



Gobierno
de
—
Monterrey

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO

PROGRAMA PRESUPUESTARIO 01. FOMENTO Y COMPETITIVIDAD ENTRE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

INFORME FINAL

GOBIERNO DE MONTERREY, NUEVO LEÓN

2024



ÍNDICE

Siglas y Acrónimos.....	iii
Introducción	1
I. Datos Generales del Pp.....	3
II. Resultados y Productos.....	6
II.I Indicadores Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024	6
II.II Indicadores de desempeño.....	8
II.III Presupuesto.....	23
III. Cobertura	28
IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora.....	30
V. Conclusiones de la Evaluación	31
i. Análisis FODA.....	31
ii. Recomendaciones Finales	33
Ficha Técnica de Evaluación.....	35
Bibliografía	36

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción General del Programa	3
Tabla 2. Indicadores por Nivel MIR	9
Tabla 3. Valoración de indicadores.....	10
Tabla 4. Indicador estratégico - Fin.....	11
Tabla 5. Avance indicador Fin	13
Tabla 6. Indicador estratégico - Propósito	13
Tabla 7. Avance indicador Propósito.....	14
Tabla 8. Indicador de gestión – Componente C1	15
Tabla 9. Avance indicador Componente C1	16
Tabla 10. Indicador de gestión – Componente C2	17
Tabla 11. Avance indicador Componente C2.....	18
Tabla 12. Indicador de gestión – Componente C3	19
Tabla 13. Avance indicador Componente C3.....	20
Tabla 14. Indicador de gestión – Actividad C2A2	20
Tabla 15. Avance indicador Actividad C2A2.....	21
Tabla 16. Indicador de gestión – Actividad C2A1	22
Tabla 17. Avance indicador Actividad C2A1	23

Tabla 18. Presupuesto 2022 -2024	24
Tabla 19. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica	26
Tabla 20. Población del Programa 2022-2023	29

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1. Presupuesto 2022-2024 por capítulo de gasto.....	25
---	----

Siglas y Acrónimos

AFF – Avances Físico - Financieros

COG – Clasificador por Objeto del Gasto

CONAC – Consejo Nacional de Armonización Contable

CONEVAL – Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

CREMA – Indicadores Claros, Relevantes, Económicos, Monitoreables, y Adecuados

EED – Evaluación Específica de Desempeño

FODA – Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

GpR – Gestión para Resultados

MIR – Matriz de Indicadores para Resultados

MML – Metodología de Marco Lógico

PA – Población atendida

PBR–SED – Presupuesto Basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño

PMD – Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

PO – Población objetivo

POA – Programas Operativos Anuales

PP – Población potencial

Pp – Programa presupuestario

ROP – Reglas de Operación

UR – Unidad Responsable

Introducción

La Evaluación Específica de Desempeño del Programa presupuestario **01. Fomento y Competitividad entre las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas**, en adelante denominado como el Programa, se realiza en el marco del *Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2024 de los Fondos y Programas del Gasto, ejercidos por el Gobierno Municipal de Monterrey* el cual articula los “procesos y resultados de acciones de monitoreo y evaluación como elemento relevante del Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño.”

La EED permite contar con una valoración del desempeño del Programa para el periodo 2022-2024 que brinde a la dependencia y a la unidad responsable de ejecución una serie de elementos cualitativos y cuantitativos que contribuyan a fortalecer los procesos de toma de decisiones y de mejora continua a partir de la revisión del cumplimiento de objetivos y metas, el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión, y el comportamiento de la cobertura y el presupuesto.

En este contexto, la EED tiene los siguientes objetivos específicos:

- Reportar los resultados y productos del programa evaluado mediante el análisis de los indicadores de resultados, de los indicadores de servicios y gestión, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.
- Analizar el avance de las metas de los indicadores de la MIR, respecto de años anteriores y el avance con relación a las metas establecidas.
- Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora del programa derivados de las evaluaciones externas.
- Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto del programa.
- Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones del programa.

El informe final de la EED se divide en cinco secciones. La primera sección muestra los datos generales del Programa a partir de elementos relativos al diseño,

planeación y seguimiento que permiten dar un contexto general sobre el mismo y facilita la presentación de los resultados derivados de la evaluación.

Las secciones dos, tres y cuatro son la parte central del análisis de la EED y se divide en tres subsecciones principales denominadas Resultados y Productos, Cobertura y Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora. En cuanto a los Resultados y Productos se analizan los indicadores definidos en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 que se encuentren vinculados al Programa, los indicadores de desempeño más relevantes de la MIR, así como un análisis presupuestal a nivel de capítulo y concepto de gasto. La tercera sección se desarrolla a partir de la caracterización y cuantificación de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, la evolución de la cobertura y su comportamiento a partir de la estrategia de focalización que llevó a cabo la UR. La cuarta sección es una revisión del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones anteriores y el avance de los mismos con base en los documentos de trabajo del Programa.

La última sección muestra las conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis realizado en las secciones previas del informe. La sección se compone de un análisis FODA y una tabla con las observaciones más relevantes en cuanto al desempeño de indicadores y la evolución en la ejecución del gasto público.

La EED se realizó mediante trabajo de gabinete con información proporcionada por la UR del Programa y complementada con datos de la Dirección de Planeación, Enlace y Proyectos Estratégicos de la Secretaría Ejecutiva y de la Dirección de Planeación Presupuestal de la Secretaría de Finanzas y Administración, así como de registros y documentación pública disponible en el portal del municipio.

I. Datos Generales del Pp

La primera sección del informe describe de manera breve en la Tabla 1 los principales elementos que componen el Programa en términos de diseño, planeación y presupuesto con el objetivo de establecer el contexto general sobre el cual opera y que permita identificar aspectos relevantes que serán de utilidad para el análisis que se presenta en secciones posteriores del presente informe.

Tabla 1. Descripción General del Programa

<p>Identificación del Programa</p>	<p>El Programa presupuestario Fomento y Competitividad entre las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas se encuentra a cargo de la Secretaría de Desarrollo Económico y tiene como Unidad Responsable a la Dirección de Fomento y Competitividad Sectorial.</p> <p>El Programa ha modificado su denominación a lo largo de la administración 2021-2024 bajo los nombres de 01. Apoyo a Micro Pequeña y Mediana Empresa (2022), 01. Programa para la Aceleración, Consolidación y Vinculación de MIPYMES en Monterrey (2023) y 01. Fomento y Competitividad entre las micro, pequeñas y medianas empresas (2024). La clasificación programática¹ para 2024 corresponde a la modalidad <i>Sujetos a Reglas de Operación</i>.</p>
<p>Problema o necesidad que pretende atender</p>	<p>El árbol de problemas define la problemática central como <i>"Estragos económicos ocasionados por la pandemia Sars-Cov-2"</i> la cual no cumple con los elementos básicos establecidos en la MML, como es la definición de la PO y la identificación de una necesidad, carencia o situación adversa central que da origen a la creación del Pp.</p>
<p>Metas y objetivos municipales a los que se vincula</p>	<p><u>Eje I. Ciudad Próspera</u> Objetivo 1.2 Monterrey, capital de los negocios y el emprendedurismo</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 1.2.2 Respaldar el esfuerzo de las y los emprendedores regiomontanos a través del Programa Ahora Emprendemos juntos y del Centro Emprendemos Monterrey

¹ Con base en el ACUERDO por el que se emite la clasificación programática (Tipología general) de CONAC.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1.2.2.4 Apoyar el desarrollo de proyectos productivos en beneficio de emprendedores y grupos prioritarios <p>Objetivo 1.3 Monterrey, aliado de las MIPYMES estrategia</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 1.3.2 Fortalecer la integración de las PYMES locales en las cadenas de suministro, con enfoque de producción y consumos responsables <ul style="list-style-type: none"> ○ 1.3.2.1 Impulsar un programa integral (Integración PYMES MTY) para que las empresas locales tengan la oportunidad de presentar directamente sus productos a las cadenas de suministro, a través de ferias de proveedores a nivel local, nacional e internacional.
<p>Objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece</p>	<p>Los objetivos del Programa, así como sus bienes y servicios se definen en la MIR² a nivel de Fin, Propósito y Componentes.</p> <p>Fin</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Generación de nuevas y mejores unidades económicas en Monterrey <p>Propósito</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aceleración, consolidación y vinculación a cadenas productivas de las MIPYMES de Monterrey. <p>Componentes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ C1. Gestión de acompañamiento integral ▪ C2. Administración de acceso a fuentes de financiamiento ▪ C3. Alumnos que participan en Gestión de acceso a conocimientos administrativos, financieros y diversos
<p>Identificación de la población potencial, objetivo y atendida</p>	<p>La PP se define como 1,031,000 personas residentes de Monterrey con 15 años o más y las 60,000 micro, pequeñas y medianas empresas.</p>

² La información corresponde a la MIR 2024 disponible para consulta en: https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_PPOA.asp

	<p>La PO se define como 60,000 micro, pequeñas y medianas empresas. Para su cuantificación no se menciona la fuente de información de donde se obtienen dichas estimaciones.</p> <p>En el caso de la PP se deberá caracterizar y cuantificar únicamente a las MIPYMES, mientras que la PO se sugiere cuantificarla a partir de una metodología que contemple aspectos técnicos, presupuestales, demanda de apoyos y otros que se consideren relevantes para la UR.</p>
<p>Presupuesto aprobado y modificado 2022-2024</p>	<p>Presupuesto aprobado, modificado y variación 2022: \$ 18.15 mdp, \$ 20.58 mdp, 13.4% 2023: \$ 14.94 mdp, \$ 20.94 mdp, 40.2% 2024³: \$ 23.75 mdp, \$ 25.04 mdp, 5.4%</p>

Fuente: Elaboración propia con información pública disponible en el portal del municipio y la proporcionada por la UR

³ Información con corte al 31 de marzo de 2024

II. Resultados y Productos

Esta sección del informe se divide en tres subsecciones que permiten valorar el desempeño del Programa; en primera instancia se analizan los indicadores vinculados al Eje y objetivo estratégico del PMD 2021-2024 y su relación con el Programa, la segunda subsección se centra en el análisis de los avances de los indicadores estratégicos y de gestión definidos en la MIR del Programa, y por último la tercera subsección se centra en un análisis de la composición y ejercicio del presupuesto, así como la identificación de los rubros de gasto de los recursos públicos asignados al Programa.

II.I Indicadores Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

El Programa se vincula al Eje I. Ciudad Próspera, para el cual, de acuerdo a la sección "Indicadores de desempeño" del PMD 2021-2024, se definieron cuatro indicadores que se dividen en dos subtemas, siendo el definido en el tema de PYMES el que corresponde al Programa.

1. Empleo

Tasa de informalidad laboral	
Línea base (2021):	34.8%
Meta 2024:	32.0%
Frecuencia:	Trimestral
Medio de verificación:	ENOE del INEGI
Tasa de participación económica de las mujeres	
Línea base (2021):	38.8%
Meta 2024:	41.0%
Frecuencia:	Trimestral
Medio de verificación:	ENOE del INEGI
Tasa de desocupación abierta (AMM)	
Línea base (2021):	4.8%
Meta 2024:	4.3%
Frecuencia:	Trimestral
Medio de verificación:	INEGI

2. PYMES

Porcentaje de valor agregado de las PYMES (Referencia estatal)	
Línea base (2019):	44%
Meta 2024:	47%
Frecuencia:	Anual
Medio de verificación:	Censo Económico del INEGI

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

Con base en lo anterior se observa que el indicador definido como *Porcentaje de valor agregado de las PYMES* es el que se incluyó en el PMD como una medida proxy para medir la contribución del Programa en el cumplimiento del *Objetivo 1.2 Monterrey, capital de los negocios y el emprendedurismo que busca "Posicionar a Monterrey como capital de los negocios y del emprendedurismo en México y América Latina con el mejor clima de negocios, simplificación de trámites y cero corrupción", así como del Objetivo 1.3 Monterrey, aliado de las MIPYMES* estrategia relativo a *"Hacer de Monterrey referente nacional en la protección y desarrollo del potencial de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) con programas para fortalecer sus capacidades de administración y gestión de negocios, acceso a créditos, aprovechamiento de nuevas tecnologías y vinculación con cadenas productivas"*.

En este sentido, el indicador *Porcentaje de valor agregado de las PYMES* se considera que es relevante toda vez que permite estimar el impacto de estas unidades económicas en relación a lo que aportan a la economía en términos monetarios. Sin embargo, aunque conceptualmente es un indicador que permite cuantificar el impacto del Programa, la disponibilidad y generación de la información no es compatible en términos de periodicidad y geográfico lo que impide contar con avances del mismo durante el periodo de la administración 2021-2024 y por consiguiente no es posible un análisis del desempeño.

En otras palabras, al ser un indicador cuya fuente de información es el Censo Económico de INEGI cuya frecuencia de medición es quinquenal y que en este caso en particular el levantamiento de la información se estará realizando durante 2024 y los resultados se publicaran hasta el año 2025 no será posible contar con los datos necesarios para realizar la estimación correspondiente. Asimismo, tampoco se considera que el indicador sea adecuado dado que se estará utilizando el valor de la referencia estatal, la cual no necesariamente reflejará el impacto de las acciones en favor de las MIPYMES en el municipio de Monterrey.

Se recomienda que con relación a la definición de indicadores vinculados al PMD se busquen aquellos que al menos tengan una medición anual o máximo trienal, que cuente con valores de referencia a nivel municipal y que provengan de

fuentes oficiales para garantizar que las mediciones se lleven a cabo periódicamente lo que permitirá no solo el seguimiento de objetivos y metas del PMD sino que se puedan vincular al objetivo definido en el nivel de Fin de la MIR.

II.II Indicadores de desempeño

El análisis de los indicadores de desempeño permite conocer el cumplimiento de los objetivos definidos en los cuatro niveles de la MIR a partir de los avances trimestrales reportados por la UR y su evolución a lo largo del periodo 2022-2024⁴.

Para el análisis se contemplan los indicadores de tipo estratégico definidos a nivel de Fin, Propósito y algunos de Componentes, mientras que para los indicadores de tipo gestión se consideran un máximo de cinco indicadores a nivel de Componente y Actividad.

Es importante señalar que dentro del proceso de implementación y consolidación del modelo de PbR-SED en el municipio se identificó que a lo largo de los periodos de análisis (trimestres) se realizaron diversas modificaciones en la MIR, no solo en la definición y número de indicadores sino en los objetivos. Es por lo anterior que previo a la valoración sobre el desempeño del Programa se realiza una revisión sobre la consistencia y homogeneidad de los indicadores entre los trimestres que permite saber si estos pueden ser comparables entre periodos o deben ser analizados de manera independiente.

Si bien el objeto o alcance de esta evaluación no contempla la revisión y análisis de los procesos de planeación programática, resulta necesario resaltar que los mecanismos y procedimientos vinculadas a la actualización y modificación de MIR's no han permitido establecer instrumentos de medición y seguimiento constantes u homogéneo a lo largo de los trimestres de un mismo ejercicio fiscal; lo que dificulta el análisis del desempeño de los programas presupuestarios a partir de los avances programáticos reportados trimestralmente.

⁴ Debido al periodo de realización de la presente evaluación, el análisis de desempeño contempla para 2024 únicamente los avances reportados del primer trimestre enero-marzo.

Es decir, que a lo largo de un ejercicio fiscal se cuentan con dos o más versiones de la MIR del Programa, esto derivado a que los procesos para su modificación son laxos y que el proceso de planeación de objetivos, indicadores y metas pudo no ser el adecuado.

La Tabla 2 muestra la composición de la MIR por año, trimestre y nivel de la MIR y donde se observa que el número total de indicadores fue variando en cada ejercicio fiscal. El 2022 terminó con 10-diez indicadores, mientras que para 2023 y 2024 se definieron 11-once indicadores hasta el primer trimestre.

Tabla 2. Indicadores por Nivel MIR

	Trimestre	01-Fin	02-Propósito	03-Componente	04-Actividad	Total
2022	I	1	1	2	6	10
	II	1	1	2	6	10
	III	1	1	2	6	10
	IV	1	1	2	6	10
2023	I	1	1	3	6	11
	II	1	1	3	6	11
	III	1	1	3	6	11
	IV	1	1	3	6	11
2024	I	1	1	3	6	11

Fuente: Elaboración propia con información pública disponible en el portal del municipio

A nivel de Actividades se observa que el número de indicadores se mantuvo constante, mientras que a nivel de Componentes se incorporó un indicador en referencia a los definidos en 2022.

Previo a realizar la valoración de los indicadores estratégicos y de gestión se elaboró la Tabla 3, en la cual para cada uno de los cuatro niveles se identifican los indicadores de las distintas versiones de la MIR y se agrupan aquellos que presentan una coincidencia en su denominación para posteriormente contabilizar el número de trimestres en los cuales es posible identificarlos; lo anterior permitió determinar aquellos indicadores que serán sujetos a un análisis de desempeño a partir de los criterios de selección que se definen posteriormente.

Tabla 3. Valoración de indicadores

Nivel MIR	Indicador	Total
01-Fin	Porcentaje de MIPYMES beneficiados	4
	Porcentaje de unidades económicas creadas	4
	Porcentaje de unidades económicas nuevas creadas	1
02-Propósito	Porcentaje de ciudadanos atendidos en el Centro Emprendemos Monterrey	5
	Porcentaje de solicitudes realizadas o que se vinculan	2
	Porcentaje de trámites realizados o que se vinculan	2
03-Componente	Porcentaje de espacios desarrollados para atención a MIPYMES	4
	Porcentaje de ferias informativas realizadas para acceso a financiamiento a través de programas de gobierno o instituciones financieras	4
	Porcentaje de orientaciones brindadas en el Centro Emprendemos Monterrey	4
	Porcentaje de personas beneficiadas a través del eje de mentoría	4
	Porcentaje de productos de financiamiento social otorgados	3
	Porcentaje de capacitaciones empresariales y mentorías realizadas por el Eje de Mentoría del CEM	1
	Porcentaje de ferias de emprendedores para el acceso a un espacio	1
	Porcentaje de orientaciones brindadas en el CEM	1
	Total de productos de financiamiento social otorgados	1
04-Actividad	Porcentaje de mentorías realizadas como acompañamiento a proyectos productivos	5
	Porcentaje de asesorías realizadas para acceso a servicios financieros a través de instituciones financieras	4
	Porcentaje de capacitaciones empresariales en temas específicos brindadas en el Centro Emprendemos Monterrey	4
	Porcentaje de microcréditos o proyectos productivos otorgados	4
	Porcentaje de orientaciones brindadas Apertura de Empresas	4
	Porcentaje de orientaciones brindadas de cumplimiento regulatorio	4
	Porcentaje de ferias realizadas de proveedores	3
	Porcentaje de mercados de emprendimiento realizados	3
	Porcentaje de microcréditos otorgados	3
	Porcentaje de personas atendidas y/o vinculadas	3
	Porcentaje de Proyectos Productivos otorgados	3
	Porcentaje de trámites realizados en el HUB Empresarial (Aztlán)	3
	Cantidad de microcréditos	1
	No. de Proyectos Productivos	1
	No. de trámites realizados en el HUB Empresarial (Aztlán)	1
	Número de ferias realizadas de proveedores	1
Personas atendidas y/o vinculadas	1	
Porcentaje de apoyos de microcréditos o proyectos productivos otorgados	1	

Nivel MIR	Indicador	Total
	Porcentaje de capacitaciones empresariales en temas específicos brindadas en el CEM	1
	Porcentaje de orientaciones brindadas en el CEM a través del Eje de Apertura de Empresas	1
	Porcentaje de orientaciones brindadas en el CEM a través del Eje de Apertura de Empresas para cumplimiento regulatorio	1
	Porcentaje de sesiones informativas para acceso a financiamiento y servicios financieros a través de instituciones financieras	1
	Total de mercados de emprendimiento	1

Fuente: Elaboración propia con información pública disponible en el portal del municipio.

Los criterios para la selección de indicadores contemplan los siguientes aspectos:

- Disponibilidad de información, se seleccionarán aquellos que presenten un mayor número de periodos reportados, dando prioridad a los indicadores que se encuentre definidos en la MIR 2023.
- Relevancia, se seleccionan aquellos indicadores que se consideren significativos para el cumplimiento de los objetivos del Programa.
- Frecuencia de medición, se dará prioridad a los indicadores cuya frecuencia de medición sea mensual o trimestral.
- Homogeneidad, se refiere a aquellos indicadores cuyo nombre o definición pudo modificarse o adecuarse a lo largo de los periodos pero que cuantifican las mismas variables.

❖ Indicadores estratégicos

El análisis de los indicadores estratégicos considera la valoración de los elementos cualitativos definidos en la MIR del Programa y que corresponde a la última versión publicada en el portal del municipio para el ejercicio fiscal 2023. La Tabla 4 muestra la información del indicador de Fin.

Tabla 4. Indicador estratégico - Fin

Resumen Narrativo	Contribuir a generar nuevas y mejores unidades económicas en Monterrey
Nombre	Porcentaje de unidades económicas creadas
Definición	De las unidades económicas este indicador mostrará el periodo de la creación de las mismas en un tiempo determinado.

Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Número de unidades económicas creadas/ Número de unidades económicas por generar)* 100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Anual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- La sintaxis del objetivo está incompleta, se debe indicar como se logrará “generar nuevas y mejores unidades económicas” utilizando el conector “mediante o a través”.
- El indicador, si bien está definido correctamente, debería ser utilizado a nivel de Propósito ya que hace referencia a la población objetivo. Se sugiere definir otro indicador a este nivel que permita medir el impacto del Programa en la apertura, permanencia o fortalecimiento de las MIPYMES en el municipio. Por ejemplo, Variación de las MIPYMES que se encuentran activas en el municipio, dato que también puede ser obtenido del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. Sin embargo, La actualización completa del DENU, la fuente de información de este indicador, es quinquenal ya fuente se actualiza anualmente sólo información parcial (grandes empresas y algunos sectores específicos) por lo que se tendrá que valorar su incorporación a la MIR o buscar otra fuente de información que reporte avances de manera anual.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 5 muestra el avance del indicador de Fin, el cual al tener una frecuencia anual únicamente muestra el avance del cuarto trimestre de 2023.

Tabla 5. Avance indicador Fin

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
2023	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	475	475	100%	100%	Aceptable
2024	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

La información cuantitativa disponible del indicador es insuficiente para realizar comparativas entre periodos o ejercicios fiscales; sin embargo, se observa que para el ejercicio fiscal 2023 se alcanzó la meta definida. En este sentido, no es posible determinar si existe una tendencia ascendente o decreciente en términos de las unidades económicas creadas respecto a años anteriores.

Se sugiere que para el próximo ejercicio fiscal se establezca a este nivel un indicador que se encuentre vinculado a los objetivos de la administración 2024-2027 y preferentemente que se encuentre definido en el Plan Municipal de Desarrollo y que sea congruente con el objetivo y estrategias relativas al fortalecimiento de las MIPYMES.

El segundo indicador estratégico que se analiza se muestra en la Tabla 6 y corresponde al indicador de Propósito de la MIR.

Tabla 6. Indicador estratégico - Propósito

Resumen Narrativo	Las cadenas productivas de las MIPYMES de Monterrey aceleran sus consolidaciones y vinculaciones
Nombre	Porcentaje de ciudadanos atendidos en el Centro Emprendemos Monterrey
Definición	De los ciudadanos que acuden al CEM este indicador establecerá cuántos son atendidos y orientados
Sentido del indicador	Ascendente

Método de cálculo	(Número de ciudadanos atendidos/ Número de ciudadanos que acuden al centro) * 100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Reporte de atención ciudadana

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- La sintaxis si bien cumple la estructura de la MML no utiliza la PO definida por el Programa en el diagnóstico que se define como las MIPYMES, además la redacción no expresa con claridad el resultado esperado.
- Se sugiere utilizar en este nivel de la MIR un indicador similar a la propuesta señalada en la valoración de nivel Fin.
- El indicador no es Claro, Relevante ni Adecuado ya que no hace referencia a las MIPYMES, sino que mide la atención ciudadana en el Centro Emprendemos Monterrey. Este indicador podría ser utilizado a nivel de Componente o Actividades. Una sugerencia de mejora es Porcentaje de MIPYMES activas que fueron asesoradas por el Centro Emprendemos Monterrey.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 7 muestra el avance del indicador de nivel Propósito, el cual al tener una frecuencia mensual muestra el avance de 2023 y 2024.

Tabla 7. Avance indicador Propósito

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	II	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	III	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	IV	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
2023	I	816	816	100%	100%	Aceptable

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
	II	1607	1607	100%	100%	Aceptable
	III	-	-	-	-	-
	IV	3139	3139	100%	100%	Aceptable
2024	I	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

Con relación a los avances presentados se observa que en tres de los cinco periodos se tuvo un cumplimiento de 100% lo que significa que el indicador mostró un comportamiento aceptable. Sin embargo, se identifica que en el 3er trimestre de 2023 y 1er trimestre de 2024 no se reportaron atenciones en el Centro Emprendemos Monterrey para lo cual el Programa deberá contar con una justificación que explique este comportamiento.

Por otro lado, se observa que los ciudadanos atendidos tuvieron un comportamiento ascendente; sin embargo, no es posible identificar si los valores reportados corresponden a valores acumulables de los periodos anteriores o bien son periodos independientes, por lo que se sugiere que dicha información se refleje en la MIR en particular en la definición de las variables asociadas o bien en la ficha técnica del indicador.

❖ Indicadores de gestión

El análisis de los indicadores de gestión contempla los 5-cinco indicadores más significativos definidos a nivel de Componentes y Actividades. Para su selección se utilizaron los criterios de relevancia, frecuencia, disponibilidad de la información y homogeneidad a través del periodo 2022-2024. La tabla 8 muestra el indicador de gestión definido a nivel del Componente C1.

Tabla 8. Indicador de gestión – Componente C1

Resumen Narrativo	C1. Acompañamiento integral brindado
Nombre	Porcentaje de orientaciones brindadas en el Centro Emprendemos Monterrey
Definición	De las orientaciones brindadas a los ciudadanos este indicador mostrará el beneficio de las ventanillas del CEM

Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Número de orientaciones brindadas / Número de orientaciones solicitadas)* 100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Lista de asistencia

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- Complementar el nombre de las variables en el método de cálculo haciendo referencia a los tipos de orientación y asesorías y el lugar donde se brindan (Centro Emprendemos Monterrey).
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 9 muestra el avance del indicador C1 de nivel Componente, el cual únicamente fue utilizado en la MIR del año 2023.

Tabla 9. Avance indicador Componente C1

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	II	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	III	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	IV	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
2023	I	1091	1091	100%	100%	Aceptable
	II	1997	1997	100%	100%	Aceptable
	III	-	-	-	-	-
	IV	4484	4484	100%	100%	Aceptable
2024	I	1146	1146	100%	100%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

Los avances del indicador fueron positivos en cuatro de los cinco periodos de medición con un cumplimiento de 100% de la meta; sin embargo, no se especifica si los valores de avance son acumulables entre los periodos. Asimismo, se identifica

que en el 3er trimestre de 2023 no se reportaron orientaciones y asesorías en el Centro Emprendemos Monterrey para lo cual el Programa deberá contar con una justificación que explique este comportamiento.

Con base en los resultados reportados, se puede establecer que el CEM es eficiente en términos de atención a los interesados en recibir orientación asistencia para la apertura de empresas y el cumplimiento del marco regulatorio. Se sugiere incorporar a este nivel un indicador de satisfacción del servicio recibido, o que se evaluarán las atenciones (acompañamientos integrales) para conocer la utilidad de estas para los beneficiarios.

El segundo indicador de gestión analizado se muestra en la Tabla 10, el cual corresponde al Componente 2 de la MIR 2023.

Tabla 10. Indicador de gestión – Componente C2

Resumen Narrativo	C2. Acceso a fuentes de financiamiento otorgado
Nombre	Porcentaje de ferias informativas realizadas para acceso a financiamiento a través de programas de gobierno o instituciones financieras
Definición	De las ferias informativas para acceso a financiamiento este indicador medirá el impacto que tienen al llevarse a cabo a través de programas de gobierno o instituciones financieras
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	(Número de ferias informativas realizadas /Número de ferias informativas planeadas)*100
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2023
Valor Línea base	Sin dato
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Fichas técnicas y evidencia fotográfica

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- El indicador no permite medir de manera correcta el cumplimiento del objetivo, toda vez que el primero habla de ferias realizadas y el segundo sobre el acceso a fuentes de financiamiento. Por lo que se sugiere un

indicador como Porcentaje de MIPYMES que accedieron a fuentes de financiamiento ofertadas en las ferias informativas.

- Los indicadores con la estructura (realizado/programado) no permiten tener una valoración sobre del cumplimiento del objetivo en términos de la entrega de bienes y servicios que benefician a la PO del Programa.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 11 muestra el avance del indicador C2 de nivel Componente, el cual fue utilizado en la MIR del año 2023.

Tabla 11. Avance indicador Componente C2

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	II	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	III	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	IV	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
2023	I	0	6	0%	0%	En Riesgo
	II	12	18	67%	67%	En Progreso
	III	15	21	71%	71%	En progreso
	IV	53	56	94.6%	94.6%	Aceptable
2024	I	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador no tuvo un comportamiento óptimo en tres de los cuatro trimestres al estar por debajo del 80% en el nivel de cumplimiento, teniendo incluso un trimestre sin acciones ejecutadas.

Asimismo, no es posible determinar si los valores de avance son acumulables entre los periodos o corresponden a mediciones independientes; lo anterior es relevante dado que si son acumulables el cuarto trimestre esto podría interpretarse como un comportamiento anual satisfactorio o aceptable, pero se deberían ajustar las metas intermedias, en caso contrario se podría afirmar que se está sobrestimando la meta de cumplimiento en los primeros tres trimestres.

El tercer indicador de gestión por analizar corresponde al C3 y su información se muestra en la Tabla 12.

Tabla 12. Indicador de gestión – Componente C3

Resumen Narrativo	Capacitaciones de conocimientos administrativos, financieros y diversos impartidas
Nombre	Porcentaje de personas beneficiadas a través del eje de mentoría
Definición	Del eje de mentoría este indicador mostrará el porcentaje de capacitaciones y mentorías impartidas.
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{Total de beneficiadas} / \text{Total de personas que solicitaron apoyo}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Lista de asistencia y evidencia fotográfica

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- Se sugiere agregar al resumen narrativo el término de "mentorías" ya que es uno de los servicios del Programa
- Mejorar la definición de las variables para que sean auto explicativas y se relacionen al nombre del indicador, por ejemplo, Personas beneficiadas por capacitaciones y mentorías impartidas por la Dirección y Total de personas que solicitaron asistir a las capacitaciones y mentorías a impartir. Asimismo se sugiere realizar una encuesta que mida el nivel de satisfacción.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 13 muestra el avance del indicador C3 de nivel Componente, el cual únicamente fue cuantificado en la MIR 2023.

Tabla 13. Avance indicador Componente C3

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	II	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	III	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	IV	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
2023	I	77	77	100%	100%	Aceptable
	II	128	128	100%	100%	Aceptable
	III	227	227	100%	100%	Aceptable
	IV	362	362	100%	100%	Aceptable
2024	I	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador muestra un avance de 100% en los cuatro trimestres de 2024, por lo que se considera que las metas se establecieron de manera correcta indicando que el Programa cuenta con los recursos técnicos, humanos y presupuestales suficientes para atender la demanda. Por otro lado, no es posible determinar si los valores de avance son acumulables entre los periodos o corresponden a mediciones independientes.

El cuarto indicador de gestión analizado se encuentra a nivel de Actividad y cuenta con información de 2023 y 2024, la cual se muestra en la Tabla 14.

Tabla 14. Indicador de gestión – Actividad C2A2

Resumen Narrativo	C2.A2 Administración de convenios de colaboración con instituciones financieras para fácil acceso a créditos.
Nombre	Porcentaje de asesorías realizadas para acceso a servicios financieros a través de instituciones financieras
Definición	De los convenios de colaboraciones con instituciones financieras este indicador medirá las sesiones informativas alcanzadas
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{Número de asesorías realizadas} / \text{Número de asesorías solicitadas}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual

Año base	2023
Valor Línea base	-
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Registro de asistencia

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- No hay congruencia en el resumen narrativo y el nombre del indicador, ya que el primero se refiere a convenios de colaboración y el segundo a las asesorías brindadas. Una sugerencia y considerando que la UR no es la encargada de impartir las asesorías es renombrar el objetivo como Vinculación con instituciones financieras para el acceso a servicios financieros o Coordinación de asesorías en servicios financieros.
- Mejorar la definición de las variables para que sean auto explicativas y se relacionen al nombre del indicador, por ejemplo, Número de asesorías de servicios financieros impartidas por instituciones financieras y Número de asesorías en servicios financieros solicitadas por MIPYMES
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

La Tabla 15 muestra el avance del indicador C2A2 de nivel Actividad.

Tabla 15. Avance indicador Actividad C2A2

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	II	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	III	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	IV	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
2023	I	91	91	100%	100%	Aceptable
	II	160	160	100%	100%	Aceptable
	III	276	276	100%	100%	Aceptable
	IV	491	491	100%	100%	Aceptable
2024	I	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador muestra un avance aceptable en todos los periodos reportados; sin embargo, no es posible determinar si los valores de avance son acumulables entre los periodos o corresponden a mediciones independientes.

Finalmente, la Tabla 16 muestra el quinto indicador de gestión a nivel de Actividad que será valorado.

Tabla 16. Indicador de gestión – Actividad C2A1

Resumen Narrativo	C2A1. Administración de los programas municipales microcréditos y Proyectos Productivos
Nombre	Porcentaje de microcréditos o proyectos productivos otorgados
Definición	De los ciudadanos beneficiados por los programas municipales este indicador mostrará el impacto de los microcréditos y proyectos productivos
Sentido del indicador	Ascendente
Método de cálculo	$(\text{No. de microcréditos otorgados} + \text{No. De proyectos productivos entregados} / \text{Total de financiamientos sociales solicitados}) * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Frecuencia de medición	Mensual
Año base	2022
Valor Línea base	100%
Meta 2023	100%
Medio de verificación	Reporte mensual de banca Afirme y evidencia fotográfica

Fuente: Elaboración propia con información del Portal de Transparencia del Gobierno de Monterrey

Con relación a la información cualitativa del indicador se señala lo siguiente:

- Si bien la redacción del objetivo se realiza conforme a la MML, se sugiere que este se defina a nivel de Componente siendo que los créditos es un apoyo directo a la PO, una sugerencia es Microcréditos y Proyectos Productivos otorgados el cual además sería consistente con el indicador.
- El medio de verificación no incluye información de la instancia que genera los datos, así como la periodicidad de su publicación.

Tabla 17. Avance indicador Actividad C2A1

	Trimestre	Avance	Meta	% Avance	% Avance respecto a meta	Semáforo
2022	I	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	II	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	III	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
	IV	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato
2023	I	582	582	100%	100%	Aceptable
	II	1515	1515	100%	100%	Aceptable
	III	2524	2524	100%	100%	Aceptable
	IV	3426	3426	100%	100%	Aceptable
2024	I	529	529	100%	100%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

El indicador muestra un avance aceptable en todos los periodos reportados. Por otro lado, no es posible determinar si los valores de avance son acumulables entre los periodos o corresponden a mediciones independientes. Comparando los dos primeros trimestres de 2023 y 2024 se observa un comportamiento similar por lo que será importante analizar el avance en los periodos subsecuentes para identificar cambios en la demanda. Asimismo, sería de utilidad para la UR contar con información desagregada que muestre la proporción en la entrega de microcréditos y de proyectos productivos.

II.III Presupuesto

El presupuesto del Programa Fomento y Competitividad entre las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas se muestra en la Tabla 18 donde se presenta la información de los diferentes momentos contables desagregada por trimestre para el periodo 2022-2024⁵.

En la tabla se observa que el presupuesto aprobado para 2023 tuvo una variación de (-)17.7% respecto de 2022; sin embargo, al observar el presupuesto modificado la variación entre ambos esta es significativamente menor al presentarse un incremento de los recursos asignados en 1.8%. Para 2024 se registran variaciones

⁵ La información 2024 utilizada en esta sección corresponde al corte del 31 de marzo de 2024.

significativas de 59.0% para el presupuesto aprobado y de 19.5% para el presupuesto modificado en comparación a 2023.

Tabla 18. Presupuesto 2022 -2024

	Trimestre	APROBADO	MODIFICADO	DEVENGADO	EJERCIDO	PAGADO	SUBJERCICIO	% MODIFICADO
2022	I	\$ 18,148,288.41	\$ 17,311,230.49	\$ 1,113,595.76	\$ 1,113,595.76	\$ 624,445.83	\$ 16,197,634.73	93.6%
	II	\$ 18,148,288.41	\$ 17,254,171.84	\$ 5,639,969.01	\$ 5,639,969.01	\$ 3,380,240.20	\$ 11,614,202.83	67.3%
	III	\$ 18,148,288.41	\$ 21,736,169.46	\$ 10,513,585.27	\$ 10,513,585.27	\$ 10,070,153.94	\$ 11,222,584.19	51.6%
	IV	\$ 18,148,288.41	\$ 20,579,797.72	\$ 18,168,769.61	\$ 18,168,769.61	\$ 18,168,769.61	\$ 2,411,028.11	11.7%
2023	I	\$ 14,941,882.49	\$ 15,725,704.76	\$ 3,006,596.12	\$ 3,006,596.12	\$ 2,959,301.10	\$ 12,719,108.64	80.9%
	II	\$ 14,941,882.49	\$ 20,124,195.71	\$ 7,106,259.81	\$ 7,106,259.81	\$ 6,683,510.92	\$ 13,017,935.90	64.7%
	III	\$ 14,941,882.49	\$ 23,796,580.82	\$ 14,351,433.78	\$ 14,351,433.78	\$ 13,868,883.64	\$ 9,445,147.04	39.7%
	IV	\$ 14,941,882.49	\$ 20,943,982.23	\$ 20,589,180.75	\$ 20,589,180.75	\$ 19,562,011.94	\$ 354,801.48	1.7%
2024	I	\$ 23,751,461.08	\$ 25,035,190.82	\$ 6,122,258.81	\$ 6,122,258.81	\$ 4,778,236.26	\$ 18,912,932.01	75.5%

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la Dirección de Planeación Presupuestal de la Secretaría de Finanzas y Administración.

Con relación al subejercicio 2023 se observa que el Programa ejerció prácticamente la totalidad del presupuesto modificado, donde se registró únicamente el 1.7% de recursos no devengados. Sin embargo en 2022 el subejercicio fue de más de 2.4 mdp lo que significa que no se ejerció el 11.7% del presupuesto modificado.

Un análisis más detallado sobre el destino del gasto requiere que la información presupuestal se muestre a un nivel de mayor desagregación que el observado en la tabla anterior, para lo cual se utiliza la información presupuestal de acuerdo al clasificador por objeto de gasto establecido por el CONAC.

En este sentido, la Gráfica 1 muestra la información presupuestal desagregada a nivel de Capítulo lo que permite identificar los rubros de gasto que presentan las mayores variaciones, así como donde se registra el mayor gasto.

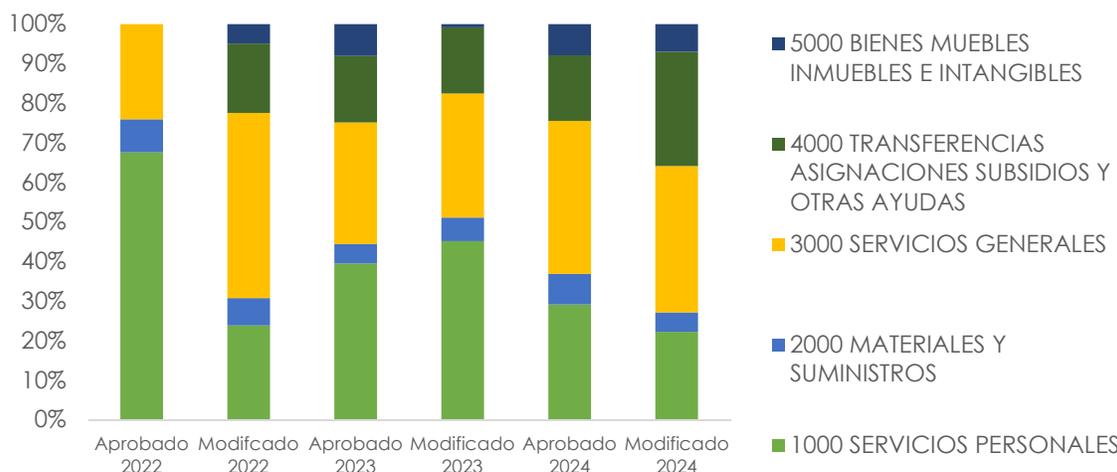
En la Gráfica 1 se observa que el Capítulo 1000 Servicios Personales es el que representó la mayor proporción del presupuesto del Programa en 2023 con 45.1%, mientras que en 2022 y 2024 la proporción se redujo significativamente a 23.8% y 22.2% respectivamente. Esta diferencia entre ejercicios fiscales muestra que los recursos se distribuyeron en los Capítulos 3000 Servicios Generales y 4000 Transferencias, Asignaciones, Subsidios y otras ayudas.

El Capítulo 3000 Servicios Generales en el periodo 2022 - 2024 tuvo un presupuesto modificado en promedio de \$8.5 mdp que representó el rubro de gasto con casi el

30% del total de recursos del Programa; sin embargo, para 2024 se observa una variación de (-)53.7% que se traduce en una disminución de \$14.9 mdp.

El Capítulo 4000 Transferencias asignaciones subsidios y otras ayudas representan en promedio \$4.8 mdp que equivalen al 21.0% del presupuesto del Programa; donde para 2024 se observó un incremento de más de 105% los cuales podrían ser destinados a incrementar el número de servicios y apoyos a las MIPYMES.

Gráfica 1. Presupuesto 2022-2024 por capítulo de gasto



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la Dirección de Planeación Presupuestal de la Secretaría de Finanzas y Administración.

En un nivel de desagregación mayor la Tabla 19 muestra el presupuesto ejercido del Programa a nivel de partida genérica donde se observa que el rubro 1130 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE para 2022 y 2023 representa el mayor porcentaje con 14.0% y 29.5% respectivamente. Asimismo, se identifica una variación de (+)139.4% lo que podría implicar que aumentó la plantilla laboral de la Dirección ya que el incremento presupuestal es significativo.

El segundo rubro con mayores recursos corresponde al 4410 AYUDAS SOCIALES A PERSONAS que ejerció 19.6% y 17.1% del presupuesto y que no tuvo una variación significativa entre ambos años.

El análisis del Capítulo 1000 muestra que el rubro 121000 HONORARIOS ASIMILABLES A SALARIOS tuvo una variación de (+)389.7% pasando de 0.35 mdp a 1.7 mdp que se destinó a la contratación de personal. En el Capítulo 2000 se observa que los

rubros 293000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN EDUCACIONAL Y RECREATIVO y 214000 MATERIALES UTILES Y EQUIPOS MENORES DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES incrementaron su gasto en 2,226.5% y 1,488.9% una variación significativa en términos relativos, pero que solo representa el 3% del presupuesto total del Programa.

Con relación al Capítulo 3000 se observa que los rubros 322000 ARRENDAMIENTO DE EDIFICIOS, 329000 OTROS ARRENDAMIENTOS, 339000 SERVICIOS PROFESIONALES CIENTIFICOS Y TECNICOS INTEGRALES y 382000 GASTOS DE ORDEN SOCIAL Y CULTURAL suman en ambos ejercicios fiscales un total de \$ 5.4 mdp que representa el 26.4% del total del presupuesto del Programa. En el caso del Capítulo 4000 que concentra el 17.2% del presupuesto total es consistente que la mayor asignación se identifique en el rubro de 4410 AYUDAS SOCIALES A PERSONAS siendo que el Programa entrega apoyos monetarios a las MIPYMES.

Tabla 19. Presupuesto ejercido 2022-2023 por partida genérica

Capítulo	Partida Genérica	Ejercicio	
		2022	2023
1000	113000 SUELDOS BASE A PERSONAL PERMANENTE	\$ 2,536,079.31	\$ 6,070,209.57
1000	121000 HONORARIOS ASIMILABLES A SALARIOS	\$ 355,000.00	\$ 1,738,500.00
1000	132000 PRIMAS DE VACACIONES DOMINICAL Y FIN DE AÑO	\$ 532,944.53	\$ 1,008,377.55
1000	154000 PRESTACIONES CONTRACTUALES	\$ 296,131.61	\$ 267,934.37
1000	159000 OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONOMICAS	\$ 811,976.33	\$ 189,875.38
1000	143000 APORTACIONES AL SISTEMA PARA EL RETIRO	\$ 259,911.60	\$ 143,438.93
1000	133000 HORAS EXTRAORDINARIAS		\$ 21,908.96
1000	171000 ESTIMULOS	\$ 2,700.00	\$ 10,510.00
1000	155000 APOYOS A LA CAPACITACION DE LOS SERVIDORES PUBLICOS	\$ 2,500.00	\$ 5,000.00
1000	134000 COMPENSACIONES		\$ 450.00
1000	152000 INDEMNIZACIONES	\$ 106,190.48	\$ -
2000	293000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$ 17,164.45	\$ 399,330.00
2000	214000 MATERIALES UTILES Y EQUIPOS MENORES DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES	\$ 13,224.00	\$ 210,114.84
2000	211000 MATERIALES UTILES Y EQUIPOS MENORES DE OFICINA	\$ 34,591.94	\$ 136,674.28
2000	261000 COMBUSTIBLES LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$ 203,361.12	\$ 126,726.00
2000	221000 PRODUCTOS ALIMENTICIOS PARA PERSONAS	\$ 248,198.56	\$ 95,904.58
2000	246000 MATERIAL ELECTRICO Y ELECTRONICO	\$ 10,202.56	\$ 86,136.96
2000	294000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE EQUIPO DE COMPUTO Y TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	\$ 17,827.18	\$ 72,242.48
2000	216000 MATERIAL DE LIMPIEZA	\$ 18,701.20	\$ 50,134.06
2000	223000 UTENSILIOS PARA EL SERVICIO DE ALIMENTACION	\$ 1,413.88	\$ 10,035.00

Capítulo	Partida Genérica	Ejercido	
		2022	2023
2000	296000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 8,488.00	\$ 8,870.71
2000	299000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE OTROS BIENES MUEBLES		\$ 3,668.66
2000	256000 FIBRAS SINTETICAS HULES PLASTICOS Y DERIVADOS		\$ 2,976.01
2000	215000 MATERIAL IMPRESO E INFORMACION DIGITAL	\$ 42,980.30	\$ 2,269.64
2000	248000 MATERIALES COMPLEMENTARIOS	\$ 49,067.30	\$ 1,856.00
2000	217000 MATERIALES Y UTILES DE ENSEÑANZA	\$ 907.83	\$ 420.62
2000	292000 REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES DE EDIFICIOS		\$ 252.00
2000	274000 PRODUCTOS TEXTILES	\$ -	\$ 106.00
2000	272000 PRENDAS DE SEGURIDAD Y PROTECCION PERSONAL	\$ -	\$ 43.60
2000	271000 VESTUARIO Y UNIFORMES	\$ 42,873.90	\$ -
2000	254000 MATERIALES ACCESORIOS Y SUMINISTROS MEDICOS	\$ 2,575.20	\$ -
2000	249000 OTROS MATERIALES Y ARTICULOS DE CONSTRUCCION Y REPARACION	\$ 668.29	\$ -
2000	275000 BLANCOS Y OTROS PRODUCTOS TEXTILES EXCEPTO PRENDAS DE VESTIR	\$ 34,800.00	
3000	322000 ARRENDAMIENTO DE EDIFICIOS	\$ 546,057.67	\$ 2,513,550.89
3000	329000 OTROS ARRENDAMIENTOS	\$ 368,325.52	\$ 1,932,634.24
3000	339000 SERVICIOS PROFESIONALES CIENTIFICOS Y TECNICOS INTEGRALES	\$ 304,083.27	\$ 522,000.00
3000	382000 GASTOS DE ORDEN SOCIAL Y CULTURAL	\$ 3,076,513.98	\$ 468,896.28
3000	311000 ENERGIA ELECTRICA	\$ 157,522.31	\$ 253,156.37
3000	371000 PASAJES AEREOS	\$ 54,723.73	\$ 99,870.41
3000	399000 OTROS SERVICIOS GENERALES	\$ 1,740.00	\$ 80,010.30
3000	317000 SERVICIOS DE ACCESO DE INTERNET REDES Y PROCESAMIENTO DE INFORMACION	\$ 137,462.97	\$ 67,745.16
3000	336000 SERVICIOS DE APOYO ADMINISTRATIVO TRADUCCION FOTOCOPIADO E IMPRESION	\$ 988,247.88	\$ 66,371.62
3000	345000 SEGURO DE BIENES PATRIMONIALES	\$ 26,475.66	\$ 49,858.75
3000	375000 VIATICOS EN EL PAIS	\$ 19,803.47	\$ 45,285.89
3000	355000 REPARACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 22,646.80	\$ 44,819.23
3000	323000 ARRENDAMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$ 53,358.38	\$ 42,335.37
3000	314000 TELEFONIA TRADICIONAL	\$ 28,217.91	\$ 18,540.09
3000	352000 INSTALACION REPARACION Y MANTENIMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION EDUCACIONAL Y RECREATIVO	\$ 696.00	\$ 13,547.64
3000	392000 IMPUESTOS Y DERECHOS	\$ 22,584.00	\$ 9,093.00
3000	313000 AGUA	\$ 71,620.80	\$ 3,862.60
3000	372000 PASAJES TERRESTRES	\$ 4,942.86	\$ 2,431.54
3000	318000 SERVICIOS POSTALES Y TELEGRAFICOS	\$ 329.01	\$ 349.47
3000	351000 CONSERVACION Y MANTENIMIENTO MENOR DE MUEBLES	\$ 1,508,911.40	\$ -
3000	326000 ARRENDAMIENTO DE MAQUINARIA OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	\$ 22,620.00	\$ -
3000	334000 SERVICIOS DE CAPACITACION	\$ 482,264.20	
3000	358000 SERVICIOS DE LIMPIEZA Y MANEJO DE DESECHOS	\$ 3,410.40	
3000	348000 COMISIONES POR VENTAS	\$ 1,242.38	
4000	441000 AYUDAS SOCIALES A PERSONAS	\$ 3,556,192.16	\$ 3,511,664.00
4000	445000 AYUDAS SOCIALES A INSTITUCIONES SIN FINES DE LUCRO	\$ 45,000.00	
5000	565000 EQUIPO DE COMUNICACION Y TELECOMUNICACION	\$ -	\$ 92,568.00

Capítulo	Partida Genérica	Ejercido	
		2022	2023
5000	515000 EQUIPO DE COMPUTO Y TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	\$ 618,739.13	\$ 67,599.70
5000	521000 EQUIPOS Y APARATOS AUDIOVISUALES	\$ 235,405.92	\$ 19,024.00
5000	569000 OTROS EQUIPOS	\$ 55,738.00	\$ -
5000	597000 LICENCIAS INFORMATICA E INTELLECTUALES	\$ 44,370.00	\$ -
5000	511000 MUEBLES DE OFICINA Y ESTANTERIA	\$ 38,340.32	\$ -
5000	519000 OTROS MOBILIARIOS Y EQUIPOS DE ADMINISTRACION	\$ 20,703.91	\$ -

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la Dirección de Planeación Presupuestal de la Secretaría de Finanzas y Administración.

III. Cobertura

El Programa define y cuantifica a sus poblaciones en el diagnóstico elaborado por la UR donde muestra información sobre la cobertura, además de los criterios de elegibilidad.

La población potencial (PP) se define como "1,031,000 personas residentes de Monterrey con 15 años o más y las 60,000 micro, pequeñas y medianas empresas" pero no se especifica la fuente de información que sustente dicha estimación.

Con relación a la PP esta solamente debe contemplar a las MIPYMES ya que los apoyos son dirigidos al fortalecimiento de las unidades económicas; es por ello que resulta necesario que previo a la cuantificación se definan las características de la población a la cual se busca beneficiar y a partir de ello determinar una metodología para su cuantificación y focalización

La población objetivo (PO) se cuantifica en 60,000 MIPYMES sin que se caracterice ni se cuente con una metodología para su estimación. En este sentido, y complementando el párrafo anterior es indispensable en primer término caracterizar a las poblaciones o áreas de enfoque que se busca atender para posteriormente estimar dichas poblaciones. En el caso de la cuantificación de la PO se deben considerar además aspectos como el comportamiento histórico de las MIPYMES, la demanda de apoyos, presupuesto y otros factores que ayuden a delimitarla.

La cobertura del Programa se obtiene a partir de los padrones de beneficiarios que la Dirección integra y en los cuales es posible consultar información relativa al

Nombre, Fecha en que la persona se volvió beneficiaria, Monto, recurso, beneficio o apoyo (en dinero o en especie) otorgado, Monto en pesos del beneficio o apoyo en especie entregado, Edad y Sexo.

La Tabla 20 muestra la cobertura del Programa, pero únicamente para el bloque de proyectos productivos que para 2022 fue de 53 personas, mientras que para 2023 se registró una variación de (-)26.4% lo que significó el apoyo de 39 beneficiarios con proyectos productivos.

Tabla 20. Población del Programa 2022-2023

Población	2022	2023
Potencial	60,000	60,000
Objetivo	60,000	60,000
Atendida	53	39

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la UR

Con la información proporcionada por la UR en términos de los beneficiarios del Programa no es posible realizar una valoración completa sobre el alcance de los servicios y apoyos brindados, y tampoco es posible calcular la cobertura. En este sentido se sugiere la elaboración de un reporte o informe anual que muestra desagregado a nivel de tipo de apoyo el total de MIPYMES que recibieron algún tipo de servicio por parte del Programa.

IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

El apartado IV de la evaluación consiste en el análisis de los hallazgos y recomendaciones derivados de las evaluaciones externas a las cuales el Programa ha estado sujeto y que se establecen en el Programa Anual de Evaluación. El análisis se centra particularmente en los documentos de trabajo y sus avances como parte del seguimiento del Mecanismo de Aspectos Susceptibles de Mejora, para lo cual se analizan un máximo de 5-cinco ASM para cada una de las evaluaciones realizadas.

Lo anterior permite contar con una valoración del cumplimiento de las acciones de mejora comprometidas, así como validar el porcentaje de avance reportado con base en la evidencia presentada por la UR.

En este sentido, el Programa Fomento y Competitividad entre las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas no ha sido sujeto evaluaciones externas en los ejercicios fiscales 2022 y 2023 de acuerdo a lo señalado en los Programas Anuales de Evaluación, por lo cual esta sección del informe no presentará ningún tipo de valoración.

Sin embargo, tomando este informe como el primer ejercicio de análisis externo del Programa se sugiere llevar a cabo evaluaciones periódicas a partir del modelo de evaluación de CONEVAL, para lo cual se considera que las evaluaciones para los siguientes ejercicios fiscales deberán contemplar una de lógica horizontal y vertical de la MIR 2025 y una de diseño.

V. Conclusiones de la Evaluación

La última sección del informe corresponde a las conclusiones, donde se presenta un Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) así como una serie de recomendaciones finales que podrán ser utilizadas por la UR para la definición de los Aspectos Susceptibles de Mejora.

i. Análisis FODA

Fortalezas

- Se cuenta con reportes periódicos sobre el avance de los indicadores de la MIR.
- Se cuenta con fichas técnicas de los indicadores que permiten verificar información cualitativa; sin embargo, en ocasiones faltan algunos elementos como en el caso de las áreas responsables y periodicidad de los medios de verificación.
- Se cuenta con desagregación presupuestal a nivel de capítulo, concepto y partida genérica, así como en periodos trimestrales.
- La mayoría de los indicadores analizados presentan cumplimiento de 100%

Oportunidades

- Considerando el inicio de la administración 2024-2027 y un nuevo PMD se deberán proponer indicadores que cumplan con los criterios CREMA y que provean de información para medir el cumplimiento de los objetivos municipales.
- Mejorar la redacción de algunos objetivos de la MIR con base en la MML.
- Establecer si los valores reportados para cada indicador y variable son acumulables entre los periodos o la UR lo reporta de manera independiente.
- Previo a la definición de los indicadores realizar una revisión del cumplimiento de los criterios CREMA.
- Se deberán actualizar los datos del diagnóstico con los datos generados a partir del Censo Económico 2024 de INEGI.
- Definir una metodología para la caracterización, cuantificación y focalización de la población potencial y objetivo.

- Complementar los nombres de las variables para que estos sean auto explicativos y sean consistentes con el nombre del indicador.
- Realizar evaluaciones periódicas al Programa, al menos una durante la administración municipal.
- Incorporar indicadores de calidad (satisfacción de los servicios prestados) para los Componente más significativos.

Debilidades

- No se cuenta con una problemática ni un árbol de problemas definido con todos los elementos que establece la MML, por lo que se debe identificar con claridad la PO, así como la necesidad o carencia que da origen al Programa que permita definir de manera correcta el Propósito de la MIR.
- El resumen narrativo en los cuatro niveles de la MIR presenta carencias en sus sintaxis, además los Componentes y Actividades no son las suficientes y necesarias considerando los servicios y apoyos que brinda el Programa.
- La definición de la PP contempla dos unidades distintas, MIPYMES y personas, siendo la primera la que debe mantenerse en el diseño del Programa.
- La sintaxis del resumen narrativo del indicador Fin incumple los elementos establecidos en la MML.
- Las variables reportadas no indican si se trata de valores acumulados o son periodos con mediciones independientes, por lo que no es factible cuantificar las variaciones entre los periodos.
- La PP y PO no se encuentra caracterizada y su cuantificación no puede ser revisada toda vez que no se especifica cual es la fuente de información.

Amenazas

- El indicador definido en el PMD y que se vincula al Programa no reportará avances durante la administración 2021-2024 dado que la fuente de información (Censo Económico 2024) no publicará resultados durante el periodo referido.
- Las múltiples versiones de la MIR en un mismo ejercicio fiscal complican el tener una herramienta de seguimiento eficiente y que no permite valorar el desempeño de manera adecuada.
- La MIR no refleja la totalidad de los bienes y servicios entregados por el Programa, o bien en algunos casos los integra en una denominación genérica del indicador lo que puede dificultar el seguimiento de algunos apoyos específicos.

- El Diagnóstico del Programa deberá ser complementado, ya que hay información en términos de diseño que no se incluye en la estructura actual.

ii. Recomendaciones Finales

- La MIR deberá ser actualizada anualmente y no en varios periodos a lo largo del ejercicio fiscal ya que esto no permite llevar un seguimiento homogéneo del Programa. En caso de requerir una modificación esta debe ser justificada y derivarse de un cambio sustantivo en la operación del Programa.
- Complementar el Diagnóstico del Programa incorporando elementos señalados en el documento denominado "Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios" emitido por el CONEVAL.
- Determinar dentro de las fichas técnicas y/o en la MIR si los valores reportados corresponden a avances acumulados, o bien si su medición se realizará de manera independientes de acuerdo a su frecuencia de medición.
- Definir una metodología para caracterizar, cuantificar y focalizar a la Población Potencial y Objetivo que permita determinar una estrategia de cobertura y que sea consistente con los objetivos de la MIR.
- Si bien la MIR se desarrolla bajo un mecanismo de mejora continua, es importante mantener homogeneidad en las variables e indicadores asociados al Programa, es decir que se deben buscar mantener aquellos indicadores que cumplen con los Criterios CREMA, que están vinculados a los servicios y apoyos del Programa y que generan información periódica de las distintas actividades realizadas

- Vincular la MIR no solamente a nivel de eje y objetivos del Plan Municipal de Desarrollo, sino que se cuente con indicadores que permitan establecer un seguimiento de las líneas de acción a nivel de Componentes.



Ficha Técnica de Evaluación

Nombre de la instancia evaluadora:	Evaluación Socioeconómica de Programas y Proyectos S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación:	Mtro. Eduardo Sánchez Rosete
Nombres de los principales colaboradores:	Lic. Adriana Sánchez Rosete Lic. Diego Alejandro Colunga
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Dirección de Control Interno e Investigación de la Contraloría Municipal
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Lic. Luis Raúl Gutiérrez Zapién
Forma de contratación de la instancia evaluadora:	Adjudicación directa
Costo total de la evaluación:	\$ 35,000.00 pesos IVA incluido
Fuente de financiamiento:	Recursos propios

Bibliografía

- Gobierno de Monterrey. (2021). Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Económico. (2023). Avance al documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Fomento y Competitividad entre las micro, pequeñas y medianas empresas del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Económico. (2023). Documento de trabajo ASM del Programa presupuestario Programa Fomento y Competitividad entre las micro, pequeñas y medianas empresas del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Económico. (2023). Diagnóstico del Programa presupuestario Programa Fomento y Competitividad entre las micro, pequeñas y medianas empresas del H. Ayuntamiento de Monterrey N.L. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Económico. (2022). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Fomento y Competitividad entre las micro, pequeñas y medianas empresas. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Económico. (2023). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Fomento y Competitividad entre las micro, pequeñas y medianas empresas. Monterrey.
- Secretaría de Desarrollo Económico. (2024). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp Programa Fomento y Competitividad entre las micro, pequeñas y medianas empresas. Monterrey.
- Secretaría de Finanzas y Administración. (2024). Base de datos del presupuesto de Programas presupuestarios 2022-2024. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Diciembre 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Junio 2022. Monterrey.

- Secretaría Ejecutiva. (2022). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Marzo 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Septiembre 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Diciembre 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Junio 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Marzo 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2022). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Septiembre 2022. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Diciembre 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Junio 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Marzo 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Septiembre 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Diciembre 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Junio 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Marzo 2023. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2023). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Septiembre 2023. Monterrey.

- Secretaría Ejecutiva. (2024). Indicadores del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 - Enero - Marzo 2024. Monterrey.
- Secretaría Ejecutiva. (2024). Informe de Avance de los Programas Presupuestarios Enero - Marzo 2024. Monterrey.