previsto establecer en la MIR un objetivo de Fin basado en la productividad, se sugiere que el enunciado de Fin sea: "Contribuir al incremento de la productividad de las microempresas", que es un objetivo superior que se alcanzaría con el logro del Propósito.
	Al englobar los diversos bienes y servicios que proporciona el Fondo Emprendedor en un Componente único, se pierde detalle sobre la evolución de cada tipo de apoyo. Además, el Componente no está redactado como resultado logrado.	Pregunta 9	Se sugiere establecer cuatro Componentes: i) servicios de internet proporcionados; ii) capacitación, consultoría y asistencia técnica brindadas; iii) equipamiento de cómputo otorgado; y iv) software entregado.
	La formulación de los supuestos no sigue correctamente la lógica vertical en la construcción de la MIR. Los supuestos se plantean como condición del objetivo del mismo nivel en que se ubican, en lugar de ser requisito para el logro del objetivo del nivel superior.	Preguntas 8, 9, 10 y 11.	Se recomienda reubicar y readecuar los supuestos para que sean condición necesaria para alcanzar el objetivo del nivel superior.
	Únicamente el indicador de Fin tiene medio de verificación y éste no es propiamente un medio de verificación.	Pregunta 16	Establecer medios de verificación para todos los indicadores. Para Componente y Actividad se podría tener como medio de verificación común la información del Sistema Emprendetic, ya que capta todas las variables necesarias para estimar estos indicadores. Para el Propósito se requiere algún mecanismo de seguimiento a las empresas para tener información sobre sus resultados.
Complementariedad y coincidencias con otros programas federales	El Fondo Emprendedor podría tener duplicidades con i) Fondo PYME, ii) FOMMUR, iii) FONAES, iv) PRONAFIM, v) PROLOGYCA y vi) PROIND.	Pregunta 19	Es necesaria una vinculación estrecha entre el Fondo Emprendedor y estos programas para evitar las posibles duplicidades que pudieran generarse,

Anexo 9 “Matriz de Indicadores para Resultados del programa”

Anexo 9 "Matriz de Indicadores para Resultados del Programa"

Nombre del Programa:		Fondo Emprendedor						
Modalidad:		U006						
Dependencia/Entidad:		Secretaría de Economía (SE)						
Unidad Responsable:		Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)						
Tipo de Evaluación:		Diseño						
Año de la Evaluación:		2013						
Objetivo			Fin			Supuestos		
Contribuir a incrementar la competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas			1			El entorno macroeconómico permanece estable.		
Indicador	Definición	Método de Cálculo	Tipo de Valor de la Meta	Unidad de Medida	Tipo de Indicador	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Cambio en el Índice de Competitividad en los Negocios	Mide los factores específicos de las compañías que las conducen a mejorar su eficiencia y productividad.	Índice de competitividad en los negocios t- Índice de competitividad en los negocios t-1	Absoluto	Posiciones	Estratégico	Eficacia	Bianual	Índice de Competitividad Nacional: Elaboración de esta medición especializada para utilización nacional por parte de Grupo de Trabajo formado por SHCP, SE, INEGI e Instituto Nacional del Emprendedor
Objetivo			Propósito			Supuestos		
Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS) incrementan su competitividad			1			Las condiciones microeconómicas favorecen el clima de negocios.		
Indicador	Definición	Método de Cálculo	Tipo de Valor de la Meta	Unidad de Medida	Tipo de Indicador	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Incremento en ventas	Mide el valor de las ventas promedio por empleado del año t respecto al valor de las ventas promedio por empleado del año t-1	(Valor de las ventas promedio por empleado del año t / Valor de las ventas promedio por empleado del año t-1) * 100	Relativo	Pesos	Estratégico	Eficacia	Bianual	
Objetivo			Componente			Supuestos		
Apoyos financieros a Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS)			1			Los proyectos productivos presentados por los solicitantes cumplen con los lineamientos establecidos para obtener apoyos de carácter temporal		
Indicador	Definición	Método de Cálculo	Tipo de Valor de la Meta	Unidad de Medida	Tipo de Indicador	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Cobertura de apoyos TICS	Porcentaje de Micro, Pequeñas y Medianas empresas apoyadas por el Programa respecto a las Micro, Pequeñas y Medianas empresas programadas para apoyar	(Suma del número Micro, Pequeñas y Medianas empresas atendidas en el año t / Suma del número de Micro, Pequeñas y Medianas empresas programadas a atender en el año t) * 100	Relativo	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Semestral	
Objetivo			Actividad			Supuestos		
Emisión de las convocatorias para la presentación de proyectos			1			Hay ministración oportuna de los recursos públicos.		
Indicador	Definición	Método de Cálculo	Tipo de Valor de la Meta	Unidad de Medida	Tipo de Indicador	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Publicación oportuna de las Convocatorias en el Diario Oficial de la Federación	Mide la oportunidad en la publicación de las Convocatorias para el acceso a los apoyos del Fondo Emprendedor.	(Número de Convocatorias publicadas en el Diario Oficial de la Federación en el periodo t / Número de Convocatorias programadas para publicar en el Diario Oficial de la Federación en el periodo t) * 100	Relativo	Porcentaje	Gestión	Eficiencia	Semestral	
Objetivo			Orden			Supuestos		
Selección de Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos TICS			2			Existe demanda de los tipos de apoyo que ofrece el Fondo Emprendedor		
Indicador	Definición	Método de Cálculo	Tipo de Valor de la Meta	Unidad de Medida	Tipo de Indicador	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Selección oportuna de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas con proyectos TICS	Se refiere al tiempo promedio en que se notifica a la Micro, Pequeña o Mediana empresa respecto a la resolución de su solicitud de apoyo recibidas	(Sumatoria de días hábiles desde la recepción de cada una de las solicitudes hasta la resolución de la notificación a cada una de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas / Total de solicitudes de apoyo recibidas)	Absoluto	Día	Gestión	Eficiencia	Trimestral	
Objetivo			Orden			Supuestos		
Seguimiento del avance de los proyectos productivos			3			La planeación de los proyectos productivos es acorde con el desarrollo del proyecto		
Indicador	Definición	Método de Cálculo	Tipo de Valor de la Meta	Unidad de Medida	Tipo de Indicador	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Porcentaje de avance de proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS)	Mide el avance de los proyectos con Convenio en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS)	(Proyectos realizados en el año t / Proyectos con Convenio en el año t) * 100	Relativo	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	

Anexo 10 “Fuentes de Información”

Asociación Mexicana de la Industria de Tecnologías de Información (AMITI) (2012). *IT link*, México, www.amiti.org.mx/wp-content/uploads/2012/02/04_IT-Link.pdf (fecha de consulta: 15 de julio de 2013)

Diario Oficial de la Federación (DOF) (2009). *Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas*, México. (30 de junio)

_____ (2013a). *Acuerdo por el que se dan a conocer las Reglas de Operación del Programa para el Desarrollo de la Industria del Software (PROSOFT) para el ejercicio fiscal 2013*, México. (27 de febrero)

_____ (2013b). *Criterios por los que se determinan las disposiciones de las Reglas de Operación del Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad (FONAES) para el ejercicio fiscal 2012, que deberán aplicarse durante el ejercicio fiscal 2013*, México. (25 de febrero)

_____ (2013c). *Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones del Reglamento Interior de la Secretaría de Economía*. México. (14 de enero)

_____ (2013d). *Lineamientos para la aplicación de los recursos del Fondo Emprendedor para el ejercicio fiscal 2013*, México. (5 de julio)

_____ (2013e). *Modificación a los Lineamientos del Programa para Impulsar la Competitividad de los Sectores Industriales (PROIND) para el ejercicio fiscal 2012*, México. (15 de abril)

_____ (2013f). *Reglas de Operación del Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PyME) para el ejercicio fiscal 2013*, México. (28 de febrero)

_____ (2013g). *Reglas de Operación para el Otorgamiento de Apoyos del Programa de Competitividad en Logística y Centrales de Abasto (PROLOGYCA) para el ejercicio fiscal 2013*, México. (28 de febrero)

_____ (2013h). *Reglas de Operación para la asignación del subsidio canalizado a través del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR) para el ejercicio fiscal 2013*, México. (28 de febrero)

_____ (2013i). *Reglas de Operación para la asignación del subsidio canalizado a través del Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM) para el ejercicio fiscal 2013*, México. (28 de febrero)

Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) (2013a). *Alineación del Fondo Emprendedor con el PND 2013-2018*, México.

_____ (2013b). *Anexo B Solicitud de Apoyo Especial para el acceso a las TIC – Convocatoria 1.1, Fondo Emprendedor*, México.

_____ (2013c). *Anexo D. Formato de Informe Trimestral de proyectos del Instituto Nacional del Emprendedor*, México.

_____ (2013d). *Árbol de problemas, Fondo Emprendedor*, México.

_____ (2013e). *Diagnóstico sobre el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en las Micro, Pequeñas y Medianas a nivel internacional y en México, en particular*, México.

_____ (2013f). *El INADEM en las metas del PND 2013-2018*, México.

_____ (2013g). *Esquemas de Financiamiento en TIC, Fondo Emprendedor*, México.

_____ (2013h). *Estrategia de adopción de Tecnologías de Información y Comunicaciones para las Micro y Pequeñas Empresas*, México.

_____ (2013i). *Ficha técnica del Indicador: Cobertura de apoyos TICS*, México.

_____ (2013j). *Ficha técnica del Indicador: Generación de utilidades en las empresas apoyadas*, México.

_____ (2013k). *Ficha técnica del Indicador: Grado de escalamiento en las MIPYMES apoyadas*, México.

_____ (2013l). *Ficha técnica del Indicador: Grado de posicionamiento en el mercado*, México.

_____ (2013m). *Ficha técnica del Indicador: Incremento en ventas*, México.

_____ (2013n). *Ficha técnica del Indicador: Selección oportuna de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas con proyectos TICS*, México.

_____ (2013ñ). *Integración del padrón de beneficiarios del Fondo Emprendedor*, México.

_____ (2013o). *Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del Fondo Emprendedor*, México.

_____ (2013p). *Población objetivo Fondo Emprendedor*, México.

_____ (2013q). *Porcentaje de avance de proyectos en Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS)*, Ficha técnica del Indicador, México.

_____ (2013r). *Propuesta de MIR Fondo Emprendedor*, México.

Normalización y Certificación Electrónica, S.C. (NYCE) (2012). *Proyecto Talento TI*, México. (www.nyce.org.mx/index.php/personas/talento-ti, fecha de consulta: 16 de julio de 2013)

Secretaría de Economía (SE) (2012). *Manual de Programación y Presupuesto 2012. Anexo 2 Clasificación e Programas Presupuestarios (Pp's)*, México.

_____ (2013a). *Convocatoria pública para acceder a los apoyos del Fondo Emprendedor para el ejercicio fiscal 2013*, México.

_____ (2013b). *Informe Trimestral de Programas de Subsidios. Anexo 1 Resultados de los Indicadores de los Programas de Subsidios. Programa U004 Fondo Emprendedor. I Trimestre 2013*, México.

_____ (2013c). *Primer Informe Trimestral para el ejercicio fiscal 2013 sobre el presupuesto ejercido, a nivel de capítulo y concepto de gasto, así como el cumplimiento de metas y objetivos con base en los indicadores de desempeño de los programas presupuestarios Sujetos a Reglas de Operación "S" y De Otros Subsidios "U" a cargo de la Secretaría de Economía*, México.

_____ y Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) (2013). *Términos de Referencia de la Evaluación de Diseño 2013 del Fondo Emprendedor*, México.

Secretaría de Turismo (SECTUR) (2013). *Programa de Apoyo a la Competitividad de las MIPYMES turísticas*, México, www.sectur.gob.mx/es/sectur/sect Programa de Apoyo a la Competitividad de las (fecha de consulta: 15 de julio de 2013)

Anexo 11 “Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación”

Nombre de la instancia evaluadora:

- Ahumada Lobo y Asociados, S.A. de C.V.

Nombre del coordinador de la evaluación:

- Dr. Ívico Ahumada Lobo

Nombres de los principales colaboradores:

- Mtra. Susana Avilés Aguirre
- D.A.H. Luis Rafael Ahumada Lobo
- C. Alejandro Campos Gutiérrez

Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:

- Dirección General de Planeación y Evaluación (DGPE)

Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:

- Mtro. Fernando López Portillo Tostado

Forma de contratación de la instancia evaluadora:

- Adjudicación directa

Costo total de la evaluación:

- \$340,000.00 más IVA

Fuente de financiamiento:

- Recursos federales