



Comisión Estatal de Evaluación del  
Desarrollo Social

# EVALUACIÓN INTEGRAL

## Informe Final

# Fondo Morelos

## Ejercicio 2015



**Evaluar para Mejorar**



## Directorio

**Lic. Graco Luis Ramírez Garrido Abreu**  
Gobernador Constitucional del Estado de Morelos

### Comisionados Ciudadanos 2015 – 2019 Integrantes del Comité Técnico

**Dr. Juan Pablo Gutiérrez Reyes**  
Presidente 2015 – 2018 / Instituto Nacional de Salud Pública, INSP

**Dra. Cristina Amescua Chávez**  
Centro Regional de Estudios Multidisciplinarios, CRIM / UNAM

**Dr. Gonzalo Hernández Licona**  
Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, CONEVAL

**Lic. Guillermo Knochenhauer Muller**  
Consultor Independiente

**Dr. Luis Ignacio Solórzano Flores**  
Fundación Entornos A.C.

**Mtra. Pilar Torres Pereda**  
Instituto Nacional de Salud Pública, INSP

**Lic. Álvaro Urreta Fernández**  
Consejo Ciudadano para el Desarrollo Social

**Dra. María Teresa Yurén Camarena**  
Universidad Autónoma del Estado de Morelos

**Dr. Alfonso Valenzuela Aguilera**  
Universidad Autónoma del Estado de Morelos

### Funcionarios Públicos que participan en el Comité Técnico

**Dr. Matías Quiroz Medina**  
Secretario de Gobierno

**Lic. Blanca Estela Almazo Rogel**  
Secretaria de Desarrollo Social

**Lic. Adriana Flores Garza**  
Secretaria de la Contraloría

**C.P. Jorge Michel Luna**  
Secretario de Hacienda

**Mtra. Paola Gadsden de la Peza**  
Jefa de la Oficina de la Gubernatura

### Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social

**Mtro. José Alberto Gallegos Ramírez**  
Titular

**Dra. Merarit Viera Alcazar**  
Monitoreo y Evaluación

**Ing. Ana Gisel García Quintana**  
Padrón Único de Beneficiarios

**Lic. Yazmín Sánchez**  
Contraloría Social

**Lic. Karen Avilés Inukai**  
Administración

**Tec. Efraín Arizmendi Vallejo**





Diseño

## **Presentación**

Evaluar sirve para mejorar la política social, y a través de esta, contribuye al bienestar. Mediante la evaluación, es posible informar decisiones sobre hacia dónde dirigir los recursos públicos –limitados siempre-- de forma tal que obtengan el mayor rendimiento social, esto es, se reflejen en mayor medida en resultados positivos para la población.

Este punto de partida es el que ha guiado las acciones desarrolladas por la Comisión Estatal de Evaluación (COEVAL) desde su creación en 2015. Esta convicción y compromiso hemos buscado reflejarla en la agenda evaluativa impulsada, orientando el quehacer de la COEVAL hacia la generación de insumos que sean útiles para quienes tienen la responsabilidad de conducir las acciones de desarrollo social en Morelos.

El Comité Técnico (CT), instancia de decisión de la COEVAL, fue conformado de acuerdo a lo establecido en la Ley de Desarrollo Social de Morelos con un carácter ciudadano, que le permiten con autonomía e imparcialidad desarrollar sus atribuciones en el ámbito de la evaluación en un ambiente respetuoso, asertivo y en rigor metodológico.

En México, el impulso dado a la evaluación de lo social a partir de la publicación en el año 2004 de la Ley General de Desarrollo Social, se ha consolidado por las acciones del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Esta instancia de reconocido prestigio tanto en el país como más allá de las fronteras, ha impulsado la sistematización del abordaje de la evaluación, proponiendo herramientas metodológicas y prácticas en el desarrollo de esta tarea.

En el Estado de Morelos, con la conformación de la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social (COEVAL) en 2015, como instancia evaluadora de las Políticas Públicas, Programas y Acciones del ámbito del Desarrollo Social, a partir de un abordaje metodológico integral, se busca contribuir a mejorar el desempeño de las intervenciones públicas en este ámbito.

Su conformación ciudadana y académica – en su mayoría- dan a la COEVAL Por lo que los Comisionados Ciudadanos que participamos en carácter honorífico, representamos una característica única en este tipo de organismos, sobre todo, en las instituciones gubernamentales que ejecutan recursos públicos. Por lo que nuestra participación, como mecanismo de dirección y decisión en la COEVAL, en sin duda alguna, una fortaleza.

La experiencia evaluativa del año 2015, fue importante para el Comité Técnico y para la COEVAL. Fue un punto de partida que requirió desarrollar una visión evaluativa y criterios de priorización, a la vez que se iniciaban las actividades de evaluación. EL CT se dio a la tarea de conocer a detalle los programas y acciones relacionadas con el desarrollo social que se llevaban a cabo en Morelos, diferenciando entre las que se definían como de origen federal, de las que se podrían considerar como de origen estatal.





Asimismo, se trató de un ejercicio evaluativo novedoso para la Administración Pública Estatal, lo que implicó un proceso de diálogo constructivo para establecer los acuerdos que permitieron el desarrollo de las evaluaciones que se definieron. Desde el CT se tuvo el convencimiento de que la utilidad de una evaluación está fuertemente determinada por el grado de apropiación que hacen las dependencias ejecutoras de los resultados y recomendaciones de las mismas. Si la mirada evaluativa se percibe como una herramienta estratégica para la mejora, entonces las recomendaciones de la misma tendrán mayor potencial de llevarse a la práctica.

La agenda de evaluación 2015 como proceso de aprendizaje fue innovadora también en establecer un diálogo amplio con evaluadores y evaluados para afinar el abordaje evaluativo, construido en conjunto y con la intención de fortalecer el posicionamiento de la evaluación en la agenda pública.

El abordaje evaluativo desarrollado en 2015 estamos ciertos que ha contribuido a mejorar el diseño de las intervenciones públicas, al enfatizar en la importancia de contar con diagnósticos claros sobre la problemática que busca atender un programa y la necesidad de que se observe una lógica entre dicho problema y la respuesta que el programa representa. Este abordaje, que se ha continuado en los años posteriores contribuye a decisiones informadas en el actuar de las dependencias.

Para los tomadores de decisiones públicas, que implican recursos de naturaleza social, contar con información pertinente y oportuna, se hace un tema relevante y necesario. Por lo que la evaluación de los Programas Sociales es pertinente en términos del uso que se da a las recomendaciones que se derivan de la evaluación.

Así, la COEVAL contribuye a mejorar el desempeño de la política social en beneficio de los Morelenses mediante el establecimiento y consolidación de una cultura evaluativa en el estado, que busca asegurar que las acciones de desarrollo social tienen un sustento claro, y en ese sentido, potencial de transformación.

**Dr. Juan Pablo Gutiérrez Reyes**

Presidente del Comité Técnico e Investigador del Instituto Nacional de Salud Pública, INSP.





## Glosario

**Análisis de Diagnóstico.** Se refiere al abordaje evaluativo que tiene como objetivo principal verificar el problema en su contexto socioeconómico, político y cultural, identificando la causalidad que le da origen desde una perspectiva dinámica.

**Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).** A los hallazgos, debilidades, oportunidades y/o amenazas identificadas en las evaluaciones externas y/o estudios que pueden ser atendidos para la mejora del Programa o Acción.

**Evaluación.** Al análisis sistemático e imparcial de una intervención pública cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

**Evaluaciones Complementarias.** A las que son de aplicación opcional de acuerdo con las necesidades e intereses de las Dependencias y Entidades, con el fin de mejorar su gestión y obtener evidencia adicional sobre su desempeño.

**Evaluación de Consistencia y Resultados.** A la que evalúa sistemáticamente el diseño y desempeño de los Programas, ofreciendo un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los Programas orientada hacia resultados. La finalidad de esta evaluación es proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los Programas.

**Evaluación de Diseño.** Se refiere a la evaluación que se enfoca en verificar que las actividades y los componentes están alineados con el propósito y el fin del Programa, que la estructura lógica del Programa corresponda con el problema previamente identificado, y que sea culturalmente pertinente; así mismo, que ésta se plasme en Reglas de Operación claras para los administradores y operadores del mismo; y debe permitir monitorear el desempeño de las actividades y componentes en relación al cumplimiento del propósito y del fin. Debe considerar si el Programa es congruente con objetivos sectoriales, nacionales e internacionales a los que pretende vincularse y su aportación a los mismos, si establece complementariedades o duplicidades con Programas existentes y si se define el tipo de apoyo que pretende otorgar a sus potenciales beneficiarios. Asimismo, si se han desarrollado instrumentos para su operación de acuerdo a los resultados esperados y establecido una estrategia para cobertura a mediano y largo plazo, lo que favorecerá una mejor planeación para su operación.

**Evaluación de Impacto.** Se refiere a la evaluación que busca estimar los efectos del Programa que se atribuyen específicamente a los componentes del Programa para medir su efectividad, haciendo abstracción del efecto que otras variables pudiesen tener sobre el problema identificado, con la posibilidad de contextualizar estos resultados con métodos cualitativos.





**Evaluación de Indicadores.** A la que analiza mediante trabajo de campo la pertinencia y alcance de los indicadores de un Programa Federal para el logro de resultados.

**Evaluación de Procesos.** Se refiere a la evaluación que busca identificar si la ejecución del Programa se apega a sus Reglas de Operación y Normatividad en general; así mismo, saber si los operadores entendieron y llevaron a cabo su labor considerando el organigrama y andamiaje institucional, en cuanto a lo que les corresponde hacer. Este abordaje identificará las causas de los desajustes o brechas entre lo planeado y lo que se desarrolla en los hechos; identificará cuellos de botella y las fallas que se presenten en la cadena de procesos sustantivos que dificultan llevar a cabo los resultados esperados.

**Evaluación de Resultados.** Se refiere a la evaluación que verifica el mecanismo mediante el que el Programa documenta sus resultados, ya sea a través de indicadores, comparaciones con otros Programas similares o metodologías específicamente diseñadas para tal fin, así como el cumplimiento de las metas del Programa.

**Evaluación Económica.** Se refiere al análisis de la relación entre los costos y los resultados de un Programa, es decir, cuál es el costo de cada unidad de efectividad, y en ese sentido la eficiencia en términos de otros usos alternativos de los recursos. Adicionalmente, el análisis de eficiencia considera la relación entre el costo operativo, y los recursos efectivamente disponibles para los fines del Programa. Evaluación Específica. A las evaluaciones no comprendidas en los Lineamientos Generales para la evaluación de los programas federales de la Administración Pública Federal y que se realizan mediante trabajo de gabinete y/o de campo. Evaluación Estratégica. A las evaluaciones que se aplican a un programa o conjunto de programas en torno a las estrategias, políticas y estructuras institucionales.

**Evaluación Externa.** A la evaluación realizada por personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás establecidos en las disposiciones aplicables.

**Evaluación Integral.** Abordaje evaluativo, dinámico e interactivo, tiene como objetivo verificar el desempeño y el funcionamiento de los Programas, mediante la aplicación y sinergia de las diversas fases de la evaluación que permitan detectar sus áreas de mejora considerando sus etapas de formulación, planeación y operación; y emitir recomendaciones sobre los ajustes que requiere el Programa para mejorarlo. La evaluación integral considera el proceso evaluativo de forma comprehensiva y escalonada, partiendo de la revisión del diagnóstico que da origen a los Programa y la revisión del diseño de los mismos, a elementos sobre su efectividad y eficiencia, pasando por aspectos de procesos y resultados.





**Población Objetivo.** Población que un programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

**Población Potencial.** Población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia de un programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención.

**Sistema Estatal de Monitoreo y Evaluación.** Conjunto de herramientas coordinadas por la Comisión de Evaluación, que tienen como fin el fortalecimiento y mejora del desempeño de las políticas y programas dirigidos al ámbito del Desarrollo Social; compuesto por el Catálogo Estatal de Programas Sociales, una Agenda de Monitoreo a partir de Indicadores de Gestión y Desempeño, la Información Presupuestaria, una Agenda Evaluativa y de Mejora, así como la integración del Padrón Único de Beneficiarios, cuyos resultados contribuyen al Sistema de Evaluación del Desempeño Estatal.





**Evaluación realizada por el Centro Regional de Investigaciones  
Multidisciplinarias (CRIM) / Universidad Nacional Autónoma de México.**



**Coordinada por:**

**Dr. Marcos Valdivia López.**





## Resumen Ejecutivo

### **Introducción**

En el marco del primer Plan Anual de Evaluación del Desarrollo Social de la entidad, se realizó la evaluación de los instrumentos de intervención del Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo (IMOFI), conocido ordinariamente como Fondo Morelos (FM).

La evaluación se realizó en conformidad con los términos de referencia<sup>1</sup> para “*Diseñar y desarrollar una valoración con visión integral y escalonada enfocada en el análisis del diagnóstico del Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, la evaluación del diseño, y una evaluación de la alineación de los diferentes programas y normas del Fondo Morelos, para identificar y valorar sus fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad en estos ámbitos con el fin de emitir recomendaciones para mejorar el desempeño*”.

Debe advertirse que los alcances previstos para la presente evaluación escapan de los márgenes convencionales, lo que significa un importante desafío metodológico y empírico, ya que la unidad de análisis tradicional de las evaluaciones tiende a estudiarse de forma aislada, y no a través de espectros de intervenciones como en el caso del FM, lo cual implica un reto para estructurar una oferta de política pública integral y complementaria.

Esbozadas las consideraciones generales que dieron origen a la evaluación, se menciona a continuación el contenido temático de la evaluación estructurada en nueve grandes secciones: 1. Antecedentes; 2. Justificación y alineación del Fondo Morelos; 3. Objetivo del Fondo Morelos; 4. Identificación del problema público del Fondo; 5. Objetivos de la intervención del Fondo Morelos; 6. Diseño de la intervención del Fondo Morelos bajo enfoque de cascada; 7. Valoración de los procesos; 8. Evaluación de mejoras y sugerencias para los términos de referencia futuros; 9. Conclusiones

### **Antecedentes**

La inclusión financiera de PYMES como de Microemprendedores de bajos ingresos juega un papel central en el desempeño de los negocios, como en la generación de ingresos en los hogares. No obstante sus beneficios probados, la inserción al sistema financiero tradicional por parte de estos actores exhibe una baja penetración.

En razón de lo anterior, una de las preocupaciones de la política pública orientada al desarrollo es lograr la llamada “Democratización del financiamiento”, para lo cual actores no bancarios de primer piso, como microfinancieras y banca de desarrollo, destacan como opciones de financiamiento, las primeras principalmente para los Microemprendedores de bajos ingresos, y la segunda con clara competencia para PYMES.

En México operan organizaciones microfinancieras con la figura de uniones de crédito, sociedades de

---

<sup>1</sup> Comisión Estatal de Evaluación de Desarrollo Social, Morelos Poder Ejecutivo “Evaluación Integral con Componentes de: Análisis de Diagnóstico, Evaluación de Diseño y de Procesos del Fondo Morelos”, 2015.





ahorro y préstamo, sociedades cooperativas, sociedades solidarias, cajas populares, programas gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, entre otras. En materia de política pública los ejes básicos que motivan la intervención gubernamental en microfinanciamiento son: autosostenibilidad financiera de las empresas/negocios, alivio de la pobreza y empoderamiento de las mujeres.

En el caso de la Banca de Desarrollo existen importantes actores como NAFIN, BANCOMEXT, los cuales de acuerdo al actual Plan Nacional de Desarrollo deben incluir como misión profundizar su relación con la Banca Social y con otros prestadores de servicios financieros, para multiplicar el crédito a las empresas pequeñas y medianas que tienen baja inclusión financiera.

La preocupación por contar con instituciones especializadas en financiamiento se ha comenzado a observar en diversas entidades federativas donde se han conformado instituciones de apoyo financiero para apoyar tanto la actividad de las MiPyMES así como la de los emprendedores (y autoempleados) sin importar su distinción de género. Estas instituciones regularmente se presentan con la figura legal de Fideicomisos constituidos en Fondos como es el caso del Fondo Morelos.

### ***Justificación y Alineación del Fondo Morelos***

Con el propósito de analizar la participación del Fondo Morelos en la arquitectura de política pública se delimitó dentro del entramado de intervenciones que integran el sistema de políticas públicas de la entidad, el papel que desempeña el FM en las condiciones actuales, así como el papel estratégico que puede jugar.

Bajo la actual arquitectura de política pública de la entidad, el FM juega como un instrumento de financiamiento del que se espera su contribución para fortalecer el mercado interno de la entidad (Objetivo 3.1). En una primera lectura se observa que el FM sí guarda una alineación con los documentos rectores de política pública que el gobierno de Morelos dispone en materia económica. No obstante, llama la atención que al analizar el espectro de objetivos que integran el eje 3 del Programa Estatal de Desarrollo donde figura el FM, éste aparezca desarticulado del objetivo 3.2, el cual se integra por el conjunto de estrategias dirigidas **a fomentar la productividad y la competitividad** de la entidad. La desarticulación de Fondo Morelos del objetivo 3.2, debilita su interrelación con líneas de acción fundamentales dirigidas a fortalecer el carácter estratégico de los instrumentos de financiamiento.

Del mismo modo, al analizar el Programa Estatal de Innovación en la Economía, el Fondo Morelos aparece desvertebrado de objetivos sectoriales que brindarían sentido estratégico a las acciones de financiamiento del Fondo, como son fortalecimiento de cadenas de valor, impulso de actividades localmente competitivas, integración en *clusters* industriales, entre otras. Desde esta perspectiva, un área de oportunidad que se deriva del ejercicio de la presente evaluación es la necesidad de establecer ejes estratégicos de intervención para el Fondo para su posicionamiento **como instrumento de financiamiento para el desarrollo**.





### *Objetivo del Fondo Morelos*

Los objetivos se identifican en tres vertientes, la vertiente general que corresponde a la causa del Fondo Morelos y a las dos vertientes que se derivan de la operación del mismo: apoyo a MiPyMes y apoyo mediante Microcréditos a población de alta vulnerabilidad; en adición, a estos dos últimos ejes de intervención, el IMOFI genera objetivos particulares que se traducen en seis y tres programas de intervención.

De acuerdo a la información documental, el objetivo general del Fondo es promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMes), mediante el otorgamiento de financiamientos en condiciones preferenciales, complementados con asesoría, asistencia y capacitación.

En principio, del objetivo general, se identifica que el problema que el FM busca atender es que las MiPyMes sin acceso a los servicios de microfinanzas competitivos están limitadas en la creación y sostenibilidad de sus negocios. Por otra parte, con base en el problema por atender, el FM define dos estrategias para el diseño de intervención: seis programas para MiPyMes y tres programas de Microcrédito dirigidos en lo fundamental a Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal.

### ***Identificación del Problema Público del Fondo.***

En materia de políticas públicas, la identificación y delimitación del problema para el cual están dirigidas, constituyen la base que fundamenta y justifica el diseño y oferta de intervenciones. Estructuradas a modo de una respuesta del gobierno para la atención a una demanda específica, la pertinencia de las intervenciones dependerá en primera instancia de la correspondencia entre un problema público (demanda) y una oferta de intervención. En segundo lugar, su capacidad de respuesta y efectividad dependerá de la capacidad de estructurar una oferta que sea funcional al problema. Obsérvese que la condición de racionalidad de las intervenciones radica en contribuir a la solución de un problema público, si éste falta, o bien, no está claramente identificado, se pone en duda la relevancia de la intervención, ya sea por no contar con los elementos suficientes que lo justifiquen, o bien, por la calidad de la intervención misma que pone en entredicho sus propios resultados.

Lo que fundamenta la relevancia de metodologías de marco lógico como la utilizada en esta investigación, es la necesidad de formular intervenciones que cumplan los criterios de racionalidad en materia de pertinencia y eficacia. De acuerdo a esta metodología, el diseño de intervenciones pertinentes y eficaces es función de la correcta delimitación del problema público que será objeto de intervención. Del mismo modo, la metodología a través del llamado árbol de problemas disecciona el problema en función de los factores que lo causan. De esta manera se orienta el diseño de la intervención para ser capaz de revertir las condiciones que teóricamente originan el problema.

Una variante que no debe perderse de vista en el caso de la evaluación del Fondo Morelos son los alcances previstos. Usualmente las evaluaciones de diseño se caracterizan por analizar un solo instrumento de política pública, en el caso que nos compete sin embargo, se parte de analizar el diseño





del Fondo Morelos, entendiéndolo como una oferta de política pública integrada por nueve componentes de política pública, por lo que el ejercicio de evaluación descansará en buena medida en la delimitación del problema público común a todos ellos, como también en la delimitación que cada componente juega en la solución.

La evaluación contribuyó a precisar el problema público sobre el cual gravitan los nueve componentes del Fondo, quedando definido como:

**“Microemprendedores y MIPYMES no acceden a fuentes de financiamiento competitivo para lograr sostenibilidad y crecimiento de sus negocios”.**

La definición del problema público es consistente con un enfoque integral y complementario de intervenciones. Integral en cuanto a que el problema referido es común a los nueve componentes que integran la oferta de política pública del Fondo; y es complementario en cuanto a que el diseño de la intervención propuesto permite estratificar la población potencial en función de sus características propias, de forma que cada componente se alinea a un segmento particular de la población objeto de intervención, con lo cual se controla el carácter agregativo de los nueve componentes.

De acuerdo al problema de atención público ya delimitado, el árbol de problemas se estructura en sus raíces (causas) estructurales a los altos niveles de riesgo que observan los nuevos emprendimientos y las PYMES, así como aquellos microemprendedores que por sus perfiles socioeconómicos resultan poco atractivos para el sistema financiero tradicional.

El tema a subrayar a nivel de las raíces del árbol de problemas está en que las causales que provocan la exclusión de los microemprendedores y PYMES de fuentes de financiamiento competitivo responden a la propia lógica del negocio financiero, en donde la condición de riesgo se vuelve un factor decisivo para otorgar o no crédito, así como en las condiciones de pago mismo.

A nivel de las ramas (efectos) que se levantan sobre el problema central, podemos distinguir tres grandes consecuencias: Financiamiento insuficiente, bajos niveles de emprendedurismo, financiamiento caro. Todas las consecuencias que se derivan del problema central acaban contribuyendo a bajos niveles de productividad y competitividad, con lo cual se remarca el papel estratégico que tiene el financiamiento como instrumento de política en materia de desarrollo.

#### *Identificación del Problema Público del Fondo.*

Mediante el enfoque de causalidad (causa-efecto), las intervenciones (programas, mecanismos, apoyos, etc.) se definen en función de su capacidad para atacar las bases (raíces) que provocan o inciden en una problemática particular, cuya resolución o atención se vuelven el propósito de la intervención. De esta manera, la efectividad de las intervenciones de política pública dependerán de la capacidad de las instituciones para diseñar una oferta de medios (componentes), que contribuyan a la solución de una demanda particular.





Esquemáticamente, la metodología de marco lógico (MML) en esta fase culmina con el denominado árbol de objetivos, el cual es la respuesta al árbol de problemas. El objetivo del Fondo es la antípoda del problema, **“Hacer que microemprendedores accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la creación y sostenibilidad de sus negocios”**. Para lograr esto se requiere un objetivo de un nivel más bajo, es decir, crear esquemas de financiamiento adecuados a las necesidades de microemprendedores y MiPyMes.

La argumentación sobre los componentes (Medios) que dispone el Fondo Morelos para la atención y resolución del problema central, son en sentido estricto teóricos. No obstante las limitaciones de información, que por razones naturales se registra en este momento para sostener empíricamente los medios que está ofertando el Fondo, es posible distinguir fácilmente un conjunto de *hechos estilizados* con los cuales fundamentar la relevancia y pertinencia de los medios: a) El financiamiento es un medio fundamental para contribuir al desempeño de las unidades económicas. b) Los agentes económicos que sufren exclusión financiera formal, suelen observar dificultades para materializar sus proyectos de inversión, ya sea de ampliación, o de apertura, afectándose así su desempeño económico. c) Los ejercicios empíricos de evaluación de impacto para la determinación de los efectos del financiamiento en PYMES, como en Microemprendedores, han mostrado evidencia sobre los resultados positivos que el financiamiento puede provocar en los ingresos de las familias de grupos socialmente vulnerables que acceden a recursos para desarrollar proyectos productivos. e) El crédito dirigido a PYMES ha observado importantes efectos sobre variables básicas de desempeño, como son: empleos, ingresos, capitalización, productividad, entre otros.

En adición a lo anterior, la agenda de política nacional derivada del Plan Nacional de Desarrollo subraya la necesidad de implementar acciones encaminadas a la **democratización del financiamiento**, particularmente para grupos empresariales y sociales que han estado al margen del financiamiento, y donde la expectativa de dichas iniciativas es el fortalecimiento de las PYMES, como la de los Microemprendedores.

### ***Diseño de la intervención del Fondo Morelos bajo un enfoque de cascada***

Analizado el problema público que compete al Fondo Morelos, así como las estrategias o instrumentos que dispone, se desarrolló un diseño de la intervención desde un enfoque holístico de política pública. El objetivo es mostrar a través de la matriz de marco lógico la integración funcional de los nueve componentes que actualmente conforman la oferta de política pública del Fondo. De este modo, se logró establecer un marco de intervención integral, en cuanto a que abarca la totalidad de los componentes en su alineación para atender un problema público común; estratificado en cuanto a que los componentes se agrupan en función de las poblaciones potenciales que los demandan; y acumulativo en cuanto que el diseño contempla que los componentes contribuyen de manera agregativa en la solución del problema público.

Las relaciones establecidas entre los Programas del Fondo quedan clarificados con la definición de la población objetivo, entendida como el perfil de los sujetos de financiamiento que cada Programa





pretende atender. De los cuales, como se verá más adelante, es consistente con un diseño de intervenciones con prelación en función de la facilidad o dificultad para acceder al financiamiento. Operativamente lo anterior se expresa en condiciones crediticias diferenciadas, las cuales según el perfil de la población, registrará montos, condiciones de pago y tasas de interés diferenciadas, dichas condiciones heterogéneas son consistentes con el nivel de riesgo que de forma creciente observan las poblaciones que transitan de personas morales, personas físicas con actividad empresarial, emprendedores y micro emprendedores.

Bajo este marco de análisis, donde se estratifican los nueve componentes en función de la población objetivo de los Programas, se delimitó y estableció el carácter agregativo de las intervenciones para su contribución a la atención del problema central. El modelo de intervención teórico que se deriva de la matriz de marco lógico permite observar como los nueve componentes integran una oferta de política pública integral, estratificada y agregativa.

La segmentación de la matriz en los dos grandes ejes de intervención permiten establecer el carácter estratificado de la oferta para PYMES a través de los instrumentos: Financiamiento a la cobranza, Franquicias, PROPYME, PROFISTUR, Fortalece y Primer Impulso, los cuales de manera agregativa contribuyen para que PYMES accedan a fuentes de financiamiento competitivas para lograr sostenibilidad y crecimiento de sus negocios.

Por otro lado, el eje de intervención para microcréditos, se estructura a partir de los instrumentos: Microfinanciamiento individual, mujeres emprendedoras modalidad grupos solidarios, mujeres emprendedoras modalidad individual, los cuales de manera agregativa contribuyen a que microemprendedores accedan a fuente de financiamiento competitivas para lograr sostenibilidad y crecimiento de sus negocios.

### ***Valoración de los procesos***

La valoración de los procesos como parte de las preguntas de la presente evaluación deben tomarse con cautela. Primeramente los procesos corresponderían a una oferta articulada de política pública, la cual será la resultante de la operativización estratégica del modelo de intervención que se derivó de la presente evaluación, aspecto que corresponde a una fase ulterior, y que por lo tanto actualmente no es observable.

Una forma de aproximar el tema de los procesos de un modo práctico es analizar el espectro de acciones que se consignan en la parte baja de la matriz de marco lógico, integrada fundamentalmente por: promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y créditos otorgadas en las diferentes poblaciones objeto de intervención.

De acuerdo a este conjunto de acciones, el Fondo actúa en general en consonancia con los procesos consignados en el Programa Estatal de Innovación en la Economía. Sin embargo se observa una debilidad en la actividad de asesoría y de investigación del personal que opera el Fondo.





En relación a las actividades de asesoría y de análisis-investigación, el tema crucial son la incorporación de actividades orientadas a diagnósticos sectoriales, análisis de cadenas de valor, análisis de vocaciones económicas regionales, entre otras, que permitan lograr un componente de asesoría que oriente los recursos del Fondo hacia aquellas actividades, regiones, cadenas, donde los recursos públicos pueden observar mejores resultados, consecuentes con su propósito-fin.

### ***Evaluación de mejoras y sugerencias para los términos de referencia futuros***

La información de los registros institucionales reveló que la distribución de los apoyos por programa en general responde a la evaluación por diseño realizada en esta investigación, es decir, los programas asociados al sector informal (ME y microcréditos) se concentran en el sector comercio por arriba del 70% mientras que los programas formales Propyme y Fortalece tienen una estructura más diversificada, y en donde el sector comercio, si bien relevante, concentra alrededor del 50% de los montos.

La recomendación iría encaminada a **profundizar la diversificación en los programas Propyme y Fortalece**, incrementando en particular el apoyo a sectores estratégicos como son los de servicios especializados y a su vez ir reduciendo el apoyo al sector comercio; de igual forma, en el sector de los microcréditos, la recomendación tentativa es reducir en la medida de lo posible el apoyo al sector comercio o contenerlo en un nivel que permita reorientar el resto de recursos de manera más estratégica, por ejemplo, un mayor apoyo a sectores de servicios especializados sería deseable.

El FM tiene un componente de segmentación que caracteriza a su población atendida y que condiciona su diseño y operación. Hemos propuesto en esta evaluación que el FM debe priorizar a la población emprendedora y/o empresarial que está excluida de los canales formales de financiamiento (bancos y gobierno) pero que requiere de recursos crediticos para operar sus actividades. Pero más allá de este elemento común de la población que atiende el FM, esta población está claramente segmentada en un grupo que opera bajo condiciones formales de operación de unidades económicas establecidas y otro que se desarrolla bajo condiciones informales de actividad económica. El primer grupo de unidades formales claramente puede cumplir con las condiciones que caracterizan a un empresario y/o una empresa, pero el segundo grupo (donde prevalece un fuerte componente de autoempleo y población socialmente vulnerable) no necesariamente responde a las condiciones que caracterizan a una cultura empresarial. El FM a través de los programas de microcréditos y mujeres emprendedores sin embargo concentró el 87% y 60% de los apoyos y montos respectivamente, por lo que se vuelve relevante plantear qué tanto el FM está atendiendo a una población que sale fuera de su ámbito de competencia.

En este sentido, los criterios de elegibilidad para otorgar dichos créditos en los programas informales son suficientemente laxos tal que se estaría atendiendo una población que potencialmente es típica de un programa de intervención cuyo objetivo central es el combate contra la pobreza o el mejoramiento de la calidad de vida. De esta manera es importante señalar que quizá un segmento no





despreciable de la población atendida del FM pudiera estar traslapándose con otros programas como el “Programa de Apoyo a Proyectos Productivos para Jefas de Familia” de la Secretaría de Desarrollo Social que responde más a objetivos de carácter social, entre otros.

A nivel de recomendaciones para ejercicios futuros de evaluación es importante incorporar en los términos de referencia futuros la estimación de las **poblaciones potencial y objetivo** del FM y para cada uno de sus 9 programas. Esta información se convierte central para el buen desempeño del FM y la reorientación estratégica del mismo.

A modo de ruta crítica se propone:

1. Considerar evaluaciones de seguimiento de los actores que han sido beneficiados del fondo y que en una primera fase podrían ser de corte cualitativo a través de entrevistas o grupos focales.
2. Incluir la elaboración de diseños para monitorear el desempeño y operación del fondo y que sean abiertos al público (vía plataformas en internet). Esto contribuiría a fortalecer los criterios de transparencia que una entidad como el FM debe cumplir como ente gubernamental, así como posicionar el nivel de competitividad que el FM tiene respecto a sus contrapartes financieras de otros estados así como con las entidades financieras privadas locales.
3. En virtud de que el FM tiene ya varios años en operación, se observa viable considerar en el corto plazo evaluaciones de impacto quasi experimentales para evaluar la eficacia del FM y sus 9 programas. Pero esto tiene que ir como etapa final de una secuencia de enmiendas en el funcionamiento del FM, y en donde primero es necesario que se implementen las recomendaciones de diseño que esta evaluación sugiere, así como el seguimiento de las mismas
4. Debido a la característica de segmentación que tiene la población potencial del FM, sería importante considerar evaluaciones más puntuales que analicen el nivel de traslape que pudiera tener los programas orientados al sector informal del FM con otros programas que tienen una orientación más de combate contra la pobreza.
5. Es importante que existe una evaluación que incorporé un análisis de los sectores potencialmente estratégicos que Morelos hoy en día tiene a nivel de las pequeñas y medianas empresas, con la finalidad de diversificar la orientación sectorial del FM (que actualmente está dominada por el sector comercio). Esto sería importante para reorientar los créditos hacia empresas que estén en posibilidades de insertarse o vincularse a clusters o economías de aglomeración de la entidad, que potencien el desarrollo regional de la entidad.





## **Conclusiones**

A modo de sintetizar los hallazgos más relevantes podemos destacar:

- a. Existe un riesgo de que la población atendida de los programas informales del FM se traslape con la focalizada por otros instrumentos de intervención de carácter más social como los desarrollados por la Secretaría de Desarrollo Social de la entidad.
- b. En el FM queda indeterminado si las microfinanzas deben o no tener un papel en el combate contra la pobreza o en el mejoramiento de la calidad de vida de la población en condiciones vulnerables.
- c. Como resultado de la evaluación de alineación, el FM tiene el fin de contribuir en el incremento de la productividad y competitividad de la región.
- d. Los Programas del FM tienen objetivos (particulares) diversos. El diseño actual de los Programas del FM no clarifica a qué responden dichos objetivos. La propuesta de diseño que se establece en esta evaluación constituye una primera orientación para identificar qué tipos de criterios podrían prevalecer para los objetivos de cada programa (eficiencia financiera, fortalecimiento productivo, cadenas de valor, formalización de agentes económicos, apoyo a sectores vulnerables, etc.).
- e. El componente de asistencia técnica y la carencia de una unidad interna de investigación o análisis (económico) son algunas de las principales debilidades del funcionamiento del FM.
- f. El diseño de la intervención del FM se orienta hacia dos poblaciones específicas que no son plenamente reconocidas en la operación y ejecución del fondo: una población de unidades económicas formales -que nombramos MiPyMes- y otra de agentes económicos informales, asociados a los microcréditos individuales o solidarios.
  - i. Este elemento de segmentación puede poner tensión con el propósito de competitividad ya que introduce una dimensión de vulnerabilidad social en la población atendida.
  - ii. El elemento de segmentación sugiere una mayor reorientación estratégica de los créditos en la población informal.





## Posición del Comité Técnico

El Comité Técnico de la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social, como instancia de apoyo técnico integrado de acuerdo al Art. 50 de la Ley de Desarrollo Social para el Estado de Morelos (LDS), y como órgano de decisiones de acuerdo al Art. 34 y 35 del Reglamento de la LDS, ha determinado, una vez recibido y analizado los informes finales correspondientes a los 5 proyectos de evaluación realizados en el año 2015, como parte del Programa Anual de Evaluación del Desarrollo Social (PAEDS 2015), presentar este documento que expone su visión y conclusiones respecto a los resultados obtenidos. La LDS y su Reglamento, así como el Decreto por el que se Crea y Regula la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social (Coeval), le atribuye la evaluación de las acciones que en materia de Desarrollo Social realizan las Secretarías, Dependencias y Entidades del Poder Ejecutivo Estatal y los Ayuntamientos, contando con autonomía técnica y de gestión, garantizando la transparencia, objetividad y rigor técnico en dicha actividad. Su tarea consiste en evaluar la política, los programas o acciones del desarrollo social como un mecanismo que permita mejorarlos y alcanzar mejores condiciones en su diseño, ejecución y resultados.

Para el ejercicio 2015, y considerando que la Coeval se instaló en marzo de ese mismo año, el PAEDS se presentó como un documento adicional al elaborado por la Secretaría de Hacienda, y que no incluyeron a los programas considerados de desarrollo social, por corresponder al ámbito del Coeval. Ambos documentos –complementarios en sus propósitos–, determinaron las evaluaciones a desarrollarse en el año 2015, uno de acuerdo a la visión del Comité Técnico de la Comisión Estatal de Evaluación, y el otro, la política pública y los programas en temas diferentes a la política de desarrollo social desde la visión del ejecutivo estatal.

La elaboración y diseño del PAEDS 2015 fue resultado del análisis y la reflexión conjunta de las y los integrantes de su Comité Técnico, de nuestra experiencia en el ámbito de la evaluación y del desarrollo social, con la intención de dar a este primer ejercicio en el quehacer de la Comisión Estatal de Evaluación una visión integral y de futuro.

Después de realizar un proceso de revisión y análisis de los programas que conforman el listado en el ámbito del desarrollo social, considerando el recurso invertido en su ejecución, la población atendida, el carácter estatal o federal de los mismos, así como los efectos esperados de acuerdo a los objetivos planteados para cada uno, decidimos comisionar la evaluación externa de los siguientes programas

Uno de los propósitos del PAEDS 2015, consistió en buscar que estos programas de carácter estatal, sistematizaran su diseño, definiendo con claridad el problema al que se enfocan y los mecanismos a través de los cuales buscan atenderlo. Para ello, debían presentar el diseño en una Matriz de Marco Lógico, estableciendo el Fin, Propósito, Componentes, y Actividades del programa, así como los indicadores de cada nivel. Para la realización de las evaluaciones, la Comisión invitó a instituciones educativas de prestigio estatal y nacional, estableciendo para cada proyecto los Términos de Referencia (TdR) específicos para el tipo de evaluación solicitada. Nosotros, fuimos los encargados de revisar y evaluar los aspectos técnicos de dichas propuestas, con el propósito de garantizar su pertinencia y resultados. Al elaborar TdR para cada proyecto, buscamos dar a cada proceso de





evaluación un aspecto único, lo que nos permitió obtener aprendizajes diversos sobre los abordajes metodológicos y acercamientos investigativos para cada programa social. Los resultados de estos abordajes fueron igual de diversos y valiosos en sus contenidos, lo que nos permite afirmar que en la operación del PAEDS 2015, hemos adquirido conocimiento muy valioso para definir el del año 2016.

Así, reconociendo el valor de cada una de las evaluaciones realizadas, respecto a sus hallazgos, aportes y recomendaciones, a continuación, para cada una de ellas, nos proponemos hacer una valoración que permita dar a conocer nuestra posición respecto a los productos obtenidos.

### **Fondo Morelos (Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo)**

**Objetivo General:** Diseñar y desarrollar una valoración con visión integral y escalonada enfocada en el análisis del diagnóstico del Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, la evaluación del diseño, y una evaluación de la alineación de los diferentes programas y normas del Fondo Morelos, para identificar y valorar sus fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad en estos ámbitos con el fin de emitir recomendaciones para mejorar el desempeño.

**Institución Evaluadora:** Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias CRIM /UNAM,

**Coordinador:** Dr. Marcos Valdivia López.

#### **Posición del Comité Técnico:**

Sin duda alguna, este proyecto de evaluación fue uno de los que más aporte tuvo, y como resultado de la evaluación, se estableció un diagnóstico muy detallado del problema público que el programa atiende y el diseño bajo un enfoque de cascada de los 9 programas que integran el Fondo Morelos.

Reconocemos el importante impulso que a esta dependencia se ha dado, sus niveles sanos de cartera vencida – muy por debajo de la media nacional- y los procesos claros y detallados para cada uno de los programas que conforman el Fondo Morelos.

En términos de su alineación con la arquitectura de política pública de la entidad, el Fondo Morelos está considerado en el eje 3 del PED “Morelos atractivo, competitivo e innovador” como una línea de acción que contribuye a la estrategia 3.1.2 “Generar fuentes de financiamiento”, misma que contribuye al objetivo estratégico 3.1 “Fortalecer el mercado interno de la entidad”. En materia de los programas sectoriales, el Fondo Morelos forma parte del Programa Estatal de Innovación en la economía, a través del objetivo sectorial 2 “Desarrollar por lo menos cuatro productos financieros y/o programas competitivos que incentiven a las MIPYMES al crecimiento sostenido”.

Antes de la evaluación, los 9 programas del FM tenían objetivos (particulares) diversos, y su diseño no dejaba ver a que respondían dichos objetivos. Con la propuesta elaborada por el grupo evaluador, el Fondo Morelos ahora tiene una primera orientación para identificar qué tipos de criterios podrían prevalecer para los objetivos de cada programa (eficiencia financiera, fortalecimiento productivo, cadenas de valor, formalización de agentes económicos, apoyo a sectores vulnerables, etc.).





Además, se sugieren reorientaciones estratégicas a los créditos y montos, de acuerdo al diagnóstico elaborado y al propósito establecido en cada una de las 9 matrices propuestas. Estamos seguros, que hoy el Fondo Morelos cuenta con un valioso instrumento que apoyará su contribución al desarrollo y competitividad del Estado y la Región.

**Recomendaciones:**

1. Alinear sus procesos al Diseño propuesto producto de la evaluación, y
2. Dar seguimiento a los propósitos e indicadores contenidos en la MIR de cada programa.

**ACUERDO NÚMERO: CEEDS/ACU5-02/ORD/06.04.16, 6. LAS Y LOS INTEGRANTES DEL COMITÉ TÉCNICO PRESENTES, APRUEBAN POR UNANIMIDAD DE VOTOS EL DOCUMENTO POSICIÓN DEL COMITÉ TÉCNICO RESPECTO A LOS RESULTADOS DEL PAEDS 2015, CORRESPONDIENTE A LA SEGUNDA SESIÓN ORDINARIA DE FECHA 6 DE ABRIL DE 2016, REALIZADA EN EL SALÓN MORELOS DE CASA MORELOS.**





## **Introducción de la COEVAL**

De acuerdo con lo establecido en el artículo XX de la Ley de Desarrollo Social del Estado de Morelos y su reglamento, corresponde a la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social la definición y operación del Plan Anual de Evaluación del Desarrollo Social, a través del cual se definen los programas y aspectos de evaluación a desarrollarse para los programas y acciones de desarrollo social que se lleven a cabo en Morelos. La Comisión fue instalada en sesión el día 24 de marzo del 2015, y entre sus primeras acciones se abocó a la integración del Plan Anual de Evaluación del Desarrollo Social para 2015, mismo que fue aprobado en la 2ª. Sesión Ordinaria el día 23 de junio de 2015, y publicado en el Periódico Oficial “Tierra y Libertad” de número 5312, el 29 de julio de 2015.

Para el año 2015, la Comisión estableció en su 2ª Sesión Ordinaria los programas a evaluar con los abordajes específicos para cada uno, considerando los retos particulares y la relevancia de los programas seleccionados en el marco de la política de Desarrollo Social del estado. El abordaje evaluativo aprobado busca generar evidencia en particular sobre el fundamento de los programas y acciones seleccionados como estrategias para incidir en el desarrollo social del estado, así como identificar los principales retos que enfrentan los mismos para la atención del problema público al que están dirigidos. En ese sentido, a través de los Términos de Referencia (TDR) se establecen los contenidos mínimos de las evaluaciones a realizar, identificando las preguntas centrales de la evaluación y los resultados esperados de las mismas.

En el año, 2015, se llevó a cabo el primer Plan Anual de Evaluación, donde se buscó que los evaluadores que participaron aportaran sugerencias sobre los términos de referencia para futuros ejercicios, reflejando la experiencia del proceso a realizar, así como de forma comparativa con otros procesos de evaluación en los que hayan participado. De esta manera, el Informe que aquí se presenta responde a una Evaluación Integral con Componentes de: Análisis de Diagnóstico, Evaluación de Diseño y Evaluación de Procesos del Fondo Morelos cuyo objetivo principal fue el de Diseñar y desarrollar una valoración con visión integral y escalonada enfocada en el análisis del diagnóstico del Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, la evaluación del diseño, y una evaluación de la alineación de los diferentes programas y normas del Fondo Morelos, para identificar y valorar sus fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad en estos ámbitos con el fin de emitir recomendaciones para mejorar el desempeño.



## Índice

Índice.....	22
Listado de figuras.....	24
Listado de tablas.....	26
I.  Introducción.....	29
1.  Antecedentes .....	31
1.1.  Microfinanzas .....	31
2.  Antecedentes .....	32
2.1.  Microfinanzas .....	32
1.1.1.  Referentes Nacionales: Banca de Desarrollo y Programas Sectoriales.....	35
1.1.2.  Referentes Estatales.....	42
2.2.  El Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo. Fondo Morelos.....	47
3.  Justificación y Alineación del Fondo Morelos.....	49
3.1.  Plan Estatal de Desarrollo.....	49
3.2.  Programa Estatal de Innovación.....	51
3.3.  Otros programas estatales (combate a la pobreza y mujeres).....	52
3.4.  Delimitación del Fondo Morelos en la arquitectura de política pública de la entidad .....	53
4.  Objetivo del Fondo Morelos.....	55
4.1.  Objetivo General del Fondo Morelos .....	55
4.2.  Objetivos específicos para los Programas de MiPyMes .....	56
4.3.  Objetivos específicos para los Programas de micro créditos.....	69
5.  Identificación del Problema Público del Fondo.....	77
5.1.  Identificación y estado actual del problema del FM.....	77
5.2.  Árbol de Problemas .....	80
6.  Objetivos de la evaluación del Fondo Morelos.....	83
6.1.  Análisis de objetivos .....	83
6.2.  Árbol de objetivos.....	83
7.  Diseño de la intervención del Fondo Morelos bajo enfoque de cascada.....	86
7.1.  Matriz de Marco Lógico del Fondo Morelos.....	94
7.1.1.  Resumen Narrativo.....	94
7.1.2.  Indicadores.....	99
7.1.3.  Medios de verificación .....	101
7.1.4.  Supuestos .....	101
7.2.  Matriz de Marco Lógico de los Programas Orientados a MiPyMes .....	104
7.2.1.  Resumen Narrativo.....	106
7.2.2.  Indicadores.....	108
7.2.3.  Medios de verificación .....	110
7.2.4.  Supuestos .....	110
7.3.  Matriz de Marco Lógico de los Programas Orientados a Crédito Individual .....	111
7.3.1.  Resumen Narrativo.....	111
7.3.2.  Indicadores.....	113
7.3.3.  Medios de Verificación .....	114
7.3.4.  Supuestos .....	115
7.4.  Efecto Cascada.....	116
7.5.  Conclusiones.....	123
8.  Valoración de los procesos.....	125
9.  Evaluación de Mejoras y sugerencias para los términos de referencia futuros .....	127





9.1. Mejoras en el FM.....	127
9.1.1. Orientación de los créditos .....	127
9.1.2. Sectores (económicos) estratégicos y regiones a los cuales tendrían que ir dirigidos los créditos	129
9.1.3. Viabilidad de otras alternativas de financiamiento a las actualmente existentes .....	131
9.1.4. Población potencial y objetivo .....	131
9.1.5. Nuevas fases de evaluación .....	132
10. Conclusiones.....	134
9.1 Consideraciones generales a las preguntas de evaluación .....	134
9.2 Hallazgos preliminares en el proceso de evaluación del FM .....	139
11. Anexos .....	142
11.1. Cobertura y focalización.....	142
11.1.1. Caracterización y cuantificación de la población potencial. ....	142
11.1.1.1. Población potencial – Personas físicas .....	143
11.1.1.2. Población potencial – Personas morales .....	147
11.1.2. Población objetivo.....	154
11.1.3. Población objetivo para los programas dirigidos a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes) .....	155
11.1.3.1. Población objetivo para los programas dirigidos al Microcrédito .....	155
11.1.4. Población atendida. ....	156
11.1.4.1. Contexto poblacional .....	157
11.1.4.2. Exploración y análisis de la población beneficiaria.....	160
11.1.4.3. Análisis regional.....	167
11.1.5. Ejercicio de simulación de la distribución de montos y apoyos.....	168
11.2. Matrices de marco lógico de la intervención.....	171
11.3. Indicadores .....	180
11.4. Análisis de la distribución de la población potencial .....	190
Referencias .....	199



## Índices de Cuadros, Tablas y Figuras.

### Listado de figuras

<i>Figura 1.1: Estratificación de Agentes Financieros Públicos en México .....</i>	<i>44</i>
<i>Figura 2.1: Ejes de desarrollo del Plan Estatal de Desarrollo.....</i>	<i>49</i>
<i>Figura 2.2: Objetivos estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo .....</i>	<i>51</i>
<i>Figura 4.1: Árbol de problemas.....</i>	<i>82</i>
<i>Figura 5.1: Características de operación para los Programas de MiPyMes .....</i>	<i>84</i>
<i>Figura 5.2: Características de operación para los Programas de MiPyMes .....</i>	<i>85</i>
<i>Figura 6.1: Matriz de Marco Lógico en función del árbol de problemas y objetivos.....</i>	<i>87</i>
<i>Figura 6.2: Fondo Morelos: MiPyMes y Créditos Individuales.....</i>	<i>89</i>
<i>Figura 6.3: Relación entre Programas y su población potencial: MiPyMes .....</i>	<i>91</i>
<i>Figura 6.4: Relación entre Programas y su población potencial: Créditos individuales .....</i>	<i>93</i>
<i>Figura 6.8: Transposición de la MML: Bloque lateral.....</i>	<i>116</i>
<i>Figura 6.9: Transposición de la MML: Bloque lateral.....</i>	<i>117</i>
<i>Figura 6.10: Transposición de la MML: Bloque lateral .....</i>	<i>119</i>
<i>Figura 6.11: Transposición de la MML: Bloque lateral.....</i>	<i>120</i>
<i>Figura 6.12: Transposición de la MML: Bloque lateral.....</i>	<i>121</i>
<i>Figura 8.1: Distribución de los apoyos y montos entre los Programas y contraste con el nivel de prioridad detectado bajo diseño.....</i>	<i>128</i>
<i>Figura 8.2: Distribución porcentual de los apoyos por sector de actividad (2011-2015) .....</i>	<i>130</i>
<i>Figura 10.1: Distribución de población adulta a 2012. ....</i>	<i>143</i>
<i>Figura 10.2: Distribución de la PEA y PNEA en 2012.....</i>	<i>144</i>
<i>Figura 10.3: Distribución de la PEA por tipo de ocupación en 2012. ....</i>	<i>145</i>
<i>Figura 10.4: Distribución de la población potencial por tamaño de localidad en 2012. ....</i>	<i>147</i>
<i>Figura 10.5: Regiones del estado de Morelos .....</i>	<i>148</i>
<i>Figura 10.6: Distribución regional de Micro<sup>1</sup> empresas en 2008. ....</i>	<i>149</i>
<i>Figura 10.7: Distribución regional de Pequeñas<sup>1</sup> empresas en 2008.....</i>	<i>149</i>
<i>Figura 10.8: Distribución de la población ocupada por tipo de unidad económica. ....</i>	<i>153</i>
<i>Figura 10.9: Distribución de trabajadores subordinados y remunerados no agropecuarios por tamaño de unidad económica.....</i>	<i>153</i>
<i>Figura 10.10: Distribución de Edad de la población atendida por género y por eje de intervención.....</i>	<i>159</i>



*Figura 10.11: Distribución del empleo apoyado o generado por género y por eje de intervención.* 167

*Figura 10.12: Distribución del empleo apoyado o generado por género y por eje de intervención (s/vals atip > 30).*..... 167

*Figura 10.13: Distribución de la tendencia de la población objetivo en contraste con el nivel de prioridad detectado bajo el análisis de diseño de la matriz de marco lógico.* ..... 169

*Figura 10.14: Distribución de la tendencia de la población objetivo en contraste con el nivel de prioridad detectado bajo el análisis de diseño de la MML (y bajo el supuesto de que todos lo programas debieran tener participación)* ..... 170

*Figura 10.15: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Crédito informal, Tamaño de empresa y Edad de empresa.* ..... 192

*Figura 10.16: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Crédito informal, Comercio, Tamaño de empresa y Edad de empresa.* ..... 193

*Figura 10.17: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Crédito informal, Servicios, Tamaño de empresa y Edad de empresa.* ..... 194

*Figura 10.18: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Crédito informal, Industria, Tamaño de empresa y Edad de empresa.* ..... 194

*Figura 10.19: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Sector informal, Tamaño de empresa y Edad de empresa.*..... 195

*Figura 10.20: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Sector informal sin establecimiento, Tamaño de empresa y Edad de empresa.* ..... 195

*Figura 10.21: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Sector informal con establecimiento, Tamaño de empresa y Edad de empresa.*..... 195

*Figura 10.22: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Mujeres en sector informal, Tamaño de empresa y Edad de empresa.*..... 196

*Figura 10.23: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Mujeres en sector informal sin establecimiento, Tamaño de empresa y Edad de empresa.*..... 196

*Figura 10.24: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Mujeres en sector informal con establecimiento, Tamaño de empresa y Edad de empresa.*..... 196

*Figura 10.25: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Mujeres en sector informal comercio, Mujeres en sector informal industria y Mujeres en sector informal restaurantes.* ..... 197

*Figura 10.26: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de Mujeres en sector informal sin establecimiento en: Comercio, Industria y Restaurantes.*..... 198

*Figura 10.27: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de Mujeres en sector informal con establecimiento en: Comercio, Industria y Restaurantes.*..... 198





## Listado de tablas

<i>Tabla 3.1: Matriz de Objetivos de los programas para MiPyMes .....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 3.2: Sujetos de apoyo, sector productivo y destino de los créditos para los Programas de MiPyMes .</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 3.2: Sujetos de apoyo, sector productivo y destino de los créditos para los Programas de MiPyMes .</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 3.4: Características para los Programas de MiPyMes.....</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 3.5: Beneficiarios y criterios de elegibilidad para los Programas de MiPyMes .....</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 3.6: Criterios de elegibilidad y compromisos para los Programas de MiPyMes.....</i>	<i>66</i>
<i>Tabla 3.7: Características de operación para los Programas de MiPyMes.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 3.8: Características Programa Microfinanciamiento Individual.....</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 3.9: Características Programa Mujeres Emprendedoras .....</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 3.10: Criterios de elegibilidad Mujeres emprendedoras .....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 3.11: Características mujeres emprendedoras.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 3.10: Características Mujeres emprendedoras.....</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 6.1: Componentes del FM.....</i>	<i>96</i>
<i>Tabla 6.2: Actividades del FM.....</i>	<i>97</i>
<i>Tabla 6.3: Resumen Narrativo del FM .....</i>	<i>98</i>
<i>Tabla 6.4: Indicadores del FM.....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla 6.5: Medios de Verificación del FM.....</i>	<i>101</i>
<i>Tabla 6.6: Supuestos del FM .....</i>	<i>102</i>
<i>Tabla 6.7: Matriz de Marco Lógico del Fondo Morelos.....</i>	<i>103</i>
<i>Tabla 6.8: MML MiPyMes: Resumen Narrativo .....</i>	<i>107</i>
<i>Tabla 6.9: MML MiPyMes: Indicadores.....</i>	<i>109</i>
<i>Tabla 6.10: MML MiPyMes: Medios de verificación.....</i>	<i>110</i>
<i>Tabla 6.11: MML MiPyMes: Indicadores.....</i>	<i>112</i>
<i>Tabla 6.12: MML Microfinanciamiento: Indicadores .....</i>	<i>113</i>
<i>Tabla 6.13: MML Microfinanciamiento: Medios de verificación .....</i>	<i>114</i>
<i>Tabla 6.14: MML Microfinanciamiento: Supuestos .....</i>	<i>115</i>
<i>Tabla 10.1: Proyección CONAPO de población para el Estado de Morelos en 2012. ....</i>	<i>143</i>
<i>Tabla 10.2: Distribución de la PEA y PNEA por tamaño de localidad en el Estado de Morelos en 2012.</i>	<i>144</i>
<i>Tabla 10.3: Distribución de la PEA que accede al crédito informal en el Estado de Morelos en 2012. ...</i>	<i>146</i>
<i>Tabla 10.4: Distribución de la PEA que accede al crédito informal para propósitos de negocio en el Edo. de Morelos en 2012: .....</i>	<i>146</i>



Tabla 10.5:	<i>Regionalización municipal del Edo. de Morelos</i>	148
Tabla 10.6:	<i>Distribución de las unidades económicas<sup>1</sup> por región en el Estado de Morelos en 2008.</i>	148
Tabla 10.7:	<i>Distribución municipal de empresas micro y pequeñas en la región Cuernavaca en 2008.</i>	149
Tabla 10.8:	<i>Distribución municipal de empresas micro y pequeñas en la región Sur en 2008.</i>	149
Tabla 10.9:	<i>Distribución por región de la empresas que accedieron al crédito informal en 2008.</i>	150
Tabla 10.10:	<i>Distribución por región de la población potencial con enfoque a micros y pequeñas empresas del Fondo Morelos.</i>	151
Tabla 10.11:	<i>Distribución del total de micros y pequeñas empresas que acceden a algún tipo de crédito.</i>	151
Tabla 10.12:	<i>Distribución de la población ocupada por tipo de unidad económica.</i>	153
Tabla 10.13:	<i>Distribución de trabajadores subordinados y remunerados no agropecuarios por tamaño de unidad económica.</i>	153
Tabla 10.14:	<i>Proyección de los apoyos y montos históricos del Fondo Morelos, para establecer la población objetivo.</i>	154
Tabla 10.15:	<i>Proyección de los apoyos y montos históricos del Fondo Morelos, para establecer la población objetivo.</i>	155
Tabla 10.16:	<i>Proyección de los apoyos y montos históricos del Fondo Morelos, para establecer la población objetivo.</i>	156
Tabla 10.17:	<i>Distribución de los apoyos por programa y año del otorgamiento.</i>	157
Tabla 10.18:	<i>Distribución de los beneficiarios con dos apoyos por programa y año de asignación</i>	157
Tabla 10.19:	<i>Distribución de los beneficiarios por sector, tamaño de empresa y eje de intervención.</i>	158
Tabla 10.20:	<i>Edad promedio de los beneficiarios por tipo de programa y por género</i>	158
Tabla 10.21:	<i>Población por condición proxy de informalidad.</i>	159
Tabla 10.22:	<i>Montos promedio y EBD de los apoyos por programa</i>	160
Tabla 10.23:	<i>Distribución de los apoyos y sus montos por género y programa.</i>	160
Tabla 10.24:	<i>Listado de programas con ID numérico.</i>	161
Tabla 10.25:	<i>Listado de Sectores con ID numérico.</i>	161
Tabla 10.26:	<i>Distribución de los apoyos por sector y por programa</i>	163
Tabla 10.27:	<i>Distribución del monto de los apoyos por sector y por programa (Miles de pesos).</i>	163
Tabla 10.28:	<i>Distribución de los apoyos por municipio y por programa</i>	164
Tabla 10.29:	<i>Distribución de beneficiarios y apoyos por tipo de programa y por género.</i>	165
Tabla 10.30:	<i>Distribución de beneficiarios, empleos y apoyos por tipo de programa y por género.</i>	166
Tabla 10.31:	<i>Distribución regional de los apoyos por tipo de intervención y por género</i>	167
Tabla 10.32:	<i>Distribución regional del monto total de los apoyos por tipo de intervención y por género</i>	168
Tabla 10.33:	<i>Distribución regional de los empleos apoyados por tipo de intervención y por género.</i>	168
Tabla 10.34:	<i>Simulación preliminar de la población objetivo óptima</i>	170



<i>Tabla 10.35: MML MiPyMes: Financiamiento a la cobranza .....</i>	<i>171</i>
<i>Tabla 10.36: MML MiPyMes: Franquicias.....</i>	<i>172</i>
<i>Tabla 10.37: MML MiPyMes: Propyme .....</i>	<i>173</i>
<i>Tabla 10.38: MML MiPyMes: Profistur .....</i>	<i>174</i>
<i>Tabla 10.39: MML MiPyMes: Fortalece .....</i>	<i>175</i>
<i>Tabla 10.40: MML MiPyMes: Primer Impulso .....</i>	<i>176</i>
<i>Tabla 10.41: MML CI: Microfinanciamiento individual .....</i>	<i>177</i>
<i>Tabla 10.42: MML CI: Mujeres emprendedoras modalidad grupos solidarios .....</i>	<i>178</i>
<i>Tabla 10.43: MML MiPyMes: Mujeres emprendedoras modalidad crédito individual.....</i>	<i>179</i>
<i>Tabla 10.44: Indicadores Financiamiento a la cobranza .....</i>	<i>180</i>
<i>Tabla 10.45: Indicadores Financiamiento a la cobranza .....</i>	<i>181</i>
<i>Tabla 10.46: Indicadores Franquicias .....</i>	<i>182</i>
<i>Tabla 10.47: Indicadores Propyme .....</i>	<i>183</i>
<i>Tabla 10.48: Indicadores Profistur .....</i>	<i>184</i>
<i>Tabla 10.49: Indicadores Fortalece.....</i>	<i>185</i>
<i>Tabla 10.50: Indicadores Primer impulso.....</i>	<i>186</i>
<i>Tabla 10.51: Indicadores Microfinanciamiento individual .....</i>	<i>187</i>
<i>Tabla 10.52: Indicadores Mujeres emprendedoras modalidad grupos solidarios .....</i>	<i>188</i>
<i>Tabla 10.53: Indicadores Mujeres emprendedoras modalidad crédito individual.....</i>	<i>189</i>
<i>Tabla 10.54: Distribución de las unidades económicas en el Estado de Morelos en 2013 por Tamaño de empresa y por Edad de empresa.....</i>	<i>190</i>
<i>Tabla 10.55: Distribución de las unidades económicas en el Estado de Morelos en 2013 por giro de actividad económica. ....</i>	<i>190</i>
<i>Tabla 10.56: Distribución de las unidades económicas en el Estado de Morelos en 2013 por acceso al crédito informal. ....</i>	<i>191</i>
<i>Tabla 10.57: Unidades económicas informales elegibles en el Estado de Morelos en 2013.....</i>	<i>191</i>
<i>Tamaño de empresa y Edad de empresa.....</i>	<i>194</i>





## I. Introducción.

La Comisión Estatal de Evaluación del gobierno de Morelos encargó a un grupo de investigación del CRIM-UNAM, una evaluación de los instrumentos de intervención del Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo (IMOFI o **Fondo Morelos** (FM) como es conocido por su retroacrónimo. Este documento expone la investigación realizada por la instancia ejecutora de la evaluación, y presenta los *resultados preliminares* que el proceso de evaluación arrojó. El estudio se llevó a cabo entre los meses de octubre y diciembre del presente año, y se basó en: i) revisión y procesamiento de la información disponible del FM, ii) investigación de gabinete sobre el instrumento de intervención en cuestión y sus contrapartes, y iii) la realización de cuatro talleres con la presencia de los responsables y ejecutores del FM.

El propósito central del estudio se dirige a atender el objetivo central de evaluación establecido en los Términos de Referencia y que dieron origen al presente trabajo de investigación (véase, Comisión Estatal de Evaluación de Desarrollo Social, TdR del FM, 2015), y que es “Diseñar y desarrollar una valoración con visión integral y escalonada enfocada en el análisis del diagnóstico del Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, la evaluación del diseño, y una evaluación de la alineación de los diferentes programas y normas del Fondo Morelos, para identificar y valorar sus fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad en estos ámbitos con el fin de emitir recomendaciones para mejorar el desempeño.”

El documento ha sido estructurado de tal manera que privilegia una exposición basada en una evaluación bajo diseño del FM, pero que es suficientemente flexible para identificar de manera preliminar problemáticas, mejoras y áreas de oportunidad. El documento tiene ocho secciones y un apartado de conclusiones, así como una sección de anexos que consignan la investigación preliminar que se ha llevado a cabo para estimar la población potencial y objetivo, así como el análisis estadístico desarrollado de la población atendida bajo criterios económicos relevantes para los propósitos del presente estudio.

En la sección 1 se presenta la investigación realizada en torno a los antecedentes del FM y , desde una perspectiva comparativa frente otros instrumentos de intervención equiparables, su ubicación programática como instrumento de financiamiento dentro de la banca de desarrollo del país. La sección 2 discute la justificación del FM como instrumento de intervención gubernamental y su alineación con el Plan Estatal de Desarrollo y el Programa Estatal de Innovación; el cometido de esta sección es desplegar la *arquitectura* del problema público del FM. En la sección 3 se describen de manera sucinta los objetivos del FM y sus 9 programas, así como sus criterios de elegibilidad. La sección 4 discute la identificación del problema público del FM, en particular se exhibe el árbol de problemas genérico del FM y el árbol integrado que incluye los 9 programas.





En la sección 5 se analizan los objetivos de la evaluación del FM, en particular, se discute el árbol de objetivos del FM y el árbol de objetivos integrado con los 9 programas. La sección 6 presenta la propuesta preliminar del diseño de la intervención del FM, en específico, se adelanta una MIR para el FM y otra que integra a los 9 programas bajo *un diseño de cascada*. En la sección 7 se realiza un breve diagnóstico de la valoración de los procesos del FM, desde el espectro de acciones que se consignan en la parte baja de la matriz de marco lógico. La sección 8 discute algunos elementos de identificación de problemas y mejoras del FM, este análisis se basa en un análisis preliminar que vincula los resultados obtenidos bajo diseño con estimaciones de la población potencial y atendida del FM durante el periodo 2011-2015. Finalmente, el documento presenta una sección de conclusiones, en ésta se da respuesta puntual a cada una de las preguntas de los TdR y además se despliega una serie de hallazgos empíricos relevantes que produjo la evaluación presente.





## 1. Antecedentes

### 1.1. Microfinanzas

Las microfinanzas abarcan la prestación de servicios financieros a personas de bajos ingresos, como concepción para que los individuos y familias de ingreso bajo tengan acceso permanente a servicios financieros de calidad y accesibles, dirigidos a dotar con recursos actividades que les produzcan ingresos, generar activos, estabilizar el consumo y entregar protección contra riesgos. Inicialmente, el término estaba estrechamente vinculado con los microcréditos (préstamos muy pequeños a prestatarios sin salario y sin o con escasas garantías), pero se ha ampliado para incluir una variedad de servicios, como ahorros, seguros, pagos y recepción/envío de remesas<sup>2</sup>.

El medio de las microfinanzas se compone de diversos protagonistas, entre los cuales se cuentan a las instituciones financieras, de investigación, de capacitación y de apoyo internacional, así como programas gubernamentales, donantes, inversionistas y usuarios; considera, además, una diversidad de enfoques, prácticas, figuras jurídicas y dimensiones de atención.<sup>3</sup>

La tareas de las instituciones de microfinanzas (IMFs) y otros proveedores de servicios financieros es el desarrollo de productos y métodos de prestación para satisfacer las necesidades financieras de las personas de bajos ingresos, ya que a diferencia de otras formas de obtener préstamos, los micropréstamos hacen uso de metodologías como los préstamos y las responsabilidades grupales, los requisitos de ahorro previos al préstamo y el aumento gradual de la magnitud de los mismos, lo que permite evaluar la solvencia de los clientes.

Parte importante en este proceso, es el objetivo de las IMFs al tender lazos para que los participantes estén en posibilidades de incluirse a los sistemas financieros. La inclusión financiera pretende desarrollar los mercados para que ofrezcan responsablemente productos a menor costo con una amplia cobertura. Estos mercados incluyentes, desde el punto financiero, abarcan un entorno interconectado de actores de mercado (bancos, cooperativas financieras, emisores de dinero electrónico, redes de pago, redes de agentes, aseguradoras e instituciones de microfinanciamiento), así como también de infraestructura para brindar productos financieros en forma segura y eficiente a usuarios de bajos ingresos.

En la actualidad, la inclusión financiera se basa en el trabajo de los prestadores de servicios de microfinanzas, que además del otorgamiento de préstamos a personas de bajos ingresos para que

---

<sup>2</sup> CGAP, Microfinance Gateway. <<http://www.microfinancegateway.org/>>.

<sup>3</sup> Es importante señalar como contextualización teórica, que algunos estudiosos han propuesto discutir los microcréditos para los pobres bajo dos modelos teóricos, uno que responde a la filosofía del *Grameen Bank* de Muhammad Yunus y otro a la propuesta de Hernando de Soto. En el modelo à la Yunus no se requiere de un colateral financiero mientras que en el modelo à la Soto se requiere un colateral y contrato entre las partes. (Véase Halder y Stiglitz, 2008). Esto es relevante para esta evaluación debido a que la complejidad y heterogeneidad (social) de la población atendida del Fondo Morelos –como veremos a lo largo de este documento–, muy bien pudiera estar reflejada en ambos modelos, ya sea en el que se basa en mecanismos formales (De Soto) o en informales (Yunus).





constituyeran microempresas, ahora también se orienta a brindar a los pobres acceso a diversos productos y servicios financieros. Además de obtener crédito, estas personas de bajos ingresos

## 2. Antecedentes

### 2.1. Microfinanzas

Las microfinanzas abarcan la prestación de servicios financieros a personas de bajos ingresos, como concepción para que los individuos y familias de ingreso bajo tengan acceso permanente a servicios financieros de calidad y accesibles, dirigidos a dotar con recursos actividades que les produzcan ingresos, generar activos, estabilizar el consumo y entregar protección contra riesgos. Inicialmente, el término estaba estrechamente vinculado con los microcréditos (préstamos muy pequeños a prestatarios sin salario y sin o con escasas garantías), pero se ha ampliado para incluir una variedad de servicios, como ahorros, seguros, pagos y recepción/envío de remesas<sup>4</sup>.

El medio de las microfinanzas se compone de diversos protagonistas, entre los cuales se cuentan a las instituciones financieras, de investigación, de capacitación y de apoyo internacional, así como programas gubernamentales, donantes, inversionistas y usuarios; considera, además, una diversidad de enfoques, prácticas, figuras jurídicas y dimensiones de atención.<sup>5</sup>

La tareas de las instituciones de microfinanzas (IMFs) y otros proveedores de servicios financieros es el desarrollo de productos y métodos de prestación para satisfacer las necesidades financieras de las personas de bajos ingresos, ya que a diferencia de otras formas de obtener préstamos, los micropréstamos hacen uso de metodologías como los préstamos y las responsabilidades grupales, los requisitos de ahorro previos al préstamo y el aumento gradual de la magnitud de los mismos, lo que permite evaluar la solvencia de los clientes.

Parte importante en este proceso, es el objetivo de las IMFs al tender lazos para que los participantes estén en posibilidades de incluirse a los sistemas financieros. La inclusión financiera pretende desarrollar los mercados para que ofrezcan responsablemente productos a menor costo con una amplia cobertura. Estos mercados incluyentes, desde el punto financiero, abarcan un entorno interconectado de actores de mercado (bancos, cooperativas financieras, emisores de dinero electrónico, redes de pago, redes de agentes, aseguradoras e instituciones de microfinanciamiento), así como también de infraestructura para brindar productos financieros en forma segura y eficiente a usuarios de bajos ingresos.

---

<sup>4</sup> CGAP, Microfinance Gateway. <<http://www.microfinancegateway.org/>>.

<sup>5</sup> Es importante señalar como contextualización teórica, que algunos estudiosos han propuesto discutir los microcréditos para los pobres bajo dos modelos teóricos, uno que responde a la filosofía del *Grameen Bank* de Muhammad Yunus y otro a la propuesta de Hernando de Soto. En el modelo à la Yunus no se requiere de un colateral financiero mientras que en el modelo à la Soto se requiere un colateral y contrato entre las partes. (Véase Halder y Stiglitz, 2008). Esto es relevante para esta evaluación debido a que la complejidad y heterogeneidad (social) de la población atendida del Fondo Morelos –como veremos a lo largo de este documento–, muy bien pudiera estar reflejada en ambos modelos, ya sea en el que se basa en mecanismos formales (De Soto) o en informales (Yunus).





En la actualidad, la inclusión financiera se basa en el trabajo de los prestadores de servicios de microfinanzas, que además del otorgamiento de préstamos a personas de bajos ingresos para que constituyeran microempresas, ahora también se orienta a brindar a los pobres acceso a diversos productos y servicios financieros. Además de obtener crédito, estas personas de bajos ingresos ahorran, realizan pagos, contratan seguros, reciben remesas y utilizan una gran variedad de herramientas para manejar múltiples aspectos financieros cotidianos; disponibles de manera segura, adecuada y eficaz en función de los costos.

Los servicios financieros pueden ayudar a las personas pobres a generar activos mediante ahorros o financiando actividades que generan ingresos, y con ello, dejen de pagar altos costos o involucrar opciones inseguras, impredecibles e inescrupulosas para acceder a productos y servicios financieros básicos.

En la mayoría de las instituciones de microfinanciamiento, el objetivo estratégico es ser autosuficientes mediante la adopción de mejores prácticas; así como transitar hacia figuras reguladas como cooperativas de ahorro y crédito, sociedades financieras populares, sociedades financieras de objeto limitado y uniones de crédito, a fin de tener acceso a nuevas fuentes de fondeo y financiamiento.

Los Gobiernos Nacionales patrocinan la inclusión financiera en tres áreas:

- Fijan reglas y promueven la regulación adecuada el contenido para la inclusión financiera, equilibrando la voluntad de ofrecer servicios financieros a los más pobres con medidas de protección al consumidor.
- Promover la infraestructura, ya sea financieramente o incentivando las inversiones del sector privado, para respaldar la expansión de los servicios financieros.
- Contribuyendo con el impulso del volumen de transacciones a través de depósitos electrónicos de pagos gubernamentales (pagos sociales, salarios o pagos de pensiones) en cuentas orientadas a la inclusión financiera.

La meta central de las acciones gubernamentales sigue siendo combatir la pobreza, pero ahora también se presentan como un mecanismo de desarrollo económico, ya que permiten a las personas sin otras opciones financieras llevar a cabo una experiencia empresarial. Desde esta perspectiva, actúan como mecanismo de incubación de actitudes empresariales, puesto que incentivan instrumentos de incubación de cualidades, visión de oportunidades, generación proactiva de ideas, implementación de mejora en procesos y gestión de conocimiento; sin embargo, el costo de promover empresarios con programas públicos puede ser muy alto al considerar que las tasas de fracaso en nuevos emprendimientos es elevado.

Se considera que las actividades de los agentes en microfinanzas en México no operan como un sector diferenciado en el país. La Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) define a las microfinanzas como una amplia gama de servicios dirigido a la población de bajos ingresos. Las entidades coloquialmente llamadas “microfinancieras” son diferentes tipos de sociedades cuya actividad común son las microfinanzas.





En México operan organizaciones microfinancieras con la figura de uniones de crédito, sociedades de ahorro y préstamo, sociedades cooperativas, sociedades solidarias, cajas populares, sociedades financieras de objeto limitado, programas gubernamentales y Organizaciones no gubernamentales (ONG`s) generales y especializadas. Cabe señalar que los bancos comerciales se han mantenido al margen de este nicho de mercado, pues si bien las organizaciones microfinancieras promueven el ahorro obligatorio de sus clientes, no están autorizadas para captarlo, por lo que los grupos de clientes organizados por las microfinancieras utilizan los servicios de los bancos comerciales con los consiguientes costos y riesgos que implica.

Los ejes básicos que motivan la intervención gubernamental en el microfinanciamiento implican: autosostenibilidad financiera de las empresas/negocios, alivio de la pobreza y empoderamiento femenino.

Existe diversidad en tanto las reglas que se utilizan para asignar el microfinanciamiento, ya que existen instituciones que captan ahorro y otras que sólo lo promueven pero no lo captan, o que se dedican exclusivamente a dar préstamos. Algunas son proclives al ahorro obligatorio, condicionando la entrega de préstamos al cumplimiento de este requisito; otras optan por el ahorro voluntario.

De acuerdo con la Ley de Ahorro y Crédito Popular, las instituciones de microfinanzas que no cumplan con lo dispuesto en ella sólo podrán promover el ahorro pero no captarlo de manera directa. Este marco regulatorio tiene como fin proteger los ahorros de los clientes y mejorar el desempeño de dichas entidades, que propicie el crecimiento equilibrado y sin asimetrías. En esta ley se establecen cuatro escalas de desarrollo a partir de criterios tales como activos y pasivos, número de socios, sucursales, cobertura geográfica y capacidades técnicas y operativas; de esta manera, a mayor grado de avance, más operaciones les permiten, y a mayor complejidad de éstas tendrán mayor regulación.

Los préstamos ofertados se pueden hacer con diversas metodologías crediticias, entre las que destacan:

- Las metodologías individuales. Se utilizan sobre todo cuando es difícil establecer relaciones solidarias entre los clientes, en donde el factor crítico es la capacidad de pago y la solvencia moral del acreditado. Por lo regular, se solicitan garantías prendarias o el aval de un tercero.
- Las metodologías grupales. Estas tienen la ventaja de resolver el problema de la falta de garantías y los altos costos de transacción relativos a la evaluación del crédito, el seguimiento y la cobranza, para lo cual utilizan mecanismos de presión social entre los integrantes del grupo.

En las microfinanzas han predominado las metodologías grupales; sin embargo, cada vez es más común encontrar organizaciones microfinancieras que ofrezcan de forma simultánea préstamos grupales e individuales.

Las instituciones microfinancieras conforman a su vez redes, las cuales operan como un instrumento para el desarrollo y el fortalecimiento de las organizaciones. Las dos redes más importantes en México son la Asociación Nacional de Microfinancieras y Fondos, y Pro Desarrollo, Finanzas y Microempresa; estas además promueven la capacitación y la asistencia técnica y son marco importante de





coordinación entre sus organismos agremiados, lo que les permite acciones de cabildeo e interlocución con las instituciones del Estado<sup>6</sup>.

En cuanto al sector público se han instrumentado varios programas de apoyo, algunos enfocados a actividades productivas específicas por tamaño de la empresa, clasificadas en micro, pequeña y mediana empresa, así como también para favorecer el desarrollo de actividades productivas individuales/grupales entre la población de bajos ingresos.

### **1.1.1. Referentes Nacionales: Banca de Desarrollo<sup>7</sup> y Programas Sectoriales.**

Se considera que los microempresarios y microempresarias en México cuentan con escaso número de apoyos para el desempeño de su micronegocio, en comparación con los empresarios de mayor escala. Los problemas de acceso al financiamiento en términos y condiciones inadecuados para las características de las microempresas, son contextos que poco favorecen su viabilidad productiva.

Entre las principales razones por las cuales la banca comercial tradicional no proporciona financiamiento a los microempresarios y las microempresarias del país, se contemplan:

- La metodología de crédito que utilizan las instituciones bancarias, que implica que para obtener un crédito, el solicitante debe de cumplir requerimientos relacionados con información o antecedentes del mismo (historiales); así como cumplir con características que garanticen su capacidad de pago.
- Las características de la población excluida que carecen de ingreso suficiente para acceder, establecer y mantener productos bancarios, dispersión geográfica, su carácter de operar generalmente como micronegocios y la informalidad.

Con objeto de incrementar la posibilidad de satisfacer las necesidades de servicios financieros de la población excluida por la banca comercial tradicional, se implementan políticas públicas orientadas a fomentar el establecimiento de instituciones financieras no bancarias, las cuales, al ser de menor escala y estar sujetas a distintos órdenes de regulación, les permite mayor flexibilidad y especialización. El propósito es lograr a desarrollar una plataforma de intermediarios financieros a nivel regional que atienda a segmentos de la población que la banca comercial tradicional difícilmente atendería<sup>8</sup>.

Emanado de lo anterior, actualmente, existe un número importante y diverso de entidades financieras

---

<sup>6</sup> Valdez, Pedro; Hidalgo, Nidia. Las microfinanzas y la provisión de servicios financieros en México [en línea]: COMERCIO EXTERIOR, Vol. 54, Núm. 7, Julio de 2004. <<http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/68/5/RCE5.pdf>>.

<sup>7</sup> Una introducción a las definiciones sobre la banca, su diseño y papel en las microfinanzas se puede consultar en: Conde, Carola. Instituciones e Instrumentos de las microfinanzas en México. Definamos Términos [en línea]: El Colegio Mexiquense A.C. Colección Documentos de Discusión sobre el Tercer Sector 2005. <<http://www.cmq.edu.mx/index.php/docman/publicaciones/documentos-de-discucion/113-dd0330348/file>>.

<sup>8</sup> SE, Diagnóstico 2015 S021 Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario y a la Mujer Rural. <[http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Reingenieria\\_Gasto/imagenes/Ventanas/Ramo\\_10/10S021.pdf](http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Reingenieria_Gasto/imagenes/Ventanas/Ramo_10/10S021.pdf)>.





que conforman la denominada banca de desarrollo, popular, social o sector finanzas populares cuyo principal objetivo es proporcionar servicios financieros a la población que no es atendida por la banca comercial tradicional

En este sentido, el gobierno mexicano, a través de diversas instituciones públicas, implementa acciones específicas para contribuir al desarrollo de los microempresarios y microempresarias, por medio del crédito para el desarrollo de actividades productivas. Estas acciones de fomento empresarial implementados por medio de programas de apoyo, buscan alentar e impulsar el crecimiento de las empresas ubicadas en territorio nacional; los más frecuentes son los subsidios, créditos y/o capacitación. Dentro de estos programas existen categorías que también apoyan iniciativas de corte académico, de los gobiernos locales (estatal y municipal), organismos mixtos y los dirigidos a la sociedad en general.

Con la reforma financiera, aprobada en enero de 2014, se pretende generar grandes cambios para las microfinanzas en México, ya que en dicha reforma se plantean realizar grandes avances en materia de inclusión financiera y fortalecer la función del gobierno en la banca de desarrollo, puesto que de esta última, las instituciones de microfinanzas se financian regularmente.

### ***Banca de Desarrollo<sup>9</sup>***

Las instituciones de la Banca de Desarrollo (Sociedades Nacionales de Crédito) son entidades de la Administración Pública Federal con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuyo fin es impulsar el desarrollo de diferentes sectores productivos en el país, conforme a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo.

Esta banca de desarrollo proyecta atender en primera instancia a pequeñas y medianas empresas y personas de nivel socioeconómico medio y bajo. En un segundo nivel de intervención, se tiene a los microempresarios, así como propiciar el autoempleo entre la población marginada.

Las principales líneas de fondeo para impactar a las poblaciones objetivos de los programas incluyen a las entidades de fomento o Banca Pública de Fomento Empresarial:

**NAFIN.** Nacional Financiera, S.N.C., es la Banca de Desarrollo que por excelencia respalda a la micro, pequeña y mediana empresa en el país, a través de una amplia red de intermediarios financieros no bancarios (IFNB) con los que opera.

Su objetivo se centra en fomentar el desarrollo de la pequeña y mediana empresas, proporcionando financiamiento, capacitación y asistencia técnica, así como el desarrollo del mercado financiero, para promover el crecimiento regional y la creación de empleos. El tipo de empresas que atiende son micro, pequeñas y medianas empresas, personas físicas.

---

<sup>9</sup> SHCP, Expediente Único. <[http://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2015/02/Expediente\\_unico\\_Banca\\_Desarrollo\\_UBD\\_150217.pdf](http://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2015/02/Expediente_unico_Banca_Desarrollo_UBD_150217.pdf)>.





Para que los intermediarios financieros no bancarios puedan tener acceso a los recursos que otorga la institución y a sus programas, es necesario cumplir con criterios de elegibilidad específicos para su incorporación. Si se cumplen con dichos criterios, se lleva a cabo un análisis experto del intermediario financiero que incluye aspectos cualitativos-cuantitativos, mediante una metodología especializada en análisis de intermediarios, misma que considera indicadores financieros (capital del intermediario, la calidad de sus activos, la administración del intermediario, la generación de utilidades y liquidez). Algunos de sus productos se enumeran a continuación.

- Programa de compras del Gobierno Federal.
- Programa de Crédito PyME.
- Programa de Cadenas Productivas.
- Programa de Garantías.
- Programa Microcrédito.
- Programa de Apoyo en Desastres Naturales.
- Capital de Riesgo a través del Fondo de Fondos.
- Fondo Emprendedores CONACYT-NAFINSA.
- Fideicomisos y Mandatos.
- Programa AI-Invest IV.
- Programa de Proyectos Sustentables.

**BANCOMEXT.** Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., es la Banca de Desarrollo emplazada al apoyo financiero Y servicios crediticios orientados a las micro, pequeñas y medianas empresas del país que participen en operaciones de comercio exterior, en actividades generadoras de divisas, entre ellas el turismo, y desarrollen proyectos de generación de energías renovables o bien proyectos ecológicos que mitiguen el cambio climático. A fin de que los intermediarios financieros no bancarios puedan tener acceso a los recursos que otorga Bancomext es necesario que cumplan con los criterios de elegibilidad establecidos por la institución, para su incorporación al esquema de segundo piso.

Como parte del proceso de solicitud de incorporación, el intermediario integra un expediente con la documentación requerida y una vez conformado en su totalidad y cumplidos los criterios de elegibilidad, se realiza el análisis experto del intermediario financiero que incluye aspectos cualitativos-cuantitativos, mediante una metodología especializada en análisis de intermediarios que considera diferentes indicadores financieros (capital del intermediario, calidad de sus activos, la administración del intermediario, la generación de utilidades y liquidez). Algunos de sus productos se enumeran a continuación.

- Cartas de Crédito
- Capital de Trabajo
- Equipamiento
- Proyectos de Inversión
- Garantías (Bursátil y Avaluos).





- Avalúos.

**BANSEFI.** El Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, Sociedad Nacional de Crédito, es una Institución de Banca de Desarrollo, constituida en términos de su Ley Orgánica, publicada en el Diario Oficial de la Federación el día 1° de junio de 2001, se conformó a partir de la transformación del Patronato del Ahorro Nacional, Organismo Descentralizado del Gobierno Federal, para aprovechar la infraestructura existente, utilizar la experiencia en el fomento del ahorro popular y mejorar la atención al mercado de ahorradores.

Es una Institución enfocada en financiar toda clase de proyectos, operaciones y actividades que atiendan las necesidades de servicios financieros, tecnológicos, de capacitación, de asesoría, de administración de riesgos financieros, de innovación, entre otros. Asimismo, BANSEFI opera la entrega de recursos de los programas gubernamentales hacia sus beneficiarios, especialmente a las familias beneficiarias del Programa Oportunidades.

La institución como Banco de Desarrollo coordina el otorgamiento de apoyos gubernamentales temporales para la transformación y consolidación del Sector de Ahorro y Crédito Popular y Cooperativo (SACPYC), permitiendo, a sus miembros mejorar sus ingresos y reducir sus costos. A través de proyectos de asistencia técnica y capacitación, atiende a las sociedades y a los organismos de integración del SACPYC que orientan sus esfuerzos a transformarse y operar conforme al marco normativo, sirviendo así como banca de segundo piso y distribuidor de apoyos gubernamentales.

Adicionalmente, BANSEFI en términos de lo estipulado en su Ley Orgánica podrá realizar operaciones de financiamiento con:

- Los fondos y fideicomisos públicos de fomento.
- El Gobierno Federal, las entidades paraestatales, las entidades federativas y los municipios.
- Otros Intermediarios Financieros que reconozca la Ley Orgánica de BANSEFI.

BANSEFI capta recursos de programas gubernamentales, remesas, programas federales de vivienda y creando cuentas de ahorro. Los recursos los aplica a pensiones, préstamos hipotecarios, seguros, préstamos comerciales, otros productos financieros.

**FIRA.** Los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura son un conjunto de Fondos del Gobierno Federal, que otorga recursos financieros y tecnológicos a la banca e intermediarios financieros no bancarios que ofrecen crédito y servicios financieros a personas físicas y morales, cuya actividad es la producción, acopio y distribución de bienes y servicios en los sectores agropecuario, forestal y pesquero, así como en la agroindustria y otras actividades conexas o afines que se desarrollen en el medio rural.

Para que bancos e intermediarios financieros no bancarios puedan acceder a los recursos que otorga la Institución, es necesario que los intermediarios cumplan con los requisitos que se les solicita para autorizar su registro y asignar en su caso el monto de los recursos que se determine para cada intermediario. A este tipo de operación en la cual FIRA otorga un recurso base para que el intermediario





financiero lo pueda canalizar al sector objetivo antes mencionado, se le denomina Fondeo, y a las operaciones que realizan los intermediarios con ese recurso se les denomina operaciones de descuento con FIRA.

El cumplimiento de los requisitos de elegibilidad solicitado a los intermediarios para acceder a sus recursos, es determinante para que la Institución proporcione asesoría y acompañamiento para el trámite del registro como intermediario y que consiste en la integración de un expediente con la documentación requerida.

Los recursos que se otorgan a través de la banca e intermediarios financieros no bancarios, tienen como finalidad otorgar a personas físicas o morales financiamiento, subsidios y otros servicios para la producción, acopio y distribución de bienes y servicios de o para los sectores agropecuario, forestal y pesquero, así como de la agroindustria y de otras actividades conexas o afines, o que se desarrollen en el medio rural. Asimismo, tendrán por objeto otorgar apoyos a las instituciones de crédito del país y a otros intermediarios financieros no bancarios, a fin de facilitarles la atención de las personas físicas o morales antes mencionadas.

**FND.** La Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero tiene como misión de impulsar el desarrollo de las actividades agropecuarias, forestales, pesqueras y todas las demás actividades económicas vinculadas al medio rural, con la finalidad de elevar la productividad, así como mejorar el nivel de vida de su población.

Para el cumplimiento de dicho objeto, la FND otorga crédito de manera sustentable y presta otros servicios financieros como instrumentos para el desarrollo rural, atendiendo a los Intermediarios Financieros Rurales para lograr una cobertura nacional, a través de las siguientes estrategias:

- Fortalecer a los Intermediarios Financieros existentes.
- Desarrollar nuevos Intermediarios Financieros.
- Modernizar la operación con Intermediarios Financieros.
- Alinear la oferta de crédito de los Intermediarios Financieros de forma que permitan replicar las estrategias de la Institución.

En este sentido, la FND cuenta con un programa de financiamiento para atender las necesidades de los intermediarios financieros rurales que permite otorgar condiciones de crédito de acuerdo a sus diferentes niveles de desarrollo e identificar las áreas de oportunidad y su mejora.

Los principales financiamientos que otorga son para rehabilitación y avío, crédito simple, crédito prendario, Factoraje (cadenas productivas), de reporto (adquisición al reportado por una cantidad de efectivo concerniente a certificados de depósito y sus correspondientes Bonos de Prenda, de cuenta corriente y crédito al sector turístico rural.





## Programas Sectoriales<sup>10</sup>

**Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL).** En su misión: por “lograr la superación de la pobreza mediante el desarrollo humano integral...”, por parte de esta institución se han implementado diversos programas sociales (Apoyo a las Instancias de Mujeres en las Entidades Federativas, Atención a Jornaleros Agrícolas, Programa de Coinversión Social, Comedores Comunitarios, Desarrollo de Zonas Prioritarias, Abasto Rural / Diconsa, entre otros), que tienen como objetivo impactar a migrantes, personas adultos mayores, a jornaleros agrícolas, generación de empleo temporal, con apoyo a madres trabajadoras con estancias infantiles, con opciones productivas, hábitat, con el rescate de espacios públicos, con apoyo para regularizar asientos humanos y oportunidades.

El Programa de Opciones Productivas, apoya proyectos productivos de la población que vive en condiciones de pobreza, incorporando el desarrollo de capacidades humanas y técnicas como elementos para promover la sustentabilidad económica y ambiental.

El objetivo del programa es contribuir al desarrollo de capacidades para acceder a fuentes de ingreso sostenible entre la población que vive en condiciones de pobreza, por medio de apoyos económicos a iniciativas productivas y el acompañamiento técnico y organizacional.

Este Programa aplica cuatro modalidades de apoyo: Agencias de Desarrollo Local, Red de Mentores, Proyectos Integradores y Fondo de Cofinanciamiento.

Las modalidades dan impulso a proyectos integradores, dirigidos a apoyar el desarrollo de actividades de organizaciones de productores que participan o desean participar en más de un eslabón de la cadena productiva de su actividad predominante. Se financian activos fijos. Una vertiente de este programa es el Fondo de Cofinanciamiento que también apoya proyectos productivos y establecimientos comerciales que se dedican a la venta de productos previamente apoyados, sólo para su ampliación y escalamiento.

El apoyo económico es mediante subsidio federal, estatal, municipal y de la misma comunidad beneficiada.

**Secretaría de Economía (SE).** Dentro de esta secretaría, el programa de relevancia en apoyo al desarrollo social lo es el Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM), el cual es un programa federal que tiene como objetivo contribuir al establecimiento y consolidación del sector microfinanciero para mejorar las condiciones de vida de la población que presenta situación de marginación social, por medio de la operación de proyectos productivos y negocios de pequeña escala. Este programa está integrado por dos fideicomisos que desarrollan política pública de microfinanzas en México: FINAFIM y FOMMUR.

**Fideicomiso del Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (FINAFIM).** Se concibe como herramienta de apoyo a iniciativas productivas de hombres y mujeres de escasos

---

<sup>10</sup> CONACYT, Catálogo de Programas para el Fomento Empresarial y Vinculación 2011.  
<[http://www.conacyt.mx/siicyt/images/pdfs/empresarios/catalogo\\_2011.pdf](http://www.conacyt.mx/siicyt/images/pdfs/empresarios/catalogo_2011.pdf)>.





recursos, mediante microcréditos canalizados por las instituciones de microfinanciamiento, intermediarios y organizaciones en zonas urbanas y rurales, con la finalidad de impulsar el autoempleo, las prácticas productivas y fomentar la cultura de ahorro, generando ingresos para este sector de la población. Es de destacar que los apoyos son otorgados para ser canalizados por las instituciones de microfinanciamiento a través grupos solidarios.

El objetivo es apoyar a la población de bajos ingresos al acceso a servicios financieros y no financieros necesarios para desempeñar sus actividades productivas, y con ello, mejorar sus condiciones de vida e impulsar un sistema sólido de instituciones de microfinanciamiento con sentido social.

El financiamiento otorgado es en los siguientes rubros:

- Apoyo crediticio a instituciones de microfinanciamiento e intermediarios para su acreditación por el FINAFIM y obtención de líneas de crédito, crédito adicional y/o revolvente.
- Apoyo parcial crediticio a instituciones de microfinanciamiento e intermediarios acreditados, destinado a la adquisición de infraestructura para la modernización de: software, hardware, mobiliario y equipo de cómputo.
- Apoyo no crediticio, parcial y temporal para asistencia técnica y capacitación para instituciones de microfinanciamiento e intermediarios acreditados y para aquellos que se encuentren en proceso de acreditación pero que no cumplan con el requisito de tener 1 año de experiencia en las microfinanzas o que le hayan sido detectados aspectos de mejora que requieran de capacitación y/o asistencia técnica.
- Apoyo no crediticio, parcial y temporal destinado a las instituciones de microfinanciamiento e intermediarios, acreditados y no acreditados, y a las organizaciones incorporadas y no incorporadas, para participación en foros, mesas de trabajo y eventos organizados por el PRONAFIM y/o por organizaciones nacionales e internacionales.

**Fideicomiso del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR).** Es un fondo establecido para fomentar actividades productivas e impulsar el autoempleo de las mujeres de bajos ingresos en condiciones de pobreza, preponderantemente del medio rural, que no tienen acceso al financiamiento de la banca tradicional; así también se busca emprender el desarrollo de habilidades en el manejo patrimonial y de negocios, por medio de mecanismos de microfinanciamiento orientados a proveer microcréditos accesibles y oportunos.

El objetivo general es, apoyar a mujeres de bajos ingresos en zonas rurales mediante el acceso a servicios financieros y no financieros para el desarrollo de sus actividades productivas auxiliadas por instituciones de microfinanciamiento, intermediarios y organizaciones. Así también se tiene como objetivo impulsar un sistema sólido de instituciones microfinancieras con sentido social y fomentar la inversión en regiones menos desarrolladas.

Cabe mencionar que las mujeres solicitantes del microcrédito deben estar integradas en grupos.





Los rubros de apoyo se distinguen en dos vertientes:

- Apoyos Crediticios a las Instituciones de Microfinanciamiento e Intermediarios.
- Apoyos no Crediticios Parciales y Temporales a las Instituciones de Microfinanciamiento, Intermediarios y Organizaciones.

**Fondo Nacional de Apoyo a Empresas de Solidaridad (FONAES).** Órgano desconcentrado de la Secretaría de Economía que atiende iniciativas productivas (individuales y colectivas) de emprendedores de escasos recursos mediante el apoyo a proyectos productivos, la organización y consolidación de empresas sociales y su participación en esquemas de financiamiento social.

El objetivo de este Fondo es favorecer la generación de ocupaciones entre la población rural (campesinos e indígenas) y grupos urbanos del sector social de bajos ingresos (deciles 1 a 8 Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares) con perfil y actitud emprendedora; a las que se apoya para la formación/consolidación de proyectos productivos y de inversión que demuestren capacidad organizativa, productiva, empresarial en actividades comerciales o de servicios.

FONAES fomenta entre sus beneficiarios:

- La constitución de en empresas sociales.
- Se potencie su capital social.
- Desarrollo de habilidades e incorporación de nuevas tecnologías.
- Integración de equipos y sociedades de trabajo.
- Constitución de figuras asociativas de segundo y tercer nivel que promuevan su integración a cadenas de valor.
- Generación y organización de esquemas de capitalización y financiamiento.
- Contribuyan al desarrollo local y regional.

Los rubros de apoyo son los siguientes:

- Apoyos para abrir o ampliar un negocio.
- Apoyos para estudios de evaluación de conveniencia para abrir o ampliar un negocio.
- Apoyos para fortalecer los negocios establecidos de personas físicas, grupos y empresas sociales (gestionados por las organizaciones sociales para sus agremiados).
- Apoyo para el desarrollo y consolidación de las organizaciones sociales que promueven la creación y fortalecimiento de empresas sociales.
- Apoyo para el desarrollo y consolidación de la banca social.

**Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PYME).** Se considera como un instrumento de apoyo a las empresas, en particular a las de menor tamaño y a los emprendedores. Tiene como propósito promover el desarrollo económico del país, por medio del otorgamiento de apoyos de carácter temporal a programas y proyectos que fomenten la creación, desarrollo, consolidación, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas, las iniciativas de los emprendedores; así como a aquellos que promuevan la





inversión productiva que permita generar más y mejores empleos, más y mejores micro, pequeñas y medianas empresas y más y mejores emprendedores.

Las políticas de apoyo brindadas por el Fondo PYME están dirigidas a Emprendedores, Micro empresas, Pequeñas y medianas empresas y excepcionalmente beneficiar a grandes empresas y los organismos intermedios cuyos proyectos contribuyan a la creación, desarrollo o consolidación esta población objetivo.

Los rubros de apoyo se enlistan a continuación:

- Nuevos emprendedores.
- Microempresas.
- Pequeñas y medianas empresas.
- Empresas GACELA.
- Empresas tractoras.
- Realización de eventos PYME y otras actividades e instrumentos de promoción.

En general, los apoyos se otorgan para infraestructura, capacitación, estudios, promoción, crédito, formación de recursos humanos.

### **1.1.2. Referentes Estatales<sup>11</sup>.**

En diversas entidades federativas se han conformado instituciones de apoyo financiero para apoyar la actividad de las micro, pequeñas y medianas empresas; así como también, el quehacer de los emprendedores, hombres y mujeres. Estas instituciones regularmente se presentan con la figura legal de Fideicomiso.

Los Fideicomisos son contratos, por virtud del cual, una persona física o moral denominada fideicomitente, transmite y destina determinado patrimonio fiduciario autónomo (bienes o derechos) a una institución fiduciaria facultándole la realización de fines determinados y lícitos en beneficio de una tercera persona o en beneficio propio, conduciéndose por reglas constitutivas y normativas.

Las partes que intervienen en el contrato de fideicomiso son:

- Fideicomitente: Es la persona que destina bienes o derechos para constituir el fideicomiso.
- Fideicomisario: Es la persona que recibe el beneficio derivado del fideicomiso, puede ser el mismo fideicomitente.
- Fiduciario: Institución con autorización para llevar a cabo operaciones fiduciarias y quien recibe los bienes del cliente (Patrimonio) para realizar los fines lícitos determinados por el fideicomitente.

La finalidad que puede tener un fideicomiso son diversas y pueden consistir, entre otras, en la inversión

---

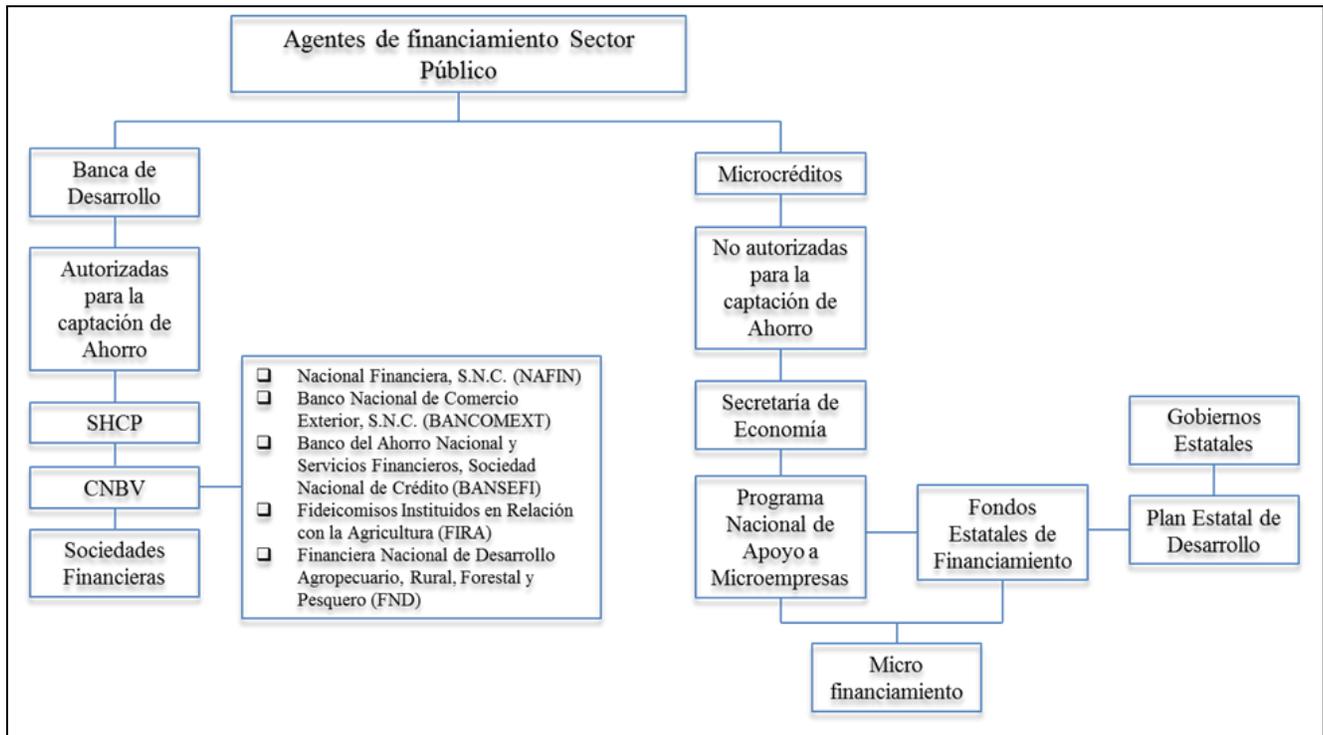
<sup>11</sup> Véase, para mayores precisiones, los referentes señalados por cada programa en las páginas internet correspondientes.



y reinversión de los recursos monetarios del cliente(s), realizar pagos con cargo a dicho fondo, en la administración de fondos a favor de trabajadores o empleados, para el pago de sus primas de antigüedad, pensiones, jubilaciones y fondos de ahorro, depósitos condicionales, para el desarrollo inmobiliario, para la emisión de certificados bursátiles o de certificados de participación ordinarios, para el establecimiento de garantías. Para el caso que nos ocupa, las instituciones de apoyo al financiamiento de los gobiernos estatales, fungen esencialmente para inversión y reinversión de los recursos monetarios de los beneficiarios de los programas que implementan vía créditos, reglamentados por la Ley de Instituciones de Crédito.

La figura de Fideicomiso Público se encuentra regulada por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Estos fideicomisos públicos se constituyen con el propósito de impulsar áreas prioritarias del desarrollo, y cuentan para su funcionamiento con una estructura orgánica análoga a otras entidades y comités técnicos para la toma de decisiones. Es importante destacar que los recursos con los que constituyen y cuentan, corren a cargo de los presupuestos anuales que aprueban las legislaturas locales; esto implica transparentar y rendir cuentas sobre el manejo de estos recursos públicos otorgados, así como a proporcionar los informes que permitan su vigilancia y fiscalización<sup>12</sup>.

**Figura 1.1: Estratificación de Agentes Financieros Públicos en México**



\*\ Elaboración propia con base en lo planteado por Carola Conde (2005).

<sup>12</sup> H. Cámara de Diputados LIX Legislatura. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. Fideicomisos Públicos, Normatividad Relacionada y Situación a Marzo de 2005. Julio 2005. CEFP/025/2005.



Enseguida, se mencionan algunos de estos Fideicomisos constituidos en Fondos.

**Fondo Progreso (Aguascalientes).** Es un sistema de financiamiento creado por el Gobierno del Estado de Aguascalientes, y tiene como objetivos Institucionales:

- Atender con calidad al Empresario o Emprendedor solicitante de financiamiento para fortalecer e incentivar la conservación y generación de nuevos empleos.
- Integrar un portafolios de productos para atender a MiPyMes.
- Masificar el Crédito en el Estado de Aguascalientes.
- Establecer Alianzas Estratégicas con Intermediarios Financieros en el Estado para potenciar los recursos.

Se pretende satisfacer oportunamente, con accesibilidad y costo competitivo los requerimientos de financiamiento de los proyectos viables de las Empresas y Emprendedores, con productos del portafolio Institucional o de otros actores financieros que operan en el estado, mediante el establecimiento de alianzas estratégicas.

Los productos que se ofertan son:

- Microcrédito individual a emprendedores, que favorecen el autoempleo y permiten financiar proyectos laborales por su cuenta, que generen complemento a la economía familiar y sean operados mayormente por mujeres.
- Crédito Micro y Pequeña Empresa, para el apoyo a Capital de Trabajo, Equipamiento e Infraestructura. El mercado objetivo de este programa son las micro y pequeñas empresas familiares, que operan como personas físicas con actividad empresarial en el mercado formal y que pertenecen al sector comercial o industrial.
- Crédito Pequeña y Mediana Empresa, este es un programa dirigido a las pequeñas y medianas empresas que operan como personas morales en los sectores comercial, industrial o de servicios, con necesidades mayores de \$100,000.

Los servicios que proporcionan son:

- Cursos de capacitación empresarial, previo registro y en forma gratuita.
- Asesoría especializada con ejecutivos que brindan atención personalizada.
- Pláticas informativas; impartidas diariamente a potenciales clientes, ahí se les explica los productos financieros ofrecidos, sus características y requisitos.

**Fondo Sonora.** El objetivo de este Fondo, es ordenar y optimizar procesos, programas y recursos, considerando necesaria la integración de los diversos fideicomisos y fondos de carácter financiero existentes en el Gobierno de Estado y adscritos a la Secretaria de Economía, como lo son:

- Fondo para las Actividades Productivas del Estado de Sonora (FAPES).
- Fideicomiso de Rescate a la Mediana Empresa (FIRME).
- Fondo Estatal para Proyectos Productivos de la Mujer (FEPPMU).





Se plantea con ello, facilitar el acceso al financiamiento del sectores productivos en un sólo sujeto, que concentra y administra los recursos presupuestales e implementa estrategias y políticas enfocadas en el financiamiento y en su recuperación, flexible, oportuno, eficiente, accesible y transparente con instrumentos diferenciados acorde a la demanda de los distintos segmentos, sectores y regiones del estado con un Sistema Integral, que permite el acceso de recursos a los emprendedores y empresarios del estado de Sonora, ofreciendo programas acordes a las necesidades de segmentos, sectores y para contribuir al desarrollo empresarial.

La misión es contribuir de forma significativa a la competitividad de las empresas vía el financiamiento en las mejores condiciones de mercado, creando condiciones óptimas a emprendedores y empresarios, para la crecimiento y sostenimiento de sus negocios, generando empleo bien remunerado para mejorar su calidad de vida.

Los servicios que proporcionan son:

- Apoyo Financiero.
- Desarrollo Empresarial.
- Comercialización de Producto.
- Diseño de Producto.
- Innovación y Tecnología.

**Fondo Campeche.** Concebido como un sistema financiero del Gobierno del Estado de Campeche y el Sector empresarial para apoyar, promover y fomentar proyectos del sector social y productivo.

Entre sus objetivos están diseñar esquemas de financiamiento con tasas preferenciales, consolidar instrumentos de financiamiento flexibles, fomentar el acceso al financiamiento, otorgar financiamiento a mediano y largo plazo y brindar asesorías recuperación de los créditos.

El fin de este Fondo es otorgar créditos y brindar asesoría financiera a micro y pequeñas empresas, a productores agropecuarios, emprendedores, mujeres del sector rural y artesanos de la entidad, generando tasas de interés preferenciales y condiciones que permitan la recuperación de los recursos.

Asimismo, se intenta consolidar un sistema de financiamiento que ofrezca programas de crédito y capacitación, con indicadores financieros sanos y autosuficiencia presupuestaria, que permita un crecimiento sostenido basado en el capital humano profesional y comprometido en una red de sucursales regionales autónomas, en el uso de tecnologías de información y en la automatización de procesos.

Los programas en marcha son:

- Palabra de Mujer.
- Fomento Artesanal.
- Primero el Campo.
- Apoyo a PyMes.





- Microempresa Emergente.
- Microempresa Rural.
- Turismo Rural.
- CrediCANACO.
- Emprendedores.
- Proyectos Productivos.
- Mujer Progresa.
- Credi-Pescador.
- Credi-Empleo Rural.
- Microcrédito Rural.
- Microempresa Cultural.

**Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDESOC).** Es el fideicomiso creado por el Gobierno del Distrito Federal y pertenece a la Secretaría de Desarrollo Económico.

El objetivo es crear, mejorar y fortalecer las empresas, mediante apoyos financieros y no financieros, apoyando a la población en estado de marginación o pobreza, a través de financiamiento y de servicios no financieros, para la creación y consolidación de proyectos económicos, impulsando de manera integral la micro y pequeña empresa del D.F.

Los créditos que brinda están dirigidos a grupos sociales que se encuentran con dificultades de obtener créditos por parte de los bancos, implementando diversos programas con requisitos accesibles.

Las estrategias de financiamiento, van dirigidas a:

- Emprendedores.
- Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
- Microcréditos para actividades productivas de autoempleo.
- Servicios no financieros.

## **2.2. El Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo. Fondo Morelos<sup>13</sup>.**

El referente inmediato al Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo (Fondo Morelos), proviene de la operación del Fondo para el Financiamiento de las Empresas de Solidaridad del Estado de Morelos (FFESOL) entre los años de 1992 a 2010, que se instituyó como figura legal y operativa de Fideicomiso Público, siendo el Fideicomitente el Gobierno del Estado de Morelos y como Fiduciaria Nacional Financiera S.N.C. (NAFIN).

La misión del Fondo para el Financiamiento de las Empresas de Solidaridad en el Estado de Morelos

---

<sup>13</sup> Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, Fondo Morelos. <<http://www.imofi.gob.mx/>>.





(FFESOL), como organismo del Gobierno Estatal, otorgó financiamientos y apoyos con asesoría y capacitación a las micro y pequeñas empresas del estado, con la finalidad de ofrecer un servicio de calidad, personalizado, responsable, honesto y transparente, para lograr la confianza de clientes y lograr el liderazgo en los apoyos financieros al sector productivo<sup>14</sup>.

Los programas de apoyo fueron:

- Fondo para el Financiamiento de las Empresas del Estado de Morelos (FIRFES).  
Fondo de Financiamiento al Emprendedor del Estado de Morelos (FFEEM).
- Programa de Impulso al Exportador (MICRO EXPORTA).
- Programa de Microfinanciamiento.
- Programa de Microfinanciamiento Individual.

Mediante decreto del 12 de agosto del 2009, se expide la Ley del Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo con objeto de dar mayor autonomía y fortalecer a la institución que brinda apoyos financieras a las actividades productivas que mantenía el FFESOL. En el mencionado decreto se especifica el cambio de la naturaleza jurídica FFESOL a efecto de transformarlo en un Organismo Público Descentralizado de la Administración Pública Paraestatal, sectorizado a la Secretaría de Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Morelos, para que pueda operar como fuentes de fondeo el propio gobierno del estado, la iniciativa privada y cualquier otro organismo a nivel nacional e incluso internacional y con ello impulsar el desarrollo de la actividad económica en la entidad<sup>15</sup>.

Es así como el Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo (Fondo Morelos), como organismo del Gobierno Estatal, tiene como misión el otorgar financiamientos y apoyar con asesoría y capacitación a las micro y pequeñas empresas del estado y continuar con los propósitos del FFESOL en cuanto a lograr la confianza de los clientes y mantener el liderazgo en los apoyos financieros en la esfera productiva.

Se mantiene la visión del FFESOL como organismo autónomo y con autosuficiencia financiera, socialmente comprometido con el estado, líder en el financiamiento a las micro y pequeñas empresas, teniendo un sentido de responsabilidad compartida; generador de oportunidades a clientes internos y externos, con sistemas de vanguardia que permitan el crecimiento y expansión guiado por valores.

Actualmente, se ejecutan programas de apoyo para micro, pequeñas y medianas empresas, así como también los denominados programas de microcrédito.

---

<sup>14</sup> Fondo para el Financiamiento de las Empresas de Solidaridad en el Estado de Morelos (FFESOL). <<http://www.ffesol.gob.mx/>>.

<sup>15</sup> Consejería Jurídica del Poder Ejecutivo del Estado de Morelos. Dirección General de Legislación. Subdirección de Informática Jurídica. LEY DEL INSTITUTO MORELENSE PARA EL FINANCIAMIENTO DEL SECTOR PRODUCTIVO. POEM No. 5128 de fecha 2013/10/16.



### 3. Justificación y Alineación del Fondo Morelos

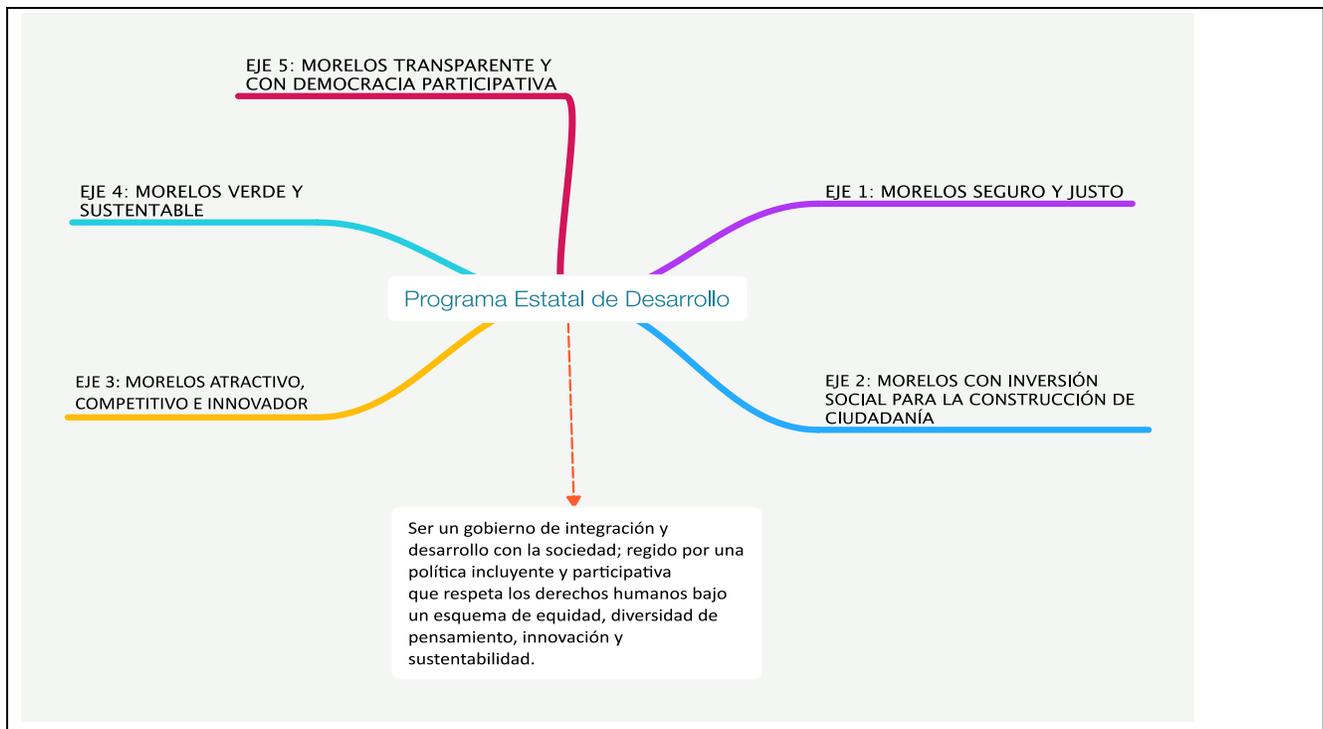
Con el propósito de delimitar la participación del Fondo Morelos en la arquitectura de política pública, la siguiente sección está orientada a ubicar dentro del entramado de intervenciones que integran el sistema de políticas públicas de la entidad, el papel que desempeñará el Fondo. Bajo este abordaje se persigue analizar su correspondencia funcional como intervención de política pública específica, y la función que como instrumento de política espera obtener la entidad.

El resultado del ejercicio permitirá advertir áreas de oportunidad para alinear los esfuerzos de política pública que contribuyan a un sistema de intervenciones más eficaz y robusto.

#### 3.1. Plan Estatal de Desarrollo.

El instrumento rector de política pública en la entidad es el Plan Estatal de Desarrollo, el cual está estructurado en cinco grandes ejes, de los cuales como se puede observar en la siguiente **figura 2.1**, Fondo Morelos está contenido específicamente en el **Eje 3: “Morelos atractivo competitivo e innovador”**, el cual contiene los ejes rectores de la política económica de la entidad, con lo cual se subraya su carácter como instrumento preferentemente de tipo económico.

**Figura 2.1: Ejes de desarrollo del Plan Estatal de Desarrollo**



\*\ Elaboración propia con base en PED 2013 – 2018, Morelos.

Con base al diseño de política pública derivado del eje 3, la participación del Fondo Morelos corresponde la **línea de acción 3.1.2.1 “Crear el Fondo Morelos”**, la cual forma parte de las acciones





contenidas en la estrategia **3.1.2 “Crear fuentes de financiamiento”**, misma que integra el conjunto de estrategias encaminadas a lograr el objetivo estratégico **3.1 “Fortalecer el mercado interno”**.

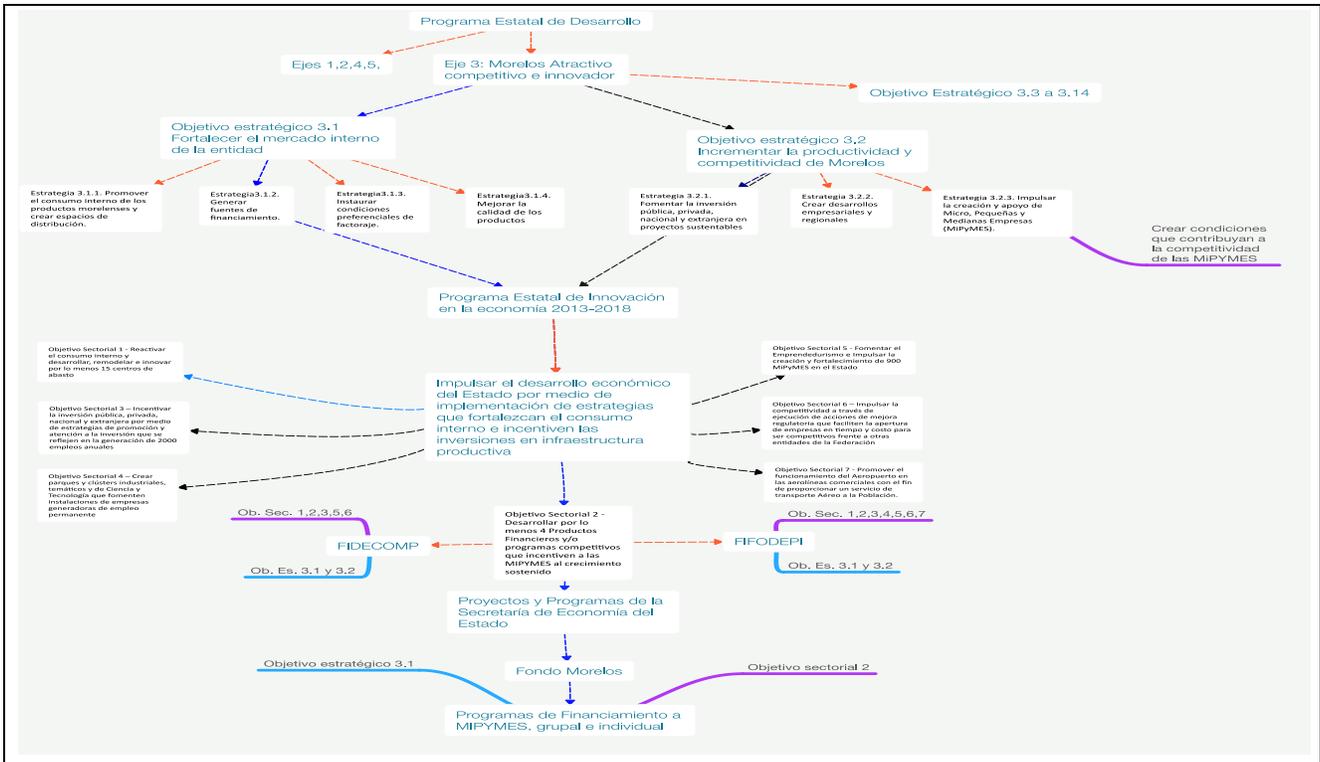
De acuerdo a lo anterior, bajo la arquitectura de política pública de la entidad, Fondo Morelos juega como un instrumento de financiamiento del que se espera su contribución para fortalecer el mercado interno de la entidad. Llama la atención que al analizar el espectro de objetivos que integran el eje 3, Fondo Morelos esté desdibujado del objetivo 3.2 el cual se integra por el conjunto de estrategias dirigidas a fomentar la productividad y la competitividad de la entidad. En particular es de advertir que al analizar el conjunto de estrategias que integran el objetivo 3.2, Fondo Morelos esté desarticulado de la estrategia 3.2.3 concerniente a *“Impulsar la creación y apoyo de micro, pequeñas y medianas empresas”*, la cual dentro de las líneas de acción que la componen contiene la línea de acción *“Crear condiciones que contribuyan a la competitividad de las MIPYMES”*.

Asimismo, la desarticulación de Fondo Morelos del objetivo 3.2, desvanece su interrelación con líneas de acción fundamentales dirigidas a fortalecer el carácter estratégico de las intervenciones, tales como las contenidas en la estrategia 3.2.2 *“Crear desarrollos empresariales locales y regionales”*, la cual a través del énfasis en cadenas de valor y vocaciones económicas de índole regional brindaría un marco de intervención estratégico a los instrumentos de financiamiento.

En el marco anterior, obsérvese en la figura **2.2**, que la agenda de política nacional derivada del Plan Nacional de Desarrollo, en el objetivo *“Democratizar el acceso al financiamiento de proyectos con potencial de crecimiento”* incorpora líneas de acción que subrayan el carácter estratégico del financiamiento para PYMES en interrelación con: Cadenas de valor de sectores estratégicos y asistencia técnica.



**Figura 2.2: Objetivos estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo**



\*\ Elaboración propia con base en PED 2013 – 2018, Morelos.

Del mismo modo, cabe subrayar que dentro de la agenda de política nacional, el tema de financiamiento adquiere un carácter estratégico para contribuir a la productividad, así como para la creación y expansión de empresas que están al margen del sistema financiero. En este sentido, las líneas de acción derivadas del PND enfatizan el papel estratégico del financiamiento con un claro enfoque de atención en los sectores sociales y empresariales que han estado al margen de los sistemas tradicionales de financiamiento.

Finalmente cabe hacer notar que dentro de las áreas de oportunidad que se observan dentro de la arquitectura de política pública de la entidad, está la incorporación de la asistencia técnica como un medio complementario al financiamiento, aspecto que dentro de la agenda nacional sí esta incorporado.

### 3.2. Programa Estatal de Innovación.

Como parte de los programas sectoriales que se derivan del Plan Estatal de Desarrollo de la entidad, compete al Programa Estatal de Innovación (PEI) la inclusión del Fondo Morelos.





De acuerdo a la revisión documental el PEI tiene como objetivo estratégico *“Impulsar el desarrollo económico del Estado por medio de implementación de estrategias que fortalezcan el consumo interno e incentiven las inversiones en infraestructura productiva”*.

Obsérvese en el siguiente esquema como el PEI está alineado a los objetivos estratégicos 3.1 y 3.2, a través de los cuales los siete objetivos sectoriales están articulados. Cabe destacar que de acuerdo al diseño que se deriva del PED, el Fondo Morelos se estructura en el objetivo sectorial 2 *“ Desarrollar por lo menos cuatro productos financieros y/o programas competitivos que incentiven a las MIPYMES al crecimiento sostenido”*, dentro del cual comparte competencias con el FIDECOMP y FIFODEPI, con la diferencia que Fondo Morelos es el único dentro del objetivo sectorial 2, con una connotación directa para fungir como un programa de Financiamiento a MIPYMES, grupal e individual, y donde la intencionalidad específica radica en contribuir al crecimiento sostenido de las mismas.

Un punto a subrayar del análisis anterior tiene que ver con las connotaciones claras que sobre el Fondo Morelos recae como instrumento de financiamiento para el impulso de las MIPYMES. No obstante, aunque enunciativamente quede consignada la intencionalidad para que Fondo Morelos funja como medio para fortalecer a las unidades económicas, el deslinde y separación del objetivo estratégico 3.2, lo desarticula de los objetivos sectoriales 5 y 4, con lo cual se desdibuja el carácter estratégico del financiamiento para enarbolarlo dentro de una intervención integral de promoción de sectores estratégico y vocaciones económicas regionales con inclusión de MIPYMES.

En materia de política pública, lo anterior adquiere relevancia cuando se considera que los alcances que como intervención de Política Pública puede alcanzar Fondo Morelos, dependerá de su ubicación dentro del complejo sistema de políticas públicas, los cuales en función de su complementariedad o no, contribuirán al diseño de intervenciones más o menos eficaces.

### **3.3. Otros programas estatales (combate a la pobreza y mujeres).**

Un tema por excelencia controversial en materia de política pública son las competencias e incumbencias sociales que pueden derivarse de intervenciones de tipo económico. En el caso específico del Fondo Morelos lo anterior resulta toral, toda vez que en el deslinde de los alcances de la intervención se dibujan los márgenes del problema público de atención.

En materia de financiamiento los alcances deben delimitarse con especial cuidado, de forma que la intencionalidad explícita, o subyacente de la intervención no quede descontextualizada.

Al respecto de lo anterior, al observar las directrices que se derivan de la arquitectura de política pública nacional, como de los programas estatales *“Programa de subsidios y financiamiento externos”* y *“Programa de la mujer morelense”* derivados del Programa Sectorial de Desarrollo Social de la entidad, se converge en la identificación del financiamiento como medio permisivo para desarrollar capacidades productivas para grupos socialmente vulnerables que normalmente están al margen de los esquemas de financiamiento tradicional.





De esta forma el financiamiento aparece como instrumento de política pública que va más allá de los alcances estrictamente económicos que gravitan sobre el acceso crediticio por parte de las empresas, sino que incorpora una dimensión social que se persigue desde la agenda nacional y estatal por medio de instrumentos de política pública de financiamiento.

En el caso que compete a Fondo Morelos, nótese que la intervención en cuestión aparece por arquitectura de política pública desvinculado del eje social del PED, con lo cual se abren oportunidades para incorporar componentes de capacitación y asistencia técnica que resultan fundamentales para complementar los esfuerzos de financiamiento a grupos socialmente vulnerables que actualmente atiende Fondo Morelos.

### **3.4. Delimitación del Fondo Morelos en la arquitectura de política pública de la entidad**

De acuerdo a la arquitectura de política pública hasta aquí analizada, Fondo Morelos es parte integrante del sistema de intervenciones orientadas a promover el fortalecimiento del mercado interno de la entidad, en sentido estricto por el actual diseño de política de Morelos, el fin de la intervención debería ser el propio objetivo estratégico 3.1.

No obstante su delimitación en el entramado de intervenciones que se abreva en el PED, Fondo Morelos a través del Programa Estatal de Innovación gana especificidad al direccionar el financiamiento como medio para incentivar el crecimiento de las MIPYMES, con lo cual el fenómeno de la productividad aparece como un fin subyacente.

Como se advirtió líneas atrás el tema con la productividad, así como la competitividad es que aparece desdibujado de las competencias e incumbencias que por arquitectura de política pública tiene Fondo Morelos, con lo cual las estrategias que se anidan en el objetivo estratégico 3.2 se pierden, dando como resultado una intervención que observa importantes áreas de oportunidad para contribuir estratégicamente a los objetivos del estado, a condición de revalorar la inclusión de directrices estratégicas como desarrollo y fortalecimiento de cadenas de valor en sectores dinámicos, desarrollo de proyectos productivos acordes con las actividades localmente competitivas, entre otras, que permitan orientar los esfuerzos de financiamiento en áreas donde los recursos disponibles del Fondo Morelos puedan alcanzar mejores resultados y contribuir estratégicamente y bajo un enfoque más integral a los objetivos de la entidad.

En el ámbito social Fondo Morelos tiene como foco de intervención específico las MIPYMES, con lo cual el carácter incluyente del financiamiento resulta consistente con las directrices federales para democratizar el financiamiento como medio de desarrollo, particularmente de los grupos socialmente vulnerables que están al margen del sistema financiero tradicional.

El carácter incluyente del Fondo se observa en la inclusión de los nichos que por excelencia se encuentran desprovistos de fuentes de financiamiento competitivo, como son las micro y pequeñas empresas, las cuales caracterizadas por un importante número de micro emprendedores observan una





alta tasa de mortalidad empresarial<sup>16</sup>, así como una destaca exclusión de los canales de financiamiento.

Cabe hacer notar que la desarticulación del Fondo Morelos con el eje social del PED, así como con el Programa Sectorial de Desarrollo Social de la Entidad, diluye una constante que asoma en las intervenciones para estos nichos de población, consistente con el desarrollo de capacidades y asistencia técnica. Observándose así una importante área de oportunidad para complementar la oferta de política del Fondo a través de esquemas complementarios de financiamiento y asistencia técnica<sup>17</sup>.

Con base a lo anterior, el ámbito de intervención específico del Fondo Morelos tiene connotaciones complejas, toda vez que transita entre intervenciones dirigidas a empresas con clara actividad empresarial para las cuales se ponen a disposición fuentes de financiamiento competitivas a través de las cuales se procura su crecimiento; y grupos socialmente vulnerables, como pequeños emprendedores que requieren acceder a esquemas de financiamiento a través de los cuales logren estructurar una actividad económica que contribuya a la generación de ingresos con los cuales mejorar sus condiciones de vida.

---

<sup>16</sup> De acuerdo a cifras

<sup>17</sup> Al respecto de los diseños complementarios de financiamiento de proyectos productivos y asistencia técnica.





#### 4. Objetivo del Fondo Morelos

Los objetivos se identifican en tres vertientes, la vertiente general que corresponde a la causa del Fondo Morelos y a las dos vertientes que derivan de la operación del Fondo Morelos: apoyo a MiPyMes y apoyo mediante Microcréditos a población de alta vulnerabilidad; en adición, en estos dos últimos ejes de intervención, el IMOFI genera objetivos particulares que se traducen en seis y tres programas de intervención clasificados, respectivamente.

##### 4.1. Objetivo General del Fondo Morelos

Promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMes), mediante el otorgamiento de financiamientos en condiciones preferenciales, complementados con asesoría, asistencia y capacitación .

En principio, del objetivo general, se identifica que **el problema que el IMOFI busca atender** es que las MiPyMes sin acceso a los servicios de microfinanzas competitivos están limitadas en la creación y sostenibilidad de sus negocios. Por otra parte, con base en el problema por atender, el IMOFI define dos estrategias para el diseño de intervención: seis programas para MiPyMes y tres programas de Microcrédito dirigidos en lo fundamental a Mujeres que tengan en operación una actividad económica **formal, informal o semiformal**. Con base en lo anterior se identifican los siguientes objetivos particulares del IMOFI, divididos por eje de intervención:



#### 4.2. Objetivos específicos para los Programas de MiPyMes

A continuación en las siguientes tablas, 3.1 – 3.7 se exponen los objetivos particulares acerca de los Programas orientados a MiPyMes, exponiendo claramente, el objetivo, los criterios de elegibilidad, los sujetos de apoyo, tipos de financiamiento y las características financieras; es importante mencionar que algunos de los conceptos a continuación presentados sirven para más de un Programa, las matrices presentadas combinan las celdas para exponer tales hechos.

**Tabla 3.1: Matriz de Objetivos de los programas para MiPyMes**

	PROFISTUR	PROPYME	Programa Estatal de Franquicias	Financiamiento a la Cobranza	FORTALECE	Primer Impulso
Objetivo	Financiamiento alternativo con disminución del costo financiero de las operaciones de crédito, existiendo flexibilidad en las condiciones de cada proyecto			Liquidez a cuentas por cobrar de empresarios	Financiamiento alternativo con disminución del costo financiero de las operaciones de crédito, existiendo flexibilidad en las condiciones de cada proyecto	Financiamiento alternativo con disminución del costo financiero de las operaciones de crédito, existiendo flexibilidad en las condiciones de cada proyecto (viabilidad técnica, económica y social)
	Financiamiento de equipamiento (modernización/reemplazo) e infraestructura (mejora/crecimiento/modernización) con criterios de desarrollo sustentable. Generación de empleo directo/indirecto	Financiamiento a negocios y empresas para solventar necesidades de capital de trabajo	Permitir sustentabilidad de negocios e incremento empleo	Solventar necesidades para capital de trabajo	Financiamiento a personas físicas o morales para fortalecer micro y pequeñas empresas	Financiamiento para promover e impulsar la cultura y desarrollo empresarial, que resulte en micro y pequeñas empresas



	Regularización de negocios y empresas ubicadas en el estado	Impulsar cultura emprendedora	Regularización económica de empresas en Morelos	Regularización de negocios y empresas ubicadas en el estado	Promover desarrollo micro y pequeña empresa sustentable para su permanencia en el mercado
	Fortalecer flujo efectivo	Generar condiciones para adquirir modelos de negocios tipo franquicia, apertura de nuevas empresas y negocios	Sustentabilidad de empresas y empleo	Fortalecer flujo efectivo	Capacitación a emprendedores
					Promover figuras asociacionismo a fin de propiciar encadenamientos productivos en el estado (producción y comercialización a pequeña escala)
					Fomentar esquemas productividad/calidad
					Diversificación actividad económica

\*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).



**Tabla 3.2: Sujetos de apoyo, sector productivo y destino de los créditos para los Programas de MiPyMes**

	PROFISTUR	PROPYME	Programa Estatal de Franquicias	Financiamiento a la Cobranza	FORTALECE	Primer Impulso
<b>Sujetos de apoyo</b>	Personas físicas					
	Personas morales					
	Personas físicas con actividad empresarial con oficio remunerado y permanente					Personas físicas con actividad empresarial con oficio remunerado y permanente
<b>Sector productivo</b>	Agentes económicos de servicios turísticos	Comercio, servicios, turismo, industria, agroindustria y construcción	Comercio, servicios, turismo, agro empresarial	Comercio, servicios, turismo, industrial	Agentes económicos en comercio, servicios, servicios turísticos e industriales	Industrial, agro empresarial, comercial y de servicios
<b>Destino crédito</b>	Hasta el 20 por ciento para capital de trabajo/Equipamiento e infraestructura	Capital de trabajo/Equipamiento e infraestructura		Capital de trabajo	Capital de trabajo/Equipamiento e infraestructura	

\*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).



**Tabla 3.2: Sujetos de apoyo, sector productivo y destino de los créditos para los Programas de MiPyMes**

	PROFISTUR	PROPYME	Programa Estatal de Franquicias	Financiamiento o a la Cobranza	FORTALECE	Primer Impulso
<b>Tipo financiamiento</b>	Simple destinado a empresas de servicios para capital de trabajo. Para la adquisición de insumos, pago sueldos y salarios, capacitación y adiestramiento, consultoría y gastos de operación	Simple destinados a empresas comerciales y de servicios para capital de trabajo. Para la adquisición de insumos, pago sueldos y salarios, capacitación y adiestramiento, consultoría y gastos de operación				
	Simple destinados a empresas de servicios para la adquisición de activos fijos. Equipo de transporte, mobiliario y equipo de operación, instalaciones físicas y conceptos de obra civil	Simple destinados a empresas comerciales y de servicios para la adquisición de activos fijos. Equipo de transporte, mobiliario y equipo de operación, instalaciones físicas y conceptos de obra civil	Simple destinados a empresas comerciales y de servicios para la adquisición de activos fijos. Equipo de transporte, mobiliario y equipo de operación, instalaciones físicas y conceptos de obra civil, así como cubrir costos y cuotas por la adquisición de franquicia		Simple destinados a empresas comerciales y de servicios para la adquisición de activos fijos. Equipo de transporte, mobiliario y equipo de operación, instalaciones físicas y conceptos de obra civil	Simple destinados a empresas comerciales y de servicios para la adquisición de activos fijos e infraestructura. Equipo de transporte, mobiliario y equipo de operación, instalaciones físicas y conceptos de obra civil



<p>Habilitación o Avío destinados a empresas de transformación. Para la adquisición de materias primas, materiales de construcción, productos terminados, fertilizantes y sustratos, esquejes, sueldos y salarios, consultoría, adiestramiento y gastos de operación</p>	<p>Habilitación o Avío destinados a empresas de transformación. Para la adquisición de materias primas, materiales de construcción, productos terminados, fertilizantes, sueldos y salarios, consultoría, adiestramiento y gastos de operación</p>	<p>Habilitación o Avío destinados a empresas de transformación. Para la adquisición de materias primas, materiales de construcción, productos terminados, fertilizantes, sueldos y salarios, consultoría, adiestramiento y gastos de operación</p>	<p>Habilitación o Avío destinados a empresas industriales. Para la adquisición de materias primas, materiales de construcción, productos terminados, fertilizantes, sueldos y salarios, consultoría, adiestramiento y gastos de operación</p>
<p>Refaccionario para las empresas de transformación. Para la adquisición de activos fijos como maquinaria, equipo productivo, equipo transporte, equipo de cosecha, mobiliario y equipo, equipo computo, instalaciones físicas y obra civil</p>		<p>Refaccionario para las empresas de transformación. Para la adquisición de activos fijos como maquinaria, equipo productivo, equipo transporte, equipo de cosecha, mobiliario y equipo, equipo computo, instalaciones físicas y obra civil</p>	<p>Refaccionario destinados a empresas industriales. Para la adquisición de activos fijos como maquinaria, equipo productivo, equipo transporte, equipo de cosecha, mobiliario y equipo, equipo computo, instalaciones físicas y obra civil</p>

\*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).



**Tabla 3.4: Características para los Programas de MiPyMes**

	PROFISTUR	PROPYME	Programa Estatal de Franquicias	Financiamiento a la Cobranza	FORTALECE	Primer Impulso
<b>Tasa interés</b>	12 por ciento anual fija sobre saldos insolutos			1 por ciento mensual sobre el monto total de financiamiento, cobrada anticipadamente por cada disposición solicitada	12 por ciento anual fija sobre saldos insolutos	
	Reducción de hasta el 6.5 por ciento anual sobre saldos insolutos por pago puntual	Reducción de hasta el 9 por ciento anual sobre saldos insolutos por pago puntual		Moratoria equivalente a la tasa del 18 por ciento anual fija sobre saldo de capital vencido	Reducción de hasta el 9 por ciento anual sobre saldos insolutos por pago puntual	Reducción de hasta el 7 por ciento anual sobre saldos insolutos por pago puntual
	Moratoria equivalente a la tasa ordinaria por 2 sobre saldo de capital	Moratoria equivalente a la tasa ordinaria por 1 sobre saldo de capital			Moratoria equivalente a la tasa ordinaria por 2 sobre saldo de capital	
<b>Monto apoyo</b>	Mínimo \$80,001.00 (Ochenta mil un peso 00/100 M.N.)				Mínimo \$10,000.00 (Diez mil pesos 00/100 M.N.)	Mínimo \$30,000.00 (Treinta mil pesos 00/100 M.N.)
	Máximo de \$2,000,000.00 (Dos millones de pesos 00/100 M.N.)	Máximo de \$1,000,000.00 (Un millón de pesos)		Máximo de \$150,000.00 (Ciento cincuenta mil pesos)	Máximo de \$80,000.00 (Ochenta mil pesos)	Máximo de \$100,000.00 (Cien mil pesos 00/100)



		00/100 M.N.)	00/100 M.N.)	00/100 M.N.)	M.N.)	
		El financiamiento hasta el 50 por ciento de inversión inicial	El financiamiento acorde a la facturación/contra recibos con vigencia de 30 días		El financiamiento hasta por el 75 por ciento del proyecto	
Deudor solidario y/o aval						
<b>Garantía</b>	Garantía prendaria			Garantía prendaria		
	Garantía inmobiliaria/hipotecaria	Garantía inmobiliaria		Garantía inmobiliaria		
<b>Plazo pago</b>	Máximo 48 meses periodo de 3 meses de gracia incluidos para el pago de capital	Máximo 36 meses periodo de 2 meses de gracia incluidos para el pago de capital	Máximo 48 meses periodo de 3 meses de gracia incluidos para el pago de capital	Máximo 4 meses periodo de 3 meses de gracia incluidos para el pago de capital	Máximo 24 meses periodo de 2 meses de gracia incluidos para el pago de capital	Máximo 48 meses periodo de 3 meses de gracia incluidos para el pago de capital
		Casos excepcionales autorizados por el Consejo Directivo máximo de 72 meses				
<b>Costos</b>	Reporte en las sociedades de información crediticia: Buró de crédito personal, comercial o persona moral			Reporte en las sociedades de información crediticia: Buró de crédito personal, comercial o persona moral		



Formalización 2 por ciento del monto autorizado, comisión por apertura	Formalización 2 por ciento del monto autorizado, comisión por apertura
Estudios de mercado, técnicos, financieros. Se pueden contemplar dentro del proyecto a financiar.	Estudios de mercado, técnicos, financieros. Se pueden contemplar dentro del proyecto a financiar.

\*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).

Continúa.

**Tabla 3.5: Beneficiarios y criterios de elegibilidad para los Programas de MiPyMes**

	PROFISTUR	PROPYME	Programa Estatal de Franquicias	Financiamiento a la Cobranza	FORTALECE	Primer Impulso
<b>Beneficios para el</b>	100% intermediación para gastos operativos del Programa	Rendimientos e intermediación destinados para gastos operativos del Programa		Rendimientos destinados para gastos operativos del Programa	Rendimientos e intermediación destinados para gastos operativos del Programa	
	Rendimientos destinados a la reinversión para	Excedentes destinados a la reinversión para ampliar el fondo del			Excedentes destinados a la reinversión para ampliar el fondo del programa.	





ampliar el fondo del programa.			
100% comisiones para gastos operativos del Instituto			
<b>Criterio MiPyMes</b>		<b>Criterio Micro y Pequeña Empresa</b>	
Empresas constituidas legalmente y operando en el estado de Morelos			
Contar con historial crediticio favorable, de acuerdo con lo establecido en el apartado "Del Reporte en las Sociedades de Información Crediticia"			
Inscripción ante el RFC/SHCP		Tener como máximo 12 meses inscritos ante la SHCP	
<b>Criterios de elegibilidad</b>	Análisis cuantitativo y cualitativo realizada por la Dirección de Operaciones	Validación integral expediente y viabilidad realizada por la Dirección de Operaciones	Análisis cuantitativo y cualitativo realizada por la Dirección de Operaciones
	Demostrar experiencia y seriedad en su actividad, capacidad administrativa y de operación con eficiencia		
	Unidades económicas que puedan generar recursos en suficiencia para la operatividad de la empresa y el pago del financiamiento	Unidades económicas que puedan generar recursos en suficiencia para la operatividad de la empresa y el pago del financiamiento	Unidades económicas que puedan generar recursos en suficiencia para la operatividad de la empresa y el pago del financiamiento
Ser propietario/legítimo contratante/concesionario del		Ser propietario/legítimo contratante/concesionario del inmueble/local comercial en que se desarrolla la	



inmueble en que se desarrolla la actividad			actividad	
Un año de operación en la actividad	Entre 8 y 12 meses menos un día de operación	12 meses mínimo de operación	6 meses de operación	
La actividad debe ser la principal fuente de ingreso			La actividad debe ser la principal fuente de ingreso	
Siendo acreditado de otro programa del Instituto, acceso a recursos de PROFISTUR demostrando capacidad de pago y endeudamiento con base en la viabilidad del proyecto	Siendo acreditado de otro programa del Instituto, acceso a recursos de PROPYME sólo para equipamiento e infraestructura; demostrando capacidad de pago y endeudamiento con base en la viabilidad del proyecto	Si es acreditado del Instituto, estar al corriente de pago y comprobaciones de recursos; demostrando capacidad de pago y endeudamiento para un nuevo financiamiento	Siendo acreditado de otro programa del Instituto, acceso a recursos de FORTALECE sólo para equipamiento e infraestructura; demostrando capacidad de pago y endeudamiento con base en la viabilidad del proyecto	Si es acreditado del Instituto, estar al corriente de pago y comprobaciones de recursos; asimismo, los nuevos recursos deben ser utilizado con fines distintos
Estados financieros históricos de ejercicios anteriores y parciales			Estados financieros históricos de ejercicios anteriores y parciales	Balance inicial y flujo de efectivo proyectados a 4 años, debidamente firmados

\*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).



**Tabla 3.6: Criterios de elegibilidad y compromisos para los Programas de MiPyMes**

	PROFISTUR	PROPYME	Programa Estatal de Franquicias	Financiamiento a la Cobranza	FORTALECE	Primer Impulso
<b>Criterios de elegibilidad</b>	Programa de inversión		Plan de negocios			Plan de negocios, preferentemente incubado
			Compromiso de inversión en el desarrollo del negocio/empresa			
			Tener un mínimo de 18 y un máximo de 70 años de edad			
		Reporte de opinión de cumplimiento de obligaciones fiscales			Reporte de opinión de cumplimiento de obligaciones fiscales	
	Para el caso de recursos para infraestructura, presentar programa de obra/ejecución, así como permisos de uso de suelo y licencia de		Aceptación por parte del franquiciatario (carta de aceptación)	Proveedor vigente y acreditado de empresas privadas, así como del Gobierno Estatal		Reporte del Buró de Crédito de la sociedad/representante/solicitante



construcción			
Contar con licencia de funcionamiento municipal vigente	Franquicia con experiencia de mínima de operación de 4 años	Convenio/documentación que acredite la relación comercial con la empresa compradora	Aportación del emprendedor de 25 por ciento de financiamiento al proyecto
Estar al corriente de pago impuestos federales/estatales/municipales	Nivel de sobrevivencia al 85 por ciento en promedio en la franquicia		Carta dictamen incubación, en su caso
	Aceptación de franquicias participantes autorizadas por la SE federal		Comprobar, para la actividad agroempresarial, la integración en una sola a unidad productiva los trabajos de plantación y cosecha
	Declaración anual y parcial de impuestos, en su caso.		Criterios del proyecto en términos de la preservación ecológica
	Reporte del Buró de Crédito de la sociedad/representante/solicitante		



<b>Compromisos con el programa</b>	Comprobación al 100 por ciento de recursos crediticios hasta los 90 días naturales de la asignación, con base en la legislación tributaria vigente	Comprobación al 100 por ciento de recursos crediticios hasta los 60 días naturales de la asignación, con base en la legislación tributaria vigente	Comprobación al 100 por ciento de recursos crediticios hasta los 60 días naturales de la asignación, con base en la legislación tributaria vigente	Comprobación al 100 por ciento de recursos crediticios hasta los 90 días naturales de la asignación, con base en la legislación tributaria vigente y el convenio con franquicia
	Comprobación al 100 por ciento de recursos crediticios hasta los 90 días naturales de la asignación para construcción/remodelación, con base en la legislación tributaria vigente y el convenio con franquicia			
	Vigencia de oferta de créditos aprobados por 60 días naturales	Vigencia de oferta de créditos aprobados por 90 días naturales	Vigencia de oferta de créditos aprobados por 15 días naturales	Vigencia de oferta de créditos aprobados por 60 días naturales

\*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).



**Tabla 3.7: Características de operación para los Programas de MiPyMes**

PROFIS TUR	PROPYM E	Programa Estatad de Franquicias	Financiamiento a la Cobranza	FORTALEC E	Primer Impulso
Operación a cargo del Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo					
Administración y operación del programa con independencia a la operación de otros del mismo Fondo; sin posibilidad de transferencias, unión o incorporación con otros					
Movimientos bancarios en cuentas de instituciones privadas de banca múltiple, bajo ejecución de la Dirección General del Instituto					
Comité de Evaluación de Financiamiento tiene funciones de evaluación, aprobación y verificación de operaciones de crédito					
No se pueden financiar pagos de pasivos vigentes o vencidos con instituciones públicas o privadas, banca y crédito, ni particulares					
No serán sujetos de crédito aquellos acreditados que no hayan comprobado la correcta aplicación de recursos otorgados					
Recursos para el fondeo provenientes del programa y banca comercial					

\*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).

#### 4.3. Objetivos específicos para los Programas de micro créditos.

De igual forma, en las siguientes tablas, 3.8 – 3.10 se exponen los objetivos particulares acerca de los Programas orientados a micro créditos, o bien, emprendedores, exponiendo claramente, el objetivo, los criterios de elegibilidad, los sujetos de apoyo, tipos de financiamiento y las características financieras; es importante mencionar que algunos de los conceptos a continuación presentados sirven para más de un Programa, las matrices presentadas combinan las celdas para exponer tales hechos.



**Tabla 3.8: Características Programa Microfinanciamiento Individual**

Características	Micro financiamiento individual
<b>Criterios de elegibilidad</b>	Especificar el destino del financiamiento
	Mostrar competencia, seriedad y solvencia económica
	El solicitante participe directamente en las actividades de la microempresa
	Que se cuente con lugar fijo de localización
	Aprobar el estudio(s) socioeconómico correspondiente que demuestre su condición de vida
	Dentro de su escala, el financiamiento se dirija a actividades viables y rentables que garanticen el crédito
	No tener adeudos vencidos con particulares, instituciones públicas o privadas de financiamiento
	Contar con historial crediticio favorable, de acuerdo con lo establecido en el apartado "Del Reporte en las Sociedades de Información Crediticia"
	Desarrolle actividad prioritaria o sea sujeto de apoyo dentro de los sectores económicos secundario y terciario
	Demostrar experiencia en la actividad
	No haber recibido financiamiento de los programas para MiPyMes en el IMOFI
	Tener entre 18 y 70 años cumplidos, principalmente jefe(a) de familia
	Análisis cuantitativo y cualitativo realizada por la Dirección de Operaciones
Utilidad neta de la empresa/negocio debe contemplar cumplir los pagos de dos catorcenas de capital e intereses, más un saldo adicional de \$1,000.00 (Un mil pesos 00/100 M.N.)	
<b>Compromisos con el</b>	Pago de la cuota por seguro de cobertura del crédito durante su vigencia; desde un mínimo de \$25.00 (Veinticinco pesos 00/100 M.N.) y hasta un máximo de \$60.00 (Sesenta pesos 00/100 M.N.), acorde a nivel del mismo crédito asignado



<b>programa</b>	Para el otorgamiento de financiamiento, se obliga al beneficiario a constituir un fondo de garantía líquida equivalente al 10 por ciento del monto del crédito aprobado; depositado en cuenta bancaria etiquetada para tal fin, a ser afectado por incumplimiento de pago o devolución parcial o total
	Firma de un contrato-pagaré que garantice la recuperación del crédito
	Pago catorcena calendarizado
<b>Características para el programa</b>	Servicio sostenido a clientes, con capacidad y sistema de operación capaz de escalar cobertura
	Contempla etapas de proyecto y ciclos de pago para la asignación de financiamiento
	Acceso a financiamiento posterior al 4o. Ciclo cuantas veces sea necesario, con la tasa de interés al 2 por ciento sin exceder el monto máximo establecido
	Administración y operación del programa esta a cargo del Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, al amparo de la línea de crédito destinada en específico para tal fin, o en su caso, de otras fuentes de fondeo
	Se exceptúa la comprobación por el uso y destino de los créditos
<b>Ventajas del programa</b>	Aceptación del ahorro dentro del programa
	Rápido repago de los financiamientos pequeños y a corto plazo (de seis a doce meses)
*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).	

**Tabla 3.9: Características Programa Mujeres Emprendedoras**

Características	Mujeres Emprendedoras
<b>Objetivo</b>	Apoyar con crédito preferencial actividades productivas y el autoempleo de las mujeres, a través de grupos solidarios y créditos individuales
	Incentivar microcréditos, como provisión de servicios financieros para personas o clientes de bajos recursos, apoyando actividades productivas como negocios o autoempleo



<b>Modalidades</b>	Grupo solidario	Empresas de la Mujer Morelense	Crédito individual
<b>Sujetos apoyo</b>	Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, semiformal o informal		
<b>Sector productivo</b>	Industrial, comercial, servicios o agroindustrial		
<b>Tipo financiamiento</b>	Simple		
	Habilitación o Avío		
	Refaccionario		
<b>Destino crédito</b>	Capital de trabajo y activos fijos		
<b>Tasa interés</b>	2 por ciento mensual fija sobre capital		
	Disminución de 0.5 hasta 1 punto porcentual dependiendo de comportamiento de pago en los siguientes ciclos de crédito		
	Liquidación anticipada y renovación con al menos el transcurso del 75 por ciento del plazo crediticio original para obtener reducción de tasas		
	Penalización por mora equivalente al 0.5 por ciento sobre el monto de crédito asignado		
<b>Niveles de crédito, montos y plazos de pago</b>	1er. Nivel crédito	Mínimo \$2,500.00 Máximo \$7,500.00 a 16 semanas	1er. Nivel crédito
	2o. Nivel crédito	Mínimo \$8,000.00 Máximo \$12,500.00 a 20 semanas	2o. Nivel crédito
	3er. Nivel crédito	Mínimo \$13,000.00 Máximo \$17,500.00 a 24 semanas	3er. Nivel crédito
	4o. Nivel crédito	Mínimo \$18,000.00 Máximo \$22,500.00 a 32 semanas	4o. Nivel crédito
	5o. Nivel crédito	Mínimo \$23,000.00 Máximo \$30,000.00 a 36 semanas	
<b>Garantía</b>	Deudor solidario por cada integrante		Deudor solidario



	del grupo en cualquier nivel de crédito	Garantía de prenda
<b>Costos</b>	Pago por número referenciado que identifica pago de amortizaciones, nunca inferior al costo del proveedor	
	Reporte en las sociedades de información crediticia: Buró de crédito personal, comercial o persona moral	
*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).		

<b>Tabla 3.10: Criterios de elegibilidad Mujeres emprendedoras</b>
Estudio socioeconómico realizado y aprobado por la Dirección de Operaciones
Análisis cuantitativo y cualitativo realizada por la Dirección de Operaciones
Demostrar solvencia económica
Desarrollar actividad productiva por lo menos 6 meses y participe directamente en la empresa/negocio
Demostrar arraigo en la comunidad/colonia, así como reconocimiento como persona seria y que cumple
Dentro de su escala, la empresa/negocio sea viable y rentable
No tener adeudos con particulares/instituciones públicas o privadas de crédito/otras instituciones
A partir del tercer nivel se aceptan grupos de tres miembros
Radicar en municipio/localidades de le entidad
Ser mujer de entre 18 y 70 años de edad, principalmente, jefa de familia
Comprobación de domicilio e identificación oficial vigente
Contar con historial crediticio favorable, de acuerdo con lo establecido en el apartado "Del Reporte en las Sociedades de Información Crediticia"
A partir del segundo ciclo de crédito, comprobar operación y continuidad de la actividad productiva; así como también comprobar liquidación de adeudo anterior
A partir del segundo ciclo de crédito, contar con historial crediticio favorable por parte del instituto
Utilidad neta de la empresa/negocio debe contemplar cumplir los pagos comprometidos de capital e intereses, más un saldo adicional de \$1,000.00 (Un mil pesos 00/100 M.N.)



Integración de grupos solidarios con actividades productivas distintas o comunes	Grupos de 2 a 10 mujeres, mayores de 18 años, jefas de familia con actividad económica común, que hayan sido beneficiadas y concluido con todas y cada una de las etapas del programa	Solicitud individual
Grupos de entre 5 y 10 mujeres con actividad productiva	Grupos solidarios de entre 2 y 10 mujeres con actividad productiva beneficiadas en este programa para dar continuidad a negocios	Personas con actividad económica y productiva
	Se definirán como microempresas al alcanzar comprobación de ventas mensuales que no rebasen los \$75,000.00 (Setenta y cinco mil pesos 00/100 M.N.)	Comprobant e fiscal

\*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).



**Tabla 3.11: Características mujeres emprendedoras**

Características	Mujeres Emprendedoras		
<b>Compromisos con el programa</b>	<p>Pago de la cuota por seguro de cobertura del crédito durante su vigencia; desde un mínimo de \$20.00 (Veinte pesos 00/100 M.N.) y hasta un máximo de \$60.00 (Sesenta pesos 00/100 M.N.), acorde a nivel del mismo crédito asignado</p>		
	<table border="0"> <tr> <td data-bbox="435 695 922 1079"> <p>Para el otorgamiento de financiamiento, cada integrante del grupo, se obliga a constituir un fondo de garantía líquida equivalente al 10 por ciento del monto del crédito aprobado por cada nivel de crédito; depositado en cuenta bancaria etiquetada para tal fin, a ser afectado por incumplimiento de pago o devolución parcial o total</p> </td> <td data-bbox="943 695 1419 1079"> <p>Para el otorgamiento de financiamiento, se obliga al beneficiario a constituir un fondo de garantía líquida equivalente al 10 por ciento del monto del crédito aprobado; depositado en cuenta bancaria etiquetada para tal fin, a ser afectado por incumplimiento de pago o devolución parcial o total</p> </td> </tr> </table>	<p>Para el otorgamiento de financiamiento, cada integrante del grupo, se obliga a constituir un fondo de garantía líquida equivalente al 10 por ciento del monto del crédito aprobado por cada nivel de crédito; depositado en cuenta bancaria etiquetada para tal fin, a ser afectado por incumplimiento de pago o devolución parcial o total</p>	<p>Para el otorgamiento de financiamiento, se obliga al beneficiario a constituir un fondo de garantía líquida equivalente al 10 por ciento del monto del crédito aprobado; depositado en cuenta bancaria etiquetada para tal fin, a ser afectado por incumplimiento de pago o devolución parcial o total</p>
<p>Para el otorgamiento de financiamiento, cada integrante del grupo, se obliga a constituir un fondo de garantía líquida equivalente al 10 por ciento del monto del crédito aprobado por cada nivel de crédito; depositado en cuenta bancaria etiquetada para tal fin, a ser afectado por incumplimiento de pago o devolución parcial o total</p>	<p>Para el otorgamiento de financiamiento, se obliga al beneficiario a constituir un fondo de garantía líquida equivalente al 10 por ciento del monto del crédito aprobado; depositado en cuenta bancaria etiquetada para tal fin, a ser afectado por incumplimiento de pago o devolución parcial o total</p>		
	<p>Firma de contrato-pagaré con calendarización de pagos</p>		
	<p>No podrán participar dentro del mismo grupo solidario más de 2 familiares</p>		
	<p>El grupo responde por la solvencia financiera de cada uno de los integrantes</p>		
<b>Características para el programa</b>	<p>Solicitantes de nuevo ingreso, comenzarán en el nivel que les corresponda en función a su capacidad de pago</p>		
	<p>A solicitud por escrito y reconocimiento de capacidad de pago, los acreditados pueden tener acceso a menores plazos de pago</p>		
	<p>Liquidación anticipada del crédito sin penalización</p>		
	<p>Se exceptúa la comprobación por el uso y destino de los créditos</p>		
	<p>Operación a cargo del Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo</p>		
	<p>Apertura de cuenta bancaria única para el depósito a las acreditadas en el</p>		



programa
El esquema de recuperación será de pagos iguales que contemplan, tanto capital como intereses

\*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).

**Tabla 3.10: Características Mujeres emprendedoras**

Características	Mujeres Emprendedoras
<b>Características para el programa</b>	<p>Se excluye la incorporación de nuevos integrantes en grupos acreditados a partir del segundo nivel crediticio</p> <p>Cuando los montos aprobados entre integrantes del grupo sean diferentes, el plazo de pago se fija con base al nivel más alto de crédito otorgado</p>
<b>Ventajas del programa</b>	<p>Las mujeres representan bajo riesgo crediticio bajo sistemas de responsabilidad compartida</p> <p>Compromiso moral de reembolso del crédito entre personas de bajos recursos</p> <p>Amortización responsable en corto tiempo</p> <p>El incremento de ingresos se vincula directamente al bienestar familiar</p>

\*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).





## **5. Identificación del Problema Público del Fondo.**

En materia de políticas públicas, la identificación y delimitación del problema para el cual están dirigidas, constituyen la base que fundamenta y justifica el diseño y oferta de intervenciones.

Estructuradas a modo de una respuesta del gobierno para la atención a una demanda específica, la pertinencia de las intervenciones dependerá en primera instancia de la correspondencia entre un problema público (demanda) y una oferta de intervención. En segundo lugar, su capacidad de respuesta y efectividad dependerá de la capacidad de estructurar una oferta que sea funcional al problema. Obsérvese que la condición de racionalidad de las intervenciones radica en contribuir a la solución de un problema público, si este falta, o bien, no está claramente identificado, se pone en duda la relevancia de la intervención, ya sea por no contar con los elementos suficientes que lo justifiquen, o bien, por la calidad de la intervención misma que pone en entredicho sus propios resultados.

Es la necesidad de formular intervenciones que cumplan los criterios de racionalidad en materia de pertinencia y eficacia, lo que fundamenta la relevancia de metodologías como marco lógico, implementada para la presente investigación. De acuerdo a esta metodología, el diseño de intervenciones pertinentes y eficaces es función de la correcta delimitación del problema público que será objeto de intervención. Del mismo modo, la metodología a través del llamado árbol de problemas disecciona el problema en función de los factores que lo causan. De esta manera se orienta el diseño de la intervención para ser capaz de revertir las condiciones que desatan el problema.

En el interés por cuidar que los recursos públicos generen resultados, la metodología de marco lógico brinda un marco analítico para que las políticas públicas estén orientadas, desde su diseño, a la solución de un problema público. Para el caso del Fondo Morelos observaremos que la metodología ya referida, contribuirá en la definición del problema público, sus causas y soluciones.

Una variante que no debe perderse de vista en el caso de la evaluación del Fondo Morelos son los alcances previstos. Usualmente las evaluaciones de diseño se caracterizan por analizar un solo instrumento de política pública, en el caso que nos compete sin embargo, se parte de analizar el diseño del Fondo Morelos, entendiéndolo como una oferta de política pública integrada por nueve componentes de política pública, por lo que el ejercicio de evaluación descansará en buena medida en la delimitación del problema público común a todos ellos, como también en la delimitación que cada componente juega en la solución.

Merece señalarse que el ejercicio de evaluación de diseño bajo este enfoque integral permitirá contribuir al fortalecimiento de la institución misma, como a la arquitectura de política pública de la entidad.

### **5.1. Identificación y estado actual del problema del FM**

Para la identificación y estado actual del problema del Fondo Morelos resulta pertinente observar la agenda de política nacional para advertir si el problema del Fondo es privativo de él, o bien, resulta de una problemática que viene desde el nivel nacional.





De acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo podemos destacar tres enunciados que permiten comenzar a esbozar el problema de atención pública.

Según el PND:

- 1) La productividad aumentará, si entre otros factores, se canalizara el financiamiento hacia actividades y empresas con un alto retorno económico pero que hoy en día están al margen del sistema financiero.
- 2) La banca no presta lo suficiente y, por tanto, no cumple con una de sus funciones básicas dentro de la economía: transformar el ahorro en créditos para apoyar proyectos productivos.
- 3) Se deben llevar a cabo políticas públicas eficaces tendientes a facilitar el acceso al financiamiento para la creación y la expansión de empresas productivas.

Del mismo modo el PND consigna las siguientes cifras en el ámbito de interés:

- 44% de la población adulta en México no interactúa con el sistema financiero. Es decir, no cuenta con ningún producto dentro del sistema financiero formal (ahorro, crédito, seguros o previsión para el retiro).
- Solo 30% de las mujeres adultas tiene una cuenta de ahorro, nómina, o inversión en un banco vs 42% que observan los hombres
- El financiamiento al sector privado en México como porcentaje del PIB asciende a tan sólo 26.2%, nivel inferior al observado en países latinoamericanos comparables como Chile.

Como respuesta a esta configuración de situaciones y cifras, el PND subraya entorno al objetivo “Democratizar el acceso al financiamiento” la necesidad de implementar las siguientes acciones de política pública:

- **La Banca de Desarrollo debe ampliar el crédito**, con especial énfasis en áreas prioritarias para el desarrollo nacional como (son) las **pequeñas y medianas empresas**.
- La Banca de Desarrollo deberá **incentivar la integración de las mujeres al sistema financiero** a través de una mayor educación en la materia y el desarrollo de productos que se adecuen a sus necesidades
- Robustecer la relación entre la Banca de Desarrollo, y la Banca Social, y otros prestadores de servicios financieros, para multiplicar el crédito a las empresas pequeñas y medianas
- Redefinir el mandato de la Banca de Desarrollo para propiciar el fomento de la actividad económica, a través de la inducción del crédito y otros servicios financieros en poblaciones con proyectos viables y necesidades atendibles que de otra forma quedarían excluidos.
- Facilitar el acceso a financiamiento y capital para emprendedores y MiPyMes





- Fomentar la creación y sostenibilidad de las empresas pequeñas formales
- Promover el desarrollo de productos financieros adecuados, modelos innovadores y uso de nuevas tecnologías para el acceso al financiamiento de las MIPYMES
- Promover la inclusión de mujeres en los sectores económicos a través del financiamiento para las iniciativas productivas
- Desarrollar productos financieros que consideren la perspectiva de género
- Fortalecer la educación financiera de las mujeres para una adecuada integración al sistema financiero.

Una revisión analítica de las acciones que desde el PND se procuran implementar permite comenzar a esbozar un conjunto de preocupaciones e intenciones que sobre las cuales gravitan las intervenciones:

- El financiamiento como factor total para incrementar la productividad, no obstante existen importantes vacíos del sistema financiero tradicional, tanto por exclusión, como por profundidad, que contribuye a afectar el desempeño tanto de PYMES, como de iniciativas económicas de grupos socialmente vulnerables.
- Énfasis en la banca de desarrollo y banca social para ampliar la cobertura del crédito para PYMES y grupos socialmente vulnerables.
- El financiamiento como parte de la política social de nueva generación para desarrollar capacidades productivas; y
- La asistencia técnica como un factor complementario al financiamiento

Como puede concluirse un problema que asoma desde la agenda nacional y para el cual se han implementado diferentes estrategias y líneas de acción es la dificultad que observa un importante segmento empresarial, así como grupos socialmente vulnerables para acceder al financiamiento, aspecto sobre el cual se derivan una serie de efectos negativos que más adelante detallaremos.

Como se advirtió en secciones previas, el financiamiento es también una preocupación de la agenda de política pública de la entidad. Así mismo el análisis de las cifras que ya se expuso muestran una entidad caracterizada por:

- En los últimos cinco años 43% de los negocios de la entidad han desaparecido.
- La esperanza de vida de un negocio morelense al iniciar son apenas 5.5 años
- 83% de los negocios en la entidad desaparecen al quinto año de iniciar actividades





Como puede observarse a través de las cifras, el problema que acusa la entidad, más allá de sus particularidades es consistente en cuanto a la dificultad que observan las micro, pequeñas y medianas empresas para acceder a crédito en el sistema financiero tradicional, asimismo destaca la alta participación de ellas en canales alternativos, con lo cual el tema del financiamiento no se vuelve un problema de demanda, sino de una oferta que no logra cabida en los canales tradicionales. Asimismo la fragilidad de pequeños emprendedores para sostener y emprender iniciativas empresariales acusa la necesidad de fortalecerlos, si bien, su desempeño y viabilidad no dependen únicamente del acceso al financiamiento, sí es un hecho estilizado que su disponibilidad es un medio permisivo que permite tanto fortalecer el desempeño empresarial, como contribuir a mejorar la calidad de vida de los grupos socialmente vulnerables.

Con base a lo anterior es posible delimitar el problema de atención pública del fondo como:

***“Microemprendedores y PYMES no acceden a fuentes de financiamiento competitivo para la creación, y sostenibilidad y crecimiento de sus negocios”***

## **5.2. Árbol de Problemas**

De acuerdo al problema de atención público ya delimitado, el árbol de problemas se estructura en sus raíces (causas) estructurales los altos niveles de riesgo que observan los nuevos emprendimientos, las PYMES al margen del sistema financiero tradicional, así como aquellos microemprendedores que por sus perfiles socioeconómicos resultan poco atractivos para el sistema financiero tradicional.

Obsérvese que en relación a este último segmento, conformado por microemprendedores, la causal estructural tiene que ver con el bajo desarrollo de capacidades, destacándose dos condicionantes fundamentales: carencia de conocimiento y habilidades empresariales; como bajo nivel de educación financiera.

El tema a subrayar a nivel de las raíces del árbol de problemas está en que las causales que provocan la exclusión de los microemprendedores y PYMES de fuentes de financiamiento competitivo responde a la propia lógica del negocio financiero, según el cual la condición de riesgo se vuelve factor decisivo para otorgar o no crédito, así como las condiciones de pago mismo.

Bajo estas consideraciones el tema está en que el sistema financiero tradicional se encuentra desarticulado de las necesidades de financiamiento de los microemprendedores y PYMES, la cual halla su razón estructural en la propia lógica del negocio bancario.

A nivel de las ramas (efectos) que se levantan sobre el problema central, podemos distinguir tres grandes consecuencias:

Financiamiento insuficiente. Provocando bajos niveles de capitalización, insuficiente capital de trabajo, entre otros, que acaban contribuyendo en un frágil desempeño de los negocios.





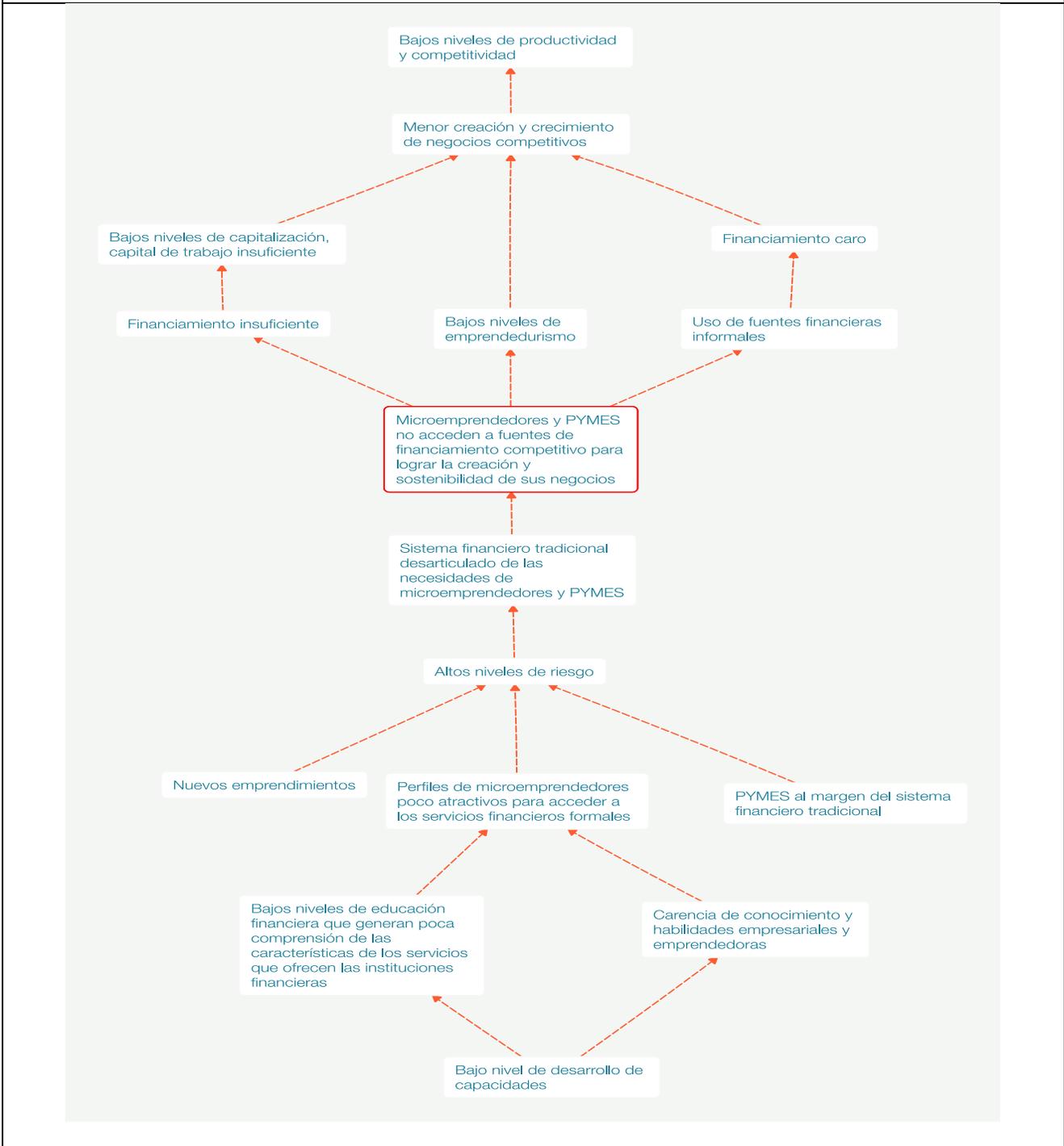
Bajos niveles de emprendedurismo. La dificultad por acceder a fuentes de financiamiento competitivo inhibe las iniciativas de emprendedores sociales, como empresariales, contribuyendo así a una menor creación de negocios competitivos.

Financiamiento caro. La exclusión del financiamiento del que son objeto microemprendedores, como PYMES promueve la búsqueda de canales de crédito alternativos, los cuales se caracterizan por su mayor costo, con lo cual se agrava la fragilidad de este nicho.

Como puede observarse en el diagrama correspondiente, todas las consecuencias que se derivan del problema central acaban contribuyendo a bajos niveles de productividad y competitividad, con lo cual se remarca el papel estratégico que tiene el financiamiento como instrumento de política estratégica en materia de desarrollo.



**Figura 4.1: Árbol de problemas**



\*\ Elaboración propia con base en las Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).





## Objetivos de la evaluación del Fondo Morelos

### 5.3. Análisis de objetivos

Toda vez que se ha analizado el problema público, encontrado que este no es privativa del FM y que obedece a líneas de acción de política pública conjunta, lo consecuente es identificar la relación causal, en donde este problema se transforman en objetivos claros y conducentes.

La metodología de marco lógico en la fase de análisis de objetivos, tiene como propósito servir a la estructuración analítica de las políticas públicas, a través de una visión sistémica causal que soporta el diseño y construcción de intervenciones orientadas a un propósito-fin.

Mediante el enfoque de causalidad (causa-efecto), las intervenciones (programas, mecanismos, apoyos, etc.) se definen en función de su capacidad para atacar las bases (raíces) que provocan o inciden en una problemática particular, cuya resolución o atención se vuelven el propósito de la intervención.

Visto así, la efectividad de las intervenciones de política pública dependerán de la capacidad de las instituciones para diseñar una oferta de medios (componentes), que contribuyan a la solución de una demanda particular.

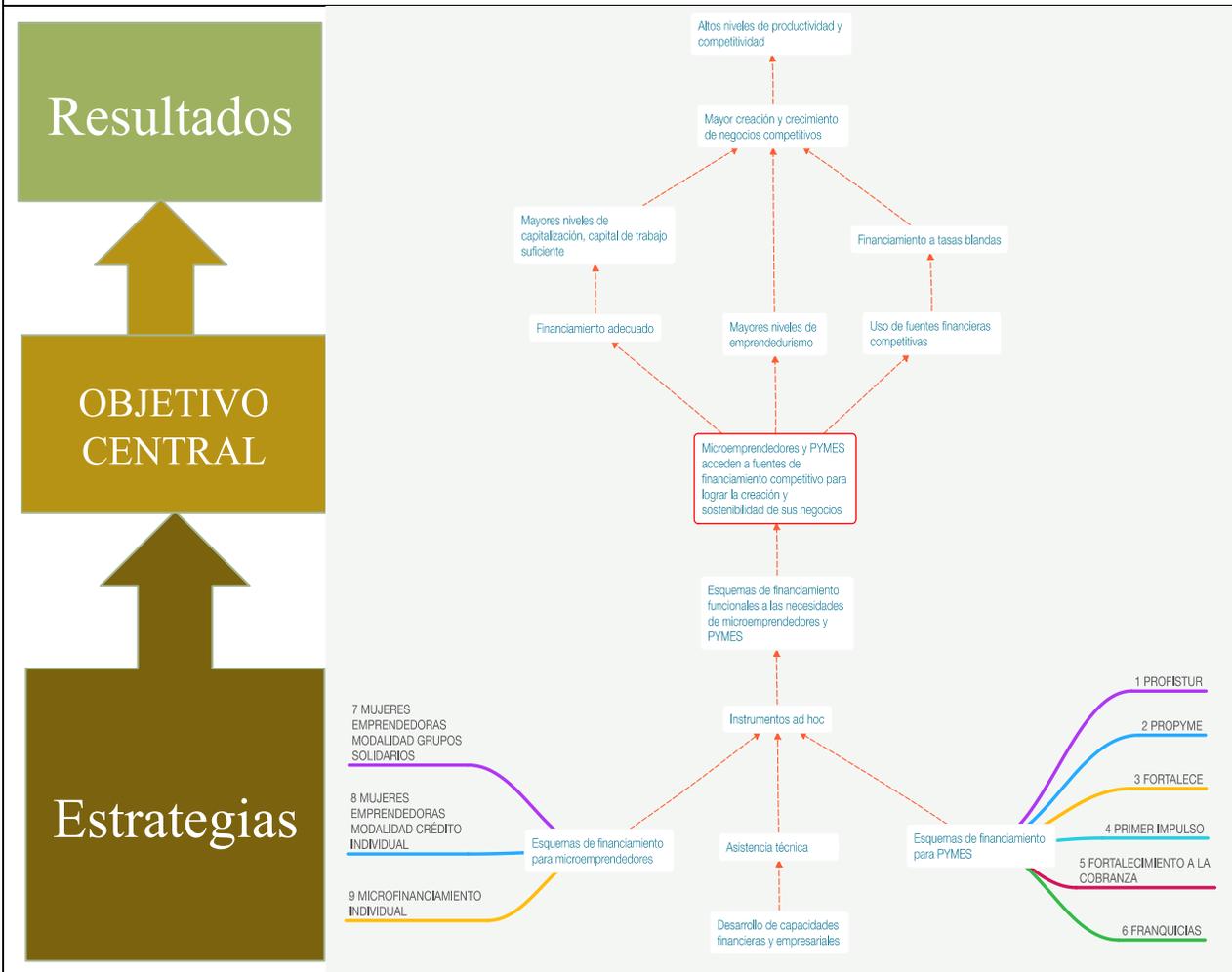
Esquemáticamente, la MML en esta fase culmina con el denominado árbol de objetivos, el cual es la respuesta al árbol de problemas. A nivel de las raíces se plantean las actividades que conducen a los componentes diseñados para la atención de las causales (raíces); en tanto que a nivel de rama, se exponen las situaciones deseables (estados objetivos) a las que se llegaría por efecto de los componentes.

### 5.4. Árbol de objetivos

El objetivo es tal que pretende revertir el problema central del FM, **“Hacer que microemprendedores accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la creación y sostenibilidad de sus negocios”**; en donde para lograr esto se requiere un objetivo de un nivel más bajo, es decir, crear esquemas de financiamiento adecuados a las necesidades de microemprendedores y MiPyMes, la siguiente figura muestra el escalonamiento de objetivos desde lo más específico hasta el nivel más general.



**Figura 5.1: Características de operación para los Programas de MiPyMes**



\*\ Elaboración propia con base PED Morelos y Reglas de Operación de los programas instrumentados por el Fondo Morelos (IMOFI).

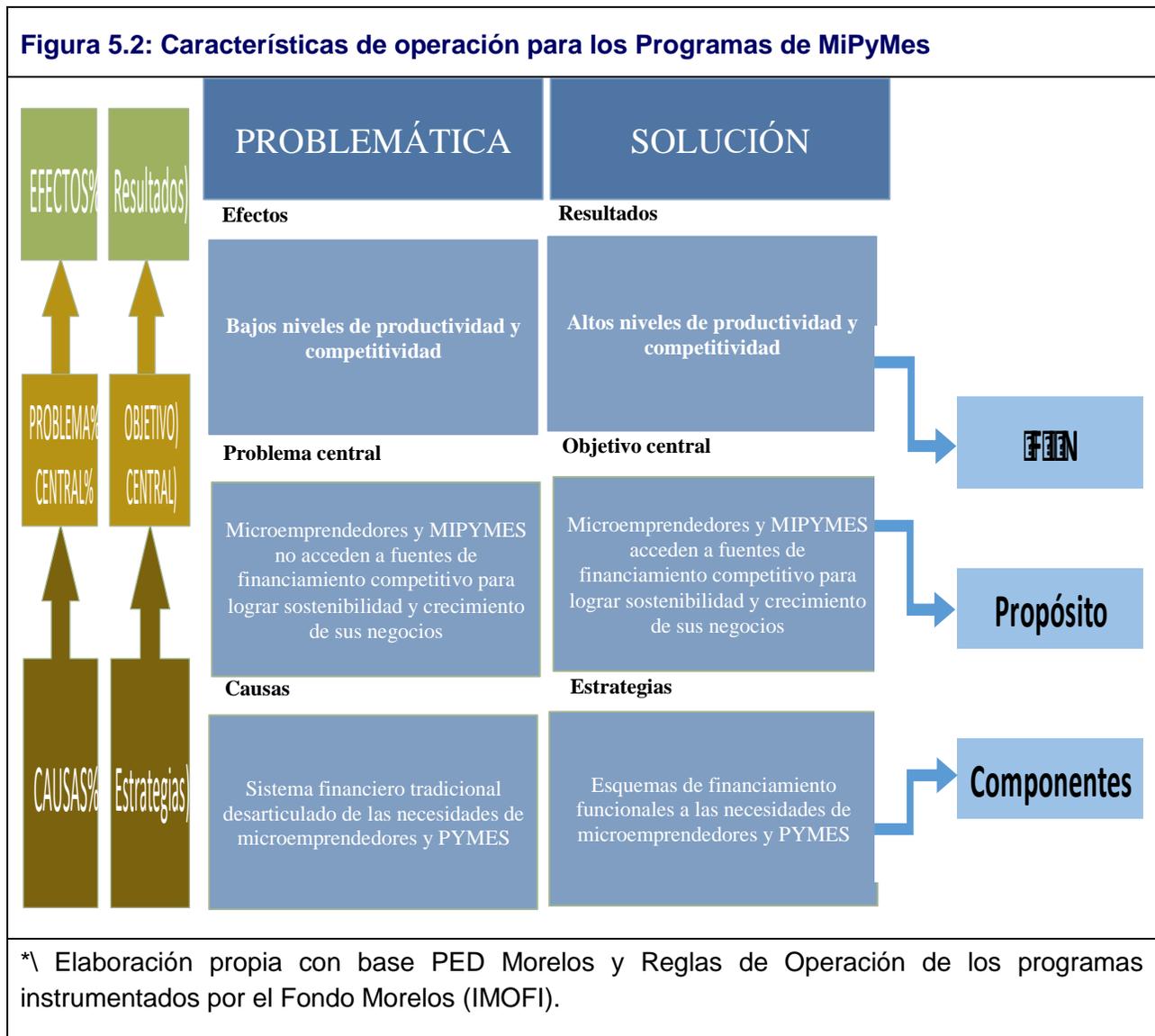
Dicho escalonamiento de objetivos inicia con las actividades, estas fungen de objetivos específicos con características específicas, y es ahí en donde se integran los nueve Programas del FM; en dos vertientes, aquellos que están diseñados para microemprendedores; y aquellos que están diseñados para unidades económicas formales en tres distintos tamaños, micro, pequeñas y medianas empresas.

No obstante, es importante señalar que el diseño de la intervención, el FM, no considera una actividad adscrita a la problemática central que es la asistencia técnica, que anida el desarrollo de capacidades financieras y empresariales, lo cual prevé que la problemática no es atendida con la intervención del FM.



En un análisis causal, debemos mostrar que los árboles de problemas y objetivos tienen relación directa en los conceptos principales que los intervienen.

En el nivel inferior la problemática un sistema financiero tradicional desarticulado de las necesidades de los microemprendedores y PyMes se subsana con esquemas de financiamiento funcionales a las necesidades de microemprendedores y PyMes; en el nivel central encontramos que la población (microemprendedores y PyMes) no accede a financiamiento competitivo y logra la sostenibilidad y crecimiento de sus negocios, lo cual se cubre si esta población accede a fuentes de financiamiento; y para el nivel superior se espera incrementar los niveles de productividad y competitividad.





## 6. Diseño de la intervención del Fondo Morelos bajo enfoque de cascada.

### ***Antecedentes***

Analizado el problema público que compete al Fondo Morelos, así como las estrategias de las cuales dispone, se desarrollará el diseño de la intervención desde un enfoque integral de política pública. El objetivo como se advertirá a lo largo de la presente sección, es mostrar a través de la matriz de marco lógico la integración funcional de los nueve componentes que actualmente conforman la oferta de política pública del Fondo. De este modo, se logrará establecer un marco de intervención integral, en cuanto a que abarca la totalidad de los componentes en su alineación para atender un problema público común; estratificado en cuanto a que los componentes se agrupan en función de las poblaciones potenciales que los demandan; y acumulativo en cuanto que el diseño contempla que los componentes contribuyen de manera agregativa en la solución del problema público.

El planteamiento analítico de la presente sección, como ejercicio de abstracción conceptual matizado con sentido práctico, se basó en la metodología de marco lógico. El carácter utilitario de la metodología como herramienta para estructurar en forma causal y operativa la oferta del Fondo Morelos, culmina en el diseño de la matriz de marco lógico. En este tenor, la capacidad de la MML para estructurar un marco analítico sistémico, capaz de diseccionar y estructurar de manera causal un problema particular, le permite analizar los nueve componentes desde su funcionalidad para contribuir a la solución del problema central del Fondo, aspecto crucial en diseños de tipo cascada, donde la política pública se articula con base a un espectro de instrumentos de intervención específicos.

La MML al estructurar un análisis integral, pone al descubierto la secuencia lógica del problema, como de la intervención misma, facilitando un mapa conceptual (matriz de marco lógico) donde se ponen de manifiesto las actividades que deben realizarse, para construir los componentes capaces y suficientes para lograr un propósito.

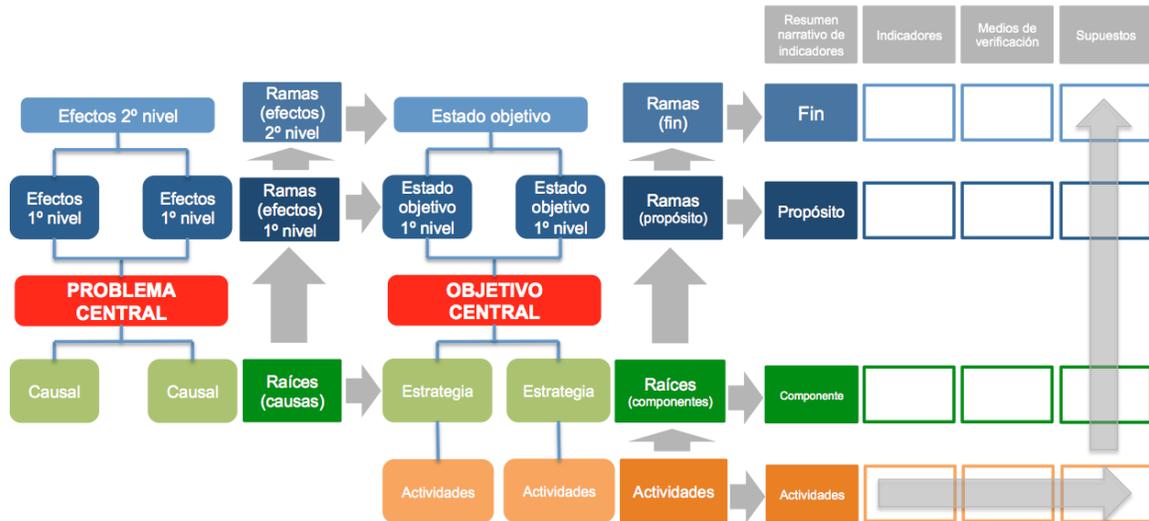
En el terreno del diseño de políticas públicas por cascada, la estructuración secuencial de la intervención permite monitorear el nivel de cumplimiento que cada etapa está logrando y la articulación que cada una de ellas tiene en la cadena de procesos medios-fin.

De este modo, la MML permite construir un sistema de indicadores que miden el grado de avance logrado a lo largo de la cadena, contribuyendo al monitoreo oportuno de cada fase, y facilitando la identificación de áreas críticas que merecerán ser atendidas para garantizar la consistencia interna de la oferta de política pública del Fondo.

Definidos el análisis del problema (capítulo 5) , como de objetivos (capítulo 6), la MML culmina con la construcción de la matriz de marco lógico, una tabla de cuatro por cuatro, que compactan el sentido causal (lógica vertical), como el operativo (lógica horizontal).



**Figura 6.1: Matriz de Marco Lógico en función del árbol de problemas y objetivos.**



\*\ Elaboración propia.

La MML condensa los hallazgos analíticos del árbol de problemas, orienta el árbol de objetivos, y facilita un instrumento que contiene el **diseño de la intervención**; asimismo, contiene una batería de indicadores que permiten dar cuenta del cumplimiento de cada una de las fases, en su articulación con el propósito-fin que la guía.

La MML contiene cuatro columnas:

- **Resumen narrativo.** Tiene como función consignar claramente para los cuatro niveles de la MML (actividad, componente, propósito y fin) el objetivo que persigue cada uno. De esta manera los tomadores de decisión tienen claridad sobre cuál es el resultado que deben observar en cada nivel.
- **Indicadores.** Contiene los medios a través de los cuales se analiza el grado de cumplimiento de cada una de los cuatro niveles que intervienen en la matriz de marco lógico. Cabe subrayar que los indicadores deberán ser claros, es decir, precisos e inequívocos; relevantes, en cuanto que reflejen la importancia del logro del objetivo de cada nivel, y proveer información sobre lo que se busca medir del mismo; monitoreables, esto es, que deberán permitir su comprobación. Como podrá observarse esta columna es de vital importancia para los tomadores de decisiones, toda vez, que en ella se soporta los medios a través de los cuales se pueden medir los resultados, avances, así como identificar aquellas áreas que ameriten medidas correctivas.
- **Medios de verificación.** Contiene las fuentes a través de las cuales se calculan los indicadores. Dicha información es fundamental para tareas de evaluación y monitoreo, toda vez que permite recrear el cálculo y resultados, base fundamental de la transparencia.





- **Supuestos.** Consigna todos aquellos factores exógenos que están fuera del control de los responsables de los programas, pero que es necesario advertir por su capacidad para afectar los resultados en cada uno de los niveles.

En resumen, la matriz de marco lógico es una poderosa herramienta para estructurar de manera causal e integral, un mapa de ruta con la secuencia necesaria para lograr una oferta programática con la capacidad de atender una demanda pública/social. Al mismo tiempo, permite a los responsables de la intervención de política contar con una herramienta de gestión para encauzar al equipo de trabajo a funciones claras y delimitadas, bajo objetivos medibles y específicos; y contar con un sistema de monitoreo que permita dar cuenta de los avances, así como de las necesarias intervenciones correctivas que permitan llevar a la intervención a los resultados previsibles.

### **Considerandos**

Para el presente ejercicio de evaluación, la metodología considerará al FM como una unidad particular, con su propia matriz de marco lógico; y sus herramientas que la integran, es decir, los nueve componentes, deberán presentarse como matrices de marco lógico particulares pero encadenadas a la matriz superior que corresponde a la del Fondo en su conjunto, base del diseño de cascada.

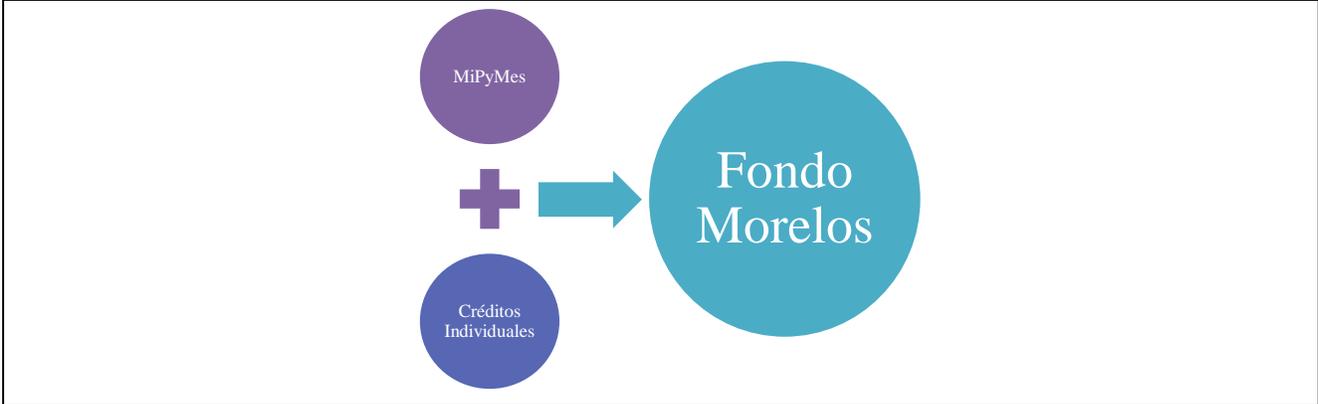
A este respecto es necesario hacer un análisis relacional conceptual acerca de cómo es que se comunica el FM con sus dimensiones internas de política pública y con los nueve Programas que lo componen; es decir, para elaborar la MML FM y las MML de cada uno de los Programas, se precisa hacer una definición clara de las relaciones que guardan entre sí.

Fondo Morelos está compuesto por nueve programas de financiamiento que se pueden agrupar en dos ejes de intervención:

- A. PROGRAMAS PARA PERSONAS MORALES Y FÍSICAS CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL
  1. PROFISTUR
  2. PROPYME
  3. FORTALECE
  4. PRIMER IMPULSO
  5. FINANCIAMIENTO A LA COBRANZA
  6. FRANQUICIAS
  
- B. PROGRAMAS DE MICROCRÉDITO
  1. MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD GRUPOS SOLIDARIOS
  2. MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD CRÉDITO INDIVIDUAL
  3. MICROFINANCIAMIENTO INDIVIDUAL



**Figura 6.2: Fondo Morelos: MiPyMes y Créditos Individuales.**



\*\ Elaboración propia con base en ROP's IMOFI.

De acuerdo al diagrama previo, la oferta de intervenciones de Fondo Morelos se estratifica en dos ejes de intervención, sin embargo, esta clasificación, que es consistente con la observada en los documentos de difusión del Fondo, no es suficiente para explicar y justificar la relación entre los nueve Programas. Bajo esta tónica, se desprende la necesidad de analizar las intervenciones en función de su población objetivo, misma que en una primera valoración solamente se distingue por ofertar esquemas de financiamiento para MiPyMes y esquemas de créditos Individuales y grupales básicamente informales.

Cabe señalar que la población objeto de intervención puede ser analizada y estratificada bajo distintos términos, ya sea bajo el marco de alineación de política pública nacional “*democratización del financiamiento*” para incorporar a sectores excluidos del sistema financiero tradicional; analizándola en términos económicos, resaltando las características de sector económico, tamaños de empresa; o bien, diseccionándola bajo criterios geográficos, definiendo espacialmente los ámbitos de acción y regionalización sujetos a intervención; entre otras. Sin embargo, estos ejemplos de clasificación no quedan claramente establecidos en la actual operación del FM y sus nueve Programas.

Al respecto de lo anterior, las relaciones establecidas entre los Programas del Fondo quedan clarificados con la definición de la población objetivo, entendida como el perfil de los sujetos de financiamiento que cada Programa pretende atender. De los cuales, como se verá más adelante, es consistente con un diseño de intervenciones con prelación en función de la facilidad o dificultad para acceder al financiamiento. Operativamente lo anterior se expresa en condiciones crediticias diferenciadas, las cuales según el perfil de la población, registrará montos, condiciones de pago y tasas de interés diferenciadas, dichas condiciones heterogéneas son consistentes con el nivel de riesgo que de forma creciente observan las poblaciones que transitan de personas morales, personas físicas con actividad empresarial, emprendedores y micro emprendedores.



Bajo este marco de análisis, donde se estratifican los nueve componentes en función la población objetivo de los Programas, se delimita y establece el carácter agregativo de las intervenciones para su contribución a la atención del problema central.

Con el propósito de clarificar la segmentación que por poblaciones intervenidas se estructuran los componentes del Fondo Morelos, a continuación se exponen una serie de diagramas, que bajo la lógica de teoría de conjuntos se desarrollo el carácter integral y acumulativo de las intervenciones.

En primer lugar se diseccionará a la población en dos grandes segmentos, tal y como se presentan en los Programas: MiPyMes y Créditos individuales.

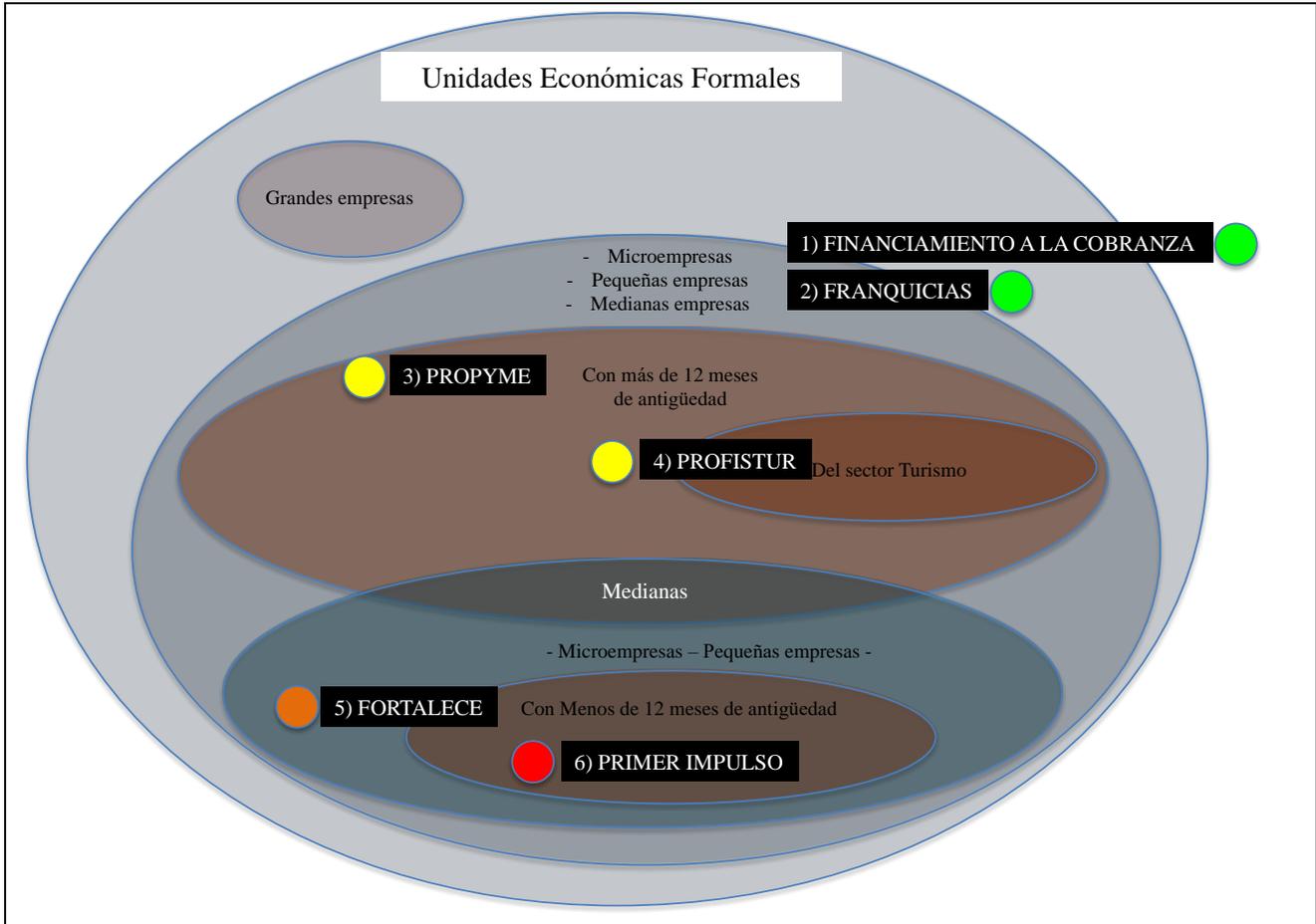
MiPyMes.

1. FINANCIAMIENTO A LA COBRANZA. Este bloque de empresas abarca a todas aquellas MiPyMes que sean proveedoras de grandes empresas o del gobierno, no hay pruebas de que una MiPyMe no sea proveedora de una gran empresa o del gobierno, por ello abarca al resto de las poblaciones de los Programas.
2. FRANQUICIAS. Financiamientos otorgados solo con la restricción que sea para el financiamiento de un modelo de franquicias, que por tamaño de empresa pueden ser MiPyMes; por ello será ubicada en segundo nivel.
3. PROPYME. Acota a la población con la restricción de que tengan una antigüedad mayor a 12 meses de operación, por ello quedará ubicada en el siguiente nivel.
4. PROFISTUR. La población objetivo del Programa es un subconjunto de PROPYME con la restricción de que se apoyará unidades económicas del sector turismo.
5. FORTALECE. Este Programa excluye a las medianas empresas y relaja las restricciones de acceso al financiamiento solicitando menos de 12 meses de antigüedad.
6. PRIMER IMPULSO. El Programa está dentro de las MiPyMes, sin embargo, es permisivo en considerar a personas físicas no formalizadas, hombres y mujeres, microemprendedores; con la restricción de haber incubado en cierta medida las actividades de las cuales pretenden obtener ingresos.



A continuación la siguiente figura (7.2) expone visualmente las relaciones de los financiamientos a MiPyMes.

**Figura 6.3: Relación entre Programas y su población potencial: MiPyMes**



\*\ Elaboración propia con base en ROP's IMOFI.

Como se puede observar en la figura antes referida, la semaforización en ella consignada expresa la facilidad o dificultad para acceder al crédito que ofrece el sistema financiero en general (no la del FM). Bajo esta lógica, la población con más capacidad de acceder al crédito queda marcada en verde, en amarillo cuando la dificultad es media y rojo a aquellos que presentan mayor dificultad de acceso.<sup>18</sup>

Como se puede advertir el programa financiamiento a la cobranza, está marcado en verde para denotar

<sup>18</sup> La semaforización es indicativa sobre el grado de dificultad/facilidad con el que las unidades económicas acceden al financiamiento. En el caso específico de franquicias, por reglas de operación Fondo Morelos apoyará hasta con 50% de la inversión inicial por un monto de hasta \$1,000,000, lo que da cuenta de un agente económico con capital disponible de por al menos 50% de la inversión inicial, lo que le hace más fácil acceder a otras fuentes de financiamiento respecto a agentes económicos del programa Fortalece donde el monto máximo según reglas de operación es \$80,000 y el apoyo está claramente dirigido a micro empresas, por lo que es la falta de capital el problema para acceder a fuentes de financiamiento competitivas.





que la población objeto de intervención cuenta con las condiciones de formalización y actividad para acceder a esquemas de financiamiento que brindan liquidez a las unidades económicas; en contraste, la población objeto de intervención de primer impulso está marcada en rojo, para dar cuenta de la dificultad de acceder a esquemas de financiamiento por parte de nuevos emprendedores.

Cuatro consideraciones merecen ser subrayadas. La primera corresponde al ámbito de intervención de Fondo Morelos a través del programa Financiamiento a la cobranza, el cual como se advirtió en el capítulo 3, al analizar la arquitectura de política pública de la entidad, las acciones de factoraje quedan al margen de las atribuciones directa del Fondo, adicionalmente, el análisis de las bases del propio Fondo, dan cuenta de una marginal participación del Programa respecto a la totalidad de apoyos, lo cual abre la reflexión entorno a la pertinencia del componente.

En segundo lugar, el análisis de agravamiento que se observa en la figura, da pie a valorar de un sentido cualitativo, cuál debiera ser el segmento de intervención prioritaria de una política pública como es el Fondo Morelos. En este tenor, debe considerarse que la base que justifica una intervención de política pública, recae en su pertinencia y atención a las áreas donde el problema acusa un mayor agravamiento, en este sentido, la semaforización advierte que los niveles de riesgo que se ciernen sobre los nuevos emprendedores, unidades económicas de reciente creación, como pequeñas empresas, son los focos de atención por excelencia de una importante oferta de componentes que dispone el Fondo Morelos, aspecto que en el sentido estratégico de la intervención no debe desdibujarse.

En tercer lugar, obsérvese que los esquemas de financiamiento para este segmento podrían fortalecerse y redondearse, con la inclusión de acciones propias del eje 3.2 relativos a la productividad y competitividad de la entidad, en específico acciones como asistencia técnica podrían contribuir a direccionar los créditos a sectores estratégicos, cadenas de valor, y actividades localmente competitivas que contribuyan a la obtención de los mejores impactos con los financiamientos otorgados por el Fondo.

Finalmente, nótese que el espectro de intervenciones discurren sobre una lógica acumulativa en función de las poblaciones potenciales que cada componente atiende, con lo cual se logra el efecto cascada de las intervenciones.

A. Crédito Individual. El Universo son personas físicas, hombres y mujeres con una actitud emprendedora

6. PRIMER IMPULSO. El Programa está dentro de las MiPyMes, sin embargo, es permisivo en considerar a personas físicas no formalizadas, hombres y mujeres, microemprendedores; con la restricción de haber incubado en cierta medida las actividades de las cuales pretenden obtener ingresos. Dado que ha pasado por el ejercicio de incubación se considera como una población con un acceso al crédito difícil pero no tanto como el resto de la población.

7. MICROFINANCIAMIENTO INDIVIDUAL. Población que no ha sido incubada, que de manera individual pretende acceder a los financiamientos.

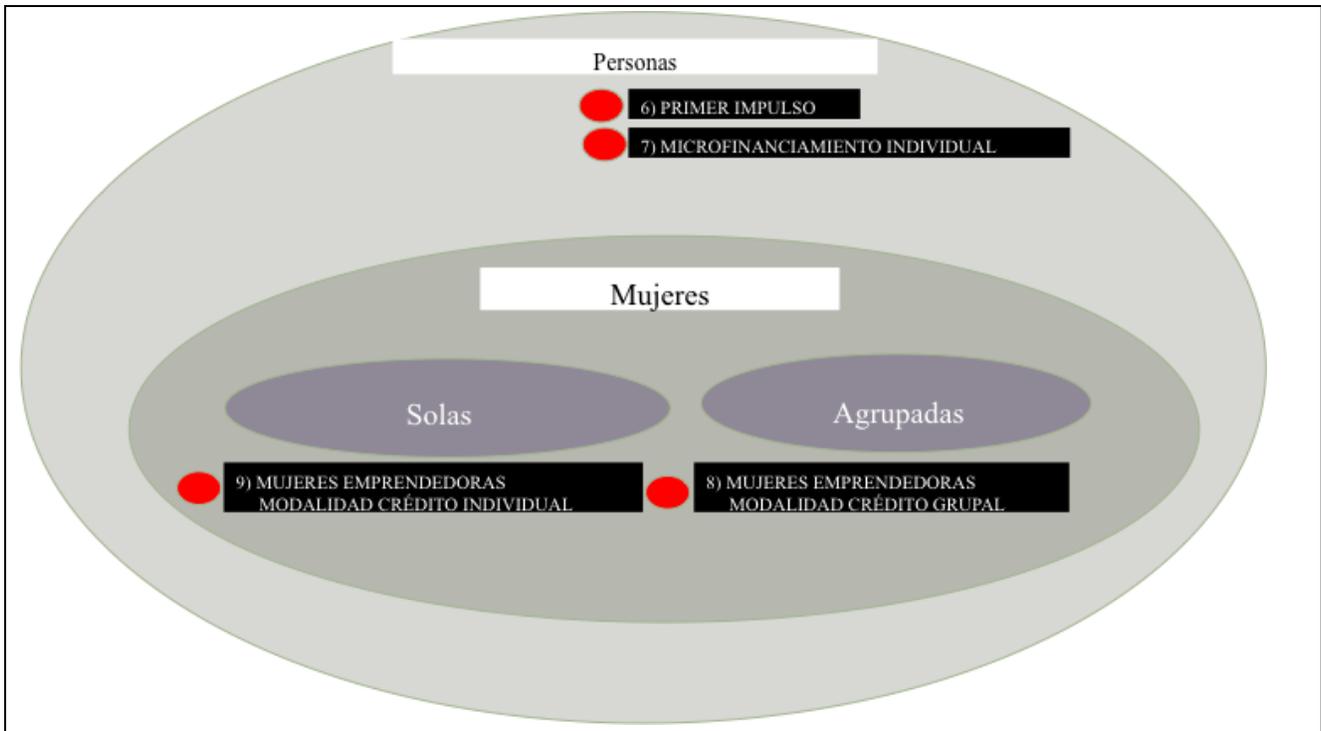
8. MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD CRÉDITO GRUPAL. La población queda



acotada a solo mujeres que han formado una agrupación.

9. MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD CREDITO INDIVIDUAL. La población queda acotada a mujeres que deciden solicitar financiamientos de manera individual.

**Figura 6.4: Relación entre Programas y su población potencial: Créditos individuales**



\*\ Elaboración propia con base en ROP's IMOFI.

De acuerdo al esquema arriba consignado, destaca que la oferta de componentes para micro emprendedores están todos en una coloratura roja, lo cual responde a los altos niveles de riesgo que observan y por tanto, su alta exclusión del sistema financiero que los caracteriza.

Cabe agregar que para Fines del Fondo Morelos, este segmento de intervención es consistente con las directrices de política pública de la agenda nacional, particularmente por el cuidadoso acento de intervención en las mujeres.

Asimismo, nótese que bajo este importante segmento de intervención del Fondo Morelos se abre la oportunidad para complementar los esquemas de financiamiento con instrumentos de capacitación y asistencia técnica, mismos que actualmente no están presentes en la oferta de instrumentos.

Atendiendo las relaciones entre los Programas y el mismo FM, a continuación en los siguientes subcapítulos será mostrada la MML en distintos niveles: del Fondo Morelos en conjunto, de la oferta de intervenciones para MiPyMes, y de la oferta para microemprendedores.





## **6.1. Matriz de Marco Lógico del Fondo Morelos.**

En el presente apartado se expone la MML FM. Cabe señalar que esta es el resultado de la valoración documental, talleres y actividades que han sido llevados a cabo por la presente investigación, la MML FM, es una explicación articulada y condensada de la intervención que se encuentra en operación actualmente.

### **6.1.1. Resumen Narrativo**

A continuación, se realizará el análisis vertical del FM, en donde se expondrá con claridad, cual es el FIN que persigue el FM, cuales es el PROPÓSITO del mismo, así como los COMPONENTES y ACCIONES que se llevan a cabo para el cumplimiento y consecuencia del PROPÓSITO.

#### ***FIN***

El FIN, describe el objetivo de largo plazo y de orden superior que se alcanza de manera acumulativa en conjunto con otras intervenciones, es decir, el fin, no es atribución exclusiva de una política pública, sino resultante de un sinnúmero de instrumentos que contribuyen a su logro.

Para el caso específico del Fondo Morelos, el Fin se fundamenta en el marco de planeación estatal que se conforma con base al Programa Estatal de Desarrollo de la entidad. Usualmente correspondería como fin para el Fondo, el objetivo estratégico donde se halla inserto, esto es, *“Fortalecer el mercado interno del Estado de Morelos”*, no obstante, como se advirtió en secciones previas, la productividad y la competitividad aparecen descontextualizadas del financiamiento.

Lo anterior plantea la oportunidad de correlacionar desde el diseño de política del Fondo, la posibilidad de reconocerse como un instrumento que contribuye, en conjunto, con otras intervenciones a la productividad y competitividad.

***“Contribuir a la productividad y la competitividad en el Estado de Morelos”.***

#### ***PROPÓSITO***

El propósito corresponde en política pública al objetivo que busca contribuir de manera directa una intervención, en este caso, el propósito condensará los objetivos de los Programas que integran al FM, y donde los ejes rectores son los nueve Programas que lo componen.

En específico:

***“Lograr que Microemprendedores y PyMes accedan a fuentes de financiamiento con el propósito de promover el crecimiento, la sostenibilidad y la formalización de las unidades económicas en el Estado de Morelos”.***





Un tema fundamental que merece destacarse en este nivel, es que las evaluaciones de resultados, como de impacto de las políticas públicas se realizan con base a los alcances definidos en el propósito. En el caso del Fondo Morelos, los resultados e impactos deberán medirse con base a los resultados alcanzados por la población beneficiaria de los financiamientos. En el ámbito específico de las mediciones de impacto, la discusión girará sobre los alcances observados por los microemprendedores y PYMES que accedieron a los esquemas de financiamiento del Fondo, en comparación con los resultados alcanzados por población elegible para recibir la intervención, pero que en la práctica no accedió a ellos.

### **COMPONENTES**

Los componentes se conciben como los productos o servicios que son producidos para alcanzar el PROPÓSITO, en sentido estricto son los medios con los que cuenta una intervención de política pública para lograr los resultados previstos. Para el caso que nos compete, los componentes son los mecanismos/esquemas de financiamiento que brinda el Fondo, lo cual es consistente con la literatura económica, según la cual las condiciones de financiamiento son factores que inciden en el desempeño de las empresas.

Nótese que el factor común que observan los nueve componentes del Fondo son su carácter financiero, se trata por lo tanto de una intervención cuyo medio disponible para alcanzar su propósito se circunscribe al financiamiento que otorga, y donde la distinción recae en características financieras y de requisitos específicos basados en la población objetivo que atiende cada uno de los Programas.

Así entonces podemos decir, de forma resumida que los componentes son:

***“Financiamientos otorgados a Micro, Pequeñas y Medianas empresas y a personas físicas”.***

No obstante, el Fondo Morelos, contiene nueve componentes específicos que se traducen en los Programas que opera, en este sentido, a continuación se especifican los componentes ordenados en función de su eje de intervención, y jerarquizados según el nivel de riesgo y exclusión financiera que observan según la población específica que atienden.



**Tabla 6.1: Componentes del FM**

Financiamientos otorgados a:			
MiPyMes	1	Personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y que sean proveedoras de grandes empresas o del Gobierno del Estado	FORTALECIMIENTO A LA COBRANZA
	2	Persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.	FRANQUICIAS
	3	Micro, pequeñas y medianas empresas con un mínimo de 12 meses de antigüedad	PROPyme
	4	Micro, pequeñas y medianas empresas del sector turismo con un mínimo de 12 meses de antigüedad	PROFISUR
	5	Micro y pequeñas empresas que estén dadas de alta en la SHCP	FORTALECE
	6	Personas emprendedoras que tengan un proyecto o plan de negocios para el establecimiento o apertura de una micro, pequeña o mediana empresa	PRIMER IMPULSO
Credito Individual	7	Personas físicas que tengan una actividad comercial o productiva en el Estado de Morelos.	MICROFINANCIAMIENTO INDIVIDUAL
	8	Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal, que se integre en grupos solidarios con actividades productivas distintas o comunes.	MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD CREDITO GRUPAL
	9	Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal.	MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD CRÉDITO INDIVIDUAL

\*\ Elaboración propia con base en ROP's IMOFI.

## ACTIVIDADES

Las actividades son tareas (acciones) que los Programas tienen que llevar a cabo para producir cada uno de los componentes, los cuales como se observará en la matriz de marco lógico son transversales, lo cual obedece a que la diferencia entre los nueve componentes está determinada por la población que atiende, mientras que las actividades pueden considerarse como aquellas de gestión común a los instrumentos financieros como son: promoción, recepción, valoración y seguimiento a las solicitudes o créditos.

Bajo este enfoque transversal las acciones no se distinguen en cuanto procesos, sino solamente en cuanto instrumento, con lo que se logra una estructura práctica de seguimiento para las tareas de monitoreo y control de calidad de la gestión administrativa de los apoyos del Fondo.

De igual forma, indicaremos que de forma resumida las actividades que cumple el FM son:

***“Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a Micro, Pequeñas, Medianas empresas y a personas físicas”.***

No obstante, estas actividades se particularizan al respecto de los Programas que opera, a continuación se especifican las actividades del FM, quedando ordenadas de tal forma que es posible identificar la correspondencia entre los Programas y sus relaciones antes especificadas:



**Tabla 6.2: Actividades del FM**

<b>Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a:</b>			
MiPyMes	1	Personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y que sean proveedoras de grandes empresas o del Gobierno del Estado	FORTALECIMIENTO A LA COBRANZA
	2	Persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.	FRANQUICIAS
	3	Micro, pequeñas y medianas empresas con un mínimo de 12 meses de antigüedad	PROPyme
	4	Micro, pequeñas y medianas empresas del sector turismo con un mínimo de 12 meses de antigüedad	PROFISUR
	5	Micro y pequeñas empresas que estén dadas de alta en la SHCP	FORTALECE
	6	Personas emprendedoras que tengan un proyecto o plan de negocios para el establecimiento o apertura de una micro, pequeña o mediana empresa	PRIMER IMPULSO
Credito Individual	7	Personas físicas que tengan una actividad comercial o productiva en el Estado de Morelos.	MICROFINANCIAMIENTO INDIVIDUAL
	8	Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal, que se integre en grupos solidarios con actividades productivas distintas o comunes.	MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD CREDITO GRUPAL
	9	Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal.	MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD CRÉDITO INDIVIDUAL

\*\ Elaboración propia con base en ROP's IMOFI.

Conviene recordar que el Resumen Narrativo aquí expuesto, es la primera columna de la MML, denominada también como “Objetivos”, y permite responder a las interrogantes: ¿Cuál es la finalidad del Fondo?, ¿Que impacto concreto se espera lograr con el Fondo?, ¿Qué bienes o servicios deberán ser producidos?, y ¿Cómo se producen dichos bienes o servicios?;

A manera sintética y con base a lo anterior referido, a continuación se dará respuesta de manera descriptiva a cada uno de los niveles de la MML en este primer acercamiento.



**Tabla 6.3: Resumen Narrativo del FM**

FIN	Contribuir a la productividad y la competitividad en el Estado de Morelos		
PROPÓSITO	Lograr que Microemprendedores y PyMES accedan a fuentes de financiamiento con el propósito de promover el crecimiento, la sostenibilidad y la formalización de las unidades económicas en el Estado de Morelos		
CCOMONENTES	Financiamientos otorgados a:		
	MIPyMes	1	Personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y que sean proveedoras de grandes empresas o del Gobierno del Estado
		2	Persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.
		3	Micro, pequeñas y medianas empresas con un mínimo de 12 meses de antigüedad
		4	Micro, pequeñas y medianas empresas del sector turismo con un mínimo de 12 meses de antigüedad
		5	Micro y pequeñas empresas que estén dadas de alta en la SHCP
		6	Personas emprendedoras que tengan un proyecto o plan de negocios para el establecimiento o apertura de una micro, pequeña o mediana empresa
	Credito Individual	7	Personas físicas que tengan una actividad comercial o productiva en el Estado de Morelos.
		8	Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal, que se integre en grupos solidarios con actividades productivas distintas o comunes.
9		Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal.	
ACTIVIDADES	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a:		
	MIPyMes	1	Personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y que sean proveedoras de grandes empresas o del Gobierno del Estado
		2	Persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.
		3	Micro, pequeñas y medianas empresas con un mínimo de 12 meses de antigüedad
		4	Micro, pequeñas y medianas empresas del sector turismo con un mínimo de 12 meses de antigüedad
		5	Micro y pequeñas empresas que estén dadas de alta en la SHCP
		6	Personas emprendedoras que tengan un proyecto o plan de negocios para el establecimiento o apertura de una micro, pequeña o mediana empresa
	Credito Individual	7	Personas físicas que tengan una actividad comercial o productiva en el Estado de Morelos.
		8	Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal, que se integre en grupos solidarios con actividades productivas distintas o comunes.
9		Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal.	

\*\ Elaboración propia con base en ROP's IMOFI.

Concluido el Resumen Narrativo del FM se verifica la lógica vertical, según la cual debe existir una relación de causalidad desde abajo hacia arriba entre los distintos niveles de objetivos.

Así entonces el FM corrobora que:

- Las ACTIVIDADES detalladas han sido las necesarias y suficientes para producir cada COMPONENTE; es decir, con las acciones de promoción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de solicitudes y financiamientos es posible otorgar los mismos financiamientos (COMPONENTES)
- Los COMPONENTES son los necesarios y suficientes para lograr el Propósito del proyecto; es



decir, otorgado los financiamientos se generan las condiciones para contribuir al propósito: “Lograr que Microemprendedores y PyMes accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la formalización, creación y sostenibilidad económica de las unidades económicas en el Estado de Morelos”.

- Alcanzándose el PROPÓSITO del FM, se contribuirá de manera acumulativa con otras intervenciones ajenas al Fondo, al logro del FIN, “Contribuir a la competitividad y la Productividad en el Estado de Morelos”.
- Por último, la disposición de los componentes en un diseño de cascada, permitirá a la institución responsable, establecer mecanismos de seguimiento y cobertura de su población potencial. En especial es de subrayarse que bajo un enfoque integral como el expuesto en las figuras 7.3 y 7.4, el problema de atención pública del Fondo, depende de los mecanismos de focalización del espectro de intervenciones para atender los diferentes nichos de la población potencial bajo la cual se estructura el problema público. En este sentido es deseable desarrollar como parte de esfuerzos ulteriores, una estrategia integral de focalización, la cual en conjunto con la incorporación de intervenciones de tipo estratégico para dotar de direccionamiento a los apoyos, permitiría establecer las bases de una planeación estratégica de la oferta de política pública contenida en el Fondo.

#### **6.1.2. Indicadores**

A continuación, habiendo hecho una definición clara de cada uno de los niveles en la MML FM serán mostrados los indicadores, mismos que deben ser considerados como fundamentales para una buena administración de la ejecución del FM y para la evaluación de sus resultados e impactos. Estos definen metas específicas que nos darán la posibilidad de estimar en que medida se cumplen los objetivos. Ello permite analizar la eficacia de los resultados del FM y la eficiencia con que éste se ejecutó o se opera.

Para la definición de los indicadores se consideró:

- El objetivo cuyo logro se pretende medir a través del indicador
- Algunos aspectos pertinentes para medir. Que tienen que ver sobre todo con la alineación e información necesaria para el cumplimiento del FIN y su adecuada contribución escalonada vertical
- La periodicidad de los indicadores será considerada con una base anual, estandarizará los resultados y será posible hacer comparaciones entre otros instrumentos de política pública
- A nivel de FIN los indicadores propuestos medirán la contribución del FM al logro de este, situación que sólo será posible observar a mediano o a largo plazo
- A nivel de PROPÓSITO se medirá el impacto generado al término de la ejecución del FM
- A nivel de los COMPONENTES, los indicadores medirán la eficacia, eficiencia y calidad
- Por último, a nivel de las actividades los indicadores tendrán la característica de ser económicos y sencillos en su valoración a fin de llevar a MML FM a un ámbito claro y operativamente práctico.

Los indicadores propuestos, en este nivel, tienen por objeto medir los alcances escalonados del FM, por ello no se dividirán por clasificaciones de población, sin embargo el cúmulo de ellos en cada nivel dará cuenta de que resultados se esperaría en el siguiente nivel superior.

Esta definición de indicadores y su cabal comprensión es de suma importancia; a continuación en la siguiente tabla se exponen los indicadores propuestos:

**Tabla 6.4: Indicadores del FM**

Nivel / Etapa	Indicadores
FIN	1. Indicador Trimestral de la productividad VACB/POT) 2. Índice de competitividad (IMCO)
PROPÓSITO	1. Personal Ocupado (variación) 2. Personal Ocupado con Seguridad Social (variación) 3. Ventas (variación)
COMONENTES	1. Unidades económicas apoyadas por tamaño de empresa / sector 2. Número de créditos colocados 3. Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de empresa
ACTIVIDADES	1. Cantidad de solicitudes recibidas 2. Cantidad de solicitudes analizadas y aprobadas 3. Cantidad de acciones de seguimiento a créditos autorizados

\*\ Elaboración propia con base en ROP's IMOFI.

Un aspecto central que no debe perderse de vista en materia de indicadores, consiste que la batería de indicadores desarrollada tiene un carácter indicativo, toda vez que el diseño de un sistema de evaluación y monitoreo para la planeación estratégica de la oferta de política pública, está fuera de los alcances del presente ejercicio de evaluación, no obstante, la amplitud y sencillez que caracteriza los indicadores propuestos, pueden servir para su operativización ulterior por medio de un sistema de información estratégico.



### 6.1.3. Medios de verificación

Los medios de verificación, es la siguiente columna que corresponden a las fuentes de información que se utilizarán para obtener los datos necesarios para calcular cada los indicadores. La existencia de esta columna en la MML FM tiene la ventaja de que se han definido indicadores bajo fuentes existentes de información. Sin embargo, si estas no están disponibles, deberán ser incluidas.

**Tabla 6.5: Medios de Verificación del FM**

Nivel / Etapa	Medios de verificación
FIN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• INEGI</li> <li>• IMCO</li> </ul>
PROPÓSITO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros administrativos</li> <li>• Registros contables</li> </ul>
COMONENTES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros administrativos</li> </ul>
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros administrativos</li> <li>• Registros administrativos nuevos</li> <li>• Valuación de satisfacción</li> </ul>

\*\ Elaboración propia con base en ROP's IMOFI.

### 6.1.4. Supuestos

Asimismo al hacer la planeación de la operación del FM, así como las labores de evaluación, debe ser necesario recurrir a supuestos que permitan avanza a los siguientes niveles en la matriz, consecuencia de que se está trabajando sobre un futuro hipotético e incierto.

Debe comprenderse que para cada supuesto hay un riesgo: que el supuesto no se cumpla. Si los puestos no se cumplen se esperaría una merma en los efectos que podría alcanzar el FM. Una de las grandes contribuciones del equipo de trabajo es la verificación continua de los supuestos, para que en el momento de planear y definir metas quede establecido un panorama claro de alcances reales.



**Tabla 6.6: Supuestos del FM**

Nivel / Etapa	Supuestos
FIN	Las micro, pequeñas, medianas empresas y los emprendedores pagan los recursos otorgados en financiamiento e incrementan sus capacidades productivas, haciéndolas empresas sostenibles.
PROPÓSITO	La población utiliza los financiamientos para la creación, desarrollo o mejoramiento de sus micro, pequeñas o medianas empresas y personas físicas
COMONENTES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La población cumple con los requisitos para la obtención de financiamiento</li> <li>• La población obtiene los recursos monetarios en base al modelo de financiamiento</li> </ul>
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La población revisa y participa en los ejercicios de promoción</li> <li>• La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morelos</li> <li>• La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse</li> <li>• Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas</li> <li>• Las empresas o emprendedores no se encuentran en el buró de crédito</li> </ul>

\*\ Elaboración propia con base en ROP's IMOFI.

A continuación se presentará la MML FM, la cual permitirá de manera compacta verificar su diseño, los alcances que plantea y las acciones que son requeridas para lograr los objetivos superiores.





**Tabla 6.7: Matriz de Marco Lógico del Fondo Morelos**

Nivel / Etapa	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN	Contribuir a la productividad y la competitividad en el Estado de Morelos	1. Indicador Trimestral de la productividad VACB/POT) 2. Índice de competitividad (IMCO)	• INEGI • IMCO	Las micro, pequeñas, medianas empresas y los emprendedores pagan los recursos otorgados en financiamiento e incrementan sus capacidades productivas, haciéndolas empresas sostenibles.
PROPÓSITO	Lograr que Microemprendedores y PyMES accedan a fuentes de financiamiento con el propósito de promover el crecimiento, la sostenibilidad y la formalización de las unidades económicas en el Estado de Morelos	1. Personal Ocupado (variación) 2. Personal Ocupado con Seguridad Social (variación) 3. Ventas (variación)	• Registros administrativos • Registros contables	La población utiliza los financiamientos para la creación, desarrollo o mejoramiento de sus micro, pequeñas o medianas empresas y personas físicas
COMONENTES	Financiamientos otorgados a Micro, Pequeñas y Medianas empresas y a personas físicas	1. Unidades económicas apoyadas por tamaño de empresa / sector 2. Número de créditos colocados 3. Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de empresa	• Registros administrativos	• La población cumple con los requisitos para la obtención de financiamiento • La población obtiene los recursos monetarios en base al modelo de financiamiento
ACTIVIDADES	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a Micro, Pequeñas y Medianas empresas y a personas físicas	1. Cantidad de solicitudes recibidas 2. Cantidad de solicitudes analizadas y aprobadas 3. Cantidad de acciones de seguimiento a créditos autorizados	• Registros administrativos • Registros administrativos nuevos • Valuación de satisfacción	• La población revisa y participa en los ejercicios de promoción • La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morelos • La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse • Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas • Las empresas o emprendedores no se encuentran en el buró de crédito

\*\ Elaboración propia con base en ROP's IMOFI.



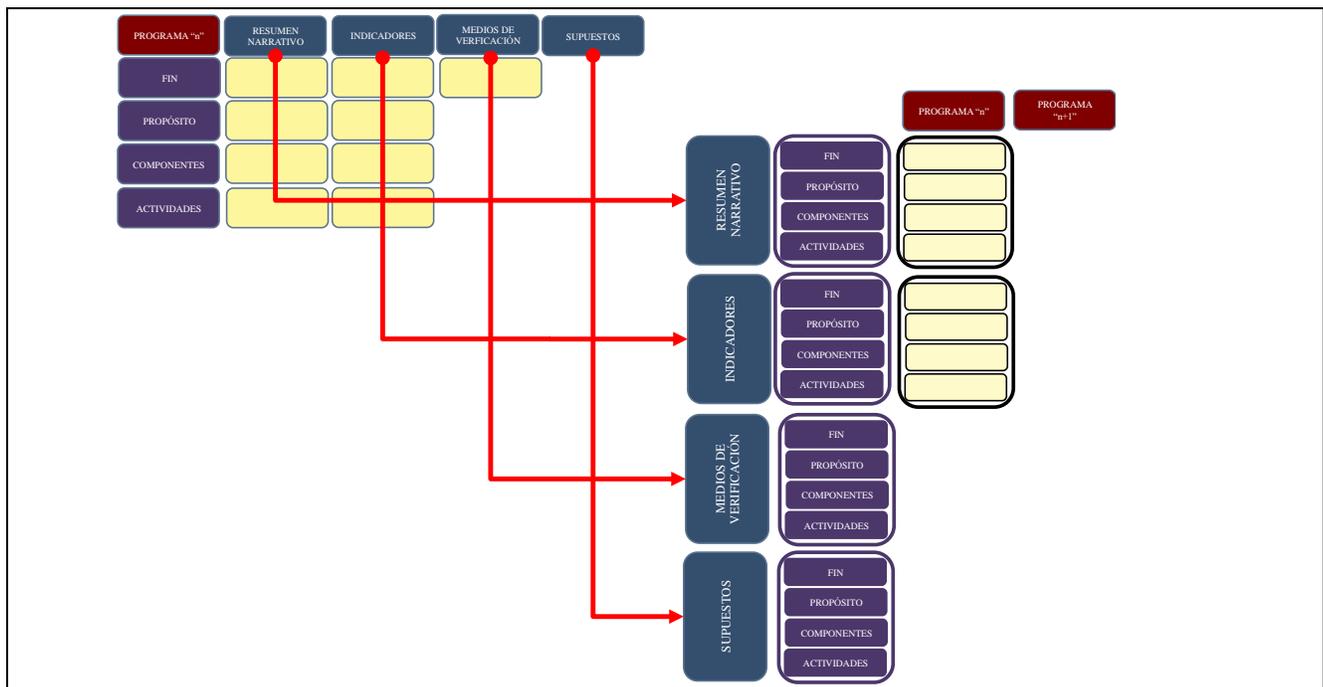
## 6.2. Matriz de Marco Lógico de los Programas Orientados a MiPyMes

A continuación en el siguiente apartado se verán los distintos niveles de la MML (FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES) para los Programas orientados a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, mostrando las relaciones que tienen con la MML FM.

Para el análisis de los seis Programas que componen la estrategia de los MiPyMes se optó por presentar el diseño de la intervención de manera transversal, es decir, la MML pasará de mostrarse en su manera original a una manera transpuesta, en donde las columnas: Resumen Narrativo, Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos serán filas con los niveles de la MML anidando el FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES, para con ello las columnas puedan ser los Programas de la estrategia de MiPyMes, a decir:

1. FINANCIAMIENTO A LA COBRANZA
2. FRANQUICIAS
3. PROPYME
4. PROFISUR
5. FORTALECE
6. PRIMER IMPULSO

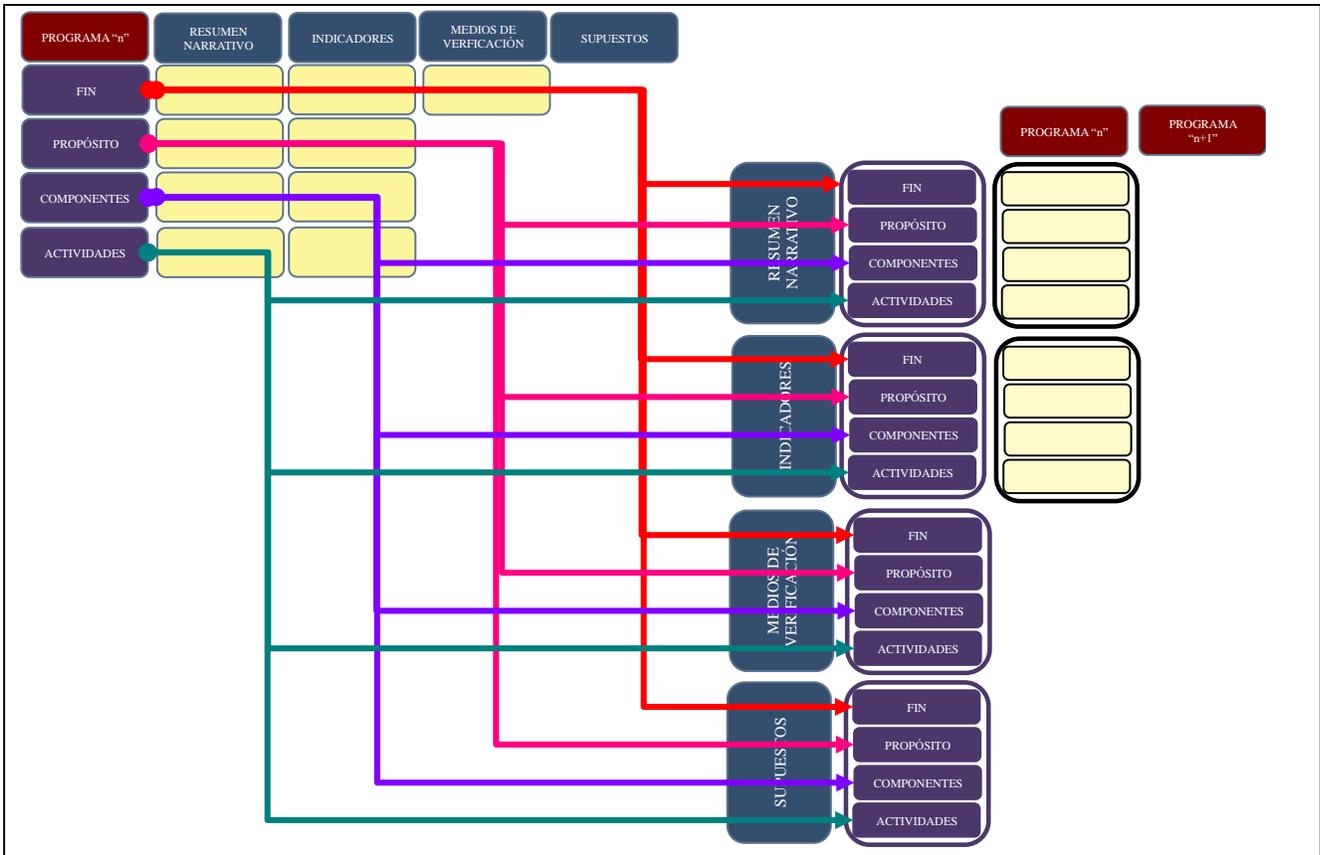
**Figura 6.5: Transposición de la MML: Bloque superior**



\*\ Elaboración propia



**Figura 6.6: Transposición de la MML: Bloque lateral**



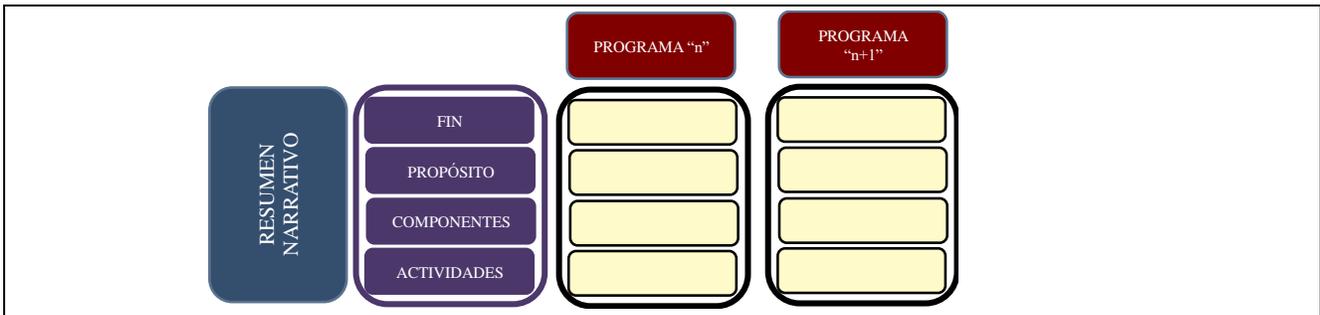
\*\ Elaboración propia



### 6.2.1. Resumen Narrativo

El análisis de Resumen Narrativo de la MML MiPyMes, es una fracción de la MML FM, en específico los términos contenidos en la MML FM condensan de manera articulada los Programas que lo componen, que ahora serán presentados de manera desglosada, para identificar los ámbitos en que participa cada uno de los Programas.

**Figura 6.7: MML MiPyMes: Resumen Narrativo**



\*\ Elaboración propia

**Tabla 6.8: MML MiPyMes: Resumen Narrativo**

<b>MiPyMes</b>							
		<b>FINANCIAMIENTO A LA COBRANZA</b>	<b>FRANQUICIAS</b>	<b>PROPYME</b>	<b>PROFISTUR</b>	<b>FORTALECE</b>	<b>PRIMER IMPULSO</b>
<b>Componente No.</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN NARRATIVO</b>	<b>FIN</b>	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad de sus unidades económicas.	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad de sus unidades económicas.	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad de sus unidades económicas.	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad de sus unidades económicas.	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad de sus unidades económicas.	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad de sus unidades económicas.
	<b>PROPÓSITO</b>	Apoyar con financiamiento a personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y que sean proveedoras de grandes empresas o bien del Gobierno del Estado.	Apoyar a persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.	Fortalecer el desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos, que tengan en operación una actividad económica dentro de los sectores de comercio, servicio, industria y construcción	Fortalecer el desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos, que tengan en operación una actividad económica dentro del sector turismo.	Tener una fuente de financiamiento alterna para personas físicas o morales que no cuentan con antigüedad ante la S.H.C.P., que permita fortalecer el desarrollo de las Micro y Pequeñas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos, que realicen una actividad económica dentro de los sectores del comercio, servicio, turismo o industria	Contar con una fuente de financiamiento que permita promover e impulsar en los Morelenses la cultura y desarrollo empresarial, que resulte en la creación de una micro o pequeña empresa, en zonas urbanas o rurales mediante la operación de productos financieros en condiciones preferenciales que incluyan el apoyo crediticio y asesoría financiera, así como facilitar el acceso a la capacitación hacia los nuevos empresarios.
	<b>COMPONENTES</b>	Financiamientos otorgados a:  Personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y que sean proveedoras de grandes empresas o del Gobierno del Estado	Financiamientos otorgados a:  Persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.	Financiamientos otorgados a:  Micro, pequeñas y medianas empresas con un mínimo de 12 meses de antigüedad	Financiamientos otorgados a:  Micro, pequeñas y medianas empresas del sector turismo con un mínimo de 12 meses de antigüedad	Financiamientos otorgados a:  Micro y pequeñas empresas que estén dadas de alta en la SHCP	Financiamientos otorgados a:  Personas emprendedoras que tengan un proyecto o plan de negocios para el establecimiento o apertura de una micro, pequeña o mediana empresa
	<b>ACTIVIDADES</b>	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a:  Personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y que sean proveedoras de grandes empresas o del Gobierno del Estado	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a:  Persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a:  Micro, pequeñas y medianas empresas con un mínimo de 12 meses de antigüedad	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a:  Micro, pequeñas y medianas empresas del sector turismo con un mínimo de 12 meses de antigüedad	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a:  Micro y pequeñas empresas que estén dadas de alta en la SHCP	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a:  Personas emprendedoras que tengan un proyecto o plan de negocios para el establecimiento o apertura de una micro, pequeña o mediana empresa

\*\ Elaboración propia



Como se es posible de ver, encontramos las siguientes relaciones:

- **FIN.** El FIN de la MML MiPyMes es diferente al FIN de la MML FM, esto es debido a que los alcances de cada Programa, es decir, sus  **fines**, son en específico contribuciones para que el propósito del FM se logre. El FIN de los Programas de MiPyMes es parte del propósito del FM; toda vez que estos se logren, será posible el propósito del FM.
- **PROPÓSITO.** Los propósitos de los Programas es apoyar a las unidades económicas con especificidades al respecto de su población objetivo
- **COMPONENTES.** Como se había visto, de igual forma los Componentes de los Programas son financiamientos con especificidades al respecto de su población objetivo
- **ACTIVIDADES.** Estas corren de manera transversal, entre los Programas que componen este bloque y solo se distinguen en la población objetivo que atienden

### 6.2.2. Indicadores

El apartado de indicadores incrementa el grado de complejidad en el análisis, esto debido a que hay indicadores que transversales, que son aquellos que sirven de manera indistinta para más de un Programa; e indicadores específicos, que obedecen a las especificidades entre Programas; a continuación en la siguiente matriz se entrega una batería de indicadores que dan cuenta de los avances en cada etapa para cada Programa.

De igual forma es conveniente mencionar la relación que existe entre ellos, en específico :

- **FIN.** En este bloque hay dos indicadores que serán utilizados de manera indistinta para cada uno de los Programas: Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo y Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo; estos dan cuenta del logro del FIN; otros dos indicadores hablan de la competitividad al respecto de los productos financieros en el mercado: Interés competitivo: Tasa de interés de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones de factoraje en Morelos Interés competitivo: Tasa de interés de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad.
- **PROPÓSITO.** En este apartado la batería de indicadores se incrementa y se establece una cantidad mayor de indicadores específicos que contribuyen en la medición de los resultados de cada uno de los Programas.
- **COMPONENTES.** En este componente nivel de la MML MiPyMes el Programa Primer Impulso, es el único que tiene indicadores específicos para medir el avance.
- **ACTIVIDADES.** Para el nivel, los indicadores son idénticos entre Programas.

Es importante resaltar que el uso de indicadores transversales permitirá hacer comparaciones entre los Programas, además de contribuir en mediciones del FM, es por ello que se ha privilegiado su uso.



**Tabla 6.9: MML MiPyMes: Indicadores**

<b>MiPyMes</b>							
		FINANCIAMIENTO A LA COBRANZA	FRANQUICIAS	PROPYME	PROFISTUR	FORTALECE	PRIMER IMPULSO
Componente No.	1	2	3	4	5	6	
<b>INDICADORES</b>	<b>FIN</b>	1. Personal Ocupado (variación) 2. Personal Ocupado con Seguridad Social (variación) 3. Ventas (variación)					
		Interés competitivo: Tasa de interés de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones de factoraje en Morelos	Interés competitivo: Tasa de interés de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad				
	<b>PROPÓSITO</b>	* Unidades económicas en cartera vencida * Montos en cartera vencida * Variación anual de unidades económicas en cartera vencida * Variación anual de los montos en cartera vencida * Variación anual de los ingresos financieros * Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos * Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variación anual de unidades económicas proveedoras de grandes empresas</li> <li>• Variación anual de unidades económicas proveedoras del Gobierno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variación anual de unidades económicas bajo el modelo de franquicias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por tamaño y sector económico</li> <li>• Variación anual de los ingresos financieros por tamaño y sector económico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variación anual de unidades económicas en cartera vencida del sector turismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Montos en cartera vencida por sector, tamaño de empresa y antigüedad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variación anual de los montos en cartera vencida por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad</li> <li>• Variación anual del personal ocupado con seguridad social por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad</li> </ul>
<b>COMPONENTES</b>	1. Unidades económicas apoyadas por tamaño de empresa / sector 2. Número de créditos colocados 3. Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de empresa						
						<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector informal</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector informal</li> <li>• Montos totales asignados al sector informal</li> <li>• Variación anual en montos totales asignados al sector informal</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector formal</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector formal</li> <li>• Montos totales asignados al sector formal</li> <li>• Variación anual en montos totales asignados al sector formal</li> </ul>	
<b>ACTIVIDADES</b>	1. Cantidad de solicitudes recibidas 2. Cantidad de solicitudes analizadas y aprobadas 3. Cantidad de acciones de seguimiento a créditos autorizados						

\*\ Elaboración propia



### 6.2.3. Medios de verificación

Para la MML MiPyMes los medios de verificación serán los idénticos entre Programas.

**Tabla 6.10: MML MiPyMes: Medios de verificación**

		MiPyMes					
		FINANCIAMIENTO A LA COBRANZA	FRANQUICIAS	PROPYME	PROFISUR	FORTALECE	PRIMER IMPULSO
Componente No.		1	2	3	4	5	6
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	<b>FIN</b>	• INEGI <a href="http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx">http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx</a> • Censos Económicos • Registros administrativos					
	<b>PROPÓSITO</b>	• Registros administrativos • Registros contables					
	<b>COMPONENTES</b>	Registros administrativos					
	<b>ACTIVIDADES</b>	• Registros administrativos • Registros administrativos nuevos • Registros de satisfacción o quejas					
SUPUESTOS	<b>FIN</b>	Las micro, pequeñas, medianas empresas y los emprendedores pagan los recursos otorgados en financiamiento e incrementan sus capacidades productivas, haciéndolas empresas sostenibles.					
	<b>PROPÓSITO</b>	La población utiliza los financiamientos para la creación, desarrollo o mejoramiento de sus micro, pequeñas o medianas empresas.					
	<b>COMPONENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La población cumple con los requisitos para la obtención de financiamiento</li> <li>• La población obtiene los recursos monetarios en base al modelo de financiamiento</li> </ul>					
	<b>ACTIVIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La población revisa y participa en las convocatorias diseñadas y lanzadas                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• La población atiende los ejercicios de promoción</li> </ul> </li> <li>• La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morelos                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse</li> </ul> </li> <li>• Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las empresas o emprendedores no se encuentran en el buró de crédito</li> </ul> </li> </ul>					

\*\ Elaboración propia

### 6.2.4. Supuestos

De igual modo los supuestos serán idénticos entre los Programas.





### 6.3. Matriz de Marco Lógico de los Programas Orientados a Crédito Individual

A continuación en el siguiente apartado se verán los distintos niveles de la MML (FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES) para los Programas orientados al Crédito Individual, mostrando las relaciones que tienen con la MML FM.

De igual forma como se mostró en la MML MiPyMes, En la MML CI será mostrada de modo transpuesto, en donde, nuevamente, las columnas: Resumen Narrativo, Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos serán filas con los niveles de la MML anidando el FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES, para con ello las columnas puedan ser los Programas de la estrategia Crédito Individual, a decir:

1. MICROFINANCIAMIENTO INDIVIDUAL
2. MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD GRUPOS SOLIDARIOS
3. MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD CRÉDITO INDIVIDUAL

#### 6.3.1. Resumen Narrativo

El análisis de Resumen Narrativo de la MML CI, es la fracción faltante de la MML FM, es decir, el FIN de la MML MiPyMes sumado al FIN de la MML CI, complementan el propósito de la MML FM, para con ello llegar al objetivo superior de Contribuir a la productividad y la competitividad en el Estado de Morelos.

- FIN. En este nivel, como se ha mencionado es transversal para los tres Programas y es lograr que los microemprendedores accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la creación, formalización y sostenibilidad de sus negocios.
- PROPÓSITO. Este difiere en la población que atiende presenta aquello que se desea alcanzar de manera concreta, son específicos por cada uno de los tres Programas.
- COMPONENTES. Los componentes obedece a necesidades específicas otorgando financiamiento a población específica diferente entre Programas.
- ACTIVIDADES. Las actividades solo divergen en la población que atienden al respecto de los trámites que se requieren para cada población.

Los tres Programas de CI, atienden a las poblaciones más vulnerables, no formalizadas y mujeres, que además son poblaciones con el más difícil acceso al financiamiento, de manera reiterativa, es importante mencionar que la MML CI, no pretende justificar la existencia de los Programas, sino condensar y articular de manera ordenada el diseño de la intervención.



Tabla 6.11: MML MiPyMes: Indicadores

FINANCIAMIENTO PERSONAL				
	MICROFINANCIAMIENTO INDIVIDUAL	MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD GRUPOS SOLIDARIOS	MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD INDIVIDUAL	
Componente No.	7	8	9	
<b>RESUMEN NARRATIVO</b>	<b>FIN</b>	Lograr que Microemprendedores accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la creación, formalización y sostenibilidad de sus negocios.		
	<b>PROPÓSITO</b>	Fortalecer y consolidar proyectos productivos y de autoempleo, mediante el otorgamiento de microfinanciamiento individual.	Apoyar con financiamiento a Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal, que se integre en grupos solidarios con actividades productivas distintas o comunes.	Fortalecer y consolidar proyectos productivos y de autoempleo, mediante el otorgamiento de microfinanciamiento individual.
	<b>COMPONENTES</b>	Financiamientos otorgados a:	Financiamientos otorgados a:	Financiamientos otorgados a:
		Personas físicas que tengan una actividad comercial o productiva en el Estado de Morelos.	Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal, que se integre en grupos solidarios con actividades productivas distintas o comunes.	Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal.
	<b>ACTIVIDADES</b>	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a:	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a:	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a:



Personas físicas que tengan una actividad comercial o productiva en el Estado de Morelos.	Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal, que se integre en grupos solidarios con actividades productivas distintas o comunes.	Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal.
---	---	--

\*\ Elaboración propia

### 6.3.2. Indicadores

En lo que se refiere al apartado de indicadores se destaca, reiterativamente que estos pretenden medir avances temporales, privilegian el uso y aplicación transversal e independientemente de los resultados que arrojen, pretenden mejorar el FM con el paso de las administraciones.

El equipo de investigadores a cargo de la presente, ha considerado que, a pesar de lo cuantioso que pueden parecer estos, son relevantes y garantizarían adecuadamente la toma de decisiones en el paso del tiempo.

**Tabla 6.12: MML Microfinanciamiento: Indicadores**

MICROFINANCIAMIENTO			
	MICROFINANCIAMIENTO INDIVIDUAL	MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD GRUPOS SOLIDARIOS	MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD INDIVIDUAL
	<b>FIN</b>	1. Personal Ocupado (variación) 2. Personal Ocupado con Seguridad Social (variación) 3. Ventas (variación)	
<b>INDICADORES</b>	<b>PROPÓSITO</b>	* Unidades económicas en cartera vencida * Montos en cartera vencida * Variación anual de unidades económicas en cartera vencida * Variación anual de los montos en cartera vencida * Variación anual de los ingresos financieros * Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos * Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas	
	<b>COMPONENTES</b>	1. Unidades económicas apoyadas por tamaño de empresa / sector 2. Número de créditos colocados 3. Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de empresa	



<b>ACTIVIDADES</b>	1. Cantidad de solicitudes recibidas 2. Cantidad de solicitudes analizadas y aprobadas 3. Cantidad de acciones de seguimiento a créditos autorizados
--------------------	--

\*\ Elaboración propia

### 6.3.3. Medios de Verificación

Al igual que en la MML MiPyMes, en la presente los medios de verificación son los mismos, básicamente fuentes por parte del Instituto Nacional de Geografía y Estadística, Registros Administrativos y Contables; en donde se presenta como un saldo por atender aquellos valores de satisfacción y quejas.

**Tabla 6.13: MML Microfinanciamiento: Medios de verificación**

MICROFINANCIAMIENTO			
	MICROFINANCIAMIENTO INDIVIDUAL	MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD GRUPOS SOLIDARIOS	MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD INDIVIDUAL
Componente No.	7	8	9
<b>FIN</b>	• INEGI • Registros administrativos		
<b>PROPÓSITO</b>	• Registros administrativos • Registros contables		
<b>COMPONENTES</b>	Registros administrativos		
<b>ACTIVIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros administrativos</li> <li>• Registros administrativos nuevos</li> <li>• Registros de satisfacción o quejas</li> </ul>		
<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>			

\*\ Elaboración propia



### 6.3.4. Supuestos

De mismo modo, los supuestos se presentan idénticos entre los tres Programas de CI y los de MiPyMes.

**Tabla 6.14: MML Microfinanciamiento: Supuestos**

MICROFINANCIAMIENTO			
	MICROFINANCIAMIENTO INDIVIDUAL	MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD GRUPOS SOLIDARIOS	MUJERES EMPRENDEDORAS MODALIDAD INDIVIDUAL
Componente No.	7	8	9
<b>SUPUESTOS</b>	<b>FIN</b>	Las micro, pequeñas, medianas empresas y los emprendedores pagan los recursos otorgados en financiamiento e incrementan sus capacidades productivas, haciendolas empresas sostenibles.	
	<b>PROPÓSITO</b>	La población utiliza los financiamientos para la creación, desarrollo o mejoramiento de sus micro, pequeñas o medianas empresas.	
	<b>COMPONENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La población cumple con los requisitos para la obtención de financiamiento</li> <li>• La población obtiene los recursos monetarios en base al modelo de financiamiento</li> </ul>	
	<b>ACTIVIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La población revisa y participa en las convocatorias diseñadas y lanzadas</li> <li>• La población atiende los ejercicios de promoción</li> <li>• La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morelos</li> <li>• La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse</li> <li>• Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas</li> <li>• Las empresas o emprendedores no se encuentran en el buró de crédito</li> </ul>	

\*\ Elaboración propia

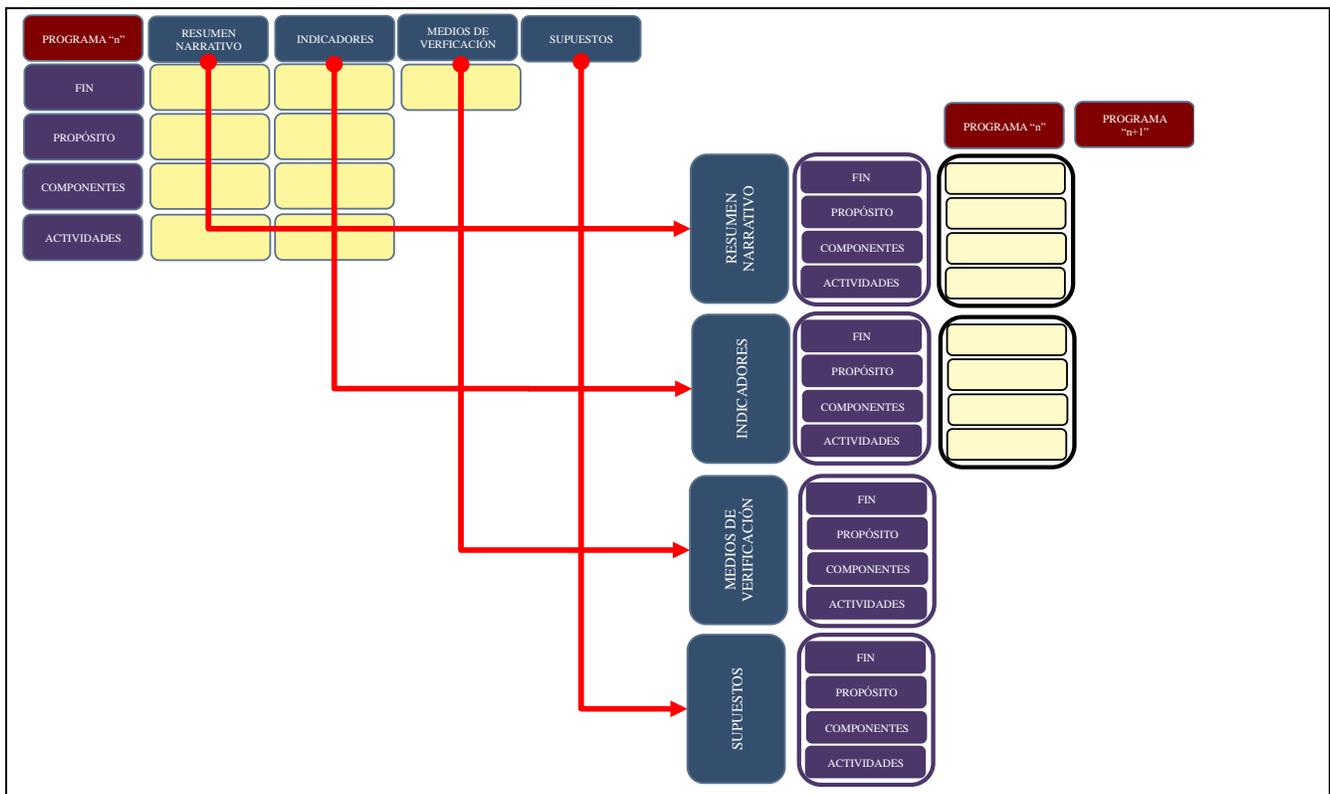


### 6.4. Efecto Cascada

En los apartados 6.1, 6.2 y 6.3 del presente capítulo se han expuesto los términos que quedarán incluidos en la MML del FM, de los Programas orientados a MiPyMes y de aquellos orientados a microemprendedores, en los distintos niveles: Fin, Propósito, Componentes y Actividades. Sin embargo, la relación que existe entre el FM y sus programas no se ha abordado de manera precisa, en esta subsección se detallará la relación vertical y horizontal que existe entre ellos.

Para exponer la relación que existe entre el FM y los Programas, vale la pena mencionar que se ha agregado y transpuesto la MML para el FM y para cada uno de los Programas, con ello se obtiene que cada columna sea un Programa o el mismo FM, y de esta manera puedan ser comparados los distintos términos que componen la MML.

**Figura 6.8: Transposición de la MML: Bloque lateral**

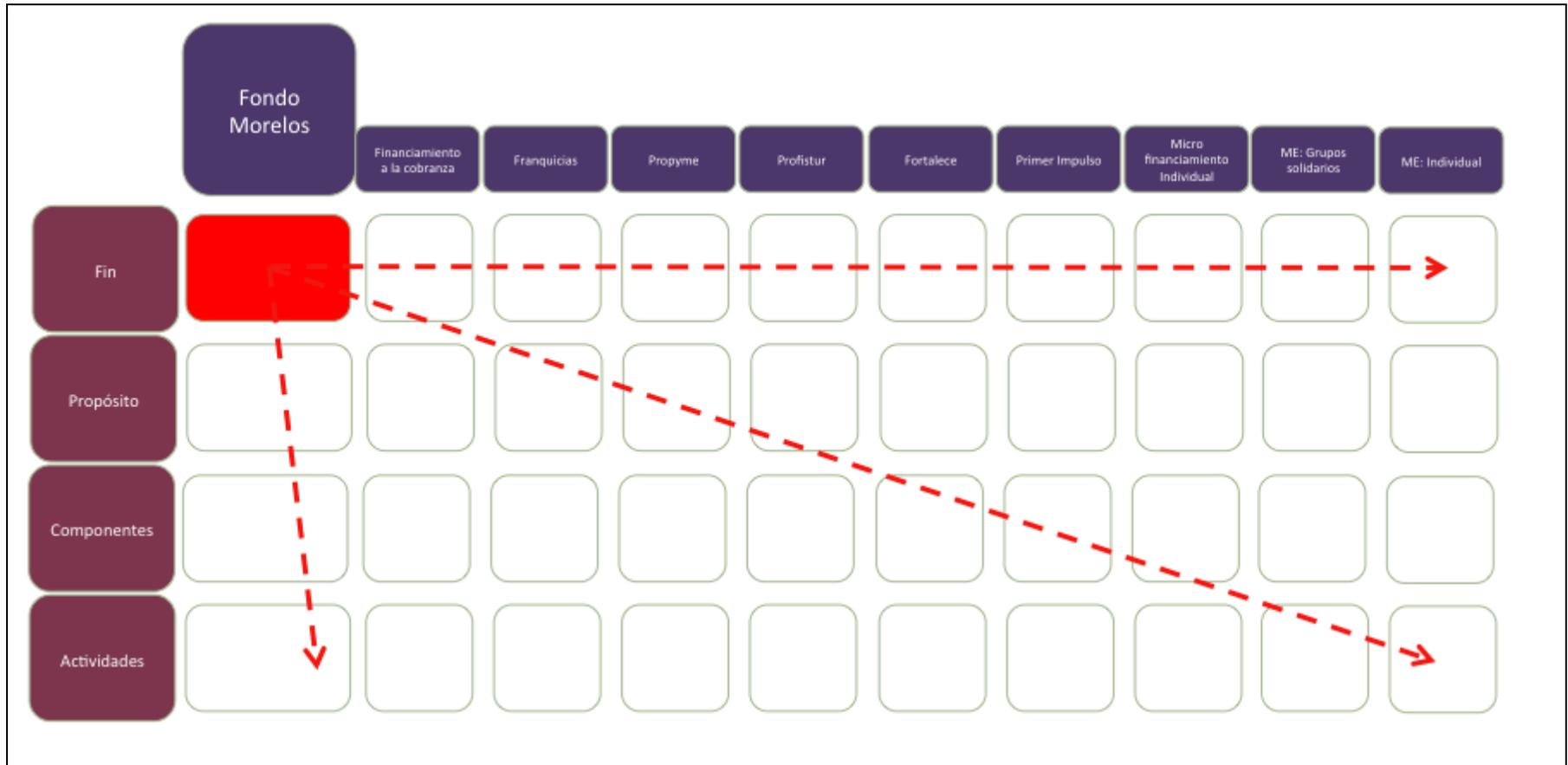


\*\ Elaboración propia

Es importante señalar que el término más relevante para la construcción de la MML es el FIN del FM, y éste ejercerá una fuerza de relación centrífuga con todos los Programas que lo componen; es decir, que cada Programa se orientará al FIN del FM, contribuyendo en mayor o menor medida según el comportamiento operacional.



Figura 6.9: Transposición de la MML: Bloque lateral



\*\ Elaboración propia

La particularización de los conceptos sucede cuando de pasar del FM a cada uno de los Programas, los términos y conceptos se focalizan a situaciones particulares, es importante mencionar que el FIN del FM: **“Contribuir a la productividad y la competitividad en el Estado de Morelos”**, es único para el FM, y no se repite para los Programas.

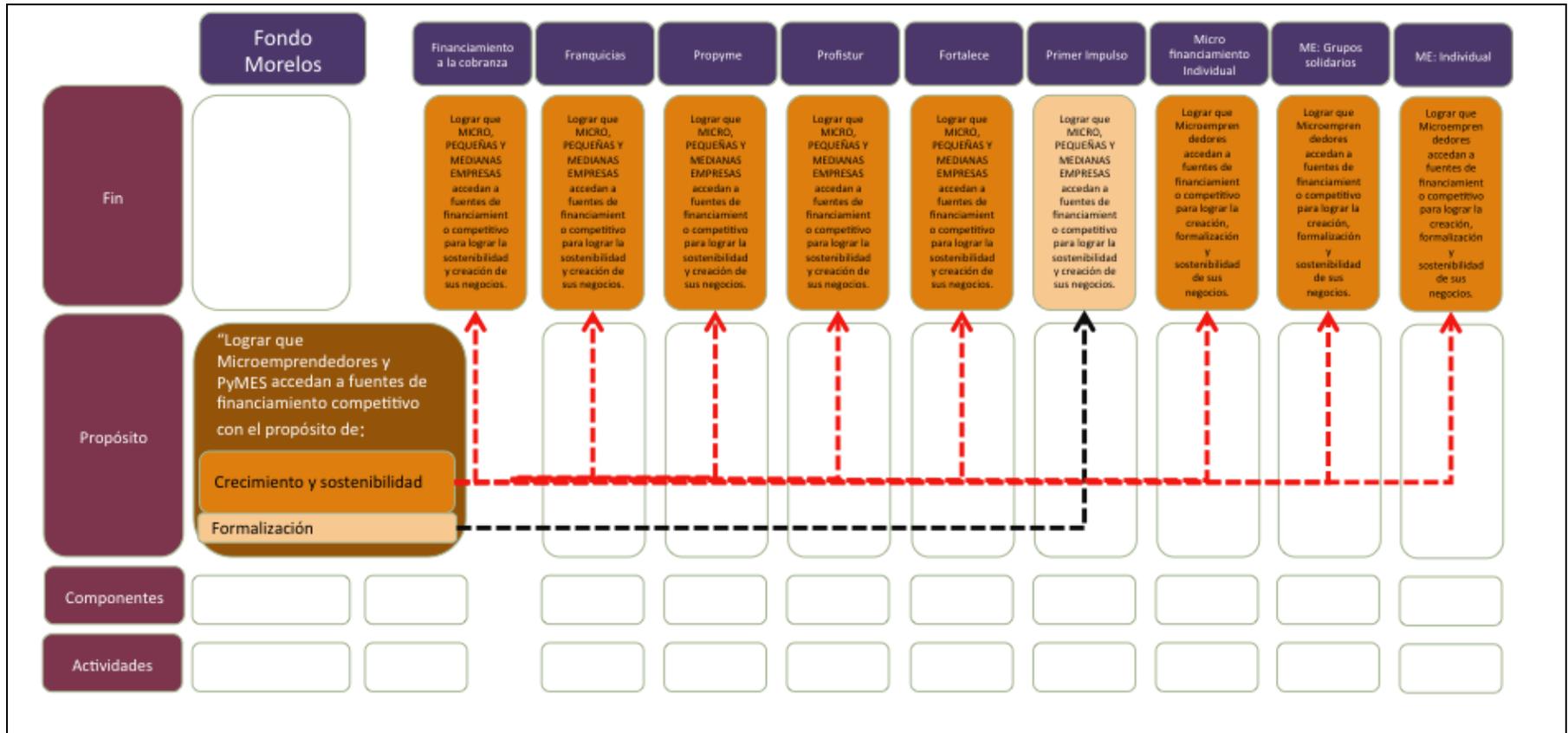




Que el propósito del FM: **“Lograr que Microemprendedores y PyMes accedan a fuentes de financiamiento con el propósito de promover el crecimiento, la sostenibilidad y la formalización de las unidades económicas en el Estado de Morelos”**, se transforma en el FIN de cada uno de los Programas, y que el Programa Primer Impulso tiene la particularidad de incluir a la formalización como un concepto importante. Es relevante mencionar que los Fines de los Programas se desglosan en dos grandes grupos: aquellos orientados a MiPyMes y aquellos a microemprendedores.



Figura 6.10: Transposición de la MML: Bloque lateral

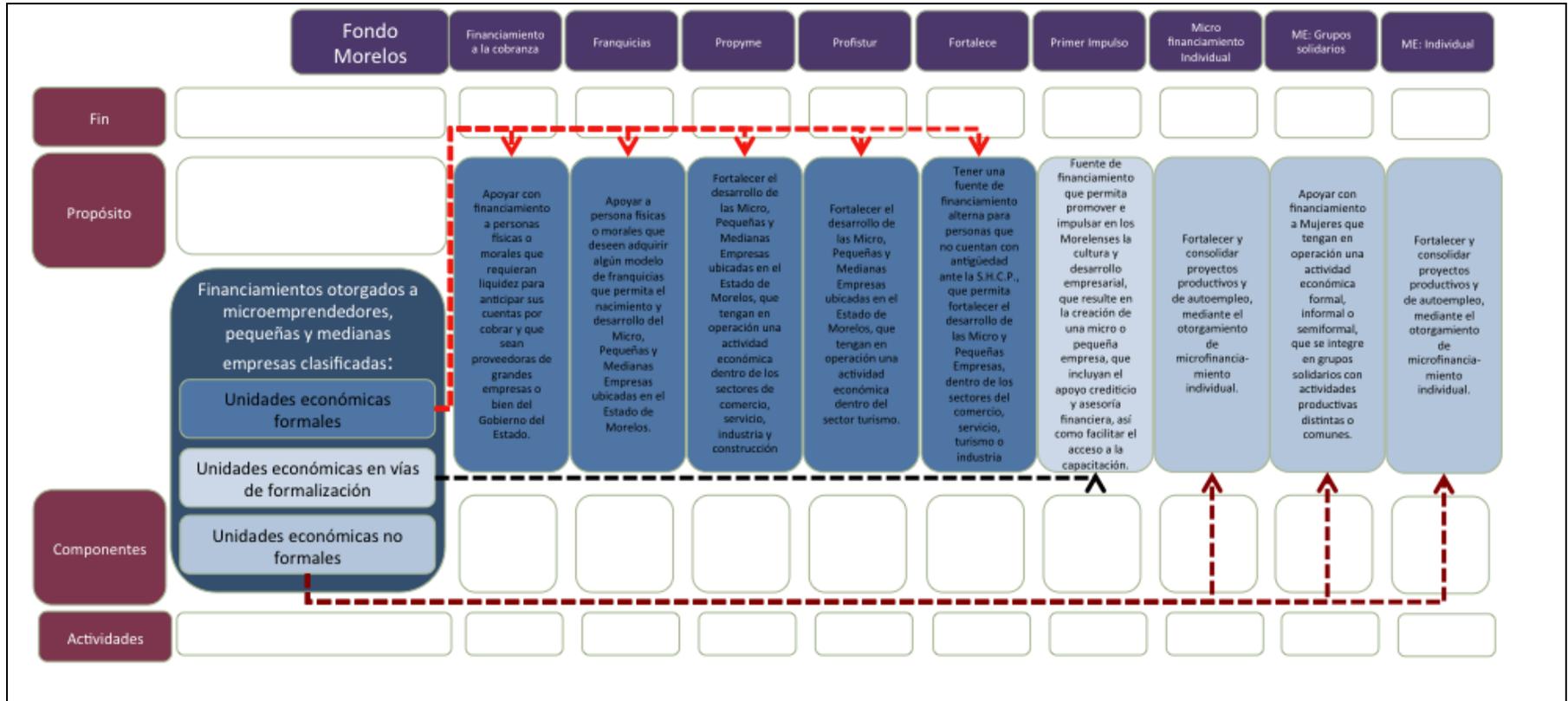


\*\ Elaboración propia

En el caso de los componentes, se visualiza nuevamente el efecto cascada, en donde el componente del FM, se derrama en la formulación de los Propósitos de los Programas. Identificando los dos grandes grupos que abarca: MiPyMes y microemprendedores.



Figura 6.11: Transposición de la MML: Bloque lateral



\*\ Elaboración propia

De manera adicional, encontramos que el FM distribuye los esfuerzos a modo de cascada en la población que atiende, de tal forma que la población de cada Programa excluye por metodología a otros Programas del mismo FM, esto es, un posible beneficiario apunta a un Programa en particular y no a un conjunto de ellos.



Figura 6.12: Transposición de la MML: Bloque lateral

FONDO MORELOS		FINANCIAMIENTO A LA COBRANZA	FRANQUICIAS	PROPYME	PROFISTUR	FORTALECE	PRIMER IMPULSO	
<b>FIN</b>	Contribuir a la productividad y la competitividad en el Estado de Morelos	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad y creación de sus negocios.	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad y creación de sus negocios.	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad y creación de sus negocios.	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad y creación de sus negocios.	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad y creación de sus negocios.	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad y creación de sus negocios.	
<b>PROPÓSITO</b>	Lograr que Microemprendedores y PyMES accedan a fuentes de financiamiento competitivo con el propósito de:	Apoyar con financiamiento a personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y que sean proveedoras de grandes empresas o bien del Gobierno del Estado.	Apoyar a persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.	Fortalecer el desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos, que tengan en operación una actividad económica dentro de los sectores de comercio, servicio, industria y construcción	Fortalecer el desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos, que tengan en operación una actividad económica dentro del sector turismo.	Tener una fuente de financiamiento alterna para personas físicas o morales que no cuentan con antigüedad ante la S.H.C.P., que permita fortalecer el desarrollo de las Micro y Pequeñas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos, que realicen una actividad económica dentro de los sectores del comercio, servicio, turismo o industria	Contar con una fuente de financiamiento que permita promover e impulsar en los Morelenses la cultura y desarrollo empresarial, que resulte en la creación de una micro o pequeña empresa, en zonas urbanas o rurales mediante la operación de productos financieros en condiciones preferenciales que incluyan el apoyo crediticio y asesoría financiera, así como facilitar el acceso a la capacitación hacia los nuevos empresarios.	
	Promover el crecimiento y sostenibilidad							
	Formalización							
<b>COMPONENTES</b>	Financiamientos otorgados a:	Financiamientos otorgados a:	Financiamientos otorgados a:	Financiamientos otorgados a:	Financiamientos otorgados a:	Financiamientos otorgados a:	Financiamientos otorgados a:	
	1 Personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y que sean proveedoras de grandes empresas o del Gobierno del Estado	Personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y que sean proveedoras de grandes empresas o del Gobierno del Estado						
	2 Persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.		Persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.					
	3 Micro, pequeñas y medianas empresas con un mínimo de 12 meses de antigüedad			Micro, pequeñas y medianas empresas con un mínimo de 12 meses de antigüedad				
	4 Micro, pequeñas y medianas empresas del sector turismo con un mínimo de 12 meses de antigüedad				Micro, pequeñas y medianas empresas del sector turismo con un mínimo de 12 meses de antigüedad			
	5 Micro y pequeñas empresas que estén dadas de alta en la SHCP					Micro y pequeñas empresas que estén dadas de alta en la SHCP		
	6 Personas emprendedoras que tengan un proyecto o plan de negocios para el establecimiento o apertura de una micro, pequeña o mediana empresa						Personas emprendedoras que tengan un proyecto o plan de negocios para el establecimiento o apertura de una micro, pequeña o mediana empresa	

\*\ Elaboración propia





El efecto cascada se vislumbra en el FM y la MML (ver figura 6.12 para el caso de las MiPyMes) como una adecuada distribución de conceptos y una distribución de población potencial y objetivo; esta comunicación que es posible de lograr entre los Programas que componen el FM sin duda potencializan los posibles resultados que se pueden alcanzar, además de cubrir en una forma más amplia a la población que requiere de fuentes de financiamiento.



## 6.5. Conclusiones

Habiendo diseccionado el diseño del FM, es posible orientar los esfuerzos hacia un batería de conclusiones:

- El diseño de la intervención, es decir del FM, se orienta en dos poblaciones específicas no escritas, incluyendo el término de formalidad: aquellos financiamientos dirigidos a unidades económicas formales, que nombramos MiPyMes; y a aquellas iniciativas que se encuentran en la informalidad, nombrados como Créditos Individuales o de grupos solidarios.
- En esta clasificación el Programa de Primer Impulso, tiene puntos de intersección basados en los términos de formalidad; requisita formalidad pero es permisivo en la informalidad.
- El FIN del FM debe ser como está escrito en la MML FM: Contribuir a la productividad y la competitividad en el Estado de Morelos; pues abastece de herramientas al eje de intervención y al mismo tiempo direcciona los esfuerzos del FM.
- El Propósito del FM, concretiza las acciones que llevan a cabo los diferentes Programas, en espera de mejorar el estado de los beneficiarios del financiamiento.
- Las Actividades del FM, para el grueso de los Programas son las mismas; esto denota una operación bajo demanda, hecho que presume que la dirección de la política pública se escapa de las manos del estado y queda dependiente de una instrumentación poco clara. En consecuencia, la dirección de los financiamientos tienen metas de colocación de créditos y no como instrumentos de desarrollo y competitividad, es decir, no existe claridad en que sectores, tamaños de empresas, características de personas, características de iniciativas, destino de los créditos o regiones geográficas deben ser atendidas y por qué.
- En el apartado de supuestos, es en donde se espera que los entes del mercado se ajusten de manera tal que sea posible llegar al cumplimiento del FIN de la MML; el presupuesto público se considera ejercido financieramente eficiente, no así, estratégicamente adecuado.
- Para el apartado de indicadores se propone una batería extensa pero apenas suficiente para medir los alcances estipulados en el FM, se privilegia un diseño de indicadores ajustados hacia la transversalidad, con el objeto de poder comparar entre los Programas, sumar y verificar las injerencias de los Programas en el comportamiento del resultados del FM. No obstante, se incluyen indicadores específicos que permiten un análisis adecuado por cada Programa.
- Es importante mencionar que el desarrollo de indicadores en su forma establecida es numeroso con el objeto de garantizar un panorama amplio que permita identificar con claridad los posibles resultados que se obtengan de ellos, esto es, de seleccionar un batería de indicadores menor, y de ellos se obtengan resultados poco satisfactorios, será más complicado entender a que se



deben estos resultados y como revertir estos posibles efectos; lo cuantioso de los indicadores prevé una adecuada instrumentación de acciones para fortalecer la operación del FM.

- En el caso de los medios de verificación el equipo de operadores del FM deberá familiarizarse con fuentes de información secundaria, en específico con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), sobre todo para los niveles de fin y propósito. Para los niveles de componentes y actividades, es conveniente verificar que se cuente con información acerca de satisfacción de los beneficiarios de financiamiento y de quejas, una herramienta muy útil en la operación de un Programa que atiende constantemente al público.
- Como se ha mencionado en líneas anteriores, en el caso de los supuestos, estos establecen que son agentes externos al fondo de los cuales depende en mucho el logro del fin, en ello vale la pena mencionar que se requiere una estrategia más participativa.

## **7. Valoración de los procesos.**

La valoración de los procesos como parte de las preguntas de la presente evaluación deben tomarse con cautela. Primeramente los procesos correspondería a una oferta articulada de política pública, la cual será la resultante de la operativización estratégica de la matriz de marco lógico que se derivó de la evaluación, aspecto que corresponde a una situación ulterior. La evaluación de los procesos actuales queda desfasada respecto al presente ejercicio.

Una forma de aproximar el tema de los procesos de un modo práctico es analizar el espectro de acciones que se consignan en la parte baja de la matriz de marco lógico, integrada fundamentalmente por: promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y créditos otorgadas en las diferentes poblaciones objeto de intervención.

Los procesos a valorar descriptivamente y que contribuyen a las áreas de oportunidad para tener una oferta articulada serían los siguientes:

1. Comprobación del destino y uso del financiamiento: Fondo Morelos realiza visitas a los beneficiarios para comprobar que el dinero haya sido utilizado en los conceptos y porcentajes destinados a cada rubro de los cuales hayan sido aprobados dentro del proyecto presentado.
2. Seguimiento al pago oportuno del financiamiento: al haber aprobado el financiamiento, se establecen condiciones de pago, a las cuales el beneficiario firma de conformidad, adquiriendo un compromiso de pago, con ello, el beneficiario se obliga a pagar de acuerdo a lo establecido, para lo que hay un área destinada específicamente a dar seguimiento al cumplimiento de los pagos, y cuando haya una omisión de pago, ponerse en contacto con el beneficiario para informarlo de la situación de sus financiamiento y los intereses a los que se hace acreedor al no realizar sus pagos puntuales.
3. Seguimiento en su caso: Dentro de Fondo Morelos existe un área específica para dar seguimiento a cada una de las siguientes etapas por las que puede pasar un beneficiario, ya sea persona física o moral:
  - a. Cartera vigente: Quienes han sido beneficiados por parte de Fondo Morelos, ingresan automáticamente a su cartera durante el tiempo en que liquide el financiamiento.
  - b. Cartera administrativa: Dentro de la cartera administrativa se considera a los clientes que su fecha de vencimiento se encuentra próxima o han pasado su plazo, a ellos se les notifica que deben ponerse al corriente de sus obligaciones para evitar cualquier procedimiento jurídico.
  - c. Cartera vencida: Considera a todos los clientes que han pasado su plazo límite para la liquidación de su deuda o el cumplimiento de los pagos han superado los 30 días posteriores a la fecha pactada.
  - d. Demanda.: cuando se han agotado los recursos para que los beneficiarios se pongan al corriente de sus pagos vencidos, o bien liquidar su deuda, se inicia el procedimiento jurídico, el cual se lleva ante las autoridades competentes para recuperar la parte de la deuda restante.
4. Liquidación o Renovación del financiamiento: Después de haber pasado por alguno de los puntos descritos en el número anterior, se puede liquidar la deuda mediante la realización de los pagos correspondientes de acuerdo a lo pactado, o por alguno de los procedimientos acordes a la





situación y capacidad de pago de los sujetos financiados, dando por terminado el procedimiento.

De acuerdo a este conjunto de acciones, el Fondo actúa en general en consonancia con los procesos anteriormente señalados y que están consignados en el Programa Estatal de Innovación en la Economía. Sin embargo se observa una debilidad en la actividad de asesoría y de investigación en el personal que opera el Fondo.

En relación a las actividades de asesoría y de investigación (económica), el tema crucial son la incorporación de actividades orientadas a diagnósticos sectoriales, análisis de cadenas de valor, análisis de vocaciones económicas regionales, entre otras, que permitan lograr un componente de asesoría que oriente los recursos del Fondo hacia aquellas actividades, regiones, cadenas, donde los recursos públicos pueden observar mejores resultados, consecuentes con su propósito-fin.



## 8. Evaluación de Mejoras y sugerencias para los términos de referencia futuros

El objetivo central (*propósito*) del FM es que Microemprendedores y PyMes accedan a fuentes de financiamiento. De acuerdo a los Censos Económicos 2014, el nivel de financiamiento de las empresas morelenses es mejor que la registrada a nivel nacional: 18.4% y 16.2% de las empresas de Morelos y de todo el país respectivamente obtuvieron algún tipo financiamiento. Sin embargo, el nivel de bancarización de las empresas de Morelos se encuentra por debajo del dato nacional: mientras que a nivel nacional el 40.9% de las empresas obtuvo financiamiento por medio de los bancos, en Morelos sólo el 35% lo obtuvo por este medio; y por lo que respecta a las microempresas, Morelos (32.3%) se encuentra también casi cinco puntos porcentuales por debajo del dato nacional (37.6%). En contraste, en Morelos el nivel de bancarización de las pequeñas (72%) y medianas empresas (73.3%) es ligeramente superior al registrado a nivel nacional (70.8% y 69.2% respectivamente). Esto datos nos indican que las microempresas en Morelos están haciendo un uso relativamente más intensivo de canales informales para su financiamiento, lo que nos habla en principio de la pertinencia de la existencia de un programa como el FM.

De acuerdo a datos del INADEM (2015), el número de intervenciones de apoyo a emprendedores promedio por estado del país es de 13, habiendo estados como Yucatán y Jalisco que cuentan con 37 y 30 intervenciones respectivamente y otros como Quintana Roo y Chiapas que cuentan con 4. En este sentido, el FM con sus 9 programas y los otros programas similares del estado (Orgullo Morelos de la secretaria de economía y otros 3 de la secretaría de desarrollo social 3 orientados a las mujeres emprendedoras y población indígena) pondría a Morelos con una oferta de intervención con nivel promedio a nivel estatal. En este contexto, el FM se constituye como el mecanismo central de intervención por parte del Gobierno en el estado de Morelos.

### 8.1. Mejoras en el FM

#### 8.1.1. Orientación de los créditos

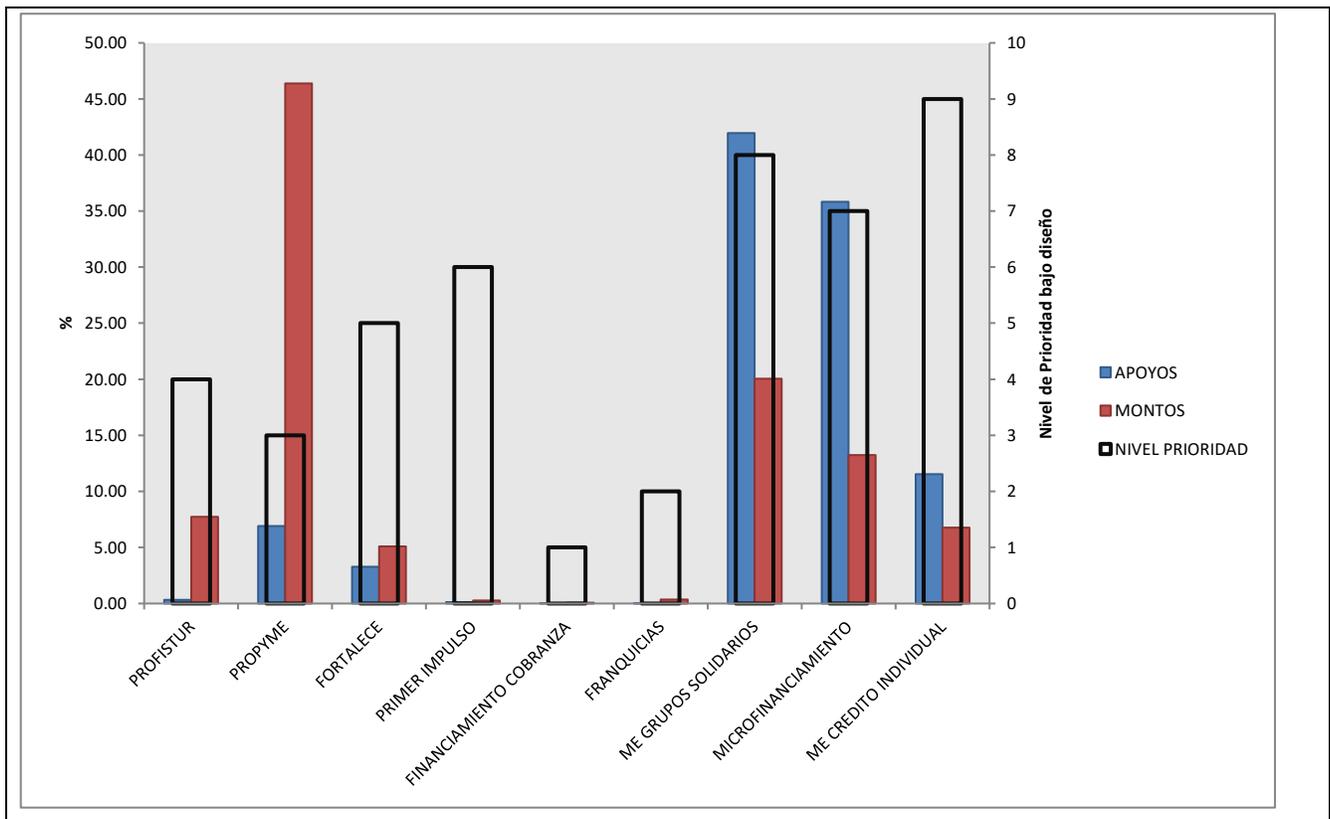
De acuerdo a los datos de la tabla 10.16, el **87%** de los apoyos del FM otorgados en el periodo 2011-2015 están concentrados en los 3 programas que hemos caracterizado como del segmento informal: ME Grupos Solidarios (42%), ME Individual (35%) y Microcréditos (11%). Y en términos de los montos otorgados (véase tabla 10.22), el segmento informal y formal de los programas concentró el 40% y 60% respectivamente siendo Propyme el que recibe la mayor tajada del sector formal con un 46%. Estas diferencias nos hablan de la heterogeneidad en los montos promedios otorgados por programa (véase tabla 10.21), en donde Profistur en un extremo ha tenido una media de 637,273 pesos por crédito otorgado mientras Microfinanciamiento tiene una media de tan solo 10,193 en el otro extremo.

En términos de la evaluación, los anteriores datos deben contrastarse con la ubicación de los Programas dentro de la *población potencial* (Figuras 6.3 y 6.4). En la figura 8.1 se despliega la distribución de los montos y apoyos de los programas del FM, y el nivel de prioridad que le fue asignado a cada programa de acuerdo a la evaluación del diseño. La idea central de la figura 8.1 es tener una primera aproximación para evaluar si el funcionamiento del FM ( en términos de apoyos y montos) responde o no a los niveles de prioridad detectados en el diseño de la intervención (véase sección 6).



En términos generales la figura revela los siguientes elementos: a) **PROPyme** tiene un participación elevada de montos, e incluso en número de apoyos, en relación al nivel de prioridad detectado por el diseño (el cual le corresponde el número 3); b) **Primer Impulso** tiene una presencia insignificante en el FM a pesar de que tiene un nivel de prioridad elevado (no. 6); c) **Fortalece** tiene un nivel de participación en montos muy bajo –sobre todo si se compara con Propyme– a pesar de que su nivel de prioridad por diseño es elevado (no. 5); d) **ME Grupos Solidarios y Microfinanciamiento** parecen responder adecuadamente en montos y apoyos a su nivel de prioridad bajo diseño; e) la nula presencia de apoyos en **Financiamiento por Cobranza y Franquicias** es consistente también con su bajo nivel de prioridad (1 y 2 respectivamente); **ME Crédito Individual** tiene apoyos y montos relativamente bajos en relación al nivel de prioridad detectado que sería el máximo.<sup>19</sup> En el anexo 10.1.5 se muestra un escenario de simulación de cómo podrían distribuirse los montos y apoyos que se han dado de manera inercial pero ajustados al nivel de prioridad detectado bajo el diseño de la evaluación del FM.

**Figura 8.1: Distribución de los apoyos y montos entre los Programas y contraste con el nivel de prioridad detectado bajo diseño**



<sup>19</sup> Es interesante señalar que el punto a) es coincidente con la evaluación de Benchmarking que realizó la consultora Fin-Ekonomi al FM y en donde se concluye que “el préstamo promedio refleja una vocación hacia las PyMes más que a los micronegocios”; asimismo, el punto c) es coincidente con los comentarios que los ejecutores del fondo señalaron en los talleres que este grupo de investigación realizó con los funcionarios del FM.



\*\ Elaboración propia

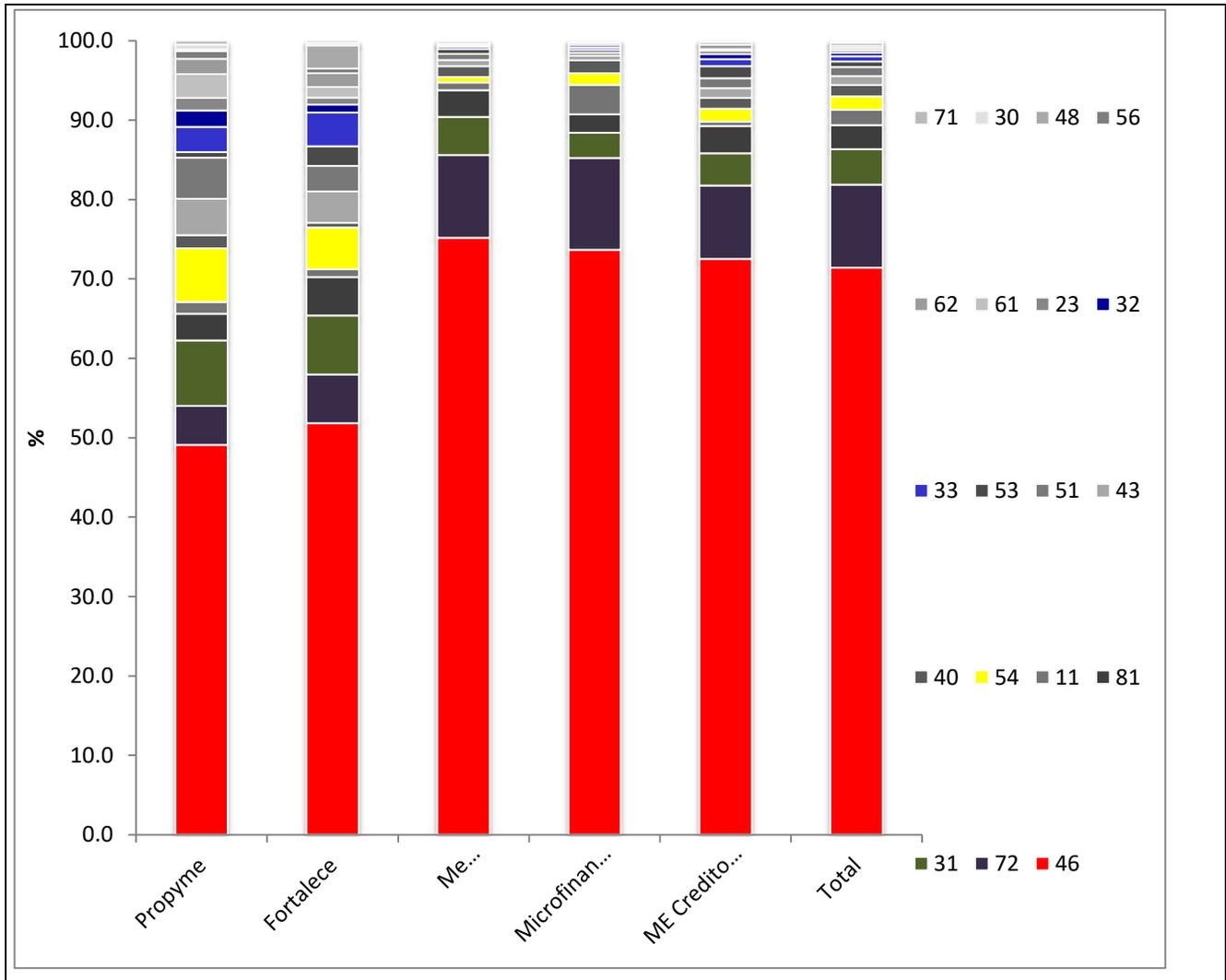
### 8.1.2. Sectores (económicos) estratégicos y regiones a los cuales tendrían que ir dirigidos los créditos

Los elementos anteriores se discutieron bajo la dimensión de priorizar el componente de inclusión financiera. Sin embargo es importante considerar los elementos que respondan **al fin** del FM que es contribuir en la productividad y competitividad de Morelos, por lo que es relevante incorporar algunos elementos entorno a la dimensión sectorial.

En la Figura 8.2 se despliega la distribución porcentual de los apoyos por sector de actividad durante el periodo 2011-2015 de los cinco programas más importantes del FM. La información sugiere que la distribución de los apoyos por programa en general responde a la evaluación por diseño realizada en esta investigación, es decir, los programas asociados al sector informal (ME y microcréditos) se concentran en el sector comercio (véase segmento en rojo de la figura apilada) por arriba del 70% mientras que los programas formales Propyme y Fortalece tienen una estructura más diversificada, y en donde el sector comercio, si bien relevante, concentra alrededor del 50% de los montos. Los apoyos a los sectores asociados a las manufacturas 31-33 –véanse los segmentos en escala de azul– son más del doble en Propyme (13.5%) y Fortalece (12.7%) que los registradas en ME Solidario (5.3%), Microfinanciamiento (3.8%) y ME Individual (5.5%). De igual manera, destaca que los apoyos en el sector 54 (servicios profesionales, científicos y técnicos) –véase segmento en color amarillo– son alrededor 4 veces mayores en Propyme (6.8%) y Fortalece (5.3%) que los dados en ME Solidario (0.7%), Microfinanciamiento (1.5%) y ME Individual (1.6%). Esto datos van en línea con el propósito del diseño del FM ya que se espera que los apoyos a los sectores formales tendrían que ir orientados en mayor proporción a sectores más productivos y con mayor capacidad para generar empleo (como pueden ser las manufacturas y los sectores de servicios especializados técnicos e incluso culturales –v.g. los sectores 54 y 71–). En este sentido, la recomendación iría encaminada **a profundizar la diversificación** en los programas Propyme y Fortalece, incrementando en particular el apoyo a sectores estratégicos como son los de servicios especializados –v.g. los sectores 54 y 71– y a su vez ir reduciendo el apoyo al sector comercio; de igual forma, en los sector informales, la recomendación tentativa es reducir en la medida de lo posible el apoyo al sector comercio o contenerlo en un nivel que permita reorientar el resto de recursos de manera más estratégica, por ejemplo, un mayor apoyo a sectores de servicios especializados –sector 54- sobre todo en microfinanciamiento y ME individual se observa factible, así como un mayor incremento en el sector de la industria alimentaria (sector 31) en los programas de Mujeres Emprendedoras podría ser estratégicamente deseable. En general, estas sugerencias sectoriales se resumen en el señalamiento de las flechas de los diagramas que indican expansión o contracción de los apoyos.



**Figura 8.2: Distribución porcentual de los apoyos por sector de actividad (2011-2015)**



\*\ Elaboración propia con base en el padrón de beneficiados del FM.

En la tabla 10.29 se consigna la distribución regional de los apoyos a los sectores que hemos denominado como formal (MiPyMes) e informal (Microcréditos) en términos de programas. Las regiones de Cuernavaca y Cuautla concentraron el 67% de los apoyos durante el periodo 2011 y 2015. Estas dos regiones –asociadas a 2 de las 3 zonas metropolitanas con las que cuenta el estado de Morelos–, reportan los índices más bajos de pobreza teniendo niveles de pobreza en un rango de 25-50 de la población según las estimaciones del coneval a partir de datos del censo 2010, mientras que el resto de las regiones propuestas en la tabla 10.29 tienen en general niveles superiores de pobreza al 50% (véase [www.coneval.gob.mx](http://www.coneval.gob.mx)). Al respecto, la evaluación del diseño de esta evaluación sugiere que los microcréditos vs créditos MiPyMes tendrían que diferir en su concentración en las zonas metropolitanas de Cuernavaca y Cuautla, estando los créditos de estos últimos más concentrados en estas dos zonas metropolitanas. Esto parcialmente se cumple ya que el FM ha concentrado el 72% de sus apoyos a





MiPyMes en la región de Cuernavaca y Cuautla en contraste con el 66% de concentración observada en los microcréditos. A reserva de una evaluación más detallada que integre el efecto económico de los créditos en las regiones, se advierte que **los créditos orientados a los sectores informales tendrían que diversificar más su distribución regional para contribuir más a apoyar la población vulnerable de Morelos.**

### **8.1.3. Viabilidad de otras alternativas de financiamiento a las actualmente existentes**

El FM tiene un componente de segmentación que caracteriza a su población atendida y que condiciona su diseño y operación. Hemos propuesto en esta evaluación que el FM debe priorizar a la población emprendedora y/o empresarial que está excluida de los canales formales de financiamiento (bancos y gobierno) pero que requiere de recursos crediticos para operar sus actividades. Pero más allá de este elemento común de la población que atiende el FM, esta población está claramente segmentada en un grupo que opera bajo condiciones formales de operación de unidades económicas establecidas y otro que se desarrolla bajo condiciones informales de actividad económica. El primer grupo de unidades formales claramente puede cumplir con las condiciones que caracterizan a un empresario y/o una empresa, pero el segundo grupo (donde prevalece un fuerte componente de autoempleo y población socialmente vulnerable) no necesariamente responde a las condiciones que caracterizan a una cultura empresarial. El FM a través de los programas de microcréditos y mujeres emprendedores sin embargo concentró el 87% y 60% de los apoyos y montos respectivamente, por lo que se vuelve relevante plantear qué tanto el FM está atendiendo a una población que sale fuera de su ámbito de competencia. En este sentido, los criterios de elegibilidad para otorgar dichos créditos en los programas informales son suficientemente laxos tal que se estaría atendiendo una población que potencialmente es típica de un programa de intervención cuyo objetivo central es el combate contra la pobreza o el mejoramiento de la calidad de vida. De esta manera es importante señalar que quizá un segmento no despreciable de la población atendida del FM pudiera estar traslapándose con otros programas como el “Programa de Apoyo a Proyectos Productivos para Jefas de Familia” de la Secretaría de Desarrollo Social que responde más a objetivos de carácter social, entre otros. Sin embargo es importante aclarar que estos traslapes posibles se darían con programas de carácter social que otorgan apoyos que -por su naturaleza- van a “fondo perdido” en contraste con los créditos que otorga el FM; esto sin embargo, no rechaza la hipótesis –tal como se ha argumentado en esta evaluación– que la población atendida del FM en su segmento de grupos informales pudiera provenir de una población potencial y objetivo con características compartidas a las observadas en programas sociales.

### **8.1.4. Población potencial y objetivo**

Un elemento que se sugiere deben incorporar los términos de referencia futuros es la estimación de las **poblaciones potencial y objetivo** del FM y para cada uno de sus 9 programas. Esta información se convierte central para el buen desempeño del FM y la reorientación estratégica del mismo.

En esta evaluación se ha realizado un primer ejercicio de estimación de las poblaciones potencial y objetivo pero dicho análisis se debe tomar con reserva pues exige una mayor investigación. En general se ha sugerido que el universo de agentes que debe tener como referencia el FM debe basarse en la



información de los censos económicos así como las encuestas de ocupación y empleo (ENOE) que genera el INEGI. A partir de estas fuentes de información es posible contar con estimaciones confiables del tamaño del sector formal e informal a los cuales va orientado el diseño del FM.

A guisa de ejemplo, la tabla 10.13 del anexo reporta el número de unidades económicas que a partir del censo 2013 pueden considerarse como elegibles y con las cuales debería operar el FM como su población potencial en los programas de MiPyMes. En particular, la tabla 10.13 reporta 192 unidades económicas en condición de pequeñas empresas (10 a 50 personas) que se financiaron bajo fuentes informales y las cuales constituyen el punto de referencia para el programa de Propyme. Al respecto, la tabla 10.16 indica que para el año 2013 –que corresponde al año de levantamiento del censo económico aludido– el FM otorgó 290 créditos a través de Propyme; es decir, el FM otorgó  $(290/192 - 1) = 0.5$  por ciento más apoyos que los que el censo económico reporta como elegibles. En este caso es muy probable que un porcentaje elevado de los créditos otorgados por esta vía se hayan concedido a unidades económicas que no necesariamente están excluidos del sistema financiero formal. Un procedimiento semejante puede estimarse a través de las ENOE para calcular el universo de personas informales (en condición de autoempleados o patrones) que operan bajo condiciones de informalidad –véase anexo 10.4 –.

Analíticamente, la identificación de las poblaciones potenciales –y con las cuales tendría que asociarse empíricamente el diseño de la evaluación de los diagramas 6.3 y 6.4– debería analizarse a través de *álgebra booleana* instrumentando diagramas de Venn como los desarrollados en el anexo de este documento.

### 8.1.5. Nuevas fases de evaluación

Es importante que en los términos de referencia futuros se haga una evaluación que enfatice el impacto económico que está teniendo el FM en el desarrollo regional y metropolitano de Morelos, principalmente su impacto a nivel micro-regional, y que permita con ello evaluar la contribución del FM para aumentar la productividad y competitividad en el estado de Morelos. Para cumplir con este objetivo se proponen los siguientes elementos de evaluación para los términos de referencia futuros:

- 1) Considerar **evaluaciones de seguimiento de los actores** que han sido beneficiados del fondo y que en una primera fase podrían ser de corte cualitativo a través de entrevistas o grupos focales.
- 2) Incluir la elaboración de **diseños para monitorear el desempeño y operación del fondo** y que sean abiertos al público (vía plataformas en internet). Esto contribuiría a fortalecer los criterios de transparencia que una entidad como el FM debe cumplir como ente gubernamental, así como posicionar el nivel de competitividad que el FM tiene respecto a sus contrapartes financieras de otros estados así como con las entidades financieras privadas locales.
- 3) En virtud de que el FM tiene ya varios años en operación, se observa viable considerar en el corto plazo **evaluaciones de impacto quasi experimentales** para evaluar la eficacia del FM y sus 9 programas. Pero esto tiene que ir como etapa final de una secuencia de enmiendas en el funcionamiento del FM, y en donde primero es necesario que se implementen las recomendaciones de





diseño que esta evaluación sugiere, así como el seguimiento de las mismas (véase en particular punto 10 de la sección de conclusiones).

4) Debido a la característica de segmentación que tiene la población potencial del FM, sería importante considerar evaluaciones más puntuales que analicen el nivel de traslape que pudiera tener los programas orientados al sector informal del FM con otros programas que tienen una orientación más de combate contra la pobreza (ver 10.13).

5) Es importante que existe una evaluación que incorpore un análisis de los sectores potencialmente estratégicos que Morelos hoy en día tiene a nivel de las pequeñas y medianas empresas, con la finalidad de diversificar la orientación sectorial del FM (que actualmente esta dominada por el sector comercio). Esto sería importante para reorientar los créditos hacia empresas que estén en posibilidades de insertarse o vincularse a clústeres o economías de aglomeración de la entidad, que potencien el desarrollo regional de la entidad.



## 9. Conclusiones

A continuación en el siguiente capítulo, en la culminación de la investigación, se dará respuesta a las preguntas de investigación planteadas en una primera etapa, a este respecto las respuestas se exponen de manera puntual y concluyente; sin embargo, es evidente que los alcances determinados para la presente evaluación no son totales, pues aún quedan por valorar: los efectos, los pormenores operativos, etc.

### 10.1 Consideraciones generales a las preguntas de evaluación

El ejercicio de evaluación objeto del presente informe, fue realizado bajo una serie de características que deben considerarse al abordar las preguntas de evaluación que fueron consignadas en los términos de referencia.

Primeramente la evaluación realizada por el CRIM-UNAM constituye el primer acercamiento al diseño del Fondo Morelos como instrumento de política pública, por lo que no fue posible contar con ejercicios previos en materia de evaluación de diseño que permitieran tener una base de comparación sobre la cual poder discutir al Fondo Morelos desde una lógica de política pública.

En segundo lugar, el abordaje que guió la evaluación de diseño está basado en una perspectiva de cascada, lo que implicó analizar al Fondo Morelos desde su oferta integral a través de nueve instrumentos de política pública, vertebrados para la atención de un problema transversal a todos ellos. De esta manera, la evaluación rebasó los alcances tradicionales, donde las unidades de análisis se limitan a intervenciones independientes y no a diseños complementarios, lo cual implicó definir el problema público bajo una perspectiva integral. A juicio de este grupo de investigación, este tipo de ejercicio no se había realizado para el FM hasta ahora.

Con base en las consideraciones anteriores, los abordajes a las preguntas de evaluación que presentamos a continuación son tratados como una síntesis de los hallazgos de la evaluación, advirtiendo en cada caso sus especificidades.

#### 1 ¿El problema público que busca atender el programa está claramente identificado?

En la identificación del problema público objeto del Fondo Morelos, la evaluación contribuyó a precisar el problema público sobre el cual gravitan los nueve componentes del FM, quedando definido como:

***“Microemprendedores y MIPYMES no acceden a fuentes de financiamiento competitivo para lograr sostenibilidad y crecimiento de sus negocios”.***

La definición del problema público es consistente con un enfoque integral y complementario de intervenciones. Integral en cuanto a que el problema referido es común a los nueve componentes que integran la oferta de política pública del Fondo; es complementario en cuanto a que el diseño de la intervención propuesto permite estratificar la población potencial en función de sus características





propias, de forma que cada componente se alinea a un segmento particular de la población objeto de intervención, con lo cual se controla el carácter agregativo de los nueve componentes.

## **2 ¿Los aspectos que inciden en el problema están identificados y sustentados en evidencia tanto de forma específica como en las interrelaciones entre los mismos?**

La delimitación teórica del problema de atención pública del Fondo Morelos discutió las causales posibles que lo provocan. La evaluación mostró que el trasfondo del problema central radica en la pronunciada exclusión de financiamiento que observan las PYMES y Microemprendedores por los niveles de riesgo que los caracteriza. El punto central a considerar, como lo han advertido también otras evaluaciones de impacto de corte similar, es que el acceso al financiamiento es una variable explicativa del desempeño que observan MiPyMes, así como de los ingresos que logran las familias a través del uso del mismo. No obstante, las cifras para Morelos muestran una débil inclusión financiera por parte de estos segmentos y/o un elevado acceso de financiamiento por canales informales, lo cual puede incidir en un ciclo corto de sobrevivencia y un pobre desempeño de las unidades económicas de Morelos sobre todo en las más pequeñas.

En relación a lo anterior, es importante resaltar que el sistema financiero tradicional oferta crédito en función del nivel de riesgo que observan los demandantes. Este tipo de riesgo de crédito tiende a ser calificado como alto para el caso de Microemprendedores y PYMES con exclusión financiera, precarización laboral y bajo desempeño.

Es importante mencionar, que si bien el desempeño que pueden observar PYMES, así como iniciativas económicas por parte de Microemprendedores, no se resuelve solamente con financiamiento, las evaluaciones de impacto en general han concluido que las unidades económicas ( MiPyMes) en igualdad de condiciones observan mejor desempeño cuando cuentan con financiamiento, que en ausencia del mismo.

Cabe señalar que este ejercicio de evaluación identificó como un hecho estilizado que la falta de capacitación y asistencia técnica, se convierten en una causal más que contribuye al mayor riesgo registrado por PYMES y Microemprendedores, dificultando así su inclusión financiera al sistema tradicional.

Finalmente se advierte que esta ausencia de atención crediticia que genera el sistema financiero tradicional hacia unidades económicas particularmente vulnerables, es lo que motiva y justifica la aparición de instrumentos de política pública como el Fondo Morelos. En sentido estricto, el carácter estratégico del FM pasa por su atención a esta falla de mercado.

## **3) ¿Las consecuencias del problema están claramente identificadas de acuerdo a la evidencia disponible?**

El análisis de los efectos que se derivan del problema central del Fondo Morelos están claramente delimitados desde la teoría, como esbozados también a partir de la información disponible.



Específicamente, los efectos que se anidan en el problema central están relacionados con un financiamiento insuficiente que compromete la realización de los planes de inversión, bajos niveles de emprendedurismo por carencia de recursos en la fase inicial del ciclo de vida de los negocios, así como por un uso de fuentes de financiamiento informales que se caracterizan por su mayor costo financiero. El resultado al que desembocan estas causales a nivel micro es generar menor creación y crecimiento de negocios competitivos, para finalmente afectar en el mediano-largo plazo en los bajos niveles de productividad y competitividad de Morelos.

Como se enfatizó a lo largo del ejercicio de evaluación, la relevancia de la intervención de política pública contenida en el Fondo Morelos adquiere relevancia estratégica en términos de su papel dentro del Plan Estatal de Desarrollo cuando se reconocen los problemas que se derivan del problema central.

**4) y 5) ¿Los medios que se establecen para la atención del problema se sustentan en evidencia? Y ¿ El diseño del programa permitiría atender adecuadamente el problema público al cual se encuentra dirigido?**

La argumentación sobre los componentes (Medios) que dispone el Fondo Morelos para la atención y resolución del problema central, son en sentido estricto teóricos, toda vez que lo que se desarrolló a lo largo de la evaluación, es un modelo de intervención integral y complementario, pero que corresponderá a una actividad ulterior por parte de sus gestores, su debida implementación y correspondiente evaluación.

EL FM registra todavía hoy en día con información suficiente que de cuenta cabal sobre los medios que se están ofertando de manera integral y complementaria a través del Fondo. No obstante, es posible distinguir fácilmente un conjunto de hechos estilizados con los cuales se puede fundamentar la relevancia y pertinencia de los medios.

Primeramente el financiamiento es un medio fundamental para contribuir al desempeño de las unidades económicas. En segundo lugar, los agentes económicos que sufren exclusión financiera formal, suelen observar dificultades para materializar sus proyectos de inversión, ya sea de ampliación, o de apertura, afectando así su desempeño económico. En suma, el financiamiento se vuelve una variable crítica para explicar el desempeño de las empresas.

Adicionalmente, otros ejercicios empíricos de evaluación de impacto para la determinación de los efectos del financiamiento en PYMES, como en Microemprendedores, han mostrado evidencia sobre los resultados que el financiamiento provoca en los ingresos de las familias de grupos socialmente vulnerables que acceden a recursos para desarrollar proyectos productivos; así mismo, el crédito dirigido a PYMES ha observado importantes efectos sobre variables básicas de desempeño, como son: empleos, ingresos, capitalización, productividad, entre otros.





En adición a lo anterior, la agenda de política nacional derivada del Plan Nacional de Desarrollo subraya la necesidad de implementar acciones encaminadas a la **democratización del financiamiento**, particularmente para grupos empresariales y sociales que han estado al margen del financiamiento, y donde la expectativa de dichas iniciativas es el fortalecimiento de las PYMES, como de Microemprendedores.

Este ejercicio de evaluación identificó a **la asistencia técnica** como un elemento fundamental para complementar los apoyos financieros, lo cual se convierte en una área de oportunidad para complementar y fortalecer la oferta de intervenciones del Fondo Morelos.

Finalmente es importante señalar que el papel estratégico del financiamiento para la resolución del problema central no sucederá de manera espontánea, ya es necesario incorporar una gobernanza estratégica del Fondo para aprovechar sus potencialidades. Específicamente, un aspecto que se registra en esta evaluación es que la colocación de crédito por demanda no garantiza que los recursos que se proveen en forma de créditos se direccionen con sentido estratégico a las actividades donde los recursos públicos puedan observar mejores resultados. Aspecto que no debe soslayarse por los operadores del Fondo y que alude a una de las competencias centrales del Fondo como instrumento de política pública.

En relación directa con lo anterior, es necesario reflexionar sobre aquellos sectores económicos, áreas geográficas, grupos prioritarios, entre otros elementos que se requieren fortalecer, para de este modo orientar los recursos del Fondo, y aprovechar al Fondo como mecanismo de intervención estratégico de la arquitectura de política pública de la entidad.

La propuesta de diseño que hemos realizado en esta evaluación va encaminada a orientar al FM para convertirse en un mecanismo importante de intervención pública que contribuya al crecimiento regional de la entidad.

## **6) ¿Cuál es la alineación del programa con la política de desarrollo económico de Morelos?**

En la arquitectura de política pública de la entidad, Fondo Morelos está considerado en el eje 3 del PED “Morelos atractivo, competitivo e innovador” como una línea de acción que contribuye a la estrategia 3.1.2 “Generar fuentes de financiamiento”, misma que contribuye al objetivo estratégico 3.1 “Fortalecer el mercado interno de la entidad”.

En materia de los programas sectoriales, el Fondo Morelos forma parte del Programa Estatal de Innovación en la economía, a través del objetivo sectorial 2 “Desarrollar por lo menos cuatro productos financieros y/o programas competitivos que incentiven a las MIPYMES al crecimiento sostenido”.

A primera vista se observa que el Fondo Morelos sí guarda una alineación con los documentos rectores de política pública que en materia económica dispone la entidad.



No obstante, una valoración analítica más integral permite observar que el Fondo Morelos aparece desarticulado del objetivo estratégico 3.2 del PED “Incrementar la productividad y competitividad de Morelos”, con lo cual se desdibuja de ejes de intervención que son clara competencia del Fondo, tal como la estrategia 3.2.3 “Impulsar la creación y apoyo de micro, pequeñas y medianas empresas”.

Del mismo modo, al analizar el Programa Estatal de Innovación en la Economía, el Fondo Morelos aparece desvertebrado de objetivos sectoriales que brindarían sentido estratégico a las acciones de financiamiento del Fondo, como son fortalecimiento de cadenas de valor, actividades localmente competitivas, entre otras. Desde esta perspectiva, un área de oportunidad que se deriva del ejercicio de evaluación es la necesidad de establecer ejes estratégicos de intervención para el Fondo para su posicionamiento como instrumento de financiamiento para el desarrollo.

**7) y 8) ¿De que forma está diseñada la operación del Programa? y ¿Los procesos definidos son consistentes con el diseño del programa?**

La valoración de los procesos como parte de las preguntas de la presente evaluación deben tomarse con cautela. Primeramente los procesos corresponderían a una oferta articulada de política pública, la cual será la resultante de la operativización estratégica del modelo de intervención que se derivó de la presente evaluación, aspecto que corresponde a una situación ulterior, y que por lo tanto actualmente no es observable.

Una forma de aproximar el tema de los procesos de un modo práctico es analizar el espectro de acciones que se consignan en la parte baja de la matriz de marco lógico, integrada fundamentalmente por: promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y créditos otorgadas en las diferentes poblaciones objeto de intervención.

De acuerdo a este conjunto de acciones, el Fondo actúa en general en consonancia con los procesos consignados en el Programa Estatal de Innovación en la Economía. Sin embargo se observa una debilidad en la actividad de asesoría y de investigación en el personal que opera el Fondo.

En relación a las actividades de asesoría y de investigación (económica), el tema crucial son la incorporación de actividades orientadas a diagnósticos sectoriales, análisis de cadenas de valor, análisis de vocaciones económicas regionales, entre otras, que permitan lograr un componente de asesoría que oriente los recursos del Fondo hacia aquellas actividades, regiones, cadenas, donde los recursos públicos pueden observar mejores resultados, consecuentes con su propósito-fin.

**9) ¿Cuál es la contribución potencial del programa al problema público al que está orientado?**

Fondo Morelos como oferta de política pública integral y complementaria, es un instrumento por excelencia para contribuir a la productividad y competitividad de la entidad.

La materialización de lo anterior es función de una gobernanza estratégica de las intervenciones de política que dispone la entidad, en el caso del Fondo Morelos, la coordinación interinstitucional asoma como un área de oportunidad para dotar de carácter estratégico a la intervención.





Valorar el diseño de un marco jurídico de atención interinstitucional serviría para establecer los canales operativos a través de los cuales lograr en la práctica dicha coordinación.

### **10) ¿Qué elementos de evaluación deben considerarse para los siguientes años para el programa?**

En materia de recomendaciones es posible advertir dos ámbitos de atención, las relacionadas propiamente con el Consejo de Evaluación de Morelos y el Fondo Morelos propiamente. Como se advertirá a continuación la distinción no es irrelevante ya que permite establecer recomendaciones en las competencias de cada actor. Esto con el fin de que el ejercicio de evaluación aquí expuesto pueda ser capitalizado por los actores involucrados.

En relación al Consejo de Evaluación de Morelos es fundamental subrayar que la creación de un órgano estatal de evaluación se considera como estratégica para establecer las iniciativas de seguimiento a los resultados de la presente evaluación, particularmente en materia de implementación. Al respecto, es importante anotar que la condición para que los ejercicios de evaluación no concluyan en esfuerzos estériles, es necesario continuar con la procuración de su implementación así como de su seguimiento. Lo cual pasa por la gestión de los recursos para establecer unidades de evaluación debidamente capacitadas y equipadas en las instituciones como Fondo Morelos; como también realizar actividades de promoción interinstitucional que permitan avanzar en mecanismos, documentos de planeación, entre otros instrumentos, para promover la gobernanza de las políticas públicas.

Al mismo tiempo es necesario que el Consejo de Evaluación de Morelos continúe con la ruta crítica que en materia de evaluación sigue a este primer ejercicio. En este sentido, la operativización del modelo de intervención aquí desarrollado, será función de una ingeniería de procesos, y planeación estratégica con los funcionarios del Fondo Morelos para su implementación. En segundo momento, establecer una estrategia de focalización contribuiría a la procuración de las intervenciones para la población potencial, como para establecer los direccionamientos a través de los cuales los financiamientos del Fondo podrían observar mejores resultados; en tercer lugar la evaluación de resultados será un insumo fundamental para valorar los alcances logrados, así como los ajustes que se requieren; finalmente la evaluación de impacto y costo efectividad permitirían contribuir a determinar los efectos atribuibles al Fondo, así como el costo efectividad que esté observando.

En relación al Fondo Morelos, es necesario que los funcionarios sean inducidos en los beneficios y significados que se derivan del ejercicio de evaluación y monitoreo. Del mismo modo, una tarea fundamental será acompañarlos en la definición de una estrategia de recolección, sistematización y consulta de información para que la institución cuente con los insumos básicos de todo ejercicio de evaluación que es la información.

### **10.2 Hallazgos preliminares en el proceso de evaluación del FM**

Creemos pertinente concluir con algunos hallazgos preliminares que arrojó el proceso de evaluación y que aluden a componentes empíricos y cualitativos que caracterizan el funcionamiento del FM:



- Existe un riesgo de que la población atendida de los programas informales del FM se traslape con la focalizada por otros instrumentos de intervención de carácter más social como los desarrollados por la Secretaría de Desarrollo Social de la entidad.
- En el FM queda indeterminado si las micro finanzas deben o no tener un papel en el combate contra la pobreza o en el mejoramiento de la calidad de vida de la población en condiciones vulnerables.
- Como resultado de la evaluación de alineación, el FM tiene el fin de contribuir en el incremento de la productividad y competitividad de la región.
- Los Programas del FM tienen objetivos (particulares) diversos. El diseño actual de los Programas del FM no clarifica a qué responden dichos objetivos. La propuesta de diseño que se establece en esta evaluación constituye una primera orientación para identificar qué tipos de criterios podrían prevalecer para los objetivos de cada programa (eficiencia financiera, fortalecimiento productivo, cadenas de valor, formalización de agentes económicos, apoyo a sectores vulnerables, etc.).
- El componente de asistencia técnica y la carencia de una unidad interna de investigación o análisis (económico) son algunas de las principales debilidades del funcionamiento del FM.
- El diseño de la intervención del FM se orienta hacia dos poblaciones específicas: una población de unidades económicas formales -que nombramos MiPyMes- y otra de agentes económicos informales, asociados a los microcréditos individuales o solidarios. Estas dos poblaciones son reconocidas en su operación y ejecución pero no lo son cabalmente para el diseño, estrategia y alineación del FM con la política pública estatal o regional.
  - Este elemento en segmentación puede poner tensión con el propósito de competitividad ya que introduce una dimensión de vulnerabilidad social en la población atendida.
  - El elemento de segmentación sugiere una mayor reorientación estratégica de los créditos en la población informal. El Programa de Primer Impulso tiene claramente puntos de intersección en la población formal e informal.
- Las actividades (y procesos) del FM son en general las mismas para los 9 programas. Esto denota una operación fuertemente determinada por la demanda y poco influida por criterios de política pública. En consecuencia, la dirección de los financiamientos obedece más a metas de colocación de créditos y no de instrumentos de desarrollo y competitividad.
- En términos de indicadores, esta evaluación propone una batería extensa pero apenas suficiente para medir los alcances estipulados en el FM. Se privilegia un diseño de indicadores ajustados hacia la transversalidad, con el objeto de poder comparar el rendimiento y eficiencia entre los Programas. Sin embargo, también se incluyen indicadores específicos que permitan un análisis adecuado para cada Programa.
- En la elaboración de la MIR del FM se establecieron supuestos para el cumplimiento del FIN que dependen del (buen) comportamiento de los agentes externos (i.e. beneficiados). Sin embargo, la eficacia del FM podría ser menos dependiente de este tipo de supuestos si el FM estableciera una estrategia más participativa de los beneficiados, ya sea a través de canales de información y monitoreo y/o a través de mayor asesoría o monitoreo personalizado.
  - Con base en comentarios de los responsables del FM, la verificación de la aplicación de los recursos asignados es administrativa, contable y en sitio (por medio de visitas



aleatorias), lo que en su caso permite confirmar la existencia bienes, infraestructura o implementación de procesos comprometidos por los beneficiarios para el mantenimiento, desarrollo e impulso de la empresa/negocio. Sin embargo, no se observó que dicha información estuviera debidamente sistematizada y recolectada, y que además fuera utilizada para el logro de algún fin en términos de procesos. Lo adecuado sería implementar la figura de “acompañamiento” del proyecto por parte del mismo FM o instituciones afines; esto es, la instrumentación de una evaluación sistemática *ex post* que permita generar información transversal y temporal que permita la identificación de necesidades y la posibilidad de resolver las problemáticas con apoyos del FM a través de técnicos, profesionistas o instituciones de educación. Asimismo, esto permitirá diseñar indicadores para, por ejemplo, contribuir a la evaluación cobertura-eficiencia de los programas y unidades.

- PROPYME tiene un participación elevada de montos, e incluso en número de apoyos, en relación al nivel de prioridad detectado por el diseño de esta evaluación.
- Primer Impulso tiene una presencia insignificante en el FM a pesar de que tiene un nivel de prioridad elevado. Se sugiere fortalecer este programa.
- La nula presencia de apoyos en Financiamiento por Cobranza y Franquicias es consistente también con su bajo nivel de prioridad detectado por el diseño. Estos programas podrían eliminarse.
- ME Crédito Individual tiene apoyos y montos relativamente bajos en relación al nivel de prioridad detectado por diseño (que sería el máximo).
- En general se debe reducir la presencia del sector comercio en los financiamientos.
- Profundizar la diversificación en los programas Propyme y Fortalece, incrementando en particular el apoyo a sectores estratégicos de servicios como son los de servicios especializados –v.g. los sectores 54 y 71–, y fortaleciendo la presencia de manufacturas.
- Los créditos orientados a los sectores informales tendrían que diversificar más su distribución regional para contribuir más a apoyar la población vulnerable de Morelos.
- Es fundamental contar con estimaciones apropiadas de la población potencial y objetivo con el propósito de mejorar la operación y buen funcionamiento del fondo. Por ejemplo, algunos ejercicios preliminares detectan un *overshooting* de los población beneficiada del sector Propyme respecto a la población potencial del fondo.



## 10. Anexos

### 10.1. Cobertura y focalización.

Con el propósito de caracterizar y/o cuantificar la población potencial, objetivo y atendida de los Programas del Fondo Morelos, se determina una metodología a partir de las definiciones que realiza el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL)<sup>20</sup> al respecto. Las definiciones establecidas por el CONEVAL son:

**Población Potencial:** Población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención.

**Población Objetivo:** Población que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

**Población Atendida:** Población beneficiada por el programa en un ejercicio fiscal y que, para efectos de planeación, corresponderá a la población objetivo. El contraste al finalizar el año entre la población atendida con respecto a la población objetivo, determinará el cumplimiento de la meta establecida.

#### 10.1.1. Caracterización y cuantificación de la población potencial.

La población potencial, definida como el total de población identificada con la necesidad y/o problema que justifica la existencia de los programas con criterios de elegibilidad establecidos por el IMOFI en el diseño de la política pública para el desarrollo social, es materia de este apartado; para lo cual se define el alcance de los niveles de análisis posibles que van desde lo general (Fondo Morelos) a lo particular con referencia a los dos ejes de intervención: apoyos al sector productivo bajo la figura de MiPyMes y apoyos mediante microcréditos a la población con potencial productivo pero de alta vulnerabilidad, privilegiando al género femenino.

De acuerdo a los objetivos del Fondo Morelos y sus programas de apoyo al sector productivo, los financiamientos ofrecidos se dirigen tanto a personas físicas como a personas morales. Por tanto, la primera aproximación a la identificación de la población potencial se enfoca al análisis de personas físicas de la población en edad adulta<sup>21</sup>; en un segundo momento se aborda las personas morales mediante la identificación y caracterización de las micro, pequeñas y medianas empresas<sup>22</sup>.

<sup>20</sup> <http://www.coneval.gob.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario.aspx>

<sup>21</sup> Definición que se retoma de la información fuente empleada para el análisis: Encuesta Nacional de Inclusión Financiera 2012 (ENIF 2012).

<sup>22</sup> Al respecto cabe anotar que aun cuando las reglas de operación de los programas del Fondo Morelos, dirigidos al sector productivo, consideran a las medianas empresas, también es cierto, como se verá en la sección correspondiente, que los apoyos se han dirigido en lo fundamental a micro y pequeñas empresas.



**10.1.1.1. Población potencial – Personas físicas**

En principio, el universo de la población de estudio se establece a partir de la información del Censo General de Población y Vivienda 2010 (XIII CGPyV)<sup>23</sup> del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y con base a las proyecciones del Consejo Nacional de Población (CONAPO)<sup>24</sup>. Por otra parte, en conjunto con las fuentes antes citadas, se recurre a Encuesta Nacional de Inclusión Financiera 2012 (ENIF 2012)<sup>25</sup> de la que se identifican los indicadores base para determinar la población potencial, de lo que cabe destacar que dado el año del levantamiento de la ENIF el referente de análisis es el año 2012; asimismo, otro aspecto por destacar es el relativo a la definición que la ENIF hace sobre la edad adulta que va de 18 a 70 años. Así, con base en CONAPO, la población estatal total en 2012 fue de 1,850,812 habitantes, de los que el 62% es población en edad adulta de la que el 29% son hombres y 33% son mujeres. Esta información se resume en la tabla 10.1 y la figura 10.1.

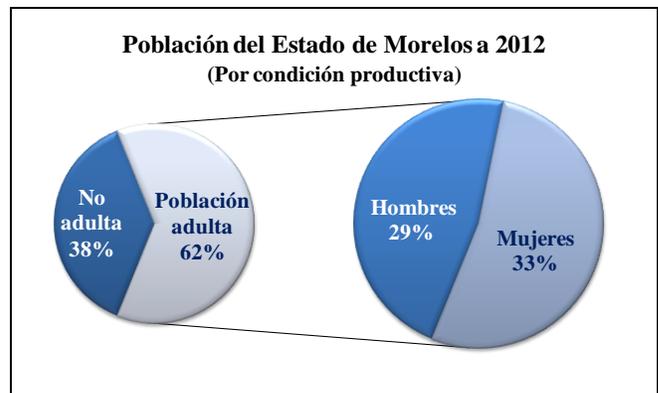
**Tabla 10.1: Proyección CONAPO de población para el Estado de Morelos en 2012.**

Población del Estado de Morelos a 2012 <sup>1</sup>		
Descripción	Población adulta <sup>2</sup>	Población Total
Hombres	542,418	893,667
Mujeres	610,251	957,145
Población a mitad de año	1,152,669	1,850,812

1) [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones\\_Datos](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones_Datos).

2) Población entre 18 y 70 años.

**Figura 10.1: Distribución de población adulta a 2012.**



1) [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones\\_Datos](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones_Datos).

2) Población entre 18 y 70 años.

Del total de la población adulta, la metodología instrumentada, propone desagregar a la población económicamente activa (PEA) de la población no económicamente activa (PNEA) que se distribuyen de acuerdo al tamaño de localidad como se muestra en la tabla 10.2.

<sup>23</sup> <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/descarga/default.aspx>

<sup>24</sup> [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones\\_Datos](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones_Datos)

<sup>25</sup> <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/encuestas/hogares/especiales/enif/enif2012/default.aspx>



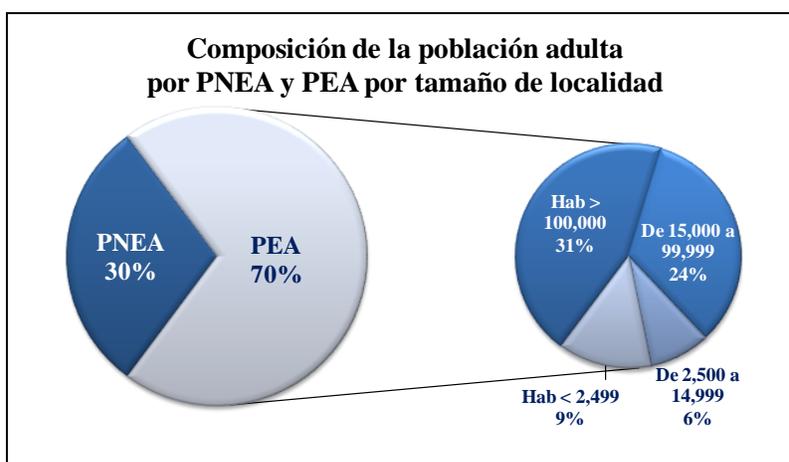
**Tabla 10.2: Distribución de la PEA y PNEA por tamaño de localidad en el Estado de Morelos en 2012.**

Distribución de población adulta por tamaño de localidad en 2012 <sup>1</sup>						
Población en:	PEA	Frecuencia PEA	PNEA	Frecuencia PNEA	Población en edad adulta <sup>2</sup> :	Frecuencia Pob. E. A.
localidades de 100,000 y más habitantes	360,823	44.49 %	133,061	38.94 %	493,884	42.85 %
localidades de 15,000 a 99,999 habitantes	270,385	33.34 %	124,233	36.35 %	394,618	34.24 %
localidades de 2,500 a 14,999 habitantes	71,380	8.80 %	8,398	2.46 %	79,778	6.92 %
localidades menores de 2,499 habitantes	108,342	13.36 %	76,048	22.25 %	184,390	16.00 %
<b>Población adulta total</b>	<b>810,930</b>	<b>100.00 %</b>	<b>341,739</b>	<b>100.00 %</b>	<b>1,152,669</b>	<b>100.00 %</b>

1) Elaboración propia con base en ENIF 2012.

En lo general, el 30% de la población adulta es población no económicamente activa y el 70% es población económicamente activa con la distribución, por tamaño de localidad, mostrada en la figura 10.2 de donde se destaca que la mayor concentración de la PEA se encuentra en localidades con más de 100,000 habitantes, mientras que la menor concentración corresponde a localidades con población entre 2,500 y 14,999 habitantes.

**Figura 10.2: Distribución de la PEA y PNEA en 2012.**



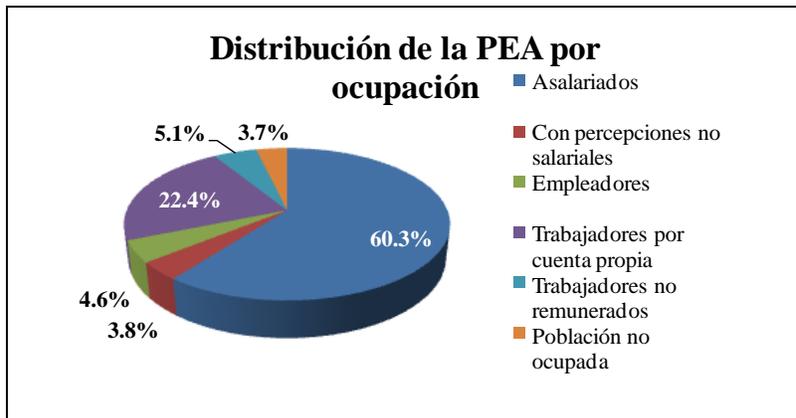
1) Elaboración propia con base en ENIF 2012.

2) Población adulta entre 18 y 70 años.



Un aspecto importante al respecto de la PEA, es el relativo a la distribución por tipo de ocupación que de acuerdo a la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE 2012), la población ocupada (PO) de la PEA es del 96.3% que se caracteriza de acuerdo al tipo de ocupación como se muestra en la figura 10.3.

**Figura 10.3: Distribución de la PEA por tipo de ocupación en 2012.**



\*\ Elaboración propia con base en ENOE 2012.

En una primera aproximación para establecer la población potencial con base en la figura 10.3, de acuerdo a la población que privilegia el Fondo Morelos en su eje de financiamiento al microcrédito, podría ser la identificación de los trabajadores por cuenta propia (autoempleo). Sin embargo, se estima procedente sugerir la consideración de las seis categorías mostradas, en tanto que cada una de ellas –sin poder medir la intensidad- son susceptibles de recurrir al crédito informal. Por otra parte, de acuerdo a la metodología propuesta para la definición de la población potencial en los párrafos siguientes, se considera que es autoexcluyente de categorías que no caen en los criterios de elegibilidad de los programas del Fondo Morelos (v.gr. empleadores).

Conformada la caracterización de población **susceptible** de ser población potencial del Fondo Morelos –población adulta económicamente activa con 810,930 habitantes-, toca establecer el criterio de selección de población potencial, mismo que se basa en la identificación de la población que accede al crédito informal<sup>26</sup>; es decir, microempresarios y microempresarias que están en condiciones de exclusión de los servicios formales de financiamiento, que requieren de crédito productivo, por tanto son demandantes de los servicios de microfinanzas.

La población que accede crédito informal, de acuerdo a la ENIF 2012, se desagrega en los cinco rubros mostrados en la primera columna de la tabla 10.3. En apoyo a la lectura del tabular 10.3, a manera de ejemplo, se señala que el total de observaciones que registraron acceso al crédito informal vía caja de ahorro entre amigos o conocidos es de 107,708 personas, de las que 72, 509 accedieron únicamente

<sup>26</sup> El criterio se retoma de otros estudios de diagnóstico como por ejemplo: Sec. de Eco. (2015). Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario y a la Mujer Rural. Diagnóstico 2015.



a este tipo de crédito, mientras que 13,632 personas en adición accedieron a créditos vía casa de empeño y 21,567 en adición accedieron a otros tipos de crédito no especificados. En síntesis, las observaciones únicas que acceden a algún canal de crédito informal están representadas por la suma de la diagonal. Dicha población (315,125 habitantes) representa el 38.86% de la población adulta económicamente activa (810,930 habitantes), lo que en un primer plano puede interpretarse como la meta alta de la población potencial.

**Tabla 10.3: Distribución de la PEA que accede al crédito informal en el Estado de Morelos en 2012.**

Población por tipo de acceso a crédito informal	1 - CA	2 - CE	3 - AC	4 - FM	5 - OT	Pob. que accede al Crédito Informal
1 Caja de ahorro entre amigos o conocidos - CA	72,509	13,632	-	-	21,567	107,708
2 Casa de empeño - CE	-	52,685	-	-	-	52,685
3 Amigos o conocidos - AC	24,561	24,756	106,861	-	-	156,178
4 Familiares - FM	13,990	15,006	35,218	52,704	-	116,918
5 Otro - OT	-	-	-	-	30,366	30,366
						<b>315,125</b>

\*\ Elaboración propia con base en ENIF 2012.

Sin embargo, en términos del objetivo específico del Fondo Morelos, a partir del tabular anterior, la población potencial se determina mediante la identificación de aquella población que accede al crédito informal con propósitos de negocio. De esta forma, la tabla 10.4 muestra que la población potencial asciende a 71,823 habitantes que representan el 8.86% de la población adulta económicamente activa (810,930 habitantes). Cabe señalar, del tabular 10.4, que la clase de crédito informal 'Otros', no se representa en tanto que la información de la ENIF 2012 no registra acceso al crédito informal con propósitos de negocio para dicha clase.

**Tabla 10.4: Distribución de la PEA que accede al crédito informal para propósitos de negocio en el Edo. de Morelos en 2012:**

Población que accede a crédito informal para comenzar, ampliar u operar un negocio (materia prima, maquinaria y equipo), mediante:	1 - CA	2 - CE	3 - AC	4 - FM	Pob. que accede al Crédito Informal
1 Caja de ahorro entre amigos o conocidos - CA	37,029	4,332	-	-	41,361
2 Casa de empeño - CE	-	12,617	-	-	12,617
3 Amigos o conocidos - AC	19,698	-	11,680	-	31,378
4 Familiares - FM	6,102	-	11,680	10,497	28,279
					<b>71,823</b>

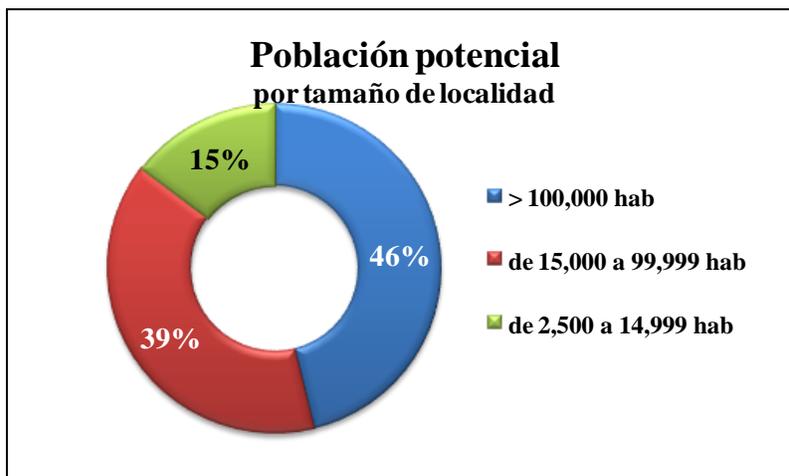
\*\ Elaboración propia con base en ENIF 2012.

Por último, en cuanto a la población potencial del Fondo Morelos como personas físicas y ante la ausencia de información que permita desagregar el nivel de focalización (v.gr. nivel municipal), la figura



10.4 muestra la distribución por tamaño de localidad.

**Figura 10.4: Distribución de la población potencial por tamaño de localidad en 2012.**



1) Elaboración propia con base en ENIF 2012.

2) Población adulta entre 18 y 70 años.

#### 10.1.1.2. Población potencial – Personas morales

La fuente de información bajo la que se conduce el análisis del apartado son los Censos Económicos (CE)<sup>27</sup> del INEGI, en específico los CE 2009<sup>28</sup>. La información, disponible para el nivel municipal, para efectos de presentación y análisis, se agrega para el nivel regional de acuerdo a siete regiones que agrupan los 33 municipios del estado de Morelos como se muestra en la tabla 10.5 y figura 10.5.

<sup>27</sup> INEGI (2009). Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa. Estratificación de los Establecimientos. Censos Económicos (2009).

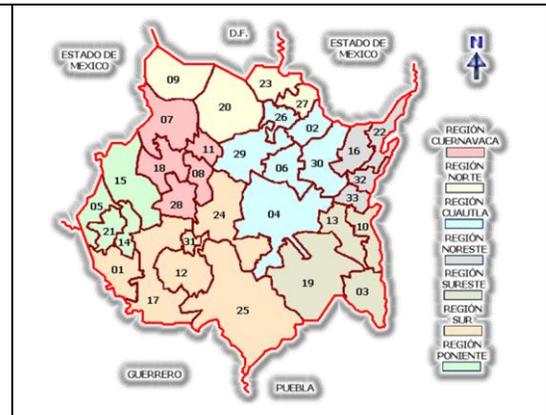
<sup>28</sup> Cabe anotar que aun cuando existen ya los CE 2014 con información de 2013, estos no fueron utilizados por no haber tenido acceso a nivel de microdatos. Sin embargo, hacia el final del apartado se ofrece el análisis que permite inferir el estado que guarda la población potencial; ello, con base en la información del tercer trimestre de 2105 de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE).



**Tabla 10.5: Regionalización municipal del Edo. de Morelos**

ID Reg	REGION	ID Mun	MUNICIPIO	ID Reg	REGION	ID Mun	MUNICIPIO
1	REGIÓN CUAUTLA	002	ATLATLAHUCAN	4	REGIÓN NORTE	023	TLALNEPANTLA
1	REGIÓN CUAUTLA	004	AYALA	4	REGIÓN NORTE	027	TOTOLAPAN
1	REGIÓN CUAUTLA	006	CUAUTLA	5	REGIÓN PONIENTE	005	COATLAN DEL RIO
1	REGIÓN CUAUTLA	026	TLAYACAPAN	5	REGIÓN PONIENTE	014	MAZATEPEC
1	REGIÓN CUAUTLA	029	YAUTEPEC	5	REGIÓN PONIENTE	015	MIACATLAN
1	REGIÓN CUAUTLA	030	YECAPIXTLA	5	REGIÓN PONIENTE	021	TETECALA
2	REGIÓN CUERNAVACA	007	CUERNAVACA	6	REGIÓN SUR	001	AMACUZAC
2	REGIÓN CUERNAVACA	008	EMILIANO ZAPATA	6	REGIÓN SUR	012	JOJUTLA
2	REGIÓN CUERNAVACA	011	JIUTEPEC	6	REGIÓN SUR	017	PUENTE DE IXTLA
2	REGIÓN CUERNAVACA	018	TEMIXCO	6	REGIÓN SUR	024	TLALTIZAPAN
2	REGIÓN CUERNAVACA	028	XOCHITEPEC	6	REGIÓN SUR	025	TLAQUILTENANG
3	REGIÓN NORESTE	016	OCUITUCO	6	REGIÓN SUR	031	ZACATEPEC
3	REGIÓN NORESTE	022	TETELA DEL VOLCAN	7	REGIÓN SURESTE	003	AXOCHIAPAN
3	REGIÓN NORESTE	032	ZACUALPAN DE AMILPAS	7	REGIÓN SURESTE	010	JANTELCO
3	REGIÓN NORESTE	033	TEMOAC	7	REGIÓN SURESTE	013	JONACATEPEC
4	REGIÓN NORTE	009	HUITZILAC	7	REGIÓN SURESTE	019	TEPALCINGO
4	REGIÓN NORTE	020	TEPOZTLAN				

**Figura 10.5: Regiones del estado de Morelos**



\*\ Fuente: <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM17morelos/regionalizacion.html>.

Con base en la regionalización, la tabla 10.6 resume el universo de unidades económicas (UEs) estratificadas de acuerdo al criterio del INEGI en el levantamiento del CE 2008.

**Tabla 10.6: Distribución de las unidades económicas<sup>1</sup> por región en el Estado de Morelos en 2008.**

REGIÓN	Obs. (Muns)	Micro (hasta 10 personas)	Pequeña (11 a 50)	Mediana (51 a 250)
REGIÓN CUAUTLA	6	20,052 26.2 %	475 21.3 %	78 16.8 %
REGIÓN CUERNAVACA	5	35,521 46.3 %	1,427 64.1 %	334 71.8 %
REGIÓN NORESTE	4	2,322 3.0 %	27 1.2 %	5 1.1 %
REGIÓN NORTE	4	2,387 3.1 %	42 1.9 %	5 1.1 %
REGIÓN PONIENTE	4	1,566 2.0 %	30 1.3 %	- 0.0 %
REGIÓN SUR	6	11,097 14.5 %	180 8.1 %	39 8.4 %
REGIÓN SURESTE	4	3,696 4.8 %	46 2.1 %	4 0.9 %
<b>TOTAL CE 2008</b>	<b>33</b>	<b>76,641 100 %</b>	<b>2,227 100 %</b>	<b>465 100 %</b>
<b>TOTAL CE 2013</b>		<b>75,656</b>	<b>2,001</b>	<b>453</b>

\*\ Elaboración propia con base CE 2008 - INEGI.

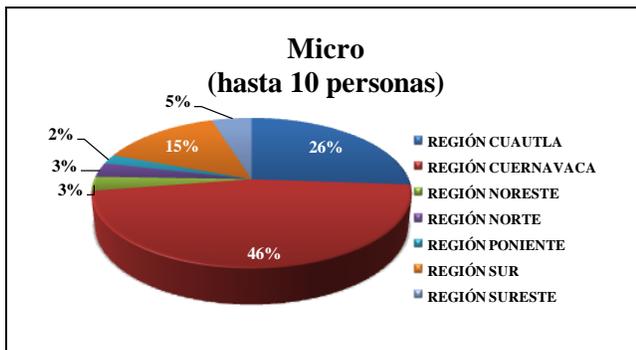
1) Estratificadas por tamaño como función del personal ocupado –de acuerdo a INEGI-.

En el marco de las micro, pequeñas y medianas empresas mostradas en la tabla 10.6, resulta de interés analizar el nivel de heterogeneidad en el número de personal ocupado (PO) por las micro empresas (96.6% del total de empresas representadas en el tabular). Sin embargo, el micro dato no está disponible en la información censal consultada, pero de la consulta realizada se puede inferir el promedio de PO de las microempresas a nivel municipal con un mínimo de 1.9 y un máximo de 2.9 para dar un promedio estatal de 2.5.



Para el análisis, que ocupa el apartado, y de acuerdo a los objetivos del Fondo Morelos, la población de interés se encuentra en los estratos de micro y pequeñas empresas para lo que, en ambos casos, se distingue la alta concentración de UEs en la región Cuernavaca, seguida de la región Cuautla. En adición, las figuras 10.6 y 10.7 ofrecen una visión que permite sumar a la lectura de alta concentración de UEs a la región Sur. Ello, resulta de interés en términos de identificar las fuentes de mayor volumen que pudieren requerir del apoyo por parte del Fondo Morelos para lo cual las tablas 10.7 y 10.8, muestran la desagregación a nivel municipal para micro y pequeñas empresas de las regiones Cuernavaca y Cuautla respectivamente, de donde es posible observar que los municipios cebecera de ambas regiones, son los de mayor densidad de UEs tanto micro como pequeñas.

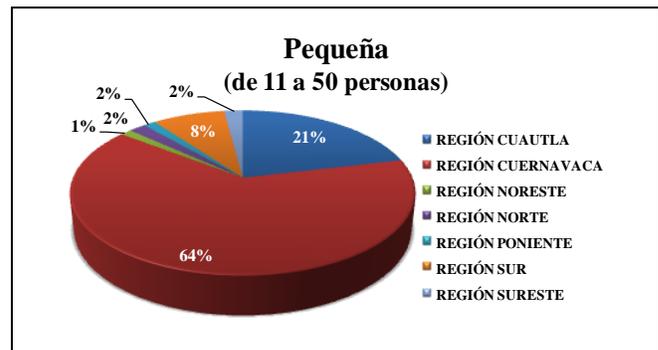
**Figura 10.6: Distribución regional de Micro<sup>1</sup> empresas en 2008.**



\*\ Elaboración propia con base CE 2008 - INEGI.

1) Estratificación por tamaño como función del personal ocupado –de acuerdo a INEGI-.

**Figura 10.7: Distribución regional de Pequeñas<sup>1</sup> empresas en 2008.**



\*\ Elaboración propia con base CE 2008 - INEGI.

1) Estratificación por tamaño como función del personal ocupado –de acuerdo a INEGI-.

**Tabla 10.7: Distribución municipal de empresas micro y pequeñas en la región Cuernavaca en 2008.**

MUNICIPIO	MICRO		PEQUEÑA	
CUERNAVACA	19,773	55.7 %	1,057	74.1 %
EMILIANO ZAPATA	2,696	7.6 %	41	2.9 %
JIUTEPEC	7,057	19.9 %	210	14.7 %
TEMIXCO	3,943	11.1 %	84	5.9 %
XOCHITEPEC	2,052	5.8 %	35	2.5 %
<b>REGION CUERNAVACA</b>	<b>35,521</b>	<b>100.0 %</b>	<b>1,427</b>	<b>100.0 %</b>

\*\ Elaboración propia con base en CE 2008 - INEGI.

**Tabla 10.8: Distribución municipal de empresas micro y pequeñas en la región Sur en 2008.**

MUNICIPIO	MICRO		PEQUEÑA	
ATLATLAHUCAN	487	2.4 %	9	1.9 %
AYALA	1,818	9.1 %	23	4.8 %
<b>CUAUTLA</b>	<b>11,075</b>	<b>55.2 %</b>	<b>325</b>	<b>68.4 %</b>
TLAYACAPAN	782	3.9 %	9	1.9 %
YAUTEPEC	4,563	22.8 %	97	20.4 %
YECAPIXTLA	1,327	6.6 %	12	2.5 %
<b>REGION SUR</b>	<b>20,052</b>	<b>100.0 %</b>	<b>475</b>	<b>100.0 %</b>

\*\ Elaboración propia con base en CE 2008 - INEGI.

Por lo que toca al procedimiento de identificación de la población potencial, en términos de UEs en los



estratos micro y pequeña<sup>29</sup>, este difiere del adoptado para personas físicas en términos de que ahora se hace la identificación del total de UEs que acceden al crédito informal<sup>30</sup>.

De esta forma la población potencial se identifica como aquellas UEs que acceden al crédito informal, en cinco rubros<sup>31</sup>:

1. No. Empresas que obtuvieron financiamiento de Cajas de ahorro popular,
2. No. Empresas que obtuvieron financiamiento por proveedores<sup>32</sup>,
3. No. Empresas que obtuvieron financiamiento por remesas internas,
4. No. Empresas que obtuvieron financiamiento por remesas externas,
5. No. Empresas que obtuvieron financiamiento de otra fuente.

Los datos absolutos del número de empresas que acceden al crédito informal, se muestra en la tabla 10.9, población de UEs misma que se considera como la población potencial del Fondo Morelos en materia de micro y pequeñas empresas<sup>33</sup>. Por otra parte, en términos relativos, la población potencial se resume en la tabla 10.10 para concluir que, con base en la información censal de 2008, la población potencial es del 9.8% del total de empresas micro y pequeñas; en adición, el tabular permite advertir tres regiones susceptibles de mayor atención del Fondo Morelos: Poniente, Norte y Sur.

**Tabla 10.9: Distribución por región de la empresas que accedieron al crédito informal en 2008.**

REGIÓN	EMPRESAS QUE ACCEDEN AL CREDITO INFORMAL			
	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	TOTAL
REGIÓN CUAUTLA	1,829	27	5	1,861
REGIÓN CUERNAVACA	3,209	129	34	3,372
REGIÓN NORESTE	207	1	-	208
REGIÓN NORTE	319	4	-	323
REGIÓN PONIENTE	242	1	-	243
REGIÓN SUR	1,449	19	2	1,470
REGIÓN SURESTE	292	2	-	294
<b>TOTAL CE 2008</b>	<b>7,547</b>	<b>183</b>	<b>41</b>	<b>7,771</b>
<b>TOTAL CE 2013</b>	<b>7,753</b>	<b>192</b>	<b>55</b>	<b>8,000</b>

\*\ Elaboración propia con base CE 2008 - INEGI.

<sup>29</sup> Es de observar que la información se muestra para dos de los tres estratos (MiPyMes), en tanto que para medianas empresas, el índice de valores ausentes es muy alto (55%), no así para micro y pequeñas empresas que prácticamente consignan información al 100%.

<sup>30</sup> A diferencia de la metodología propuesta para personas físicas, en la que se identifica el crédito informal obtendio para propósitos de negocio, para personas morales se asume que todo el acceso al crédito informal tiene como objetivo algún propósito de negocio.

<sup>31</sup> La justificación para la selección de los cinco rubros, estriba en la consideración de que las otras clases de financiamiento que se registran en los CE's son claramente formales: Banca privada y Sector Gobierno.

<sup>32</sup> Aquí es conveniente no confundir con el propósito de uno de los programas "Financiamiento a la cobranza" en donde el objetivo del programa es equivalente al de 'factoraje' entendido este como la venta de las cuentas por cobrar (facturas) aceptando un descuento por servicio sobre el valor del documento a cambio de efectivo inmediato al concluir una venta de productos o por servicios rendidos.

<sup>33</sup> Ver nota 10 a pie de página.



A manera de comparación, la tabla 10.9 también muestra el registro del CE 2013 de la población empresarial que accede a lo que se ha considerado como crédito informal, señalando que el CE 2013 registra categorías diferentes en el CE 2008. Las categorías consideradas a partir del CE 2013 son: 1) Familiares o amigos, 2) Cajas de ahorro, 3) Proveedores y 4) Prestamistas privados; para lo que cabe destacar que estas, están más en concordancia con la clasificación considerada a partir de la ENIF 2012.

**Tabla 10.10: Distribución por región de la población potencial con enfoque a micros y pequeñas empresas del Fondo Morelos.**

REGIÓN	Obs. (Municipios)	Total de Micro y Pequeñas	Micro y Pequeñas que accede al CI	% Población Potencial
REGIÓN CUAUTLA	6	20,527	1,856	9.0 %
REGIÓN CUERNAVACA	5	36,948	3,338	9.0 %
REGIÓN NORESTE	4	2,349	208	8.9 %
REGIÓN NORTE	4	2,429	323	13.3 %
REGIÓN PONIENTE	4	1,596	243	15.2 %
REGIÓN SUR	6	11,277	1,468	13.0 %
REGIÓN SURESTE	4	3,742	294	7.9 %
<b>TOTAL CE 2008</b>	<b>33</b>	<b>78,868</b>	<b>7,730</b>	<b>9.8 %</b>
<b>TOTAL CE 2013</b>		<b>77,657</b>	<b>7,945</b>	<b>10.2 %</b>

\*\ Elaboración propia con base CE 2008 - INEGI.

Por último, cabe anotar otros referentes que permiten caracterizar al universo de las UEs en materia de acceso al financiamiento. La tabla 10.11 muestra el total de micro y pequeñas empresas que tuvieron acceso a algún tipo de financiamiento: gobierno, privado y/o informal.

**Tabla 10.11: Distribución del total de micros y pequeñas empresas que acceden a algún tipo de crédito.**

REGIÓN	EMPRESAS MICRO Y PEQUEÑAS QUE ACCEDEN AL CREDITO PUBLICO, PRIVADO Y/O INFORMAL					
	GOBIERNO		BANCA		INFORMAL	
REGIÓN CUAUTLA	110	23.1 %	1,099	26.1 %	1,856	24.0 %
REGIÓN CUERNAVACA	216	45.4 %	2,087	49.6 %	3,338	43.2 %
REGIÓN NORESTE	14	2.9 %	69	1.6 %	208	2.7 %
REGIÓN NORTE	21	4.4 %	133	3.2 %	323	4.2 %
REGIÓN PONIENTE	11	2.3 %	109	2.6 %	243	3.1 %
REGIÓN SUR	84	17.6 %	612	14.5 %	1,468	19.0 %
REGIÓN SURESTE	20	4.2 %	101	2.4 %	294	3.8 %
<b>TOTAL CE 2008</b>	<b>476</b>	<b>100 %</b>	<b>4,210</b>	<b>100 %</b>	<b>7,730</b>	<b>100 %</b>
<b>TOTAL CE 2013</b>	<b>790</b>		<b>4,832</b>		<b>7,945</b>	

\*\ Elaboración propia con base CE 2008 - INEGI.



Los tres tipos de crédito no son excluyentes, es decir, una UE pudo haber accedido a más de un tipo de financiamiento; aún así es claro que el crédito informal supera en mucho al bancario y de gobierno. Por otra parte, cabe anotar que no es claro ni específico, el tipo de programas que pudieren estar incluidos en los financiamientos por gobierno, en principio pudieren estar los correspondientes al Financiamiento de las Empresas de Solidaridad del Estado de Morelos (FFESOL). Por lo que toca al financiamiento a micros y pequeñas empresas por la banca, otros estudios<sup>34</sup> en la materia han identificado que las instituciones bancarias en general, no atienden a dichos segmentos por diversos factores, entre los que destacan las propias políticas de otorgamiento de crédito que restringen la atención a empresas que no cuenten al menos con dos años de operación.

Definida la población potencial para personas morales, con base en la metodología propuesta y la información censal de UEs en 2008; cabe revisar la información de población ocupada por tipo de UE y por tamaño de UE, ello, al tercer trimestre de 2015 de acuerdo a la ENO.

De tal forma, la tabla 10.12 y figura 10.8 presentan la misma información (tabular y gráfica) que permiten observar el potencial, en términos de población susceptible de acceder a los apoyos del Fondo Morelos: el Sector Hogar conformado por el sector informal, trabajo doméstico remunerado y situaciones de carácter especial y no especificadas, para lo que gráfico muestra que el sector contribuye con el 45.13% de la población ocupada al tercer trimestre de 2015; un dato duro de interés en términos de que el desagregado porcentual indica que mayoritariamente es el sector informal<sup>35</sup> (37.01%) el que pudiera incrementar a la población potencial, de personas físicas, identificada en el apartado 10.1.1.1.

---

<sup>34</sup> - Sec. de Eco. (2015). Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario y a la Mujer Rural. Diagnóstico 2015.

- Banco de México (2015). Reporte sobre las condiciones de competencia en el otorgamiento de crédito a las pequeñas y medianas empresas (PYME)". Banxico Abril 2015.

<sup>35</sup> "A este respecto hay que señalar que no poca confusión se ha generado porque las normas internacionales hablan de la identificación de un Sector Informal (Decimoquinta CIET, 1993) y luego del Empleo Informal (Decimoséptima CIET, 2003). Algunos analistas y comentaristas erróneamente han interpretado que las resoluciones de 2003 derogan la de diez años atrás, pero no es así: se trata de dos perspectivas diferentes que se combinan mediante la denominada Matriz Hussmanns". INEGI (2014). La informalidad laboral: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Marco conceptual y metodológico. Cómo se hace la ENOE. Métodos y procedimientos, 2014.

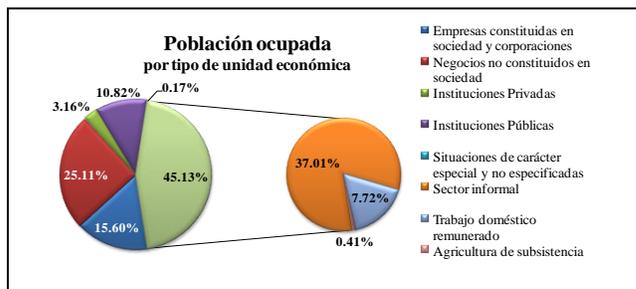


**Tabla 10.12: Distribución de la población ocupada por tipo de unidad económica.**

Por tipo de unidad económica	Población Ocupada	
Empresas constituidas en sociedad y corporaciones	120,038	15.63 %
Negocios no constituidos en sociedad	193,143	25.15 %
Instituciones Privadas	24,331	3.17 %
Instituciones Públicas	83,205	10.84 %
<b>Sector informal</b>	<b>284,669</b>	<b>37.07 %</b>
Trabajo doméstico remunerado	59,402	7.74 %
Agricultura de subsistencia	3,131	0.41 %
Situaciones de carácter especial y no especificadas	1,336	0.17 %
<b>Total de Población Ocupada</b>	<b>767,919</b>	<b>100.00 %</b>

Fuente: Elaboración propia con base en la ENOE al tercer trimestre de 2015.

**Figura 10.8: Distribución de la población ocupada por tipo de unidad económica.**



Fuente: Elaboración propia con base en la ENOE al tercer trimestre de 2015.

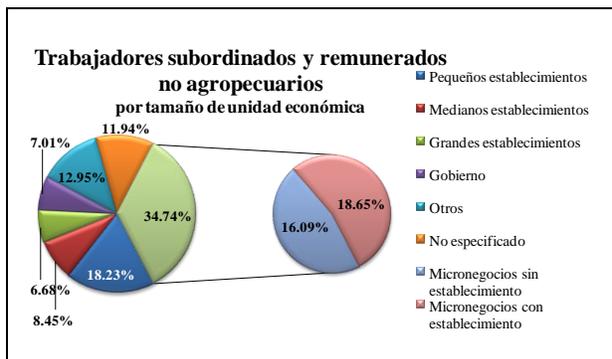
Por último, en cuanto al material disponible para la identificación de la población potencial –personas morales-, cabe apuntar la información generada en el tercer trimestre del 2015 por la ENOE para la distribución de trabajadores subordinados y remunerados no agropecuarios por tamaño de UE –ver tabla 10.13 y figura 10.9-, de donde es de observar los grupos de micro negocios sin y con establecimiento que pueden modificar de forma substantiva la demanda del acceso a los apoyos del Fondo Morelos.

**Tabla 10.13: Distribución de trabajadores subordinados y remunerados no agropecuarios por tamaño de unidad económica.**

Tamaño de la unidad económica	Población Ocupada	
Micronegocios sin establecimiento	75,143	24.65 %
Micronegocios con establecimiento	87,131	28.58 %
Pequeños establecimientos	85,159	27.93 %
Medianos establecimientos	39,481	12.95 %
Grandes establecimientos	31,197	10.23 %
Gobierno	32,733	10.74 %
Otros	60,507	19.85 %
No especificado	55,783	18.30 %
<b>Total de Trabajadores</b>	<b>304,860</b>	<b>100.00 %</b>

Fuente: Elaboración propia con base en la ENOE al tercer trimestre de 2015.

**Figura 10.9: Distribución de trabajadores subordinados y remunerados no agropecuarios por tamaño de unidad económica.**



Fuente: Elaboración propia con base en la ENOE al tercer trimestre de 2015.



### 10.1.2. Población objetivo

Entendida la Población Objetivo como aquella que los programas tienen planeado o programado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en la normatividad de cada uno de los programas, este apartado se construye con base en el comportamiento histórico de la población atendida por el Fondo Morelos en el periodo 2011 al tercer trimestre de 2015, para lo que es de anotar que, de acuerdo a la información del IMOFI, los apoyos en cada uno de los ejercicios, fueron otorgados en concordancia con el total de la disponibilidad de recursos del fideicomiso.

Contemplando única y exclusivamente los nueve programas que se evalúan<sup>36</sup>, la tabla 10.14 muestra una propuesta de población objetivo que se determina bajo las siguientes premisas:

1. En tanto que la información analizada contiene los registros de los apoyos y montos de los mismos desde 2011 al tercer trimestre del 2015, se considera la estimación anualizada de los registros en 2015 mediante una extrapolación lineal,
2. Determinada la anualización 2015, de los apoyos y sus montos con base en el punto anterior, se procede a la proyección de los apoyos y montos de 2011 a 2015 para cada uno de los nueve programas,
3. Con base en lo anterior se obtiene la agregación en tres niveles: Fondo Morelos, Apoyos a MiPyMes y Apoyos al Microcrédit

**Tabla 10.14: Proyección de los apoyos y montos históricos del Fondo Morelos, para establecer la población objetivo.**

Concepto	2011	2012	2013	2014	2015	Objetivo Anual
Nº de Apoyos	3,821	3,983	4,715	4,875	4,756	5,367
Monto de los apoyos, (MM\$)	87.565	109.819	130.931	144.929	138.991	163.420
Monto promedio por apoyo, (MM\$)	0.023	0.028	0.028	0.030	0.029	0.030

\*\ Elaboración propia con base en la información de 2011 al 3er. Trimestre 2015 del IMOFI..

La agregación de la proyección hasta el nivel Fondo Morelos de los nueve programas, muestra una proyección de población objetivo, en términos de apoyos, que supera en 21.2 % al promedio anual y en 10.1% al máximo registrado en el periodo de estudio. Asimismo, en cuanto a los montos, el objetivo anual supera en 33.5%<sup>37</sup> al promedio anual y en un 12.8% al máximo histórico.

Expuesta la población objetivo y las premisas consideradas para su determinación, se disponen tres apartados más alrededor del tema: el primero llama la atención a la definición de la población objetivo dirigida al apoyo de las MiPyMes, en un segundo apartado se replica lo anterior para el segmento de

<sup>36</sup> La base de datos del IMOFI contiene otros programas que se excluyen del análisis de los nueve programas materia del estudio.

<sup>37</sup> La meta puede percibirse como muy alta; sin embargo, de un estudio a nivel muy macro de las reglas de operación en cuanto a la carga financiera definida en reglas de operación, permite establecerla como alcanzable.



apoyos dirigidos al microcrédito y, por último, una propuesta de focalización regional basada en la identificación de la población potencial, tal que permita al Fondo Morelos incrementar la eficacia de la oferta de financiamiento a microempresarios y microempresarias excluidos y demandantes de servicios financieros formales y competitivos para la creación y sostenibilidad de sus negocios.

### 10.1.3. Población objetivo para los programas dirigidos a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes)

La agregación de la proyección para los programas dirigidos al apoyo a MiPyMes –ver tabla 10.15-, muestra una proyección de población objetivo, en términos de apoyos, que es inferior en -25.2 % al promedio anual y en -36.5% al máximo registrado en el periodo de estudio. Asimismo, en cuanto a los montos, el objetivo anual supera en 19.2% al promedio anual y en un 2.6% al máximo histórico. Por otra parte el tabular sugiere la evisión de la efectividad operativa de tres programas: Primer impulso, Financiamiento a la cobranza y Franquicias, ello enfocado a detectar áreas de oportunidad una oferta programática que sin duda responde a los propósitos del Fondo Morelos.

**Tabla 10.15: Proyección de los apoyos y montos históricos del Fondo Morelos, para establecer la población objetivo.**

Nombre del programa	Concepto	2011	2012	2013	2014	2015	Objetivo Anual
01 - PROFISTUR	N° de Apoyos	4	9	30	15	16	24
	Monto de los apoyos, (MMS)	3.091	7.690	14.563	13.700	7.420	13.693
	Monto promedio por apoyo, (MMS)	0.773	0.854	0.485	0.913	0.464	0.575
02 - PROPYME	N° de Apoyos	347	370	290	268	228	199
	Monto de los apoyos, (MMS)	47.023	58.891	54.993	62.171	59.786	65.215
	Monto promedio por apoyo, (MMS)	0.136	0.159	0.190	0.232	0.262	0.328
03 - FORTALECE	N° de Apoyos	137	156	156	164	96	120
	Monto de los apoyos, (MMS)	5.290	6.339	7.140	7.166	4.713	6.032
	Monto promedio por apoyo, (MMS)	0.039	0.041	0.046	0.044	0.049	0.050
04 - PRIMER IMPULSO	N° de Apoyos	-	13	6	7	5	2
	Monto de los apoyos, (MMS)	-	0.700	0.260	0.400	0.267	0.117
	Monto promedio por apoyo, (MMS)	-	0.054	0.043	0.057	0.053	0.058
05 - FINANCIAMIENTO A LA COBRANZA	N° de Apoyos	-	-	-	2	2	2
	Monto de los apoyos, (MMS)	-	-	-	0.300	0.251	0.202
	Monto promedio por apoyo, (MMS)	-	-	-	0.150	0.125	0.101
06 - FRANQUICIAS	N° de Apoyos	-	-	-	2	2	2
	Monto de los apoyos, (MMS)	-	-	-	1.000	1.333	1.667
	Monto promedio por apoyo, (MMS)	-	-	-	0.500	0.667	0.833
TOTAL MiPyMes	N° de Apoyos	488	548	482	458	350	348
	Monto de los apoyos, (MM\$)	55.405	73.619	76.956	84.737	73.770	86.925
	Monto promedio por apoyo, (MM\$)	0.114	0.134	0.160	0.185	0.211	0.250

\*\ Elaboración propia con base en la información de 2011 al 3er. Trimestre 2015 del IMOFI..

#### 10.1.3.1. Población objetivo para los programas dirigidos al Microcrédito

La agregación de la proyección para los programas dirigidos al apoyo al Microcrédito –ver tabla 10.16-, muestra una proyección de población objetivo, en términos de apoyos, que supera en un 26.6% al promedio anual y en 13.6% al máximo registrado en el periodo de estudio. Asimismo, en cuanto a los montos, el objetivo anual supera en 54.4% al promedio anual y en un 17.3% al máximo histórico. Varias notas surgen como necesarias en la lectura de la propuesta. En principio, el agregado se percibe como



el más ambicioso, de lo hasta ahora expuesto; sin embargo, se considera factible y de mayor enfoque a la población que demanda la atención para la que ha sido diseñado el Fondo Morelos. Por otra parte, resulta pertinente considerar la revisión de la operación del programa de Microfinanciamiento que se dirige a una población sin distinción de género y que de acuerdo a la figura 10.1, debiera presentar un mayor potencial de demanda al mostrado en los tres primeros ejercicios anuales analizados. Asimismo, se destaca que el diseño de la población objetivo para este eje de intervención del Fondo Morelos, privilegia al programa de Mujeres emprendedoras grupos solidarios en función de su desempeño histórico.

**Tabla 10.16: Proyección de los apoyos y montos históricos del Fondo Morelos, para establecer la población objetivo.**

Nombre del programa	Concepto	2011	2012	2013	2014	2015	Objetivo Anual
<b>07 - ME GRUPOS SOLIDARIOS</b>	N° de Apoyos	-	-	2,628	3,502	3,554	4,154
	Monto de los apoyos, (MM\$)	-	-	31.180	46.487	50.844	62.501
	Monto promedio por apoyo, (MM\$)			0.012	0.013	0.014	0.015
<b>08 - MICROFINANCIAMIENTO</b>	N° de Apoyos	3,333	3,435	741	-	-	-
	Monto de los apoyos, (MM\$)	32.160	36.200	8.180	-	-	-
	Monto promedio por apoyo, (MM\$)	0.010	0.011	0.011			
<b>09 - ME CREDITO INDIVIDUAL</b>	N° de Apoyos	-	-	864	915	852	865
	Monto de los apoyos, (MM\$)	-	-	14.615	13.704	14.377	13.994
	Monto promedio por apoyo, (MM\$)			0.017	0.015	0.017	0.016
<b>TOTAL MICROCREDITO</b>	N° de Apoyos	<b>3,333</b>	<b>3,435</b>	<b>4,233</b>	<b>4,417</b>	<b>4,406</b>	<b>5,019</b>
	Monto de los apoyos, (MM\$)	<b>32.160</b>	<b>36.200</b>	<b>53.975</b>	<b>60.191</b>	<b>65.221</b>	<b>76.495</b>
	Monto promedio por apoyo, (MM\$)	<b>0.010</b>	<b>0.011</b>	<b>0.013</b>	<b>0.014</b>	<b>0.015</b>	<b>0.015</b>

\*\ Elaboración propia con base en la información de 2011 al 3er. Trimestre 2015 del IMOFI..

#### 10.1.4. Población atendida.

Para el análisis y caracterización de la población atendida., el IMOFI proporcionó la base de datos (BD) que contiene la información acerca de los apoyos otorgados en el período 2011 a septiembre de 2015. Dicha BD fue revisada y comentada por el grupo de investigación del CRIM; revisión a la que el IMOFI hizo observaciones que fueron aplicadas por el CRIM para generar la base de datos que se explora y analiza en este apartado, y cuya síntesis se muestra en la tabla 10.17.



**Tabla 10.17: Distribución de los apoyos por programa y año del otorgamiento**

Nombre del programa	Año en el que otorga el financiamiento					Total	
	2011	2012	2013	2014	2015		
01 - PROFISTUR	4	9	30	15	12	70	0.31 %
02 - PROPYME	347	370	290	268	171	1,446	6.43 %
03 - FORTALECE	137	156	156	164	72	685	3.05 %
04 - PRIMER IMPULSO	-	13	6	7	4	30	0.13 %
05 - FINANCIAMIENTO A LA COBRANZA	-	-	-	2	2	4	0.02 %
06 - FRANQUICIAS	-	-	-	2	2	4	0.02 %
07 - ME GRUPOS SOLIDARIOS	-	-	2,628	3,502	2,666	8,796	39.12 %
08 - MICROFINANCIAMIENTO	3,333	3,435	741	-	-	7,509	33.40 %
09 - ME CREDITO INDIVIDUAL	-	-	864	915	639	2,418	10.76 %
<b>Sub total programas por evaluar</b>	<b>3,821</b>	<b>3,983</b>	<b>4,715</b>	<b>4,875</b>	<b>3,568</b>	<b>20,962</b>	<b>93.24 %</b>
99 - OTROS PROGRAMAS	611	363	311	123	112	1,520	6.76 %
<b>Total</b>	<b>4,432</b>	<b>4,346</b>	<b>5,026</b>	<b>4,998</b>	<b>3,680</b>	<b>22,482</b>	<b>100 %</b>

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI

La BD<sup>38</sup> consta de 22,482 registros de apoyos, de los que el 6.76% pertenecen a otros programas fuera del alcance del estudio –ver tabla 10.16-; con lo que los apoyos correspondientes a los programas por evaluar son 20,962 mismos que se distribuyen de acuerdo al año de otorgamiento como se muestra en la tabla 10.17.

#### 10.1.4.1. Contexto poblacional

El marco contextual a la BD, destaca que sus 20,962 registros corresponden al total de apoyos otorgados por los nueve programas en el período 2011 a septiembre de 2015, mismos que han sido entregados a 20,534 beneficiarios de los que 428 han recibido un segundo apoyo con la distribución mostrada en la tabla 10.18 (de donde llama la atención el programa 03 – Franquicias: 4 apoyos a dos beneficiarios en dos años).

**Tabla 10.18: Distribución de los beneficiarios con dos apoyos por programa y año de asignación**

Nombre del programa	Año en el que otorga el financiamiento					Total	
	2011	2012	2013	2014	2015		
01 - PROFISTUR	-	-	8	4	5	17	3.97 %
02 - PROPYME	69	65	42	51	30	257	60.05 %
03 - FORTALECE	35	36	24	32	12	139	32.48 %
04 - PRIMER IMPULSO	-	5	3	3	2	13	3.04 %
06 - FRANQUICIAS	-	-	-	1	1	2	0.47 %
<b>Total</b>	<b>104</b>	<b>106</b>	<b>77</b>	<b>91</b>	<b>50</b>	<b>428</b>	<b>100 %</b>

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI

En adición, siendo el Fondo Morelos el vehículo financiero y de apoyo hacia las Micro, Pequeñas y medianas empresas, mediante el otorgamiento de financiamiento y crédito hacia 2 sectores principales: las empresas formales que se constituyen como Micro, Pequeñas y Medianas empresas (MiPyMes) y hacia el sector de los micronegocios<sup>39</sup>; se hace necesaria la exploración y análisis de la población

<sup>38</sup> Que en formata Stata corresponde al archivo: “BD\_0111-0915\_FM\_1 – 151030.dta”; por otra parte, las tablas, figuras y material de análisis, quedan documentados en el Do file: “Explora BD IMOFI – 151031.do”

<sup>39</sup> De acuerdo al Plan de Negocios del IMOFI, estos micronegocios por su incipiente formación, generalmente no están



beneficiaria (20,534 en el período 2011 a septiembre de 2015) con base en la estratificación que permita clasificarla en términos de la focalización atendida en cuanto al gran sector y tamaño de empresa<sup>40</sup>, así como base en los dos ejes fundamentales de intervención: MiPyMes y Microcréditos, lo cual se muestra en la tabla 10.19.

**Tabla 10.19: Distribución de los beneficiarios por sector, tamaño de empresa y eje de intervención.**

Intervención Tamaño Sector	=== MiPyMEs ===				=== Microcréditos ===			Gran Total	
	Micro	Pequeña	Mediana	Total	Micro	Pequeña	Mediana		
Industria	261	23	-	284	1,305	-	-	1,589	7.74 %
Comercio	1,004	31	-	1,035	14,318	-	-	15,353	74.77 %
Servicios	444	47	1	492	3,100	-	-	3,592	17.49 %
<b>Total</b>	<b>1,709</b>	<b>101</b>	<b>1</b>	<b>1,811</b>	<b>18,723</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20,534</b>	<b>100.00 %</b>

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI

Es de observar de la tabla 10.19 que la focalización del IMOFI se ha centrado en microcréditos a microempresarios para el sector comercio, seguida para el mismo grupo en el sector servicios y después en el sector industria.

En cuanto a la edad de la población beneficiaria, el promedio muestra un alta homogeneidad que ronda alrededor de los 43 años tanto para mujeres como para hombres –ver tabla 10.20-.

**Tabla 10.20: Edad promedio de los beneficiarios por tipo de programa y por género**

Descripción		2011		2012		2013		2014		2015		Total	
		Muj	Hom	Muj	Hom								
MiPyMEs	Obs.	165	219	183	259	175	230	162	205	74	139	759	1,052
	Edad <sup>1</sup>	45	43	44	43	43	44	45	45	46	43	45	44
Microcrédito	Obs.	3,023	310	3,068	367	4,169	64	4,417		3,305		17,982	741
	Edad <sup>1</sup>	41	41	42	41	42	41	42		42		42	41
Total	Obs.	3,188	529	3,251	626	4,344	294	4,579	205	3,379	139	18,741	1,793
	Edad <sup>1</sup>	42	42	42	42	42	44	42	45	42	43	42	43

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI.

1) Edad promedio, de la población atendida, en años cumplidos al momento de recibir los apoyos.

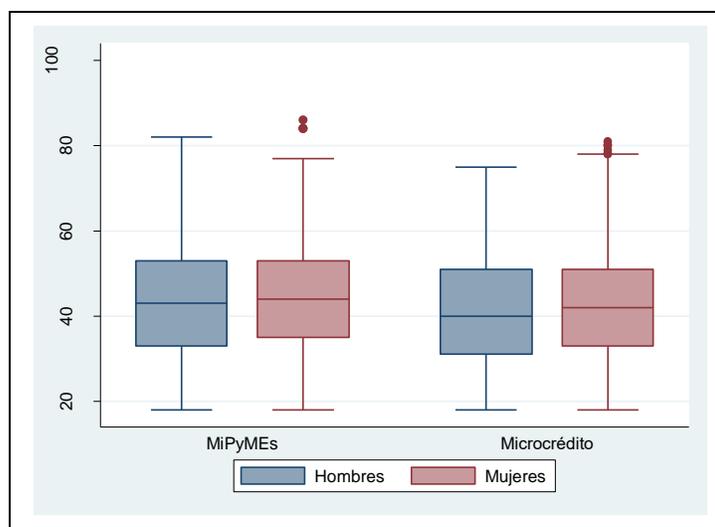
formalizados, sin embargo al provenir de los sectores menos favorecidos de la población, constituyen una fuente importante de autoempleo y generación de recursos para sus familias a través de actividades comerciales diversas.

<sup>40</sup> Estratificación realizada con base en: DOF. (2009). ACUERDO por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009. Cabe anotar que es la misma estratificación que el IMOFI adopta en: Morelos, Poder Ejecutivo. (2015). Plan de Negocios: Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo. Fondo Morelos, IMOFI. Visión Morelos.



No obstante, la figura 10.10 muestra la distribución de la población beneficiaria (20,534) del Fondo Morelos para la que es preciso destacar el cuarto cuartil.

**Figura 10.10: Distribución de Edad de la población atendida por género y por eje de intervención.**



\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI.

Otro aspecto importante por contextualizar alrededor de la población atendida, es el relativo a la informalidad. La información disponible no permite ofrecer un dato duro al respecto; sin embargo, a manera de variable *proxy* se formula la identificación de población formal e informal con base en el registro federal de contribuyentes (RFC) asentado en la BD del IMOFI, definiendo como población formal aquella que dejó asentado su RFC con homoclave y en contrapartida, población informal con RFC asentado sin homoclave. Bajo el criterio de informalidad así establecido, la tabla 10.21 muestra que la población apoyada por el eje de intervención a MiPyMes tiene una condición de formalidad al 95.91% mientras que la población apoyada por el eje de intervención al Microcrédito tiene una condición de informalidad del 98.13%.

**Tabla 10.21: Población por condición *proxy* de informalidad.**

CONDICION RFC	MiPyMEs					Microcréditos						
	MUJER		HOMBRE		TOTAL	MUJER		HOMBRE		TOTAL		
<b>RFC sin HC</b>	30	3.95 %	44	4.18 %	74	4.09 %	17,651	98.16 %	722	97.44 %	18,373	<b>98.13 %</b>
<b>RFC con HC</b>	729	96.05 %	1,008	95.82 %	1,737	<b>95.91 %</b>	331	1.84 %	19	2.56 %	350	1.87 %
<b>Población total</b>	759	100 %	1,052	100 %	1,811	100 %	17,982	100 %	741	100 %	18,723	100 %

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI.



### 10.1.4.2. Exploración y análisis de la población beneficiaria

Un primer aspecto que se revisa, es el relativo al monto promedio de los apoyos en comparación con los rangos establecidos en las reglas de operación de los programas. La revisión resumen, con la estadística básica descriptiva (EBD) –Media, Desviación estándar y Número de apoyos- se muestra en la tabla 10.22, para la que cabe señalar que el monto total de los apoyos de los nueve programas en el período 2011 a septiembre de 2105 es de \$ 577,485,997.°° y que divididos por el total de apoyos, el monto promedio por apoyo es de \$27,549.

En continuidad con la caracterización de la población apoyada por el Fondo Morelos, el tabular 10.23 ofrece una lectura de la distribución de los apoyos y sus montos por cada uno de los programas en materia de género: 90.41% de los apoyos han atendido a la mujer y el 9.59% al hombre.

**Tabla 10.22: Montos promedio y EBD de los apoyos por programa**

DE LOS MONTOS DE LOS APOYOS EN LA BD DEL IMOFI (PESOS)						Montos programáticos (En Términos de Referencia)
PROGRAMA	Obs.	Media	Desv. Est.	Mín.	Máx.	
01 PROFISTUR	70	637,273	581,250	10,000	2,000,000	\$ 80,001.00 hasta \$ 2,000,000.00
02 PROPYME	1,446	185,282	166,229	2,000	1,750,000	\$ 80,001.00 hasta \$ 2,000,000.00
03 FORTALECE	685	43,022	22,346	1,500	80,000	\$ 10,000.00 hasta \$ 80,000.00
04 PRIMER IMPULSO	30	52,000	31,520	10,000	100,000	\$ 30,000.00 hasta \$ 100,000.00
05 FINANCIAMIENTO COBRANZA	4	122,056	55,888	38,225	150,000	Monto hasta \$ 150,000.00
06 FRANQUICIAS	4	500,000	193,271	295,965	704,035	Monto hasta \$ 1,000,000.00
07 ME GRUPOS SOLIDARIOS	8,796	13,165	8,158	2,500	30,000	\$ 2,500.00 hasta \$ 30,000.00
08 MICROFINANCIAMIENTO	7,509	10,193	7,101	2,500	25,000	\$ 2,500.00 hasta \$ 40,000.00
09 ME CREDITO INDIVIDUAL	2,418	16,171	10,132	2,500	40,000	\$ 2,500.00 hasta \$ 40,000.00
<b>TODOS LOS PROGRAMAS</b>	<b>20,962</b>	<b>27,549</b>	<b>79,491</b>	<b>1,500</b>	<b>2,000,000</b>	

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI

**Tabla 10.23: Distribución de los apoyos y sus montos por género y programa.**

Nombre del programa	MUJER			HOMBRE			Total	
	Apoyos	Monto, (\$)	%	Apoyos	Monto, (\$)	%	Apoyos	Monto, (\$)
01 - PROFISTUR	25	12,781,000	3.64 %	45	31,828,130	14.08 %	70	44,609,130
02 - PROPYME	617	99,649,563	28.35 %	829	168,267,866	74.46 %	1,446	267,917,429
03 - FORTALECE	313	12,624,300	3.59 %	372	16,845,713	7.45 %	685	29,470,013
04 - PRIMER IMPULSO	8	460,000	0.13 %	22	1,100,000	0.49 %	30	1,560,000
05 - FINANCIAMIENTO COBRANZA	4	488,225	0.14 %			0.00 %	4	488,225
06 - FRANQUICIAS	2	1,000,000	0.28 %	2	1,000,000	0.44 %	4	2,000,000
07 - ME GRUPOS SOLIDARIOS	8,796	115,799,500	32.94 %			0.00 %	8,796	115,799,500
08 - MICROFINANCIAMIENTO	6,768	69,608,500	19.80 %	741	6,931,500	3.07 %	7,509	76,540,000
09 - ME CREDITO INDIVIDUAL	2,418	39,101,700	11.12 %			0.00 %	2,418	39,101,700
<b>Total</b>	<b>18,951</b>	<b>351,512,788</b>	<b>100 %</b>	<b>2,011</b>	<b>225,973,209</b>	<b>100 %</b>	<b>20,962</b>	<b>577,485,997</b>

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI



### **Análisis de los apoyos por sector - programa.**

Para las siguientes tablas de contingencia es necesario mostrar previamente los identificadores de columnas (Programas) y de las hileras (Sectores) que se presentan en las tablas 10.24 y 10.25 respectivamente. Para la tabla 10.25, cabe señalar que se ha optado –con propósitos de simplificación–, la selección de sector (dos dígitos) en lugar de rama (4 dígitos)<sup>41</sup>. Asimismo, se destaca que debido a la presencia de valores ausentes en el campo empleado<sup>42</sup> para generar el código SCIAN a 4 dígitos, se generaron tres clasificaciones *dummy* con base en el giro de la actividad<sup>43</sup>: 30 para actividad industrial, 40 para actividad comercial y 50 para actividades de servicios.

**Tabla 10.24: Listado de programas con ID numérico.**

01	PROFISTUR
02	PROPYME
03	FORTALECE
04	PRIMER IMPULSO
05	FINANCIAMIENTO COBRANZA
06	FRANQUICIAS
07	ME GRUPOS SOLIDARIOS
08	MICROFINANCIAMIENTO
09	ME CREDITO INDIVIDUAL

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI

**Tabla 10.25: Listado de Sectores con ID numérico.**

11	Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza
21	Minería
22	Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y de gas por ductos al consumidor final

<sup>41</sup> La clasificación por rama (4 dígitos), está disponible en la base de datos formulada: campos v27a y v27b

<sup>42</sup> Campo v26 en la BD formulada.

<sup>43</sup> Campo v21 en la BD formulada.



23	Construcción
31-33	Industrias manufactureras
43	Comercio al por mayor
46	Comercio al por menor
48-49	Transportes, correos y almacenamiento
51	Información en medios masivos
52	Servicios financieros y de seguros
53	Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles
54	Servicios profesionales, científicos y técnicos
55	Corporativos
56	Servicios de apoyo a los negocios y manejo de residuos y desechos, y servicios de remediación
61	Servicios educativos
62	Servicios de salud y de asistencia social
71	Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos
72	Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas
81	Otros servicios excepto actividades gubernamentales
93	Actividades legislativas, gubernamentales, de impartición de justicia y de organismos internacionales y extraterritoriales

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI

Explicada la lógica para la interpretación, las tablas de contingencia 10.26 y 10.27 muestran el resultado del cruce 'sector – programa'. La tabla 10.26 muestra la distribución de los apoyos, mientras que la tabla 10.27 muestra la distribución del consolidado de los montos asignados. Ambos tabulares muestran que, tanto en apoyos como en el monto de los mismos, el financiamiento se ha dirigido de manera importante hacia el comercio al por menor.



**Tabla 10.26: Distribución de los apoyos por sector y por programa**

Sector \ Pgm	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Total	
11	-	21	7	-	-	-	86	277	14	<b>405</b>	1.93 %
23	-	23	6	-	-	-	6	20	11	<b>66</b>	0.31 %
<b>30</b>	-	9	2	-	-	-	6	-	2	<b>19</b>	0.09 %
31	-	119	51	-	4	-	422	240	98	<b>934</b>	4.46 %
32	-	30	7	-	-	-	19	22	15	<b>93</b>	0.44 %
33	-	46	29	-	-	-	26	20	21	<b>142</b>	0.68 %
<b>40</b>	-	24	4	-	-	-	120	121	33	<b>302</b>	1.44 %
43	-	66	27	-	-	-	68	45	30	<b>236</b>	1.13 %
46	1	710	355	8	-	-	6,612	5,533	1,754	<b>14,973</b>	71.43 %
48	1	3	20	-	-	-	-	2	-	<b>26</b>	0.12 %
<b>50</b>	6	75	22	2	-	2	70	27	30	<b>234</b>	1.12 %
53	-	10	17	-	-	-	54	29	37	<b>147</b>	0.70 %
54	2	98	36	8	-	-	60	112	39	<b>355</b>	1.69 %
56	-	14	4	-	-	-	22	16	7	<b>63</b>	0.30 %
61	-	43	9	-	-	-	5	4	4	<b>65</b>	0.31 %
62	-	28	12	3	-	-	7	-	14	<b>64</b>	0.31 %
71	-	7	2	-	-	-	-	-	3	<b>12</b>	0.06 %
72	60	71	42	7	-	2	918	866	223	<b>2,189</b>	10.44 %
81	-	49	33	2	-	-	295	175	83	<b>637</b>	3.04 %
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>1,446</b>	<b>685</b>	<b>30</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>8,796</b>	<b>7,509</b>	<b>2,418</b>	<b>20,962</b>	100 %

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI

**Tabla 10.27: Distribución del monto de los apoyos por sector y por programa (Miles de pesos).**

Sector \ Pgm	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Total	
11	-	3,427	380	-	-	-	1,408	3,510	249	<b>8,974</b>	1.55 %
23	-	6,820	165	-	-	-	77	230	108	<b>7,399</b>	1.28 %
<b>30</b>	-	1,550	80	-	-	-	124	-	23	<b>1,776</b>	0.31 %
31	-	19,311	2,462	-	488	-	5,406	2,477	1,648	<b>31,792</b>	5.51 %
32	-	6,168	380	-	-	-	278	257	367	<b>7,450</b>	1.29 %
33	-	12,076	1,241	-	-	-	314	245	373	<b>14,248</b>	2.47 %
<b>40</b>	-	3,982	96	-	-	-	1,708	1,192	368	<b>7,345</b>	1.27 %
43	-	17,242	1,412	-	-	-	896	568	534	<b>20,651</b>	3.58 %
46	800	116,039	15,019	500	-	-	85,858	55,185	28,503	<b>301,904</b>	52.28 %
48	1,000	291	1,092	-	-	-	-	24	-	<b>2,407</b>	0.42 %
<b>50</b>	5,900	17,988	690	100	-	1,000	848	292	461	<b>27,279</b>	4.72 %
53	-	1,997	815	-	-	-	945	267	514	<b>4,538</b>	0.79 %
54	620	21,663	1,828	310	-	-	702	1,166	624	<b>26,912</b>	4.66 %
56	-	4,506	130	-	-	-	394	175	145	<b>5,350</b>	0.93 %
61	-	9,184	327	-	-	-	30	21	115	<b>9,677</b>	1.68 %
62	-	6,178	476	200	-	-	82	-	294	<b>7,229</b>	1.25 %
71	-	1,013	75	-	-	-	-	-	51	<b>1,139</b>	0.20 %
72	36,289	11,273	1,672	350	-	1,000	13,303	9,373	3,606	<b>76,865</b>	13.31 %
81	-	7,211	1,130	100	-	-	3,430	1,563	1,122	<b>14,555</b>	2.52 %
<b>Total</b>	<b>44,609</b>	<b>267,917</b>	<b>29,470</b>	<b>1,560</b>	<b>488</b>	<b>2,000</b>	<b>115,800</b>	<b>76,540</b>	<b>39,102</b>	<b>577,486</b>	100 %

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI



## Análisis de los apoyos por municipio - programa.

Para el análisis de cómo han sido los apoyos y sus montos para el nivel municipal, se muestran respectivamente las tablas 10.28 y 10.29. Ambas tablas indican que tanto en apoyos como en montos, el financiamiento en el periodo de estudio se concentra en tres municipios: Cuautla, Cuervava y Jiutepec.

**Tabla 10.28: Distribución de los apoyos por municipio y por programa**

Sector \ Pgm	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Total	
AMACUZAC	-	14	11	-	-	-	532	215	19	791	3.77 %
ATLATLAHUCAN	-	19	9	-	-	-	721	165	66	980	4.68 %
AXOCHIAPAN	-	9	12	1	-	-	63	42	106	233	1.11 %
AYALA	-	18	17	-	-	-	310	140	100	585	2.79 %
COATLAN DEL RIO	-	7	2	-	-	-	51	20	26	106	0.51 %
CUAUTLA	4	178	85	-	-	-	968	1,050	216	2,501	11.93 %
CUERNAVACA	36	507	187	15	4	4	974	1,267	404	3,398	16.21 %
EMILIANO ZAPATA	1	47	16	1	-	-	317	374	75	831	3.96 %
HUITZILAC	-	6	10	-	-	-	77	2	80	175	0.83 %
JANTETELCO	-	3	3	-	-	-	29	6	7	48	0.23 %
JIUTEPEC	2	146	55	4	-	-	1,368	1,415	229	3,219	15.36 %
JOJUTLA	4	72	48	1	-	-	420	554	107	1,206	5.75 %
JONACATEPEC	-	8	5	-	-	-	-	-	2	15	0.07 %
MAZATEPEC	-	9	10	-	-	-	91	70	33	213	1.02 %
MIACATLAN	1	33	32	-	-	-	108	52	46	272	1.30 %
OCUITUCO	-	7	2	-	-	-	310	-	64	383	1.83 %
PUENTE DE IXTLA	2	43	25	-	-	-	334	291	61	756	3.61 %
TEMIXCO	2	51	14	4	-	-	213	294	56	634	3.02 %
TEMOAC	-	12	10	-	-	-	42	59	20	143	0.68 %
TEPALcingo	-	2	1	-	-	-	19	5	8	35	0.17 %
TEPOZTLAN	5	20	8	-	-	-	75	46	89	243	1.16 %
TETECALA	-	2	5	-	-	-	77	38	25	147	0.70 %
TETELA DEL VOLCAN	-	5	6	-	-	-	100	6	13	130	0.62 %
TLALNEPANTLA	-	3	1	-	-	-	-	-	6	10	0.05 %
TLALTIZAPAN	-	20	16	-	-	-	224	190	58	508	2.42 %
TLAQUILTENANGO	5	29	17	2	-	-	157	178	25	413	1.97 %
TLAYACAPAN	1	18	12	-	-	-	166	62	221	480	2.29 %
TOTOLAPAN	-	15	3	-	-	-	40	10	3	71	0.34 %
XOCHITEPEC	3	15	10	-	-	-	307	204	70	609	2.91 %
YAUTEPEC	-	62	21	2	-	-	128	122	55	390	1.86 %
YECAPIXTLA	4	25	10	-	-	-	205	202	56	502	2.39 %
ZACATEPEC	-	39	17	-	-	-	335	430	62	883	4.21 %
ZACUALPAN DE AMILPAS	-	2	5	-	-	-	35	-	10	52	0.25 %
<b>T O T A L</b>	<b>70</b>	<b>1,446</b>	<b>685</b>	<b>30</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>8,796</b>	<b>7,509</b>	<b>2,418</b>	<b>20,962</b>	<b>100 %</b>

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI



## Análisis del empleo asociado a los beneficiarios

El apartado analiza la intensidad laboral asociada a las unidades de observación: los beneficiarios (20,534) de los nueve programas del IMOFI; para lo que, en términos de costo para el IMOFI, se considera el monto de los apoyos de primera vez asociados al número de beneficiarios, así como el total de los apoyos (20,962) que incluyen los apoyos de segunda vez. Para facilitar el análisis, la tabla 10.29 muestra en su cuadro izquierdo la distribución de la población beneficiaria en los dos ejes fundamentales de intervención: MiPyMes y Microcrédito, ambos segmentados por género. En la misma tabla 10.29, el cuadro derecho muestra, bajo la misma estructura, el total de los apoyos otorgados: intervención vs. género.

Alrededor del comparativo por intervención, cabe recordar que los apoyos dirigidos a MiPyMes no están condicionados al género, mientras que los apoyos al Microcrédito –por lo menos dos de los tres programas- están dirigidos a la población femenina, razón que explica la ponderación observada en el tabular 10.29.

Por otra parte, en seguimiento a la lectura del tabular 10.29 es de observar, en cuanto a la intervención dirigida a MiPyMes, que el 27.7% de la población beneficiaria femenina accedió a un segundo apoyo, mientras que de la población beneficiaria masculina el 20.7% recibió un segundo apoyo, diferencia que se analiza en el siguiente tabular en términos de empleabilidad y de costo crediticio por empleo apoyado.

**Tabla 10.29: Distribución de beneficiarios y apoyos por tipo de programa y por género**

Distribución de los beneficiarios :				Distribución de los apoyos :			
Programa	Mujer	Hombre	Total	Programa	Mujer	Hombre	Total
<b>Mi P y M E s</b>	759	1,052	1,811	<b>Mi P y M E s</b>	969	1,270	2,239
% col.	41.91 %	58.09 %	100.00 %	% col.	43.28 %	56.72 %	100.00 %
% hil.	4.05 %	58.67 %	8.82 %	% hil.	5.11 %	63.15 %	10.68 %
<b>Microcrédito</b>	17,982	741	18,723	<b>Microcrédito</b>	17,982	741	18,723
% col.	96.04 %	3.96 %	100.00 %	% col.	96.04 %	3.96 %	100.00 %
% hil.	95.95 %	41.33 %	91.18 %	% hil.	94.89 %	36.85 %	89.32 %
<b>Total</b>	18,741	1,793	20,534	<b>Total</b>	18,951	2,011	20,962
% col.	91.27 %	8.73 %	100.00 %	% col.	90.41 %	9.59 %	100.00 %
% hil.	100.00 %	100.00 %	100.00 %	% hil.	100.00 %	100.00 %	100.00 %

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI

Con base en el soporte previo –tabla 10.29-, se construye el tabular 10.30 dirigido al análisis de empleabilidad asociada a los apoyos otorgados en un primer momento (beneficiarios), así como de aquellos beneficiarios que accedieron a un segundo apoyo; ello, nuevamente por eje de intervención y género<sup>44</sup>.

<sup>44</sup> Dado que el propósito fundamental del tabular es el análisis de la intensidad laboral asociada a los empleos generados por los beneficiarios del IMOFI, se señala que únicamente un registro de los 20,534 beneficiarios, no proporciona información de empleo; el análisis del tabular permite identificar que la observación que omite información pertenece al grupo de intervención MiPyMes y al género masculino.



**Tabla 10.30: Distribución de beneficiarios, empleos y apoyos por tipo de programa y por género.**

Descripción	MUJER			HOMBRE			TOTAL			
	EMPLEO <sup>1</sup>	MONTOS <sup>2</sup>	MONTOS <sup>3</sup>	EMPLEO <sup>1</sup>	MONTOS <sup>2</sup>	MONTOS <sup>3</sup>	EMPLEO <sup>1</sup>	MONTOS <sup>2</sup>	MONTOS <sup>3</sup>	
<b>Mi P y M E s</b>	Beneficiarias	759	759	969	1,051	1,052	1,270	1,810	1,811	2,239
	Empleos	4,365	109,975,978	127,003,088	6,067	188,904,550	219,041,709	10,432	298,880,528	346,044,797
	Media	5.75	144,896	131,066	5.77	179,567	172,474	5.76	165,036	154,553
	Desv. Est.	30.86	169,849	160,333	18.32	221,060	226,148	24.37	201,866	201,343
	Mínimo	1	2,000	1,500	1	2,000	2,000	1	2,000	1,500
	Máximo	450	2,000,000	2,000,000	308	2,000,000	2,000,000	450	2,000,000	2,000,000
	Costo / Empleo		25,195	29,096		31,136	36,104		28,650	33,171
<b>Microcrédito</b>	Beneficiarias	17,982	17,982	17,982	741	741	741	18,723	18,723	18,723
	Empleos	19,876	224,509,700	224,509,700	741	6,931,500	6,931,500	20,617	231,441,200	231,441,200
	Media	1.11	12,485	12,485	1.00	9,354	9,354	1.10	12,361	12,361
	Desv. Est.	0.47	8,331	8,331	-	6,705	6,705	0.46	8,295	8,295
	Mínimo	1	2,500	2,500	1	2,500	2,500	1	2,500	2,500
	Máximo	16	40,000	40,000	1	25,000	25,000	16	40,000	40,000
	Costo / Empleo		11,296	11,296		9,354	9,354		11,226	11,226
<b>Total</b>	Beneficiarias	18,741	18,741	18,951	1,792	1,793	2,011	20,533	20,534	20,962
	Empleos	24,241	334,485,678	351,512,788	6,808	195,836,050	225,973,209	31,049	530,321,728	577,485,997
	Media	1.29	17,848	18,549	3.80	109,223	112,369	1.51	25,827	27,549
	Desv. Est.	6.29	43,759	45,401	14.22	188,966	196,214	7.37	74,360	79,491
	Mínimo	1	2,000	1,500	1	2,000	2,000	1	2,000	1,500
	Máximo	450	2,000,000	2,000,000	308	2,000,000	2,000,000	450	2,000,000	2,000,000
	Costo / Empleo		13,798	14,501		28,766	33,192		17,080	18,599

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI

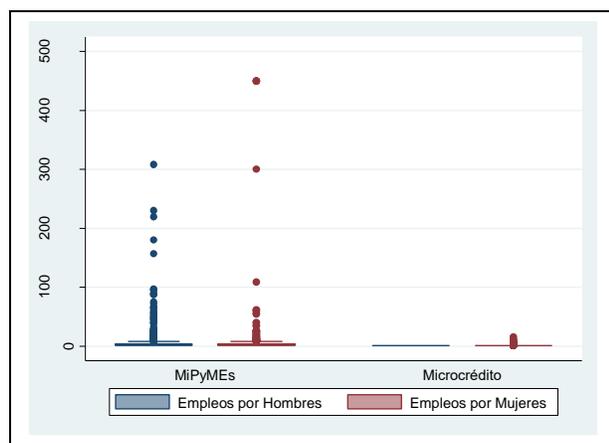
- 1) Beneficiarios y EBD de los empleos generados por los beneficiarios.
- 2) Montos en pesos de los apoyos otorgados de primera vez.
- 3) Montos en pesos del total de los apoyos que incluyen primera y segunda vez.

La tabla 10.30 muestra para los programas dirigidos a MiPyMes, que la tasa de empleabilidad general es de 5.76 empleos por beneficiario con 5.77 y 5.75 para beneficiarios y beneficiarias respectivamente, para lo que cabe observar la desviación estándar, mínimo y máximo de los empleos del grupo de beneficiarias.

Lo anterior explica la línea de costo por empleo observada para el grupo de apoyos a MiPyMes, en la que se observa que para el grupo de beneficiarias de primera vez el costo por empleo es el 80.9% con respecto al grupo de beneficiarios; así, para el total del grupo de beneficiarias (incluyendo apoyos de segunda vez), el costo por empleo es el 80.6% con respecto al total del grupo de beneficiarios.

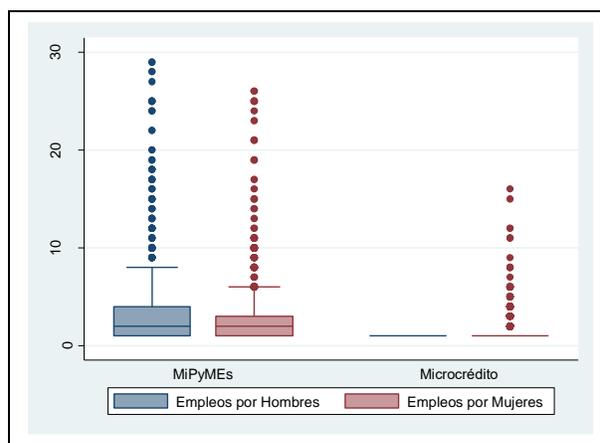


**Figura 10.11: Distribución del empleo apoyado o generado por género y por eje de intervención.**



\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI.

**Figura 10.12: Distribución del empleo apoyado o generado por género y por eje de intervención (s/vals atip > 30).**



\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI.

### 10.1.4.3. Análisis regional

El estado de Morelos se encuentra conformado por 33 municipios los cuales, para fines de ordenamiento y planeación del desarrollo urbano y económico de la entidad, se han dividido en 7 regiones con municipios colindantes y con similares características de desarrollo –tablas 10.31, 10.32 y 10.33-.

Dicha regionalización sirve para el análisis del alcance de las dos intervenciones: MiPyMes y Microcrédito, en cuanto beneficiarios por género, monto de los apoyos y empleos.

### Distribución regional de los apoyos por tipo de intervención y por género

**Tabla 10.31: Distribución regional de los apoyos por tipo de intervención y por género**

REGION	MiPyMEs			Microcréditos			Total
	MUJER	HOMBRE	Total	MUJER	HOMBRE	Total	
R CUAUTLA	236 24.36 %	249 19.61 %	485 21.66 %	4,750 26.42 %	203 27.40 %	4,953 26.45 %	5,438 25.94 %
R CUERNAVACA	490 50.57 %	634 49.92 %	1,124 50.20 %	7,241 40.27 %	326 43.99 %	7,567 40.42 %	8,691 41.46 %
R NORESTE	13 1.34 %	36 2.83 %	49 2.19 %	650 3.61 %	9 1.21 %	659 3.52 %	708 3.38 %
R NORTE	37 3.82 %	34 2.68 %	71 3.17 %	421 2.34 %	7 0.94 %	428 2.29 %	499 2.38 %
R PONIENTE	33 3.41 %	68 5.35 %	101 4.51 %	627 3.49 %	10 1.35 %	637 3.40 %	738 3.52 %
R SUR	140 14.45 %	225 17.72 %	365 16.30 %	4,017 22.34 %	175 23.62 %	4,192 22.39 %	4,557 21.74 %
R SURESTE	20 2.06 %	24 1.89 %	44 1.97 %	276 1.53 %	11 1.48 %	287 1.53 %	331 1.58 %
<b>TOTAL</b>	<b>969 100 %</b>	<b>1,270 100 %</b>	<b>2,239 100 %</b>	<b>17,982 100 %</b>	<b>741 100 %</b>	<b>18,723 100 %</b>	<b>20,962 100 %</b>

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI



## Distribución regional del monto de los apoyos por tipo de intervención y por género

**Tabla 10.32: Distribución regional del monto total de los apoyos por tipo de intervención y por género**

REGION	MiPyMEs						Microcréditos						Total	
	MUJER		HOMBRE		Total		MUJER		HOMBRE		Total			
R CUAUTLA	30,864	24.30 %	36,296	16.57 %	67,161	19.41 %	62,886	28.01 %	2,056	29.66 %	64,942	28.06 %	132,103	22.88 %
CUERNAVACA	70,003	55.12 %	129,100	58.94 %	199,103	57.54 %	93,806	41.78 %	3,337	48.14 %	97,143	41.97 %	296,246	51.30 %
R NORESTE	986	0.78 %	4,391	2.00 %	5,377	1.55 %	7,068	3.15 %	74	1.06 %	7,141	3.09 %	12,518	2.17 %
R NORTE	3,653	2.88 %	6,245	2.85 %	9,898	2.86 %	6,181	2.75 %	88	1.26 %	6,268	2.71 %	16,166	2.80 %
R PONIENTE	2,012	1.58 %	8,619	3.93 %	10,631	3.07 %	8,247	3.67 %	133	1.91 %	8,379	3.62 %	19,010	3.29 %
R SUR	17,312	13.63 %	32,465	14.82 %	49,777	14.38 %	42,702	19.02 %	1,153	16.63 %	43,855	18.95 %	93,632	16.21 %
R SURESTE	2,174	1.71 %	1,926	0.88 %	4,100	1.18 %	3,621	1.61 %	92	1.33 %	3,713	1.60 %	7,813	1.35 %
<b>TOTAL</b>	<b>127,003</b>	<b>100 %</b>	<b>219,042</b>	<b>100 %</b>	<b>346,045</b>	<b>100 %</b>	<b>224,510</b>	<b>100 %</b>	<b>6,932</b>	<b>100 %</b>	<b>231,441</b>	<b>100 %</b>	<b>577,486</b>	<b>100 %</b>

\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI

## Distribución regional del empleo por tipo de intervención y por género

**Tabla 10.33: Distribución regional de los empleos apoyados por tipo de intervención y por género**

REGION	MiPyMEs						Microcréditos						Total	
	MUJER		HOMBRE		Total		MUJER		HOMBRE		Total			
R CUAUTLA	544	12.46 %	738	12.06 %	1,282	12.23 %	5,937	29.87 %	203	27.40 %	6,140	29.78 %	7,422	23.86 %
CUERNAVACA	1,440	32.99 %	3,952	64.56 %	5,392	51.42 %	7,570	38.09 %	326	43.99 %	7,896	38.30 %	13,288	42.72 %
R NORESTE	22	0.50 %	173	2.83 %	195	1.86 %	747	3.76 %	9	1.21 %	756	3.67 %	951	3.06 %
R NORTE	67	1.53 %	151	2.47 %	218	2.08 %	523	2.63 %	7	0.94 %	530	2.57 %	748	2.40 %
R PONIENTE	55	1.26 %	182	2.97 %	237	2.26 %	635	3.19 %	10	1.35 %	645	3.13 %	882	2.84 %
R SUR	2,177	49.87 %	882	14.41 %	3,059	29.17 %	4,082	20.54 %	175	23.62 %	4,257	20.65 %	7,316	23.52 %
R SURESTE	60	1.37 %	43	0.70 %	103	0.98 %	382	1.92 %	11	1.48 %	393	1.91 %	496	1.59 %
<b>TOTAL</b>	<b>4,365</b>	<b>100 %</b>	<b>6,121</b>	<b>100 %</b>	<b>10,486</b>	<b>100 %</b>	<b>19,876</b>	<b>100 %</b>	<b>741</b>	<b>100 %</b>	<b>20,617</b>	<b>100 %</b>	<b>31,103</b>	<b>100 %</b>

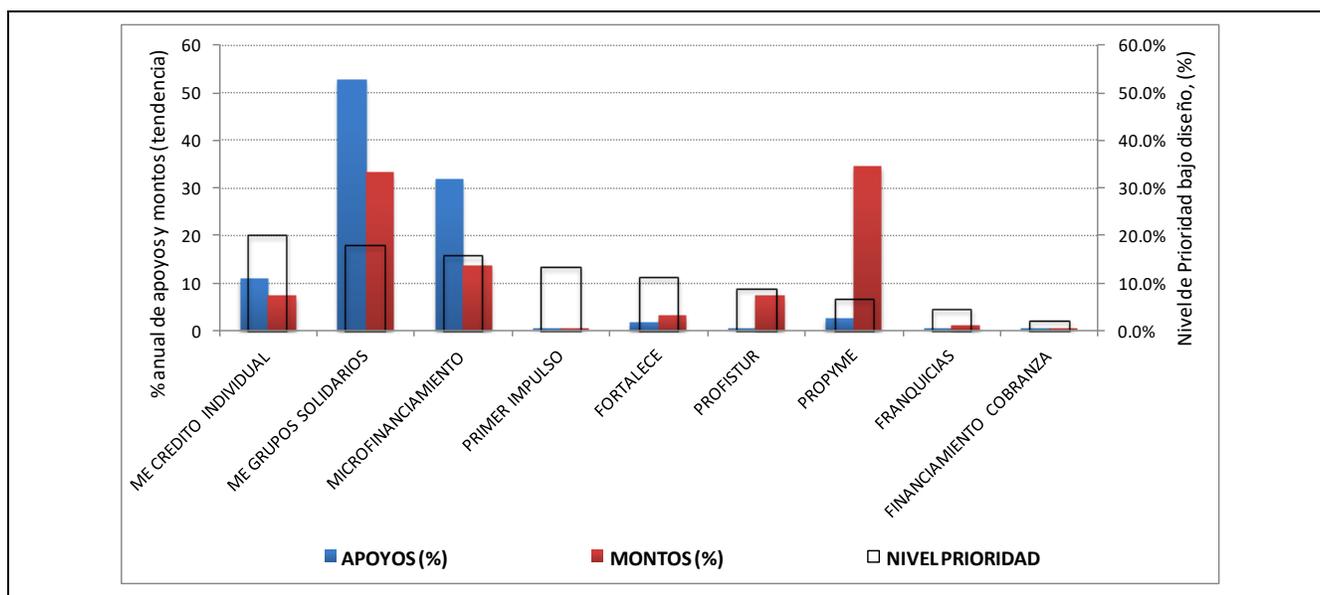
\*\ Fuente: Elaboración propia con base en información del IMOFI

### 10.1.5. Ejercicio de simulación de la distribución de montos y apoyos

La figura 10.13 muestra el contraste entre el hallazgo de prioridad detectada por el análisis de la MML para los nueve programas evaluados (barras en marco negro, expresadas en porcentaje de prioridad que suman 100%) contra lo que es la tendencia anualizada estimada por la operación de la población atendida de los nueve programas en cuanto a apoyos (barras azules) y monto de los apoyos (barras rojas). El gráfico permite generar una propuesta de trabajo ulterior para la optimización de los recursos y asignación de los apoyos. A manera de ejemplo, el siguiente tabular y gráfico, muestran un ejercicio –muy preliminar– de lo que es posible generar como proceso de optimización bajo un estudio detallado de población potencial y dirigido a una identificación precisa de población objetivo bajo el contexto de productividad estatal en el ámbito de la identificación de participación necesaria de los apoyos a nivel sectorial.



**Figura 10.13: Distribución de la tendencia de la población objetivo en contraste con el nivel de prioridad detectado bajo el análisis de diseño de la matriz de marco lógico.**



\*\ Elaboración propia con base en la información de 2011 al 3er. Trimestre 2015 del IMOFI y los resultados de la matriz de marco lógico.

La Tabla 10.34 y la Figura 10.14 que se muestran a continuación se construyen bajo las siguientes premisas preliminares que permiten generar el ejemplo de una metodología por instrumentar en un estudio, insistimos, que deba realizarse en un estudio posterior:

- 1) La meta la genera el estudio de evaluación de la MML,
- 2) La priorización de los programas, responde a una categorización ‘gruesa’ con base en los resultados de la MML misma que, en un estudio posterior, debiera detallarse en términos de la identificación de la distribución que permita identificar con precisión las modas de la variable ‘priorización’.
- 3) La tendencia se genera con los registros del IMOFI para el período 2011 al 3er. Trimestre 2015,
- 4) La condicionante fundamental, es la capacidad financiera del IMOFI, misma que resulta de la estimación anualizada del recurso posible por disponer,
- 5) El número de apoyos se ajusta para proponer mayor eficiencia del propósito del IMOFI, todo ello a nivel de ejercicio preliminar.

Los montos y apoyos estimados en la tabla 10.34 sólo deben verse como ilustrativos del tipo de escenarios que pueden obtenerse en una investigación a detalle, ya que tiene supuestos por reformular; por ejemplo, en la simulación se asume que todos los programas se les debe asignar un porcentaje de



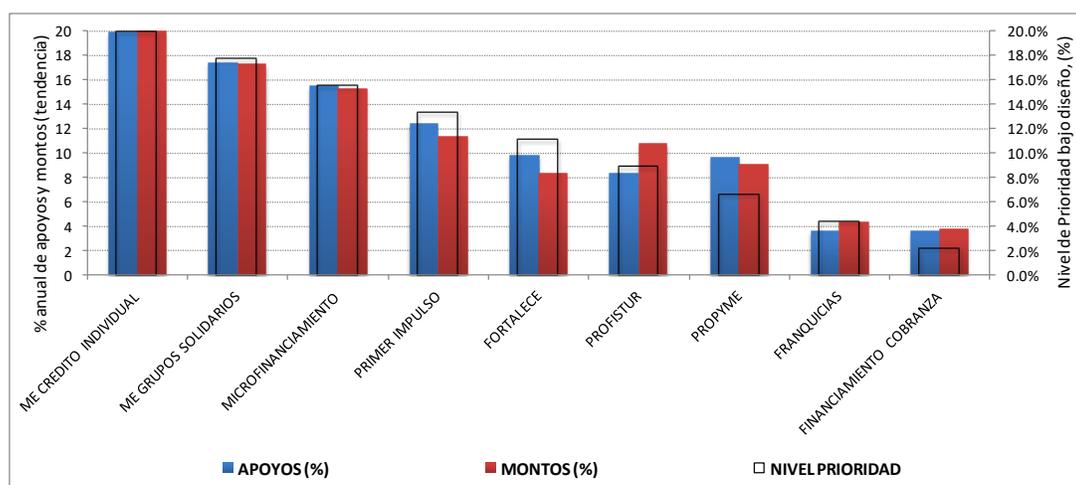
participación, lo cual ciertamente no responde al escenario ideal por el cual debería operar el FM, ya que los programas Franquicias y Financiamiento a la Cobranza presumiblemente tendrían que ser removidos formalmente del FM. En cualquier caso, las estimaciones de la tabla 10.34 dan algunas tendencias de las asignaciones a realizar y que fueron comentadas en la subsección 8.1.1; por ejemplo, se ilustra de manera clara la necesidad de aumentar los créditos en Primer Impulso y Fortalece y reducir los montos en PROPYME, así como redistribuir los créditos de microfinanciamiento fortaleciendo el caso de ME Crédito Individual.

**Tabla 10.34: Simulación preliminar de la población objetivo óptima**

PROGRAMA	Núm. de Apoyos			Monto anual, (MM\$)		
	Tendencia	Objetivo	Δ Obj - Tend	Tendencia	Objetivo	Δ Obj - Tend
ME CREDITO INDIVIDUAL	865	450	- 415	13.99	37.77	23.77
ME GRUPOS SOLIDARIOS	4,154	395	- 3,759	62.50	32.65	- 29.85
MICROFINANCIAMIENTO	2,503	350	- 2,153	25.51	28.88	3.36
PRIMER IMPULSO	2	280	278	0.12	21.43	21.31
FORTALECE	120	221	102	6.03	15.75	9.72
PROFISTUR	24	190	167	13.69	20.27	6.57
PROPYME	199	218	20	65.21	17.03	- 48.18
FRANQUICIAS	2	80	78	1.67	8.13	6.46
FINANCIAMIENTO COBRANZA	2	80	78	0.20	7.03	6.83
<b>Total</b>	<b>7,870</b>	<b>2,265</b>	<b>- 5,605</b>	<b>188.93</b>	<b>188.93</b>	<b>0.00</b>

\*\ Elaboración propia con base en la información de 2011 al 3er. Trimestre 2015 del IMOFI y los resultados de la matriz de marco lógico.

**Figura 10.14: Distribución de la tendencia de la población objetivo en contraste con el nivel de prioridad detectado bajo el análisis de diseño de la MML (y bajo el supuesto de que todos lo programas debieran tener participación)**



\*\ Elaboración propia con base en la información de 2011 al 3er. Trimestre 2015 del IMOFI y los resultados de la matriz de marco lógico.



## 10.2. Matrices de marco lógico de la intervención

**Tabla 10.35: MML MiPyMes: Financiamiento a la cobranza**

Nivel/ Etapa	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad de sus unidades económicas.	Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo Interés competitivo: Tasa de interes de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones de factoraje en Morelos	INEGI <a href="http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/taee/default.aspx">http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/taee/default.aspx</a> Censos Económicos Registros administrativos	Las micro, pequeñas, medianas empresas y los emprendedores pagan los recursos otorgados en financiamiento e incrementan sus capacidades productivas, haciendolas empresas sostenibles.
PROPÓSITO	Apoyar con financiamiento a personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y bien sean proveedoras de grandes empresas o bien del Gobierno del Estado.	Unidades económicas en cartera vencida Montos en cartera vencida Variación anual de unidades económicas en cartera vencida Variación anual de los montos en cartera vencida Variación anual de los ingresos financieros Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas Cantidad de unidades económicas proveedoras de grandes empresas Variación anual de unidades económicas proveedoras de grandes empresas Cantidad de unidades económicas proveedoras del Gobierno Variación anual de unidades económicas proveedoras del Gobierno Tiempo de pago total Variación anual del personal ocupado con seguridad social Variación anual porcentual en utilidades Variación anual en personal ocupado	Registros administrativos Registros contables	La población utiliza los financiamientos para la creación, desarrollo o mejoramiento de sus micro, pequeñas o medianas empresas.
COMPONENTES	Financiamientos otorgados a: Personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y que sean proveedoras de grandes empresas o del Gobierno del Estado Financiamientos otorgados a:	Cantidad de unidades económicas apoyadas Variación anual de unidades económicas apoyadas Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica	Registros administrativos	La población cumple con los requisitos para la obtención de financiamiento La población obtiene los recursos monetarios en base al modelo de financiamiento
ACTIVIDADES	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a: Personas físicas o morales que requieran liquidez para anticipar sus cuentas por cobrar y que sean proveedoras de grandes empresas o del Gobierno del Estado Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a:	Cantidad de acciones de promoción Variación anual de acciones de promoción Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos Variación anual de trámites externos debido a las asesorías Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos	Registros administrativos Registros administrativos nuevos Valoración de satisfacción y quejas	La población revisa y participa en las convocatorias diseñadas y lanzadas La población atiende los ejercicios de promoción La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morelos La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas Las empresas o emprendedores no se encuentran en el buró de crédito

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.36: MML MiPyMes: Franquicias**

Nivel/ Etapa	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<b>FIN</b>	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad de sus unidades económicas.	Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo Interés competitivo: Tasa de interes de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Pincipales instituciones financieras en la entidad	INEGI <a href="http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx">http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx</a> Censos Económicos Registros administrativos	Las micro, pequeñas, medianas empresas y lo emprendedores pagan los recursos otorgados financiamiento e incrementan sus capacidad productivas, haciendolas empresas sostenible
<b>PROPÓSITO</b>	Apoyar a persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.	Unidades económicas en cartera vencida Montos en cartera vencida Variación anual de unidades económicas en cartera vencida Variación anual de los montos en cartera vencida Variación anual de los ingresos financieros Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas Cantidad de unidades económicas bajo el modelo de franquicias Variación anual de unidades económicas bajo el modelo de franquicias Variación anual del personal ocupado con seguridad social Variación anual porcentual en utilidades Variación anual en personal ocupado	Registros administrativos Registros contables	La población utiliza los financiamientos para creación, desarrollo o mejoramiento de sus micro, pequeñas o medianas empresas.
<b>CCOMONENTES</b>	Financiamientos otorgados a: Persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.	Cantidad de unidades económicas apoyadas Variación anual de unidades económicas apoyadas Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica	Registros administrativos	La población cumple con los requisitos para l obtención de financiamiento La población obtiene los recursos monetarios base al modelo de financiamiento
<b>ACTIVIDADES</b>	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a: Persona físicas o morales que deseen adquirir algún modelo de franquicias que permita el nacimiento y desarrollo del Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos.	Cantidad de acciones de promoción Variación anual de acciones de promoción Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos Variación anual de trámites externos debido a las asesorías Cantidad de unidades económicas fromalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos	Registros administrativos Registros administrativos nuevos Valoración de satisfacción y quejas	La población revisa y participa en las convocatorias diseñadas y lanzadas La población atiende los ejercicios de promoción La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morel La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas Las empresas o emprendedores no se encuent en el buró de crédito

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.37: MML MiPyMes: Propyme**

Nivel/ Etapa	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad de sus unidades económicas.	Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo Interés competitivo: Tasa de interes de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Pincipales instituciones financieras en la entidad	INEGI <a href="http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/taee/default.aspx">http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/taee/default.aspx</a> Censos Económicos Registros administrativos	Las micro, pequeñas, medianas empresas y los emprendedores pagan los recursos otorgados en financiamiento e incrementan sus capacidades productivas, haciendolas empresas sostenibles.
PROPOSITO	Fortalecer el desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos, que tengan en operación una actividad económica dentro de los sectores de comercio, servicio, industria y construcción	Unidades económicas en cartera vencida Montos en cartera vencida Variación anual de unidades económicas en cartera vencida Variación anual de los montos en cartera vencida Variación anual de los ingresos financieros Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas Unidades económicas en cartera vencida por tamaño y sector económico Montos en cartera vencida por tamaño y sector económico Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por tamaño y sector económico Variación anual de los montos en cartera vencida por tamaño y sector económico Variación anual de los ingresos financieros por tamaño y sector económico Variación anual del personal ocupado con seguridad social Variación anual porcentual en utilidades Variación anual en personal ocupado	Registros administrativos Registros contables	La población utiliza los financiamientos para la creación, desarrollo o mejoramiento de sus micro, pequeñas o medianas empresas.
CCOMONENTES	Financiamientos otorgados a: Micro, pequeñas y medianas empresas con un mínimo de 12 meses de antigüedad	Cantidad de unidades económicas apoyadas Variación anual de unidades económicas apoyadas Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica	Registros administrativos	La población cumple con los requisitos para la obtención de financiamiento La población obtiene los recursos monetarios en base al modelo de financiamiento
ACTIVIDADES	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a: Micro, pequeñas y medianas empresas con un mínimo de 12 meses de antigüedad	Cantidad de acciones de promoción Variación anual de acciones de promoción Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos Variación anual de trámites externos debido a las asesorías Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos	Registros administrativos Registros administrativos nuevos Valoración de satisfacción y quejas	La población revisa y participa en las convocatorias diseñadas y lanzadas La población atiende los ejercicios de promoción La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morelos La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas Las empresas o emprendedores no se encuentran en el buró de crédito

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.38: MML MiPyMes: Profistur**

Nivel/ Etapa	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad de sus unidades económicas.	Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo Interés competitivo: Tasa de interes de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad	INEGI <a href="http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx">http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx</a> Censos Económicos Registros administrativos	Las micro, pequeñas, medianas empresas y los emprendedores pagan los recursos otorgados e financiamiento e incrementan sus capacidades productivas, haciendolas empresas sostenibles.
PROPÓSITO	Fortalecer el desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos, que tengan en operación una actividad económica dentro del sector turismo.	Unidades económicas en cartera vencida Montos en cartera vencida Variación anual de unidades económicas en cartera vencida Variación anual de los montos en cartera vencida Variación anual de los ingresos financieros Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas Unidades económicas en cartera vencida del sector turismo Montos en cartera vencida del sector turismo Variación anual de unidades económicas en cartera vencida del sector turismo Variación anual de los montos en cartera vencida del sector turismo Variación anual del personal ocupado con seguridad social Variación anual porcentual en utilidades Variación anual en personal ocupado	Registros administrativos Registros contables	La población utiliza los financiamientos para la creación, desarrollo o mejoramiento de sus micro, pequeñas o medianas empresas.
CCOMONENTES	Financiamientos otorgados a: Micro, pequeñas y medianas empresas del sector turismo con un mínimo de 12 meses de antigüedad	Cantidad de unidades económicas apoyadas Variación anual de unidades económicas apoyadas Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica	Registros administrativos	La población cumple con los requisitos para la obtención de financiamiento La población obtiene los recursos monetarios e base al modelo de financiamiento
ACTIVIDADES	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a: Micro, pequeñas y medianas empresas del sector turismo con un mínimo de 12 meses de antigüedad	Cantidad de acciones de promoción Variación anual de acciones de promoción Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos Variación anual de trámites externos debido a las asesorías Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos	Registros administrativos Registros administrativos nuevos Valoración de satisfacción y quejas	La población revisa y participa en las convocatorias diseñadas y lanzadas La población atiende los ejercicios de promoción La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morelos La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas Las empresas o emprendedores no se encuentran en el buró de crédito

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.39: MML MiPyMes: Fortalece**

Nivel/ Etapa	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad de sus unidades económicas.	Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo Interés competitivo: Tasa de intereses de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad	INEGI <a href="http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx">http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx</a> Censos Económicos Registros administrativos	Las micro, pequeñas, medianas empresas y los emprendedores pagan los recursos otorgados en financiamiento e incrementan sus capacidades productivas, haciéndolas empresas sostenibles.
PROPOSITO	Tener una fuente de financiamiento alterna para personas físicas o morales que no cuentan con antigüedad ante la S.H.C.P., que permita fortalecer el desarrollo de las Micro y Pequeñas Empresas ubicadas en el Estado de Morelos, que realicen una actividad económica dentro de los sectores del comercio, servicio, turismo o industria	Unidades económicas en cartera vencida Montos en cartera vencida Variación anual de unidades económicas en cartera vencida Variación anual de los montos en cartera vencida Variación anual de los ingresos financieros Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas Unidades económicas en cartera vencida por sector, tamaño de empresa y antigüedad Montos en cartera vencida por sector, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por sector, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual de los montos en cartera vencida por sector, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual del personal ocupado con seguridad social Variación anual porcentual en utilidades Variación anual en personal ocupado	Registros administrativos Registros contables	La población utiliza los financiamientos para la creación, desarrollo o mejoramiento de sus micro, pequeñas o medianas empresas.
CCOMONENTES	Financiamientos otorgados a: Micro y pequeñas empresas que estén dadas de alta en la SHCP	Cantidad de unidades económicas apoyadas Variación anual de unidades económicas apoyadas Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica	Registros administrativos	La población cumple con los requisitos para la obtención de financiamiento La población obtiene los recursos monetarios en base al modelo de financiamiento
ACTIVIDADES	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a: Micro y pequeñas empresas que estén dadas de alta en la SHCP	Cantidad de acciones de promoción Variación anual de acciones de promoción Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos Variación anual de trámites externos debido a las asesorías Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos	Registros administrativos Registros administrativos nuevos Valoración de satisfacción y quejas	La población revisa y participa en las convocatorias diseñadas y lanzadas La población atiende los ejercicios de promoción La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morelos La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas Las empresas o emprendedores no se encuentran en el buró de crédito

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.40: MML MiPyMes: Primer Impulso**

Nivel/ Etapa	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN	Lograr que MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la sostenibilidad de sus unidades económicas.	Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo Interés competitivo: Tasa de interés de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad	INEGI <a href="http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx">http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx</a> Censos Económicos Registros administrativos	Las micro, pequeñas, medianas empresas y los emprendedores pag los recursos otorgados en financiamiento e incrementan sus capacidades productivas, haciéndolas empresas sostenibles.
PROPOSITO	Contar con una fuente de financiamiento que permita promover e impulsar en los Morelenses la cultura y desarrollo empresarial, que resulte en la creación de una micro o pequeña empresa, en zonas urbanas o rurales mediante la operación de productos financieros en condiciones preferenciales que incluyan el apoyo crediticio y asesoría financiera, así como facilitar el acceso a la capacitación hacia los nuevos empresarios.	Unidades económicas en cartera vencida por sector formal e informal Montos en cartera vencida por sector formal e informal Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por sector formal e informal Variación anual de los montos en cartera vencida por sector formal e informal Variación anual de los ingresos financieros por sector formal e informal Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos por sector formal e informal Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas por sector formal e informal Unidades económicas en cartera vencida por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad Montos en cartera vencida por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual de los montos en cartera vencida por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual del personal ocupado con seguridad social por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual porcentual en utilidades por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual en personal ocupado por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad	Registros administrativos Registros contables	La población utiliza los financiamientos para la creación, desarrollo y mejoramiento de sus micro, pequeñas o medianas empresas.
CCOMONENTES	Financiamientos otorgados a: Personas emprendedoras que tengan un proyecto o plan de negocios para el establecimiento o apertura de una micro, pequeña o mediana empresa	Cantidad de unidades económicas apoyadas Variación anual de unidades económicas apoyadas Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector informal Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector informal Montos totales asignados al sector informal Variación anual en montos totales asignados al sector informal Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector formal Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector formal Montos totales asignados al sector formal Variación anual en montos totales asignados al sector formal	Registros administrativos	La población cumple con los requisitos para la obtención de financiamiento La población obtiene los recursos monetarios en base al modelo de financiamiento
ACTIVIDADES	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a: Personas emprendedoras que tengan un proyecto o plan de negocios para el establecimiento o apertura de una micro, pequeña o mediana empresa	Cantidad de acciones de promoción Variación anual de acciones de promoción Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos Variación anual de trámites externos debido a las asesorías Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos	Registros administrativos Registros administrativos nuevos Valoración de satisfacción y quejas	La población revisa y participa en las convocatorias diseñadas y lanzadas La población atiende los ejercicios de promoción La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morelos La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas Las empresas o emprendedores no se encuentran en el buró de crédito

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.41: MML CI: Microfinanciamiento individual**

Nivel/ Etapa	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN	Lograr que Microemprendedores accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la creación, formalización y sostenibilidad de sus negocios.	• Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo • Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo • Interés competitivo: Tasa de interés de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad	• INEGI <a href="http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx">http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx</a> • Censos Económicos • Registros administrativos	Las micro, pequeñas, medianas empresas y los emprendedores pagan los recursos otorgados en financiamiento e incrementan sus capacidades productivas, haciéndolas empresas sostenibles.
PROPÓSITO	Fortalecer y consolidar proyectos productivos y de autoempleo, mediante el otorgamiento de microfinanciamiento individual.	• Unidades económicas en cartera vencida • Montos en cartera vencida • Variación anual de unidades económicas en cartera vencida • Variación anual de los montos en cartera vencida • Variación anual de los ingresos financieros • Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos • Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas • Unidades económicas en cartera vencida por sector económico • Montos en cartera vencida por sector económico • Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por sector económico • Variación anual de los montos en cartera vencida por sector económico • Variación anual del personal ocupado con seguridad social • Variación anual porcentual en utilidades • Variación anual en personal ocupado • Variación anual de empresas unidades económicas formales	• Registros administrativos • Registros contables	La población utiliza los financiamientos para la creación, desarrollo o mejoramiento de sus micro, pequeñas o medianas empresas.
COMPONENTES	Financiamientos otorgados a: Personas físicas que tengan una actividad comercial o productiva en el Estado de Morelos.	• Cantidad de unidades económicas apoyadas • Variación anual de unidades económicas apoyadas • Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales • Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales • Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas • Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas • Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa • Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa • Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa • Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa • Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica • Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica • Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica • Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica • Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector informal • Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector informal • Montos totales asignados al sector informal • Variación anual en montos totales asignados al sector informal • Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector formal • Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector formal • Montos totales asignados al sector formal • Variación anual en montos totales asignados al sector formal	Registros administrativos	• La población cumple con los requisitos para la obtención de financiamiento • La población obtiene los recursos monetarios en base al modelo de financiamiento
ACTIVIDADES	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a: Personas físicas que tengan una actividad comercial o productiva en el Estado de Morelos.	• Cantidad de acciones de promoción • Variación anual de acciones de promoción • Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas • Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas • Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos • Variación anual de trámites externos debido a las asesorías • Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos • Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos	• Registros administrativos • Registros administrativos nuevos • Registros de satisfacción o quejas	• La población revisa y participa en las convocatorias diseñadas y lanzadas • La población atiende los ejercicios de promoción • La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morelos • La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse • Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas • Las empresas o emprendedores no se encuentran en el buró de crédito

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.42: MML CI: Mujeres emprendedoras modalidad grupos solidarios**

Nivel/ Etapa	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN	Lograr que Microemprendedores accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la creación, formalización y sostenibilidad de sus negocios.	• Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo • Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo • Interés competitivo: Tasa de interés de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad	• INEGI <a href="http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx">http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx</a> • Censos Económicos • Registros administrativos	Las micro, pequeñas, medianas empresas y los emprendedores pagan los recursos otorgados en financiamiento e incrementan sus capacidades productivas, haciéndolas empresas sostenibles.
PROPÓSITO	Lograr que Microemprendedores accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la creación, formalización y sostenibilidad de sus negocios.	• Unidades económicas en cartera vencida • Montos en cartera vencida • Variación anual de unidades económicas en cartera vencida • Variación anual de los montos en cartera vencida • Variación anual de los ingresos financieros • Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos • Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas • Unidades económicas en cartera vencida por sector económico • Montos en cartera vencida por sector económico • Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por sector económico • Variación anual de los montos en cartera vencida por sector económico • Variación anual del personal ocupado con seguridad social • Variación anual porcentual en utilidades • Variación anual en personal ocupado • Variación anual de empresas unidades económicas formales	• Registros administrativos • Registros contables	La población utiliza los financiamientos para la creación, desarrollo o mejoramiento de sus micro, pequeñas o medianas empresas.
COMPONENTES	Apoyar con financiamiento a Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal, que se integre en grupos solidarios con actividades productivas distintas o comunes.	• Cantidad de unidades económicas apoyadas • Variación anual de unidades económicas apoyadas • Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales • Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales • Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas • Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas • Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa • Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa • Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa • Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa • Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica • Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica • Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica • Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica • Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector informal • Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector informal • Montos totales asignados al sector informal • Variación anual en montos totales asignados al sector informal • Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector formal • Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector formal • Montos totales asignados al sector formal • Variación anual en montos totales asignados al sector formal	Registros administrativos	• La población cumple con los requisitos para la obtención de financiamiento • La población obtiene los recursos monetarios en base al modelo de financiamiento
ACTIVIDADES	Financiamientos otorgados a: Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal, que se integre en grupos solidarios con actividades productivas distintas o comunes.	• Cantidad de acciones de promoción • Variación anual de acciones de promoción • Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas • Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas • Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos • Variación anual de trámites externos debido a las asesorías • Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos • Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos	• Registros administrativos • Registros administrativos nuevos • Registros de satisfacción o quejas	• La población revisa y participa en las convocatorias diseñadas y lanzadas • La población atiende los ejercicios de promoción • La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morelos • La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse • Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas • Las empresas o emprendedores no se encuentran en el buró de crédito

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.43: MML MiPyMes: Mujeres emprendedoras modalidad crédito individual**

Nivel/Etapa	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN	Lograr que Microemprendedores accedan a fuentes de financiamiento competitivo para lograr la creación, formalización y sostenibilidad de sus negocios.	• Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo • Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo • Interés competitivo: Tasa de interés de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad	• INEGI <a href="http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx">http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itae/default.aspx</a> • Censos Económicos • Registros administrativos	Las micro, pequeñas, medianas empresas y emprendedores pagan los recursos otorgado en financiamiento e incrementan sus capacidades productivas, haciéndolas empresas sostenibles.
PROPOSITO	Fortalecer y consolidar proyectos productivos y de autoempleo, mediante el otorgamiento de microfinanciamiento individual.	• Unidades económicas en cartera vencida • Montos en cartera vencida • Variación anual de unidades económicas en cartera vencida • Variación anual de los montos en cartera vencida • Variación anual de los ingresos financieros • Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos • Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas • Unidades económicas en cartera vencida por sector económico • Montos en cartera vencida por sector económico • Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por sector económico • Variación anual de los montos en cartera vencida por sector económico • Variación anual del personal ocupado con seguridad social • Variación anual porcentual en utilidades • Variación anual en personal ocupado • Variación anual de empresas unidades económicas formales	• Registros administrativos • Registros contables	La población utiliza los financiamientos para la creación, desarrollo o mejoramiento de su micro, pequeñas o medianas empresas.
COMPONENTES	Financiamientos otorgados a: Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal.	• Cantidad de unidades económicas apoyadas • Variación anual de unidades económicas apoyadas • Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales • Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales • Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas • Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas • Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa • Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa • Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa • Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa • Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica • Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica • Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica • Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica • Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector informal • Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector informal • Montos totales asignados al sector informal • Variación anual en montos totales asignados al sector informal • Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector formal • Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector formal • Montos totales asignados al sector formal • Variación anual en montos totales asignados al sector formal	Registros administrativos	• La población cumple con los requisitos para la obtención de financiamiento • La población obtiene los recursos monetarios en base al modelo de financiamiento
ACTIVIDADES	Promoción, recepción, análisis, asesoría, selección y seguimiento de las solicitudes y financiamientos dirigidos a: Mujeres que tengan en operación una actividad económica formal, informal o semiformal.	• Cantidad de acciones de promoción • Variación anual de acciones de promoción • Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas • Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas • Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos • Variación anual de trámites externos debido a las asesorías • Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos • Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos	• Registros administrativos • Registros administrativos nuevos • Registros de satisfacción o quejas	• La población revisa y participa en las convocatorias diseñadas y lanzadas • La población atiende los ejercicios de promoción • La población realiza los trámites que recomiendan los operadores del Fondo Morelos • La población está de acuerdo con los trámites que deben realizarse • Los organismos gubernamentales externos no limitan el desarrollo de nuevas empresas • Las empresas o emprendedores no se encuentran en el buró de crédito

\*\ Elaboración propia



### 10.3. Indicadores

**Tabla 10.44: Indicadores Financiamiento a la cobranza**

Nivel/ Etapa	Indicadores
FIN	Indicador Trimestral de la Actividad Económico Estatal ITAEE* Indicador de productividad (Valor Agregado Censal Bruto / Población Objetivo) Variación anual de productividad Exportaciones Variación anual de exportaciones Desempleo de la entidad Variación anual de desempleo Personal ocupado por sector económico Personal ocupado por tamaño de empresa Variación de personal ocupado por tamaño de empresa Variación anual de personal ocupado por tamaño de empresa
PROPÓSITO	Unidades económicas en cartera vencida Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Potencial Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Potencial Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo Montos en cartera vencida Variación anual de unidades económicas en cartera vencida Variación anual de los montos en cartera vencida Variación anual de los ingresos financieros Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas Variación anual en la tasa de interés Interés competitivo: Tasa de interés del Fondo Morelos - Promedio de tasa de Interés de las principales instituciones financieras en Morelos Variación anual del personal ocupado con seguridad social Variación anual porcentual en utilidades Variación anual en personal ocupado
CCOMONENTES	Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector informal Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector informal Montos totales asignados al sector informal Variación anual en montos totales asignados al sector informal Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector formal Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector formal Montos totales asignados al sector formal Variación anual en montos totales asignados al sector formal
ACTIVIDADES	Cantidad de acciones de promoción Variación anual de acciones de promoción Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos Variación anual de trámites externos debido a las asesorías Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.45: Indicadores Financiamiento a la cobranza**

Nivel/ Etapa	Indicadores
<b>FIN</b>	<p>Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo            Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo            Interés competitivo: Tasa de interes de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Pincipales instituciones de factoraje en Morelos</p>
<b>PROPÓSITO</b>	<p>Unidades económicas en cartera vencida            Montos en cartera vencida            Variación anual de unidades económicas en cartera vencida            Variación anual de los montos en cartera vencida            Variación anual de los ingresos financieros            Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos            Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas            Cantidad de unidades económicas proveedoras de grandes empresas            Variación anual de unidades económicas proveedoras de grandes empresas            Cantidad de unidades económicas proveedoras del Gobierno            Variación anual de unidades económicas proveedoras del Gobierno            Tiempo de pago total            Variación anual del personal ocupado con seguridad social            Variación anual porcentual en utilidades            Variación anual en personal ocupado</p>
<b>CCOMONENTES</b>	<p>Cantidad de unidades económicas apoyadas            Variación anual de unidades económicas apoyadas            Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales            Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales            Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas            Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas            Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa            Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa            Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa            Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa            Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica            Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica            Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica            Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica</p>
<b>ACTIVIDADES</b>	<p>Cantidad de acciones de promoción            Variación anual de acciones de promoción            Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas            Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas            Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos            Variación anual de trámites externos debido a las asesorías            Cantidad de unidades económicas fromalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos            Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos</p>

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.46: Indicadores Franquicias**

Nivel/ Etapa	Indicadores
<b>FIN</b>	Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo Interés competitivo: Tasa de interes de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad
<b>PROPÓSITO</b>	Unidades económicas en cartera vencida Montos en cartera vencida Variación anual de unidades económicas en cartera vencida Variación anual de los montos en cartera vencida Variación anual de los ingresos financieros Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas Cantidad de unidades económicas bajo el modelo de franquicias Variación anual de unidades económicas bajo el modelo de franquicias Variación anual del personal ocupado con seguridad social Variación anual porcentual en utilidades Variación anual en personal ocupado
<b>CCOMONENTES</b>	Cantidad de unidades económicas apoyadas Variación anual de unidades económicas apoyadas Cantidad de unidades económicas apoyadas con la caracterísitica de ser personas morales Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales Cantidad de unidades económicas apoyadas con la caracterísitica de ser personas físicas Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica
<b>ACTIVIDADES</b>	Cantidad de acciones de promoción Variación anual de acciones de promoción Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos Variación anual de trámites externos debido a las asesorías Cantidad de unidades económicas fromalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.47: Indicadores Propyme**

Nivel/ Etapa	Indicadores
FIN	Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo Interés competitivo: Tasa de interes de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Pincipales instituciones financieras en la entidad
PROPÓSITO	Unidades económicas en cartera vencida Montos en cartera vencida Variación anual de unidades económicas en cartera vencida Variación anual de los montos en cartera vencida Variación anual de los ingresos financieros Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas Unidades económicas en cartera vencida por tamaño y sector económico Montos en cartera vencida por tamaño y sector económico Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por tamaño y sector económico Variación anual de los montos en cartera vencida por tamaño y sector económico Variación anual de los ingresos financieros por tamaño y sector económico Variación anual del personal ocupado con seguridad social Variación anual porcentual en utilidades Variación anual en personal ocupado
CCOMONENTES	Cantidad de unidades económicas apoyadas Variación anual de unidades económicas apoyadas Cantidad de unidades económicas apoyadas con la caracterísitica de ser personas morales Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales Cantidad de unidades económicas apoyadas con la caracterísitica de ser personas físicas Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica
ACTIVIDADES	Cantidad de acciones de promoción Variación anual de acciones de promoción Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos Variación anual de trámites externos debido a las asesorías Cantidad de unidades económicas fromalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.48: Indicadores Profistur**

Nivel/ Etapa	Indicadores
FIN	Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo Interés competitivo: Tasa de interes de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad
PROPÓSITO	Unidades económicas en cartera vencida Montos en cartera vencida Variación anual de unidades económicas en cartera vencida Variación anual de los montos en cartera vencida Variación anual de los ingresos financieros Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas Unidades económicas en cartera vencida del sector turismo Montos en cartera vencida del sector turismo Variación anual de unidades económicas en cartera vencida del sector turismo Variación anual de los montos en cartera vencida del sector turismo Variación anual del personal ocupado con seguridad social Variación anual porcentual en utilidades Variación anual en personal ocupado
CCOMONENTES	Cantidad de unidades económicas apoyadas Variación anual de unidades económicas apoyadas Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica
ACTIVIDADES	Cantidad de acciones de promoción Variación anual de acciones de promoción Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos Variación anual de trámites externos debido a las asesorías Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.49: Indicadores Fortalece**

Nivel/ Etapa	Indicadores
FIN	Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo Interés competitivo: Tasa de interes de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad
PROPÓSITO	Unidades económicas en cartera vencida Montos en cartera vencida Variación anual de unidades económicas en cartera vencida Variación anual de los montos en cartera vencida Variación anual de los ingresos financieros Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas Unidades económicas en cartera vencida por sector, tamaño de empresa y antigüedad Montos en cartera vencida por sector, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por sector, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual de los montos en cartera vencida por sector, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual del personal ocupado con seguridad social Variación anual porcentual en utilidades Variación anual en personal ocupado
CCOMONENTES	Cantidad de unidades económicas apoyadas Variación anual de unidades económicas apoyadas Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica
ACTIVIDADES	Cantidad de acciones de promoción Variación anual de acciones de promoción Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos Variación anual de trámites externos debido a las asesorías Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.50: Indicadores Primer impulso**

Nivel/ Etapa	Indicadores
FIN	Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo Interés competitivo: Tasa de interes de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Pincipales instituciones financieras en la entidad
PROPÓSITO	Unidades económicas en cartera vencida por sector formal e informal Montos en cartera vencida por sector formal e informal Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por sector formal e informal Variación anual de los montos en cartera vencida por sector formal e informal Variación anual de los ingresos financieros por sector formal e informal Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos por sector formal e informal Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas por sector formal e informal Unidades económicas en cartera vencida por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad Montos en cartera vencida por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual de los montos en cartera vencida por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual del personal ocupado con seguridad social por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual porcentual en utilidades por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad Variación anual en personal ocupado por sector formal o informal, tamaño de empresa y antigüedad
CCOMONENTES	Cantidad de unidades económicas apoyadas Variación anual de unidades económicas apoyadas Cantidad de unidades económicas apoyadas con la caracterísitica de ser personas morales Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales Cantidad de unidades económicas apoyadas con la caracterísitica de ser personas físicas Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector informal Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector informal Montos totales asignados al sector informal Variación anual en montos totales asignados al sector informal Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector formal Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector formal Montos totales asignados al sector formal Variación anual en montos totales asignados al sector formal
ACTIVIDADES	Cantidad de acciones de promoción Variación anual de acciones de promoción Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos Variación anual de trámites externos debido a las asesorías Cantidad de unidades económicas fromalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.51: Indicadores Microfinanciamiento individual**

Nivel/ Etapa	Indicadores
FIN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo</li> <li>• Interés competitivo: Tasa de interés de Financiamiento a la cobranza</li> <li>- Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad</li> </ul>
PROPÓSITO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades económicas en cartera vencida</li> <li>• Montos en cartera vencida</li> <li>• Variación anual de unidades económicas en cartera vencida</li> <li>• Variación anual de los montos en cartera vencida</li> <li>• Variación anual de los ingresos financieros</li> <li>• Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos</li> <li>• Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas</li> <li>• Unidades económicas en cartera vencida por sector económico</li> <li>• Montos en cartera vencida por sector económico</li> <li>• Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por sector económico</li> <li>• Variación anual de los montos en cartera vencida por sector económico</li> <li>• Variación anual del personal ocupado con seguridad social</li> <li>• Variación anual porcentual en utilidades</li> <li>• Variación anual en personal ocupado</li> <li>• Variación anual de empresas unidades económicas formales</li> </ul>
COMPONENTES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales</li> <li>• Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas</li> <li>• Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas</li> <li>• Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa</li> <li>• Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa</li> <li>• Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa</li> <li>• Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa</li> <li>• Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica</li> <li>• Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica</li> <li>• Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica</li> <li>• Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector informal</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector informal</li> <li>• Montos totales asignados al sector informal</li> <li>• Variación anual en montos totales asignados al sector informal</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector formal</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector formal</li> <li>• Montos totales asignados al sector formal</li> <li>• Variación anual en montos totales asignados al sector formal</li> </ul>
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de acciones de promoción</li> <li>• Variación anual de acciones de promoción</li> <li>• Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas</li> <li>• Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas</li> <li>• Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos</li> <li>• Variación anual de trámites externos debido a las asesorías</li> <li>• Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos</li> <li>• Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos</li> </ul>

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.52: Indicadores Mujeres emprendedoras modalidad grupos solidarios**

Nivel/ Etapa	Indicadores
FIN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo</li> <li>• Interés competitivo: Tasa de interés de Financiamiento a la cobranza</li> <li>- Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad</li> </ul>
PROPÓSITO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades económicas en cartera vencida</li> <li>• Montos en cartera vencida</li> <li>• Variación anual de unidades económicas en cartera vencida</li> <li>• Variación anual de los montos en cartera vencida</li> <li>• Variación anual de los ingresos financieros</li> <li>• Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos</li> <li>• Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas</li> <li>• Unidades económicas en cartera vencida por sector económico</li> <li>• Montos en cartera vencida por sector económico</li> <li>• Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por sector económico</li> <li>• Variación anual de los montos en cartera vencida por sector económico</li> <li>• Variación anual del personal ocupado con seguridad social</li> <li>• Variación anual porcentual en utilidades</li> <li>• Variación anual en personal ocupado</li> <li>• Variación anual de empresas unidades económicas formales</li> </ul>
COMPONENTES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales</li> <li>• Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas</li> <li>• Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas</li> <li>• Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa</li> <li>• Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa</li> <li>• Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa</li> <li>• Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa</li> <li>• Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica</li> <li>• Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica</li> <li>• Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica</li> <li>• Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector informal</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector informal</li> <li>• Montos totales asignados al sector informal</li> <li>• Variación anual en montos totales asignados al sector informal</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector formal</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector formal</li> <li>• Montos totales asignados al sector formal</li> <li>• Variación anual en montos totales asignados al sector formal</li> </ul>
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de acciones de promoción</li> <li>• Variación anual de acciones de promoción</li> <li>• Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas</li> <li>• Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas</li> <li>• Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos</li> <li>• Variación anual de trámites externos debido a las asesorías</li> <li>• Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos</li> <li>• Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos</li> </ul>

\*\ Elaboración propia



**Tabla 10.53: Indicadores Mujeres emprendedoras modalidad crédito individual**

Nivel/Etapa	Indicadores
FIN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de unidades económicas financiadas respecto de la Población Objetivo</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas respecto de la Población Objetivo</li> <li>• Interés competitivo: Tasa de interés de Financiamiento a la cobranza - Promedio de tasa de Interés de las Principales instituciones financieras en la entidad</li> </ul>
PROPÓSITO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades económicas en cartera vencida</li> <li>• Montos en cartera vencida</li> <li>• Variación anual de unidades económicas en cartera vencida</li> <li>• Variación anual de los montos en cartera vencida</li> <li>• Variación anual de los ingresos financieros</li> <li>• Porcentaje de unidades económicas nuevas apoyadas por el Fondo Morelos</li> <li>• Variación anual de unidades económicas nuevas apoyadas</li> <li>• Unidades económicas en cartera vencida por sector económico</li> <li>• Montos en cartera vencida por sector económico</li> <li>• Variación anual de unidades económicas en cartera vencida por sector económico</li> <li>• Variación anual de los montos en cartera vencida por sector económico</li> <li>• Variación anual del personal ocupado con seguridad social</li> <li>• Variación anual porcentual en utilidades</li> <li>• Variación anual en personal ocupado</li> <li>• Variación anual de empresas unidades económicas formales</li> </ul>
COMPONENTES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas morales</li> <li>• Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas morales</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas con la característica de ser personas físicas</li> <li>• Variación anual de unidades económicas con la característica de ser personas físicas</li> <li>• Cantidad de unidades económicas por tamaño de empresa</li> <li>• Variación anual de unidades económicas por tamaño de empresa</li> <li>• Cantidad de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa</li> <li>• Variación anual de unidades económicas del sector turismo por tamaño de empresa</li> <li>• Montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica</li> <li>• Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por tamaño de unidad económica</li> <li>• Montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica</li> <li>• Variación anual en montos medios de financiamiento por unidad económica por sector económico de unidad económica</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector informal</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector informal</li> <li>• Montos totales asignados al sector informal</li> <li>• Variación anual en montos totales asignados al sector informal</li> <li>• Cantidad de unidades económicas apoyadas del sector formal</li> <li>• Variación anual de unidades económicas apoyadas del sector formal</li> <li>• Montos totales asignados al sector formal</li> <li>• Variación anual en montos totales asignados al sector formal</li> </ul>
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de acciones de promoción</li> <li>• Variación anual de acciones de promoción</li> <li>• Cantidad de solicitudes recibidas y analizadas</li> <li>• Variación anual de solicitudes recibidas y analizadas</li> <li>• Cantidad de trámites externos realizados debido a la asesoría brindada por el Fondo Morelos</li> <li>• Variación anual de trámites externos debido a las asesorías</li> <li>• Cantidad de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos</li> <li>• Variación anual de unidades económicas formalizadas debido a la intervención del Fondo Morelos</li> </ul>

\*\ Elaboración propia



#### 10.4. Análisis de la distribución de la población potencial

##### De la construcción de la base de datos.

El anexo tiene como objetivo, mostrar los diagramas de distribución de la población potencial del Fondo Morelos bajo la base de las unidades económicas (UE) formales (78,189) del Censo Económico de 2013 y reportada por el INEGI en 2014. Dicha población de UE, se filtra de acuerdo a los criterios de elegibilidad establecidos en las reglas de operación de los programas del Fondo Morelos. En principio se considera la variable tamaño de empresa de acuerdo a la estratificación establecida por el INEGI y que corresponde al número de personal ocupado (PO), en segundo término se considera la edad de la empresa, nuevamente de acuerdo a la estratificación que ofrece el INEGI; ambas variables –con el filtro de micro y pequeñas empresas para la primera variable y empresas Jóvenes, Adultas y Mayores para la segunda variable-, se muestran en la tabla 10.54.

**Tabla 10.54: Distribución de las unidades económicas en el Estado de Morelos en 2013 por Tamaño de empresa y por Edad de empresa.**

UE Morelos por Tamaño empresa (PO)		UE Morelos por Edad empresa	
Hasta 10 personas	75,656	De reciente creación (Hasta 2 años)	21,743
11 a 50 personas	2,001	Jóvenes (3 a 5 años)	10,771
<b>Pob. elegible : 99.3 %</b>	<b>77,657</b>	Adultas (6 a 10 años)	18,555
51 a 250 personas	453	Mayores (más de 10 años)	27,120
251 y más personas	79	<b>Pob. elegible : 72.2 %</b>	<b>56,446</b>
<b>Total de UE formales</b>	<b>78,189</b>	<b>Total de UE formales</b>	<b>78,189</b>

\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 – INEGI 2014.

De la misma forma, con base en el CE 2013 se considera el giro de la actividad de las UEs para las que el filtro es el tamaño de empresa, con resultados que se muestran en la tabla 10.55.

**Tabla 10.55: Distribución de las unidades económicas en el Estado de Morelos en 2013 por giro de actividad económica.**

UE Morelos - Actividad Industrial		UE Morelos - Actividad Comercio	
Hasta 10 personas	6,662	Hasta 10 personas	39,466
11 a 50 personas	217	11 a 50 personas	603
<b>Pob. elegible : 98.5 %</b>	<b>6,879</b>	<b>Pob. elegible : 99.6 %</b>	<b>40,069</b>
51 a 250 personas	72	51 a 250 personas	137
251 y más personas	32	251 y más personas	9
<b>Total de UE formales</b>	<b>6,983</b>	<b>Total de UE formales</b>	<b>40,215</b>
UE Morelos - Actividad Servicios		UE Morelos - Otras actividades	
Hasta 10 personas	28,646	Hasta 10 personas	882
11 a 50 personas	974	11 a 50 personas	207
<b>Pob. elegible : 99.4 %</b>	<b>29,620</b>	<b>Pob. elegible : 91.8 %</b>	<b>1,089</b>
51 a 250 personas	160	51 a 250 personas	84
251 y más personas	25	251 y más personas	13
<b>Total de UE formales</b>	<b>29,805</b>	<b>Total de UE formales</b>	<b>1,186</b>

\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 – INEGI 2014.



Por último, como criterio que se rescata del CE 2013, es el relativo al acceso al crédito informal, identificando para ello las UEs que acceden al crédito que difiere del bancario y del sector gobierno. Identificadas así las UEs que acceden al crédito informal, nuevamente se aplica el filtro por tamaño de empresa: micro y pequeñas empresas cuyos resultados se muestran en la tabla 10.56.

**Tabla 10.56: Distribución de las unidades económicas en el Estado de Morelos en 2013 por acceso al crédito informal.**

<b>UE Morelos - Acceden al crédito informal</b>	
Hasta 10 personas	7,753
11 a 50 personas	192
<b>Pob. elegible : 99.2 %</b>	<b>7,945</b>
51 a 250 personas	55
251 y más personas	6
<b>Total de UE formales</b>	<b>8,006</b>

\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 – INEGI 2014.

Por otra parte, con base en la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE 2013 – 2do. trimestre), se incorpora otro elemento importante en la consideración de la población potencial: el relativo al sector informal. Identificado el sector informal, de él se rescatan las categorías de empleadores y trabajadores por cuenta propia para los que se identifican, como UEs, aquellos que operan sin y con establecimiento. Los resultados de dicha población se muestran en la tabla 10.57.

**Tabla 10.57: Unidades económicas informales elegibles en el Estado de Morelos en 2013.**

<b>Población ocupada</b>	<b>Sin establecimiento</b>	<b>Con establecimiento</b>	<b>Pe queño negocio</b>	<b>Total</b>
Empleadores	11,123	5,720	272	<b>17,115</b>
Trabajadores por cuenta propia	107,786	30,382	-	<b>138,168</b>
<b>Total UEs consideradas</b>	<b>118,909</b>	<b>36,102</b>	<b>272</b>	<b>155,283</b>

\*\ Elaboración propia con base en ENOE 2013 2do trimestre.

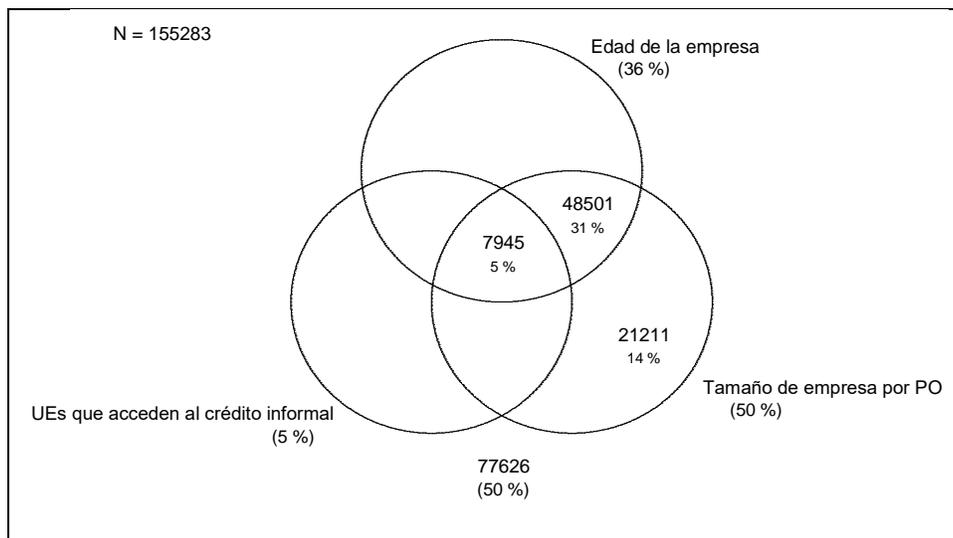
Con base en la información hasta aquí descrita, se formula las base de datos (con 155,283 registros) para la construcción de los diagramas que permitan identificar la población potencial bajo supuestos diferenciados.

La formulación de la información, antes expuesta, se emplea para generar un primer acercamiento ejemplificativo del proceso de exploración, mediante la metodología propuesta para la identificación y determinación de intersecciones de los componentes que comandan (en lo general y no necesariamente de forma específica) el propósito del Fondo Morelos, para lo cual se muestra la intersección macro de los tres componentes principales identificados como directrices de la selección



de la población apoyada: 1) Edad de la empresa (que con la información oficial disponible se define como empresas con más de dos años en operación), 2) Tamaño de empresa con base en la estratificación definida por el INEGI en su reporte de CE 2014, y 3) UEs que acceden al crédito informal, entendido este como aquel que no se realiza a través de la banca privada y/o gobierno. El resultado se muestra en la figura 10.15, del que se destaca en primer lugar, que el 50% de las observaciones quedan fuera de los criterios de elegibilidad considerados. En segundo lugar, se apunta que el intersección de los tres componentes considerados –población potencial de primer nivel (5% de la población observada)-, corresponde a la población que accede al crédito informal; ello permite anotar, en adición, un segundo nivel de población susceptible de sumarse a la población potencial y que corresponde al intercepto de edad de la empresa con tamaño de empresa (31% de la población observada).

**Figura 10.15: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Crédito informal, Tamaño de empresa y Edad de empresa.**



\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 - INEGI 2014.

Esta primera aproximación a la lectura de las intersecciones de los componentes de elegibilidad considerados, permite alertar a una identificación de mayor alcance que la correspondiente a la intersección de los componentes considerados.

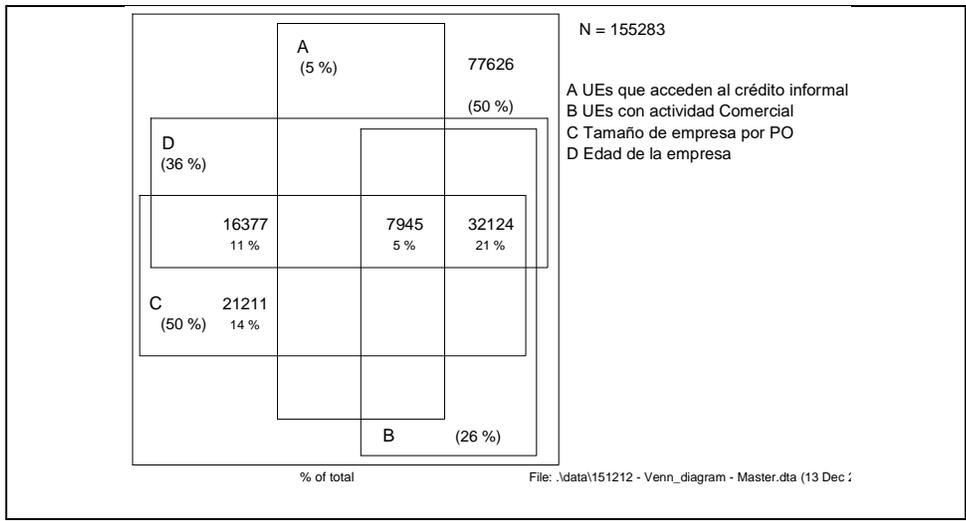
**UEs sin considerar el sector informal.**

Una siguiente exploración, en continuidad a la previamente mostrada, se dirige bajo la consideración de identificar las intersecciones de poblaciones que cumplen con los criterios de elegibilidad en cuanto a: A) Acceso al crédito informal, B) Giro de la actividad, para la que en un primer ejercicio se considera al comercio por ser la mayor orientación a la población beneficiaria del Fondo Morelos, C) Tamaño de empresa que, previamente establecido, considera micros y pequeñas empresas, y D) Edad de la empresa que considera todas aquellas empresas que superan los dos años en operación. La figura 10.16 muestra el resultado del cruce de los cuatro componentes de elegibilidad antes descritos. El



diagrama indica que la población potencial, como intersección de los cuatro componentes, es equivalente a la población que accede al crédito informal, así como con una población considerable y susceptible de incorporarse en el centro de atención por los cruces CBD (21%) y CD (11%). En el mismo sentido de lo anterior se construyen dos diagramas más substituyendo el componente B por giro de la actividad servicios –ver figura 10.17 - y por giro de la actividad industrial –ver figura 10.18. El distingo entre ambas figuras, es la distribución de la población que es susceptible de incorporarse a la población potencial. Una observación necesaria, compete a la figura 10.18, para la que la población potencial es menor que para los dos giros de actividad previamente representados. La razón estriba en la restricción que impone la información mostrada en el primer cuadro de la tabla 10.55: no puede haber población con actividad industrial mayor de las 6,879 micro y pequeñas empresas formales observadas en el estado de Morelos. Al punto, cabe señalar que en la figura A1.4 se puede prestar atención a que el intercepto ACD, sumado al intercepto ABCD corresponde a la población potencial identificada en los dos diagramas previos, lo que confirma que el condicionamiento por UEs que acceden al crédito informal, de entre las tres diferentes condicionantes de elegibilidad, representan el conjunto de UEs formales que son población potencial del Fondo Morelos.

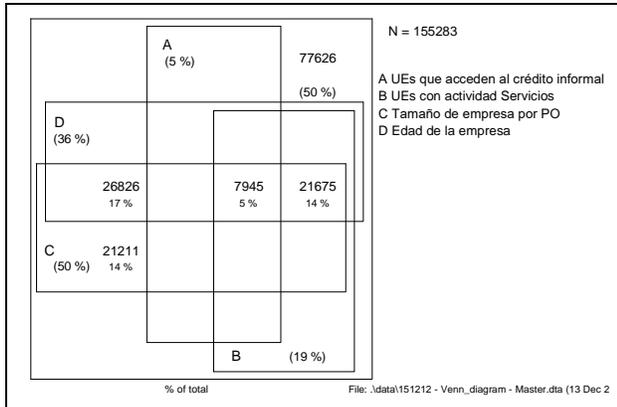
**Figura 10.16: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Crédito informal, Comercio, Tamaño de empresa y Edad de empresa.**



\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 - INEGI 2014.

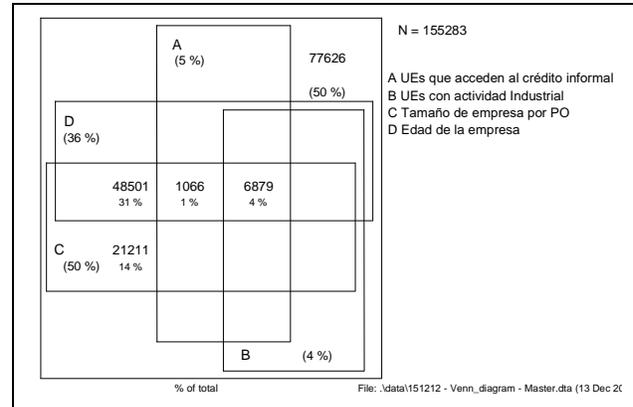


**Figura 10.17: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Crédito informal, Servicios, Tamaño de empresa y Edad de empresa.**



\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 - INEGI 2014.

**Figura 10.18: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Crédito informal, Industria, Tamaño de empresa y Edad de empresa.**

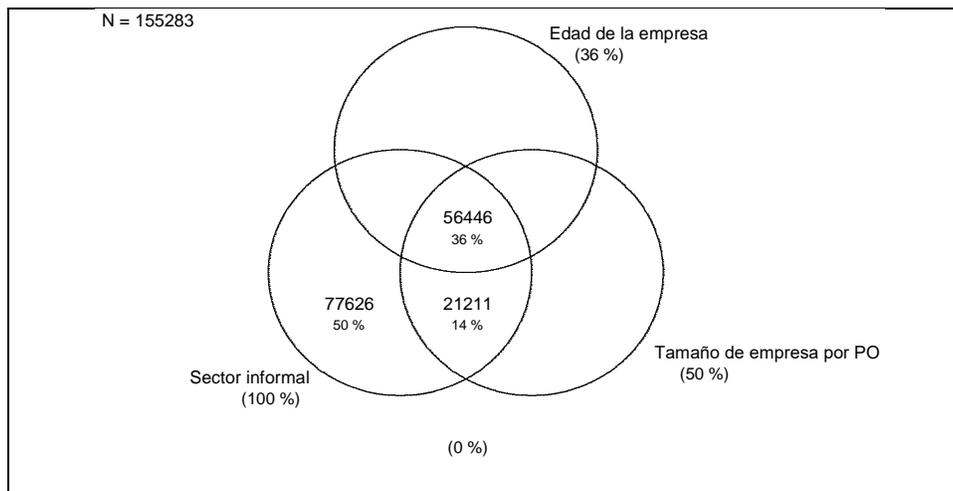


\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 - INEGI 2014.

### UEs considerando el sector informal.

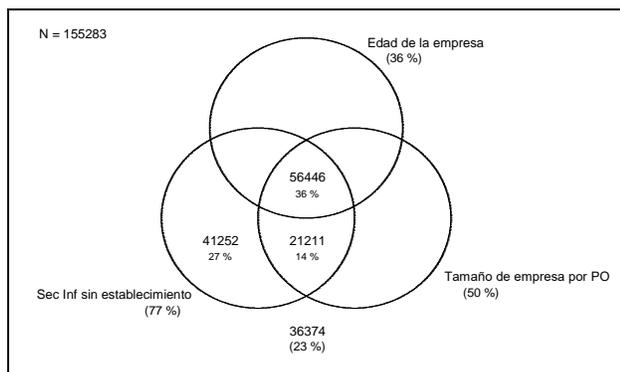
Bajo el esquema analítico establecido en el apartado previo, este apartado contempla la sustitución del condicionamiento de crédito informal por el de sector informal. Así entonces, toca iniciar el análisis en equivalencia con la figura 10.15, para lo que se muestra la figura 10.19 en la que se observa que, con las condicionantes de elegibilidad consideradas, ahora es la edad de la empresa la que establece la población potencial (56,446 observaciones que son el 36% del total) con una susceptible y considerable población de incorporación, asociada al cruce del tamaño de empresa y sector informal (14% del total de la población observada).

**Figura 10.19: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Sector informal, Tamaño de empresa y Edad de empresa.**



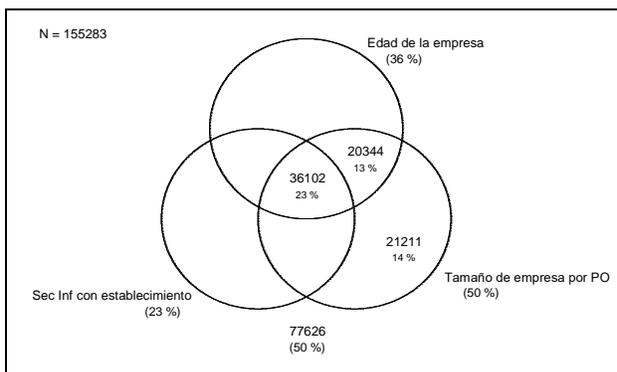
\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 - INEGI 2014 y ENOE 2013.

**Figura 10.20: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Sector informal sin establecimiento, Tamaño de empresa y Edad de empresa.**



\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 y ENOE 2013.

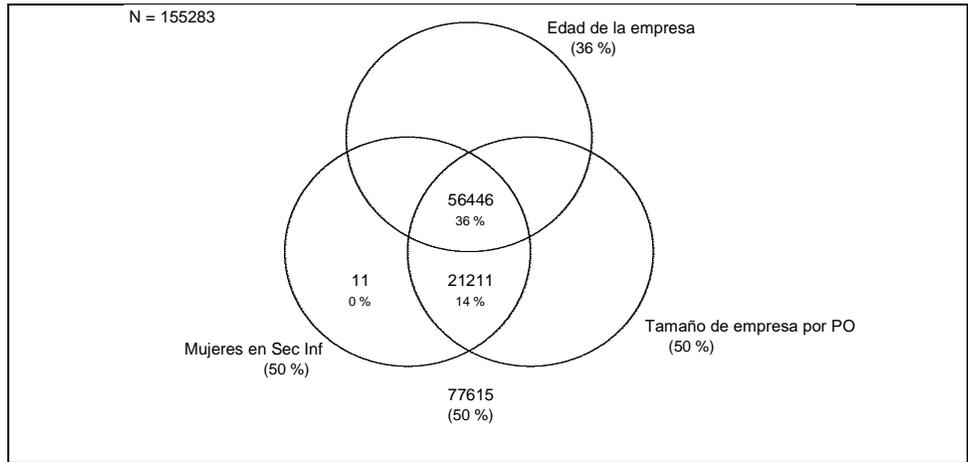
**Figura 10.21: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Sector informal con establecimiento, Tamaño de empresa y Edad de empresa.**



\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 y ENOE 2013.

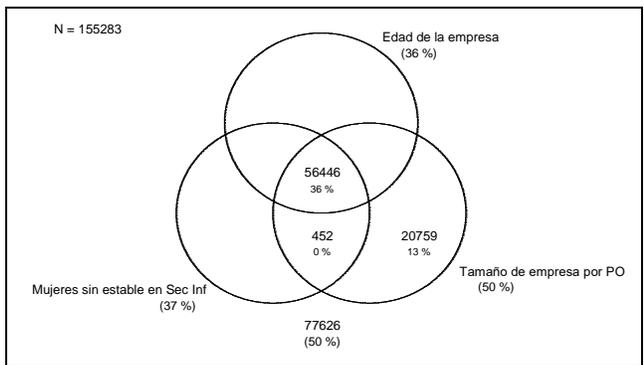


**Figura 10.22: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Mujeres en sector informal, Tamaño de empresa y Edad de empresa.**



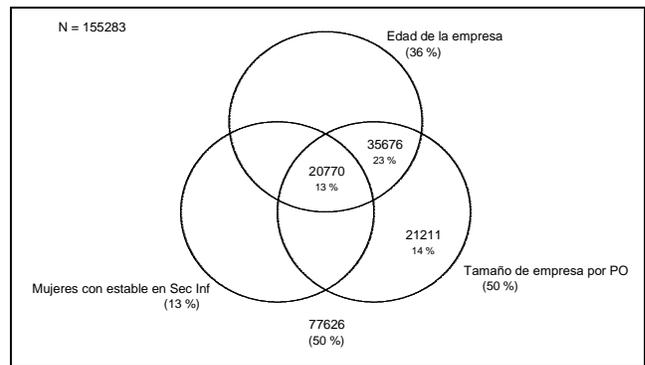
\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 - INEGI 2014 y ENOE 2013.

**Figura 10.23: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Mujeres en sector informal sin establecimiento, Tamaño de empresa y Edad de empresa.**



\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 y ENOE 2013.

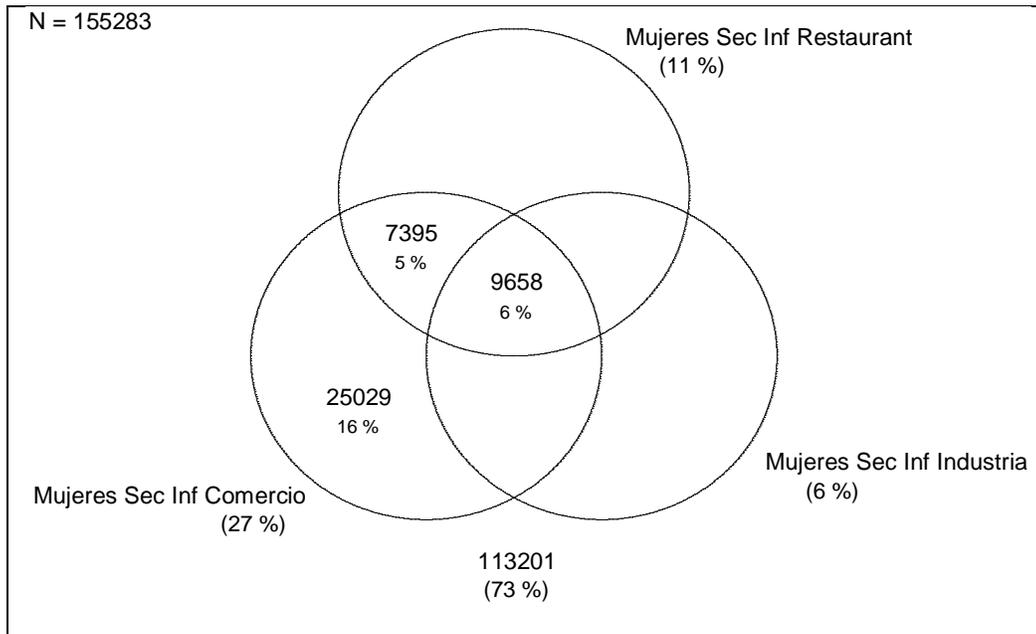
**Figura 10.24: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Mujeres en sector informal con establecimiento, Tamaño de empresa y Edad de empresa.**



\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 y ENOE 2013.



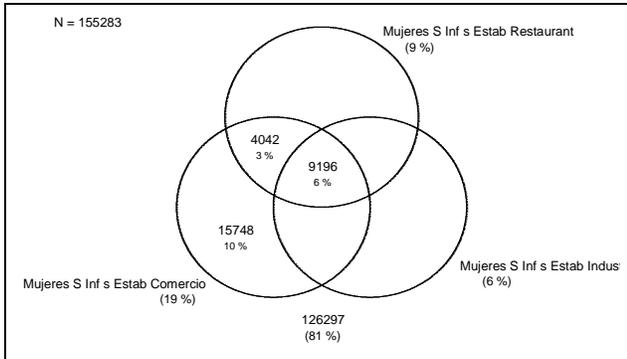
**Figura 10.25: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de: Mujeres en sector informal comercio, Mujeres en sector informal industria y Mujeres en sector informal restaurantes.**



\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 - INEGI 2014 y ENOE 2013.

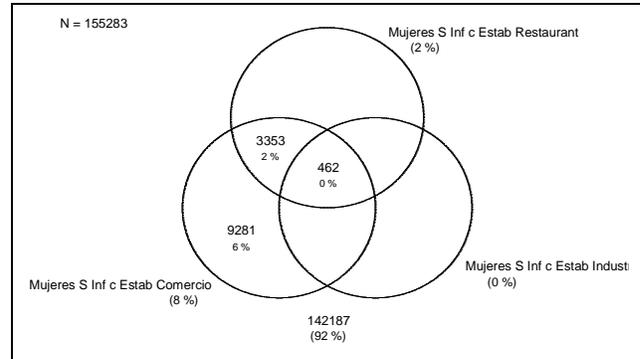


**Figura 10.26: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de Mujeres en sector informal sin establecimiento en: Comercio, Industria y Restaurantes.**



\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 y ENOE 2013.

**Figura 10.27: Distribución de la población potencial de UEs bajo las condicionantes de Mujeres en sector informal con establecimiento en: Comercio, Industria y Restaurantes.**



\*\ Elaboración propia con base en CE 2013 y ENOE 2013.



## Referencias

1. CGAP, Microfinance Gateway. <<http://www.microfinancegateway.org/>> [Consulta: 09 dic. 2015].
2. CONACYT, Catálogo de Programas para el Fomento Empresarial y Vinculación 2011. <[http://www.conacyt.mx/siicyt/images/pdfs/empresarios/catalogo\\_2011.pdf](http://www.conacyt.mx/siicyt/images/pdfs/empresarios/catalogo_2011.pdf)> [Consulta: 27 nov. 2015].
3. Conde, Carola. Instituciones e Instrumentos de las microfinanzas en México. Definamos Términos [en línea]: El Colegio Mexiquense A.C. Colección Documentos de Discusión sobre el Tercer Sector 2005. <<http://www.cmq.edu.mx/index.php/docman/publicaciones/documentos-de-discucion/113-dd0330348/file>> [Consulta: 05 dic. 2015].
4. Consejería Jurídica del Poder Ejecutivo del Estado de Morelos. Dirección General de Legislación. Subdirección de Informática Jurídica. POEM No. 5128 de fecha 2013/10/16.
5. H. Cámara de Diputados LIX Legislatura. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. Fideicomisos Públicos, Normatividad Relacionada y Situación a Marzo de 2005. Julio 2005. CEFP/025/2005.
6. Halder, Antara y Joseph Stiglitz, "The Dialectics of Law and Development: On Implementing Institutions, Yunus and De Soto Compared", documento de trabajo del 2008, <[http://policydialogue.org/files/events/Haldar\\_Stiglitz\\_dialectics\\_law\\_dev\\_1.pdf](http://policydialogue.org/files/events/Haldar_Stiglitz_dialectics_law_dev_1.pdf)> [Consulta: en enero 2016]
7. Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, Fondo Morelos. <<http://www.imofi.gob.mx/>> [Consulta: 20 nov. 2015].
8. Fondo Campeche. <<http://www.fondocampeche.gob.mx/inicio/>> [Consulta: 7 dic. 2015].
9. Gobierno del Estado de Aguascalientes. Fondo Progreso. <<http://www.aguascalientes.gob.mx/Temas/FondoProgreso/Default.aspx>> [Consulta: 7 dic. 2015].
10. Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (FONDESOC). <<http://www.fondesoc.df.gob.mx/>> [Consulta: 6 dic. 2015].
11. Fondo para el Financiamiento de las Empresas de Solidaridad en el Estado de Morelos (FFESOL). <<http://www.ffesol.gob.mx/>> [Consulta: 05 dic. 2015].
12. Fondo Sonora. <[http://fns.sonora.gob.mx/sitiopublico/FRM\\_InicioActual.aspx](http://fns.sonora.gob.mx/sitiopublico/FRM_InicioActual.aspx)> [Consulta: 6 dic. 2015].
13. Morelos, Poder Ejecutivo. Secretaría de Economía. Programa Estatal de Innovación en la Economía 2013-2018.
14. Morelos, Poder Ejecutivo. Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, Fondo Morelos. Plan de Negocios.
15. Morelos, Poder Ejecutivo. Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, Fondo Morelos. Reglas de Operación Programa PROFISTUR.
16. Morelos, Poder Ejecutivo. Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, Fondo Morelos. Reglas de Operación Programa PROPYME.
17. Morelos, Poder Ejecutivo. Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, Fondo Morelos. Reglas de Operación Programa FORTALECE.
18. Morelos, Poder Ejecutivo. Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, Fondo Morelos. Reglas de Operación Programa Estatal de Franquicias.



19. Morelos, Poder Ejecutivo. Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, Fondo Morelos. Reglas de Operación Programa Primer Impulso.
20. Morelos, Poder Ejecutivo. Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, Fondo Morelos. Reglas de Operación Programa Financiamiento a la Cobranza.
21. Morelos, Poder Ejecutivo. Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, Fondo Morelos. Reglas de Operación Programa Mujeres Emprendedoras.
22. Morelos, Poder Ejecutivo. Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, Fondo Morelos. Reglas de Operación Programa Microfinanciamiento Individual.
23. Oliva, Martha. Las microfinanzas en México, un acercamiento [en línea]: Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana. <<http://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/microfinanzas2010-1.pdf>> [Consulta: 27 nov. 2015].
24. SE, Diagnóstico 2015 S021 Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario y a la Mujer Rural. <[http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Reingenieria\\_Gasto/images/Ventanas/Ramo\\_10/10S021.pdf](http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Reingenieria_Gasto/images/Ventanas/Ramo_10/10S021.pdf)> [Consulta: 27 nov. 2015].
25. SHCP, Expediente Único. <[http://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2015/02/Expediente\\_unico\\_Banca\\_Desarrollo\\_UBD\\_150217.pdf](http://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2015/02/Expediente_unico_Banca_Desarrollo_UBD_150217.pdf)> [Consulta: 24 nov. 2015].
26. Valdez, Pedro; Hidalgo, Nidia. Las microfinanzas y la provisión de servicios financieros en México [en línea]: COMERCIO EXTERIOR, Vol. 54, Núm. 7, Julio de 2004. <<http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/68/5/RCE5.pdf>> [Consulta: 05 dic. 2015].

Fondo Morelos (IMOFI) provienen del Fondo para el Financiamiento de las Empresas de Solidaridad del Estado de Morelos (FFESOL), el cual se constituyó con la figura legal y operativa de Fideicomiso Público, siendo el Fideicomitente el Gobierno del Estado de Morelos y como Fiduciaria, Nacional Financiera S.N.C.(NAFIN). Desde su creación en junio de 1992 y hasta parte del 2010, el FFESOL implementó diversos programas de financiamiento enfocados a atender diversos nichos de mercado, acordes a las necesidades de las micro, pequeñas y medianas empresas en sus diferentes sectores productivos.

Posteriormente, mediante decreto publicado el 12 de agosto del año 2009, se expide la Ley del Instituto Morelense para el Financiamiento del Sector Productivo, cuyo objeto es dar una mayor fortaleza y autonomía a la Institución y con ello coadyuvar en el fomento y promoción del desarrollo económico del Estado de Morelos.

## **Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social**

**C. Hemenegildo Galeana 4, 2o. Piso, Despacho 209,  
Edificio de la Beneficencia Española, Colonia Centro,  
C.P. 62000 Cuernavaca, Morelos, México.**

**[www.coeval.morelos.gob.mx](http://www.coeval.morelos.gob.mx)**

**[www.evalua.morelos.gob.mx](http://www.evalua.morelos.gob.mx)**

**Twitter: @MORELOSEVALUA**

**Facebook: /morelos.evalua**