



# Plan estratégico 2024-2026

Febrero 2025  
\*Actualización





## Introducción

Este Plan Estratégico es fruto de un ejercicio de colaboración, reflexión y escucha que, liderado por la dirección de Emprendimiento y Estrategia, ha contado con la implicación de todas las áreas funcionales de la compañía, así como con las aportaciones y sugerencias del #equipoENISA al completo.

Un grupo de trabajo interdepartamental constituido a tal efecto ha mantenido sucesivas reuniones a lo largo de 2024 para debatir y proponer enfoques, líneas y acciones que ahora se materializan en la presente propuesta.

El ejercicio de escucha se ha extendido también a los principales agentes, públicos y privados, del ecosistema emprendedor y de apoyo a startups y pymes innovadoras. Entre esos agentes se puede citar al Foro ADR, APTE, ANCES, Cámara de Comercio de España, Consejo General de Economistas, ICEX España Exportación e Inversiones, CDTI, SpainCap, SpainNAB, AXIS, Ayuntamiento de Madrid, Fundación COTEC, Foro Empresas Innovadoras, Lanzadera, Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades, Ministerio de Industria y Turismo, Redeia, etc.

Una vez aprobado por nuestro Consejo de Administración, el plan será el marco general para la elaboración de los sucesivos planes operativos que determinarán la actividad de ENISA para cada ejercicio, dentro del periodo de sus tres años de vigencia.

Gracias a cuantos habéis contribuido a este esfuerzo colectivo y por compartir la visión de que la cultura de la innovación y el espíritu emprendedor son claves para el desarrollo de nuestro tejido empresarial.

Finalmente, tras su aprobación por parte de la DG de Patrimonio del Estado y presentación en el Consejo de Administración de Enisa, en octubre de 2024, se ha incorporado la referencia a la DANA acontecida el 29 de octubre de 2024 en el este de España y los efectos que ha tenido sobre la actividad de la empresa.

Borja Cabezón  
Consejero delegado de ENISA

Febrero | 2025



1. Contexto y Actualización tras la DANA de 2024\*
2. Evaluación del Plan Estratégico 2020-2022
  - 2.1. Líneas y acciones
  - 2.2. Objetivos estratégicos
  - 2.3. Actividades adicionales 2023
  - 2.4. Préstamos y riesgos entre 2020 y 2023
3. Plan Estratégico 2024-2026
  - 3.1. Análisis interno y externo
  - 3.2. Misión, visión y valores
  - 3.3. Líneas estratégicas, iniciativas y acciones
  - 3.4. Objetivos e indicadores
  - 3.5. Cronograma
4. Sistema de seguimiento y evaluación

# 1. Contexto

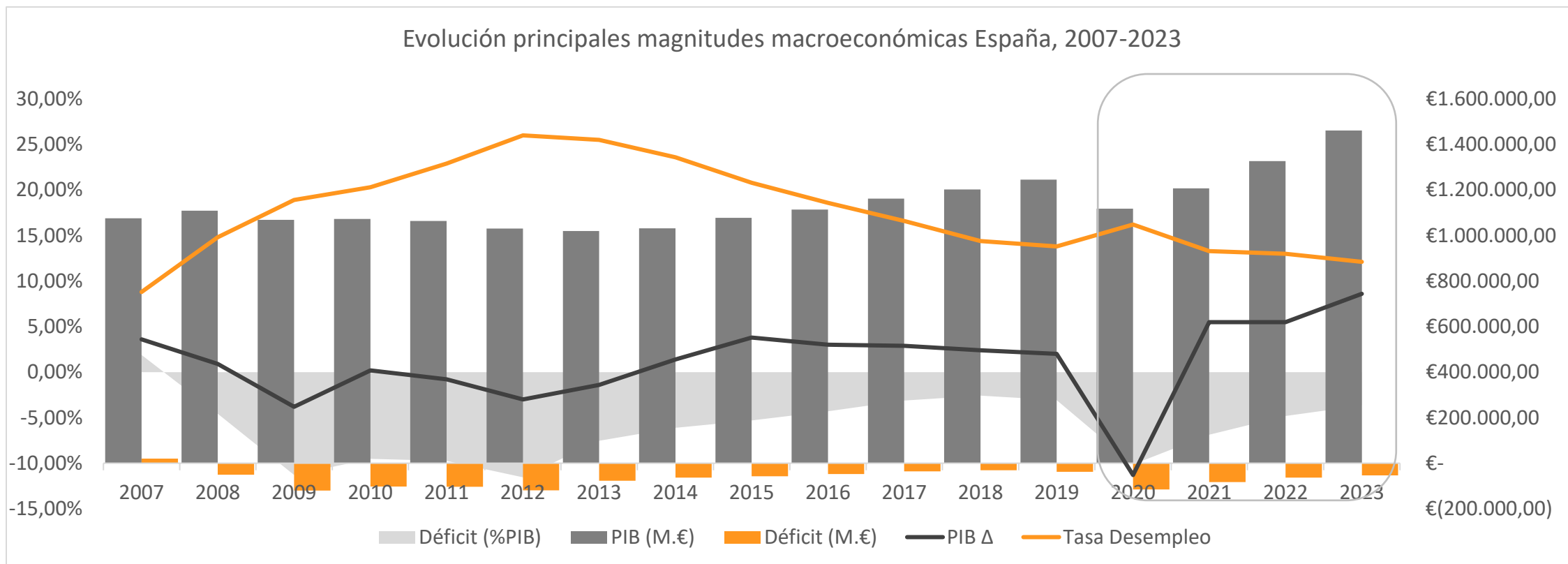




## 1. Contexto (1/5)

El periodo de vigencia del anterior Plan Estratégico de ENISA, 2020 – 2022, ha coincidido con la etapa de pandemia mundial y crisis sanitaria y económica.

Durante el periodo comprendido entre 2021 y 2023, España ha conseguido estabilizar las principales magnitudes macroeconómicas (PIB, empleo y déficit público). Como puede verse en el gráfico, la tendencia del PIB ha sido creciente mientras que la tasa de desempleo y déficit público se han reducido de manera considerable, llegando en el caso de la tasa de desempleo a niveles inferiores a la prepandemia del COVID.



\*Fuente: elaboración propia a partir de datos INE



## 1. Contexto (2/5)

### La Ley de Fomento del ecosistema de las empresas emergentes (“Ley de Startups”)

El 21 de diciembre de 2022, el Gobierno de España aprobó La Ley 28/2022, de fomento del ecosistema de las empresas emergentes, conocida como “Ley de Startups”. El objeto de la ley es establecer un marco normativo específico para apoyar la creación y crecimiento de empresas emergentes en España e, igualmente, establecer un sistema de seguimiento y evaluación de sus resultados e impacto sobre el ecosistema español de empresas emergentes.

La CDGAE aprueba en 2022 un Plan de Redimensionamiento de ENISA, creando una nueva Dirección de Emprendimiento y Estrategia, con un equipo de 11 personas.

La actividad de certificación de empresas emergentes se inició en julio de 2023 tras la aprobación de la Orden PCM/825/2023, de 20 de julio, que regula los criterios y el procedimiento de este trámite.

La actividad de evaluación de la actividad

empresadora para la autorización de residencia de personas emprendedoras extranjeras se inició en abril de 2023, con la aprobación de la instrucción DGM 1/2023, de 22 de marzo, que recoge los aspectos prácticos de este procedimiento.

### La Estrategia España Nación Emprendedora

El 11 de febrero de 2021, el presidente del Gobierno de España presentó la Estrategia España Nación Emprendedora, una visión a largo plazo para transformar las bases productivas de la economía española. Impulsada por el Alto Comisionado para España Nación Emprendedora, la Estrategia tiene como objetivo hacer de España un país más innovador, que genere más y mejores empleos y que no deje a nadie atrás, haciendo del emprendimiento innovador el rompehielos de un nuevo modelo económico y social. Plantea un conjunto de 50 medidas que serán ejecutadas por los diferentes departamentos ministeriales. ENISA se considera, en esta Estrategia, un instrumento relevante para la ejecución de la misma.

Tanto la Estrategia como la Ley se establecen, a la

vez, como reformas relevantes del **Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia**. En ENISA ha supuesto un importante impulso a nivel de recursos y también como compromisos frente a la Unión Europea y su fondo NextGenerationUE:

- La línea Emprendedoras Digital (convenio con la Secretaria de Digitalización e Inteligencia Artificial, del entonces Ministerio de Asuntos Económicos y TD).
- La Línea Agroinnpulso (convenio con el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación).
- La marca Spain Up Nation.



## 1. Contexto (3/5)

### El Anteproyecto de Ley de Industria y Autonomía Estratégica

La nueva Ley de Industria en España es parte del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, específicamente consignada en la Estrategia Española de Impulso Industrial 2030.

La industria manufacturera en España representa el 11,6% del PIB, un porcentaje bajo en comparación con otros países, lo que sugiere un potencial de crecimiento significativo. Este crecimiento es crucial para afrontar retos actuales como la crisis del COVID-19, la guerra en Ucrania y la Ley de Reducción de la Inflación de EE.UU.

En respuesta a la Ley de Reducción de la Inflación de EE.UU., la Comisión Europea ha propuesto el Plan Industrial del Pacto Verde, que busca mejorar la competitividad de la industria europea hacia la neutralidad climática.

Los pilares del plan incluyen regulaciones como la Ley de Industria con Cero Emisiones Netas y la Ley de Materias Primas Críticas, la financiación de tecnologías limpias y el desarrollo de habilidades profesionales en industrias estratégicas.

Dado el contexto, se hace necesaria la reforma integral de la Ley de Industria de 1992 para adaptarla a estas nuevas realidades y promover una economía más verde y sostenible en España. La nueva ley ha pasado por un proceso de participación pública y se está alineando con los recientes cambios en la política industrial europea.





## 1. Contexto (4/5)

### Contexto económico

- Crecimiento del emprendimiento: En los últimos años, España ha visto un aumento en la creación de startups y pymes, impulsado por un entorno económico más favorable y una mayor disponibilidad de financiación.
- Acceso a financiación: La disponibilidad de capital riesgo y otras formas de inversión ha crecido, pero muchas startups aún enfrentan dificultades para acceder a financiación adecuada.
- Impacto de la pandemia: La COVID-19 ha afectado a muchas empresas, lo que ha llevado a una mayor necesidad de apoyo financiero y asesoramiento.

### Contexto social

- Cambio en la mentalidad empresarial: Hay un creciente interés por el emprendimiento entre los jóvenes, así como una mayor

aceptación del fracaso como parte del proceso empresarial.

- Diversidad e inclusión: Existe una creciente demanda social por promover la diversidad en el emprendimiento, lo que puede influir en las políticas e instrumentos de apoyo al emprendimiento de la compañía.
- Conciencia social sobre sostenibilidad: Las personas consumidoras y emprendedoras están cada vez más interesadas en prácticas empresariales sostenibles y responsables.

### Contexto tecnológico

- Transformación digital: La digitalización está cambiando la forma en que las empresas operan. Las startups tecnológicas están surgiendo rápidamente, lo que requiere la adaptación de ENISA a estas nuevas realidades.
- Innovaciones emergentes: Sectores como la

inteligencia artificial, el *blockchain* y la biotecnología están en auge, presentando oportunidades para financiar proyectos innovadores.

- Educación y capacitación digital: La necesidad de formación en habilidades digitales es crucial para preparar a las personas emprendedoras para el futuro.

### Contexto político

- Políticas de apoyo al emprendimiento: El Gobierno ha implementado diversas políticas para fomentar el emprendimiento y la innovación, lo que beneficia directamente a ENISA.
- Fondos europeos: España tiene acceso a fondos europeos destinados a innovación y desarrollo empresarial, lo que puede complementar los recursos disponibles para ENISA.



## 1. Contexto (5/5)

### **Actualización tras la DANA del 29 de octubre de 2024**

Debido a la catástrofe derivada de la DANA que tuvo lugar el 29 de octubre en el este de España, con especial incidencia en Valencia, en el Consejo de Ministros celebrado el 10 de diciembre de 2024 el Gobierno aprobó el funcionamiento del Mecanismo Reinicia+ FEPYME DANA dotado con 350 M€.

Este fondo tiene por objeto conceder préstamos participativos con parte no reembolsable a través del Fondo FEPYME a pymes titulares de actividades o establecimientos industriales, mercantiles de servicios y turísticos en las zonas afectadas.

Las empresas podrán solicitar esta financiación hasta el 31 de diciembre de 2025 a través del portal web de ENISA.

Las líneas de actuación financiables tienen por objeto la mejora de las capacidades productivas de las empresas, incentivando la competitividad y la sostenibilidad, además de cualquier activo material o inmaterial afecto a la actividad.

El importe de esta financiación oscilará entre los 25.000 euros y los 150.000 euros, con un período de amortización de hasta 7 años y 2 años de carencia. La parte no reembolsable puede alcanzar hasta el 15% del importe del préstamo, a repartir entre todas las cuotas.

Como instrumento de apoyo a la pyme nuestro ministerio de tutela ha designado a ENISA como la gestora del FEPYME y también del Mecanismo Reinicia+ FEPYME DANA.

## 2. Evaluación del Plan Estratégico 2020-2022



## 2.1. Líneas y acciones (1/3)

En el Plan Estratégico 2020-2022 se identificaron **cuatro líneas estratégicas (L.E.)** que configuraban la propuesta de valor y constituirían el marco de referencia de ENISA para dicho periodo.



A continuación, se muestra el **grado de cumplimiento de los objetivos** para cada una de las líneas, así como la **eficacia y eficiencia de las acciones** llevadas a cabo para su consecución.



## 2.1. Líneas y acciones (2/3)

LÍNEAS	PROGRAMAS	ACCIONES ESPECÍFICAS	CUMPLIMIENTO
1. Ampliación del alcance de la actividad de ENISA	Conexión nodos regionales/locales	Desarrollar jornadas regionales/locales y programas de intercambio para dar a conocer ENISA, especialmente en aquellas regiones con menor presencia proporcional	
		Crear una iniciativa de reconocimiento público de proyectos de emprendimiento innovador junto a Foro ADR	
	Conexión nodos internacionales	Colaborar en redes internacionales: IGL, IIPP, etc., para adquirir conocimientos, conocer buenas prácticas, contactos, etc.	
		Participar con instituciones europeas y áreas globales de influencia	
	Alineación interministerial	Aumentar la colaboración con ICEX España Exportación e Inversiones-Red.es para la participación conjunta en ferias y eventos nacionales e internacionales	
	Alineación ecosistema	Fortalecer la relación con la EOI y la red GEM España para el impulso y la investigación en el ámbito del emprendimiento	
		Desarrollar la colaboración con otros Ministerios y organismos del Estado en los ámbitos de este Plan	
2. Políticas de emprendimiento y pyme	Ecosistemas locales de emprendimiento	Explorar nuevas vías de colaboración con otras entidades público-privadas, agencias y agrupaciones tanto nacionales como europeas	
		Contribuir al diseño y lanzamiento de programas que fortalezcan los ecosistemas de emprendimiento locales especializados	
	Alineación instrumental con otros organismos	Identificar, acompañar y motivar iniciativas emprendedoras en torno a las misiones y áreas de enfoque identificadas	
		Mapear agentes y empresas a insertar en los ecosistemas de cada misión	
	Colaboración con sector capital-riesgo	Desarrollar un piloto de gobernanza y plan de acción entorno a las misiones estratégicas	
		Estudiar la colaboración y participación en fondos de inversión de carácter estratégico relacionados con las misiones y áreas de enfoque	
	Eventos y promoción enfocada	Incrementar la presencia y el conocimiento de ENISA en el ecosistema emprendedor español y en la opinión pública	
Enfocar la actividad promocional y de comunicación a las áreas de enfoque y misiones estratégicas			



## 2.1. Líneas y acciones (3/3)

LÍNEAS	PROGRAMAS	ACCIONES ESPECÍFICAS	CUMPLIMIENTO
3. Revisión de producto y de procesos	Sostenibilidad operativa de recursos	Elaborar un Plan de Sostenibilidad del instrumento financiero (participación en capital, avales, mejorar <i>rating</i> ), en línea con posibles instrumentos europeos de financiación	
	Flexibilización líneas y rating	Plantear al ministerio de tutela la evolución de las líneas hacia un modelo de inversión adaptable y continuo, conforme a la demanda actual (y fuertemente cambiante) de financiación del ecosistema de pymes y startups españolas	
	Impulso captación proactiva	Optimizar el equipo de Admisión y Asesoría empresarial para que las solicitudes recibidas se trasladen lo mejor seleccionadas posible al departamento de Análisis	
		Plataforma global de experiencia de cliente en la que las empresas encuentren de forma directa y sencilla toda la información necesaria en su ciclo de relación con ENISA	
	Área atención global al usuario	Mejorar continuamente los sistemas de análisis y selección de inversiones	
		Mejorar el sistema de atención y gestión de iniciativas empresariales previas a la entrada de su solicitud	
4. Impulsar talento y recursos internos	Análisis predictivo (IA)	Desarrollar de manera sistemática estudios de seguimiento de la experiencia interna y externa	
		Optimización y coordinación interdepartamental del <i>reporting</i> y el dato	
	Renovación base tecnológica	Completar la correcta implementación del sistema principal de SW actual y su interoperabilidad con el resto de los sistemas (SAP, etc.)	
		Desarrollar una plataforma global de SW actualizado que incorpore análisis predictivo y captación y tratamiento de datos	
	Captación y tratamiento de datos	Analizar y renovar la base tecnológica	
		Desarrollar un sistema más completo de evaluación del desempeño que incluya propuestas para el Plan de formación, con el objetivo de optimizar el talento que hay dentro de la organización	
	Plan de desarrollo	Desarrollar un Plan de acción para el desempeño de los equipos y los trabajadores, con criterios cuantificables	
		Confeccionar y aplicar el Plan de Igualdad de ENISA	
	Plan de Igualdad	Implantar el Portal del empleado y explorar nuevas herramientas de comunicación interna	
	Comunicación y cultura de equipo	Desarrollar un Plan ENISA Verde, alineado y complementario con el sistema integrado de Calidad y Medio Ambiente	
Plan de sostenibilidad	Fomentar y fortalecer la cultura de equipo. Creación de espacios e iniciativas de participación e intercambio de conocimiento (ágoras)		
Participación y gestión del conocimiento			



## 2.2. Objetivos estratégicos

La evaluación del Plan Estratégico 2020-22 se presentó en el Consejo de Administración del 11/12/2023, quedando el Consejo informado y conforme.

TIPO	LÍNEA	Nº	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	UMBRAL para todo el periodo	UNIDAD	3T2020	4T2020	1T2021	2T2021	3T2021	4T2021	1S2022	3T2022	4T2022	ACUMULADO PERIODO 2020-2022
OBJETIVOS DE REALIZACIÓN	ALCANCE	1	Jornadas y Programas	Número de jornadas y programas regionales organizados por ENISA	≥15	Valor absoluto	3	3	1	2	5	3	3	0	4	24
		2	Eventos Internacionales	Asistencia a eventos internacionales	≥4	Valor absoluto	2	3	0	4	2	3	6	3	2	25
	POLÍTICA PYME	3	Fondos Capital Riesgo	Mantener una política selectiva de participar en fondos de capital riesgo	SÍ	Realización	NO	SI	NO	NO	NO	NO	N/A	N/A	N/A	NO
	REVISIÓN PRODUCTO	4	Adaptación de Instrumentos Financieros	Porcentaje de empresas financiadas con fondos europeos y/o con otros mecanismos de financiación	≥5%	%	0%	0	0%	0%	4%	10%	100%	22%	21%	21%
		5	Eficiencia y eficacia del filtro de admisión	Mejora del ratio de propuestas aprobadas sobre el total de traspasadas desde admisión	≥ ↑5%	% Tasa Variación	0%	1,13	N/A	N/A	N/A	3,28	N/A	N/A	-2,6	1,82*
	IMPULSO INTERNO	6	Digitalización y optimización de sistemas	Mejora del sistema de gestión de datos y software incorporando análisis predictivo y captación y tratamiento de datos	SI	Realización	En proceso	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
		7	Formación Específica	Propuestas de formación específica para empleados desde la Dirección	≥6	Valor absoluto	En proceso	24	0	0	0	0	17	0	0	41
		8	Participación y Ágoras	Eventos de participación e intercambio de conocimiento a nivel interno	≥4	Valor absoluto	3	2	1	1	0	2	0	2	1	12

	OBJETIVO CUMPLIDO		OBJETIVO NO CUMPLIDO
--	-------------------	--	----------------------

\* NOTA posterior al cierre de evaluación del P.E. 2020-2022.

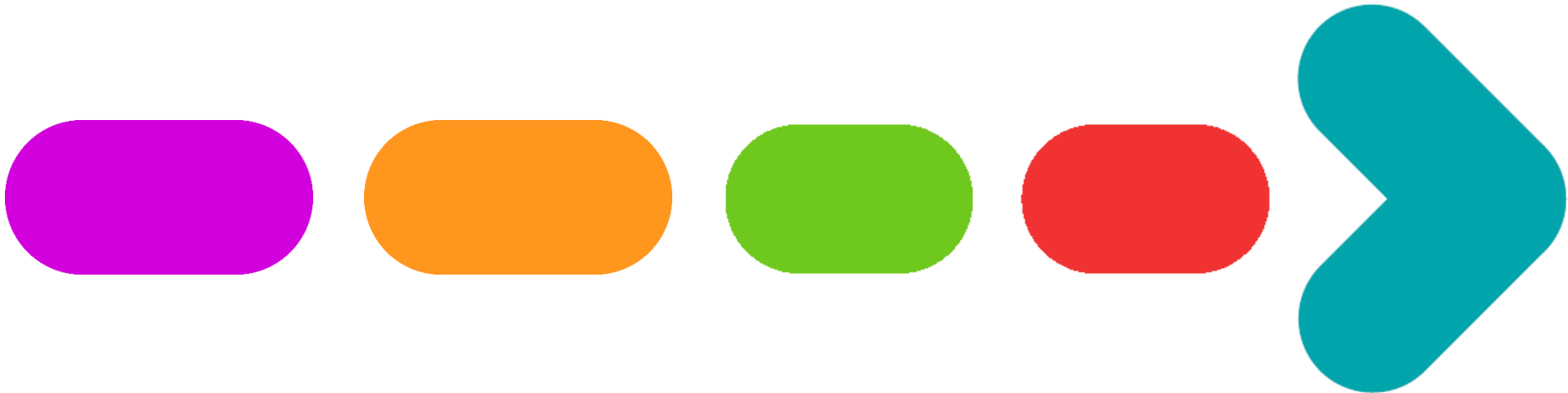
A 31/12/2023, la mejora de el ratio de propuestas aprobadas sobre el total de propuestas admitidas para el período es de 4,2%

### 2.3. Actividades adicionales 2023

El Plan Estratégico 2020-2022 se extendió a 2023 debido al proceso de transformación prevista a finales de 2022, lo que no hacía conveniente una nueva planificación a tres años. En 2023 se prorrogó el Plan Estratégico 2020-2022 y se aprobó el Plan Operativo 2023 dando continuidad a las líneas de trabajo definidas para el periodo anterior.

En las siguientes diapositivas se presentan hitos de la actividad desarrollada durante entre 2020 y 2023. En 2023 se realizaron numerosas acciones previstas y nuevas, dentro de las que cabe destacar:

- Aprobación del **Plan de Digitalización** de ENISA.
- Firma del convenio con APTE y el resto de los parques participantes en el piloto del **Programa APTENISA**.
- Lanzamiento de la **Marca Spain Up Nation**.
- Firma del contrato para el patrocinio del **Reconocimiento TOP 101 Spain Up Nation**.
- Incorporación de ENISA como **partner** del **Innovation Growth Lab** impulsado por NESTA.
- Implantación de los procedimientos de **certificación de empresas emergentes** y de la emisión de **informes preceptivos para la autorización de la residencia** para personas emprendedoras extranjeras.
- Incorporación de la nueva **línea de financiación de Audiovisual e Industrias Culturales y Creativas**.





## 2.4. Préstamos aprobados entre 2020 y 2023

Resumen de la evolución de los **préstamos aprobados** por ENISA durante el periodo 2020-2023 en cada una de las cinco líneas de financiación: PYME, EBT, Jóvenes Emprendedores, AgrolInnpulso\*, Emprendedoras Digitales\* y Audiovisual e ICCs\*.

2020	NÚMERO	IMPORTE (€)
Línea PYME 2020	334	57.464.507
Línea EBT 2020	88	20.700.000
Líneas Jóvenes Emprendedores 2020	84	5.204.000
<b>TOTAL</b>	<b>506</b>	<b>83.368.507</b>

2021	NÚMERO	IMPORTE (€)
Línea PYME 2021	321	56.826.000
Línea EBT 2021	59	16.175.500
Línea Jóvenes Emprendedores 2021	102	6.475.000
Línea Emprendedoras Digitales	46	8.624.000
Línea AgrolInnpulso	32	5.386.000
<b>TOTAL</b>	<b>560</b>	<b>93.486.500</b>

2022	NÚMERO	IMPORTE (€)
Línea PYME 2022	341	57.840.000
Línea EBT 2022	83	20.651.000
Línea Jóvenes Emprendedores 2022	83	5.326.000
Línea Emprendedoras Digitales	84	12.418.000
Línea AgrolInnpulso	51	9.287.000
<b>TOTAL</b>	<b>642</b>	<b>105.522.000</b>

2023	NÚMERO	IMPORTE (€)
Línea PYME 2023	308	57.386.000
Línea EBT 2023	80	20.492.000
Línea Jóvenes Emprendedores 2023	76	4.798.000
Línea Emprendedoras Digitales	78	11.747.000
Línea AgrolInnpulso	74	12.916.000
Línea Audiovisual e ICCs	27	4.934.000
<b>TOTAL</b>	<b>643</b>	<b>112.273.000</b>

\* Líneas de ejecución plurianual. La información presenta la inversión comprometida cada año, con independencia del año de asignación de la línea.



## 2.4. Préstamos desembolsados entre 2020 y 2023

Resumen de la evolución de los **préstamos desembolsados** por ENISA durante el periodo de vigencia del anterior Plan en cada una de las cinco líneas de financiación: PYME, EBT, Jóvenes Emprendedores, Agrolnnpulso, Emprendedoras Digitales y Audiovisual e ICCs.

2020	NÚMERO	IMPORTE (€)	2022	NÚMERO	IMPORTE (€)	2023	NÚMERO	IMPORTE (€)
Línea EBT	60	13.090.000	Línea EBT	60	15.045.500	Línea EBT	65	17.385.000
2019	24	6.459.000	2021	21	6.163.500	2022	38	10.261.000
2020	36	6.631.000	2022	39	8.882.000	2023	27	7.124.000
Línea Jóvenes Emprendedores	66	4.027.000	Línea Jóvenes Emprendedores	71	4.612.000	Línea Jóvenes Emprendedores	65	4.149.000
2019	14	825.000	2021	29	1.859.000	2022	29	1.799.000
2020	52	3.202.000	2022	42	2.753.000	2023	36	2.350.000
Línea PYME	286	48.841.507	Línea PYME	260	45.164.000	Línea PYME	302	55.711.000
2019	102	18.150.000	2021	103	19.976.000	2022	137	24.429.000
2020	184	30.691.507	2022	157	25.188.000	2023	165	31.282.000
<b>TOTAL</b>	<b>412</b>	<b>65.958.507</b>	Línea Agrolnnpulso	31	5.580.000	Línea Agrolnnpulso	60	11.137.000
			2021	30	5.230.000	2021 PRTR	8	1.427.000
			2022	1	350.000	2021 PGE	4	1.423.000
			Línea Emprendedoras Digitales	77	12.791.000	2022 PRTR	48	8.287.000
			2021	52	8.851.000	Línea Emprendedoras Digitales	61	9.551.000
			2022	25	3.940.000	2021 PRTR	2	229.000
			<b>TOTAL</b>	<b>499</b>	<b>83.192.500</b>	2021 PGE	11	2.037.000
						2022 PRTR	47	6.985.000
						2022 PGE	1	300.000
						Línea Audiovisual e ICCs	10	1.554.000
						Audiovisual 2023	3	319.000
						Cultura 2023	7	1.235.000
						<b>TOTAL</b>	<b>563</b>	<b>99.487.000</b>



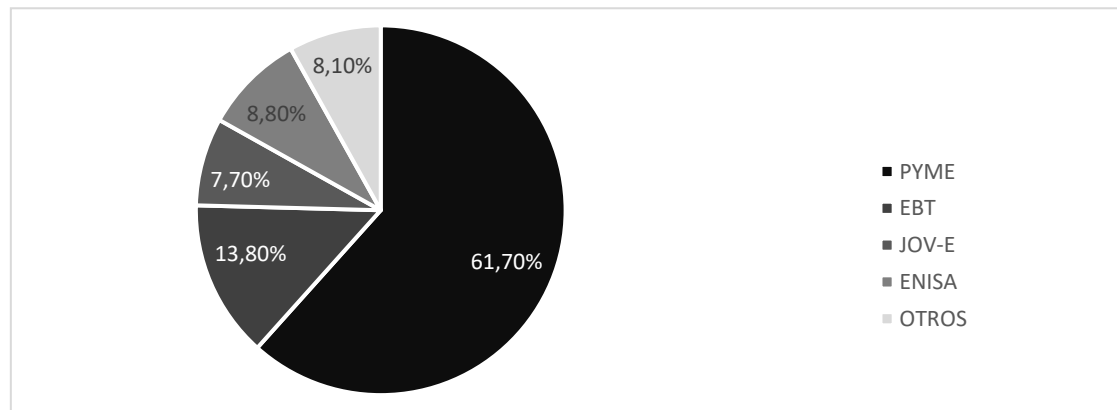
## 2.4. Inversión por línea y calidad crediticia de la cartera

Desglose total de inversión en función de la morosidad a 31/12/2023

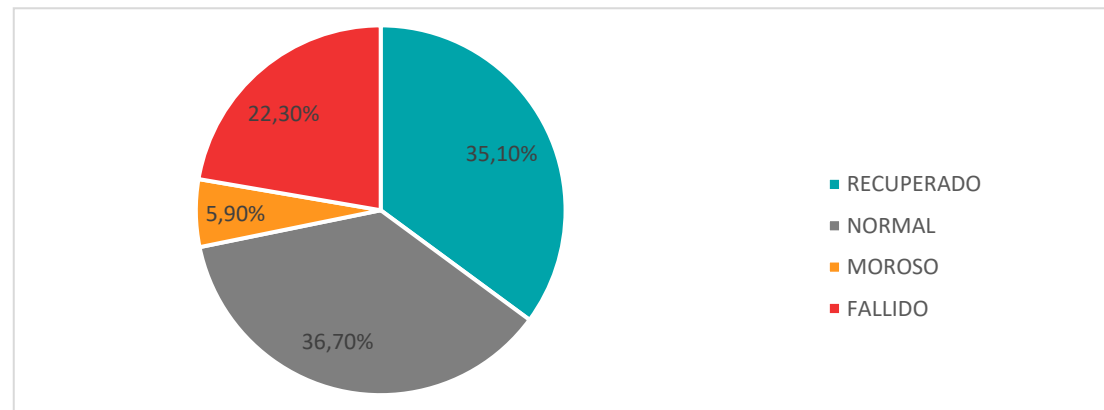
SALDO EN MILES €	INVERSION TOTAL		SITUACIÓN NORMAL		MOROSOS		FALLIDOS		RECUPERADO	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Total PYME	473.885	61,70%	166.815	35,20%	34.399	7,30%	117.460	24,80%	155.211	32,80%
Total EBT	105.568	13,80%	58.712	55,60%	5.439	5,20%	11.438	10,80%	29.978	28,40%
Total AG. DIGITAL	7.820	1,00%	1	0,00%	34	0,40%	3.499	44,70%	4.286	54,80%
Total ED	25.041	3,30%	23.219	92,70%	1.389	5,50%	433	1,70%	0	0,00%
Total AGRO	20.056	2,60%	17.242	86,00%	1.791	8,90%	523	2,60%	500	2,50%
Total ENISA	67.586	8,80%	0	0,00%	-	0,00%	14.073	20,80%	53.513	79,20%
Total MAB	5.330	0,70%	0	0,00%	0	0,00%	2.230	41,80%	3.100	58,20%
Total JOV-E	58.727	7,70%	13.958	23,80%	2.126	3,60%	20.948	35,70%	21.695	36,90%
Total MUJ-E	2.004	0,30%	0	0,00%	12	0,60%	808	40,30%	1.184	59,10%
Total AVICC-CULT	1.235	0,20%	1.235	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Total AVICC-AUDIO	319	0,00%	319	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<b>Total cartera</b>	<b>767.572</b>	<b>100,00%</b>	<b>281.501</b>	<b>36,70%</b>	<b>45.190</b>	<b>5,90%</b>	<b>171.412</b>	<b>22,30%</b>	<b>269.469</b>	<b>35,10%</b>

Excluidas líneas liquidadas al Ministerio

INVERSIÓN TOTAL: DESGLOSE POR LÍNEA



DESGLOSE POR CALIDAD CREDITICIA



# 3. Plan Estratégico 2024-2026





### 3.1. Análisis interno y externo (1)

Como resultado del trabajo interno y de las reuniones de escucha al ecosistema realizadas durante el segundo trimestre de este año, es posible llevar a cabo un diagnóstico de la organización con el objetivo de identificar los elementos estratégicos más débiles y, a continuación, centrar en ellos los cambios que sean necesarios. En última instancia, toda elaboración de un Plan Estratégico obliga a un ejercicio encaminado a consolidar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, minimizar las debilidades y reducir las amenazas.

Para llevar a cabo ese ejercicio, se ha empleado el análisis DAFO, una herramienta ya consolidada y sencilla de utilizar, pero que mantiene su vigencia como mecanismo de análisis de la realidad y de toma de decisiones. Al emplear esta herramienta es posible, además, llevar a cabo un ejercicio de evaluación de la compañía, comparando cómo se han ido comportando las distintas categorías del análisis a lo largo del tiempo.

#### ANÁLISIS INTERNO

##### FORTALEZAS

- Liderazgo en la concesión de financiación a través de la figura del préstamo participativo.
- Certificación de empresas emergentes y participación en el procedimiento para la autorización de residencia para personas emprendedoras extranjeras.
- Posicionamiento y reconocimiento de la compañía en el ecosistema emprendedor innovador español.
- Conocimiento y acceso a tendencias y realidades sectoriales en transformación.
- Experiencia del equipo humano, altamente capacitado y comprometido con la excelencia.
- Conocimiento y experiencia en promoción y comunicación.

##### DEBILIDADES

- Incertidumbre en la fecha efectiva de asignación presupuestaria de las líneas DGIPYME, lo cual se resolverá con la puesta en marcha del Fondo FEPYME por parte de Ministerio de Industria y Turismo, y cuya gestora se prevé que sea ENISA.
- Instrumento financiero poco competitivo en situaciones de subidas de tipos de interés.
- Escasa diversificación en los productos de financiación, muy concentrada en el préstamo participativo.
- Escasa dotación de recursos humanos para asumir el crecimiento acumulado en los últimos años, unido a la baja capacidad de retención del talento y a la temporalidad del personal.
- Inexistencia de un programa de carrera profesional estable para el equipo de la compañía.
- Falta de automatización de procesos internos y externos.



### 3.1. Análisis interno y externo (2)

#### ANÁLISIS EXTERNO

##### OPORTUNIDADES

- Nuevas actividades de ENISA en el marco de la Ley de Startups y del Plan de Transformación, Recuperación y Resiliencia.
  - Marca Spain Up Nation.
  - Creación del fondo FEPYME por parte del Ministerio de Industria y Turismo.
  - Aprovechamiento de la gran cantidad de información disponible y conocimiento adquirido utilizando Inteligencia Artificial.
  - Creciente conocimiento de los productos de ENISA a través de la formación dirigida a los agentes prescriptores de la compañía.
  - Estructura ágil y flexible, enfoque cercano y orientado a la experiencia de cliente. Gran permeabilidad sectorial.
  - Conjunto de medidas de apoyo al emprendimiento impulsadas desde la Administración y aprovechamiento de sinergias (Fondos NextGeneration, PRTR).
- Conexión y coordinación con redes nacionales e internacionales.
  - Apoyo en la instrumentación de las medidas de política de impulso al emprendimiento (SG del Reto Demográfico, Programa “Startups de estudiantes”, Comisión de la Compra Pública innovadora, etc.).
  - Canales de comunicación y promoción a nivel regional y local para la descentralización de la actividad de ENISA.
  - Creación de sinergias con otros organismos públicos de apoyo al emprendimiento para evitar duplicidades y/o exceso de carga administrativa a las personas emprendedoras.
  - Evolución e incremento de los instrumentos de apoyo y financiación de la actividad empresarial.

##### AMENAZAS

- Aprobación tardía por parte del Ministerio de Industria y Turismo del Fondo FEPYME y sostenibilidad de las líneas de financiación.
  - Exceso de carga administrativa y falta de acompañamiento/asesoramiento a las personas emprendedoras.
- Riesgo regulatorio ante la falta de rápida adaptación a los nuevos mercados no regulados.
  - Riesgo de fuga de talento y dificultades para su atracción, mantenimiento y desarrollo, alta tasa de temporalidad ligada a las plazas PRTR.
  - Dependencia de los fondos PRTR e incertidumbre tras su finalización.



## 3.2. Misión, visión y valores

### MISIÓN

Apoyamos a las pequeñas y medianas empresas que apuesten por la innovación, startups y scaleups, con potencial de transformación, y somos instrumento público para el crecimiento y recuperación del tejido productivo de nuestro país ante cualquier situación ordinaria o extraordinaria.

### VISIÓN

Creemos que la cultura de la innovación empresarial es clave para el desarrollo y la competitividad de nuestro tejido productivo.

Objetividad, transparencia, sostenibilidad, independencia y excelencia en la gestión rigen nuestro trabajo

Profesionalidad, confianza y solvencia son el sello ENISA

Compromiso con las personas emprendedoras y sus proyectos empresariales

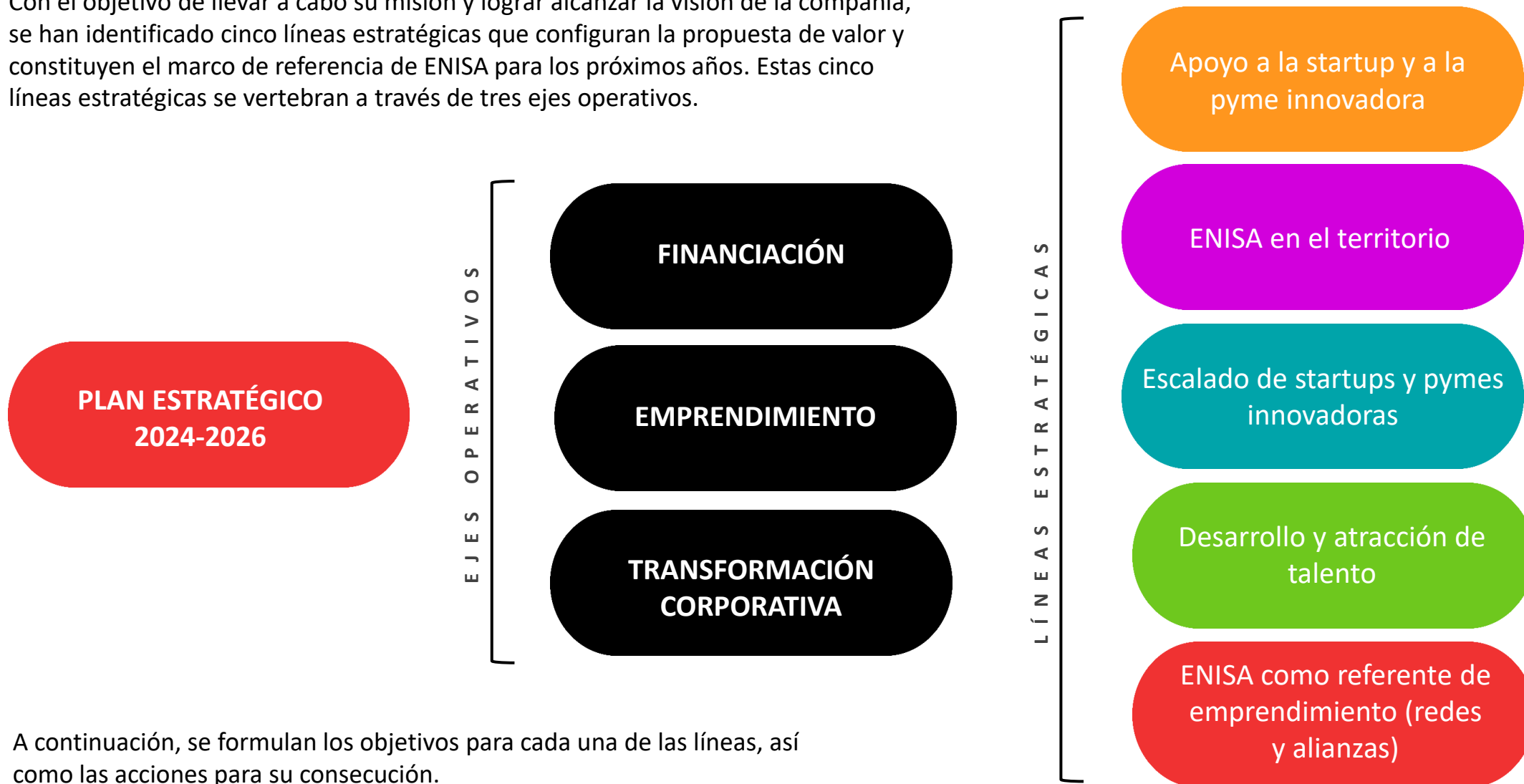
Desarrollo de personas y retención e impulso del talento

ENISA se consolida como referencia estatal para el emprendimiento y la empresa innovadora en España.



### 3.3. Líneas estratégicas, iniciativas y acciones

Con el objetivo de llevar a cabo su misión y lograr alcanzar la visión de la compañía, se han identificado cinco líneas estratégicas que configuran la propuesta de valor y constituyen el marco de referencia de ENISA para los próximos años. Estas cinco líneas estratégicas se vertebran a través de tres ejes operativos.



A continuación, se formulan los objetivos para cada una de las líneas, así como las acciones para su consecución.



### 3.3. Líneas estratégicas, iniciativas y acciones

LÍNEA 1

#### APOYO A LA STARTUP Y A LA PYME INNOVADORA (1/2)

Impulsar el emprendimiento y la innovación empresarial en España. Con 1.369 startups certificadas y más de 7.900 empresas financiadas\*, ENISA se consolida como entidad de apoyo a la startup y a la pyme innovadora.

Esta línea estratégica refleja el compromiso de ENISA con el apoyo al emprendimiento y la innovación, esenciales para el desarrollo económico y la competitividad de España.

#### INICIATIVAS

##### 1. Financiar proyectos empresariales innovadores y escalables.

###### FINANCIACIÓN

##### A1. Ejecución de las líneas y formalización de las pólizas de préstamo

Cumplimiento y seguimiento de la ejecución del presupuesto de financiación.

##### A2. Fondo FEPYME

Puesta en marcha y ejecución del Fondo (FEPYME) sin personalidad jurídica. Con este Fondo se mejorará:

- La capacidad de financiar de ENISA, ya que los fondos estarán disponibles durante todo el año.
- La gestión, reduciendo los plazos de análisis.
- La estacionalidad en la entrada de solicitudes.

- La disponibilidad de los fondos para las empresas. Adicionalmente, se pondrá en marcha un proceso de captación de recursos para el Fondo, más allá de la dotación inicial.

##### A3. Garantía Fondo Europeo de Inversiones

Incorporación de ENISA en los programas de garantía del FEI, con el fin de mitigar el efecto de las operaciones fallidas con cargo al Fondo.

##### A4. Principio y política de inversiones

Actualización de los principios y políticas en materia de inversión con el fin de adaptarlo a las últimas prácticas y compatibilizarlo con el nuevo sistema de gestión del Fondo FEPYME.

##### A5. Mecanismo Reinicia+ FEPYME DANA.

Puesta en marcha y ejecución del Fondo FEPYME DANA dotado con 350 millones de euros.

Este fondo se crea para dotar de financiación a las pymes titulares de actividades o establecimientos industriales, mercantiles de servicios y turísticos en las zonas afectadas y tiene por objeto la mejora de las capacidades productivas de las empresas, incentivando la competitividad y la sostenibilidad, además de cualquier activo material o inmaterial afecto a la actividad.

El Fondo DANA FEPYME se deberá ejecutar durante el año 2025.

\* Datos actualizados a 31 de diciembre de 2024



### 3.3. Líneas estratégicas, iniciativas y acciones

LÍNEA 1

#### APOYO A LA STARTUP Y A LA PYME INNOVADORA (2/2)

**2. Fomentar la creación de nuevas empresas de alto valor añadido como son las startups a través de la certificación de empresas emergentes.**

##### EMPRENDIMIENTO

###### A1. Certificación de startups

Continuación del proceso de resolución de certificaciones como empresas emergentes y optimización del aplicativo de certificaciones. En el primer año del procedimiento de certificación de empresas emergentes se han gestionado más de 1.930 solicitudes y se han certificado más de 1.150 empresas.

###### A2. Presencia en eventos internacionales

Presencia y participación en eventos internacionales de notable repercusión en el ecosistema innovador y emprendedor, y en grupos y foros que contribuyan al desarrollo de políticas públicas de fomento del emprendimiento.

**3. Incrementar el conocimiento de los instrumentos de ENISA para startups y pymes innovadoras.**

##### TRANSFORMACIÓN CORPORATIVA

###### A1. Proyecto integral de comunicación

Desarrollo de un proyecto integral de comunicación basado principalmente en la revisión de la identidad corporativa, desarrollo del nuevo portal corporativo y la actualización de los materiales de comunicación y los vídeos corporativos.



### 3.3. Líneas estratégicas, iniciativas y acciones

LÍNEA 2

#### ENISA EN EL TERRITORIO

Apoyar el emprendimiento y la innovación en todas las regiones de España, con el objetivo de fomentar el desarrollo económico regional y crear un ecosistema empresarial dinámico y competitivo.

Esta línea estratégica se enmarca en el compromiso de ENISA con el desarrollo económico equilibrado y sostenible en todo el territorio español, fomentando el emprendimiento y la innovación como motores de crecimiento y competitividad.

#### INICIATIVAS

##### 1. Incrementar la visibilidad de ENISA a nivel regional.

###### FINANCIACIÓN

##### A1. Línea de financiación Agroimpulso

Ejecutar los fondos disponibles de esta línea, asegurando el cumplimiento de hitos de las partidas PRTR, y la puesta en marcha de las medidas necesarias para obtener financiación del MAPA, para impulsar la financiación a empresas dentro del ámbito de este Convenio.

Además, explorar nuevas vías de colaboración con otras entidades públicas y privadas, con un enfoque territorial, así como con el propio MAPA, con el objetivo de conseguir acercar la financiación de ENISA a empresas enmarcadas dentro de esta línea.

###### EMPREDIMIENTO

##### A2. Acciones específicas en el territorio

Organizar una gira de actividades, convocatorias y relaciones institucionales en las CC.AA. en relación con la difusión de las líneas de financiación, la certificación de startups y otros productos y servicios que se puedan desarrollar para el apoyo del ecosistema emprendedor.

##### 2. Realizar el seguimiento del impacto de la actividad de ENISA a nivel regional.

###### FINANCIACIÓN

##### A1. Fomento de la red de prescriptores regionales y locales

Aprovechar la red de prescriptores regionales y locales para llevar acciones concretas que permitan el incremento del impacto de las actividades de ENISA, así como el seguimiento de este.

###### EMPREDIMIENTO

##### A2. Diálogo con agentes territoriales

Mantener los acuerdos de colaboración con agentes territoriales y aprovechar su conocimiento para medir el impacto de los instrumentos de ENISA en el territorio.



### 3.3. Líneas estratégicas, iniciativas y acciones

LÍNEA 3

#### ESCALADO DE STARTUPS Y PYMES INNOVADORAS (1/2)

Apoyar a las empresas en su fase de crecimiento, ayudándolas a consolidar su posición en el mercado y a expandirse tanto a nivel nacional como internacional.

Se trata de acompañar a las empresas en sus nuevas necesidades para que estas puedan superar los desafíos del escalado y aprovechar las oportunidades de crecimiento.

Esta línea estratégica refuerza nuestra responsabilidad como entidad pública para vertebrar el apoyo integral a las empresas, facilitando su crecimiento y consolidación en el mercado global, y contribuyendo al desarrollo económico sostenible de España.

En el supuesto de un despliegue de algunas de las medidas identificadas, y con el propósito de reforzar el impacto positivo en las líneas de negocio/inversión de ENISA, se realizará un análisis de valor añadido y pertinencia de participación en fondos de capital riesgo para ENISA, incluyendo la evaluación de impacto de inversiones pasadas con el objetivo de maximizar los resultados de ENISA teniendo en cuenta las “lecciones-aprendidas”. En función de los resultados del mencionado análisis, se diseñarán las acciones más adecuadas para el despliegue de la estrategia y medidas antedichas.

#### INICIATIVAS

##### 1. Revisar las políticas de participación de ENISA en fondos

#### FINANCIACIÓN

##### A1. Estrategia de participación en fondos de capital riesgo

Elaborar una guía estratégica para reforzar la colaboración con operadores de capital privado y capital riesgo, fundamentalmente en etapas tempranas (fases “seed” y “pre-seed”): explorando especialmente la identificación de sinergias, el cruce de carteras y eventualmente las estrategias de coinversión directas o indirectas (fondo de fondos...) más adecuadas.



### 3.3. Líneas estratégicas, iniciativas y acciones

LÍNEA 3

#### ESCALADO DE STARTUPS Y PYMES INNOVADORAS (2/2)

##### 2. Fomentar la visibilidad de las empresas que se encuentran en estas fases

###### EMPRENDIMIENTO

##### A1. Programa piloto de colaboración con grandes empresas

Desarrollar un piloto de acercamiento a grandes empresas con foco en el fomento del emprendimiento innovador en España, con el objetivo de maximizar el valor añadido de las iniciativas e instrumentos que están proliferando desde el ámbito privado.

Se busca, en este primer piloto, explorar sinergias y mecanismos de interés mutuo para diseñar a medio plazo, instrumentos de colaboración público-privada con alto valor añadido para el ecosistema emprendedor.

##### A2. Incremento de la visibilidad de los clientes de ENISA

Participar en foros y promover acciones que incrementen la visibilidad de las startups y las pymes apoyadas por ENISA y faciliten el camino hacia su escalado, como, por ejemplo, la acción del *EIC Scaling Club* del Consejo Europeo de Innovación en la que ENISA participa.



### 3.3. Líneas estratégicas, iniciativas y acciones

LÍNEA 4

#### DESARROLLO Y ATRACCIÓN DEL TALENTO (1/2)

Atraer, desarrollar y retener talento humano de alta calidad, fundamental para el éxito y crecimiento de startups y pymes innovadoras. Esta estrategia busca fortalecer el ecosistema emprendedor español mediante el apoyo a la formación de capacidades y competencias, fomentando un entorno que favorezca el talento y la innovación.

Se busca no solo atraer y desarrollar talento, sino también retenerlo y maximizar su impacto en el crecimiento y éxito de startups y pymes innovadoras, contribuyendo así al fortalecimiento del ecosistema emprendedor y a la competitividad económica de España.

#### INICIATIVAS

**1. Consolidar y poner en marcha los instrumentos de ENISA que contribuyen a la atracción y desarrollo del talento en el territorio.**

#### FINANCIACIÓN

##### A1. Emprendimiento liderado por mujeres

Realizar el seguimiento del número de operaciones aprobadas a empresas lideradas por mujeres, así como el acompañamiento necesario para contribuir

al impulso de estas. Además, se llevará a cabo la ejecución de los fondos disponibles de la línea Emprendedoras Digitales, asegurando el cumplimiento de hitos de las partidas PRTR y puesta en marcha de las medidas necesarias para obtener financiación del Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública.

#### EMPRENDIMIENTO

##### A2. Emitir informes preceptivos para procedimientos de atracción de talento

Participar en el proceso de evaluación del carácter innovador y escalable de la actividad emprendedora para los informes preceptivos para la autorización de residencia de personas emprendedoras extranjeras (Ley 28/2022) y para el acceso al régimen especial aplicable a personas trabajadoras, profesionales, emprendedoras e inversoras desplazadas a territorio español que se regula en el RD 1008/2023 de 5 de diciembre.



### 3.3. Líneas estratégicas, iniciativas y acciones

LÍNEA 4

#### DESARROLLO Y ATRACCIÓN DEL TALENTO (2/2)

##### 2. Fomentar y desarrollar el talento interno.

###### TRANSFORMACIÓN CORPORATIVA

###### A1. Actualizar y digitalizar los sistemas internos

Continuar el proceso de transformación digital para asegurar una correcta digitalización, donde se requiere la redefinición y estandarización de los procedimientos y procesos con el fin de mejorar la capacidad de producción y seguridad en el tratamiento de datos.

Durante este proceso de transformación, desarrollar las aplicaciones necesarias que se ajusten a las necesidades reales del desempeño del trabajo de las distintas áreas, así como un nuevo sistema de información de tramitación de préstamos participativos.

Mejorar la comunicación y asistencia a personas interesadas y clientes, a través de un asistente omnicanal accesible desde el portal web y desde el área privada de clientes.

###### A2. Revisar, actualizar y mejorar procesos

Establecer los requisitos del Esquema Nacional de Seguridad nivel medio, adaptando el actual SGSI Sistema Integrado de Seguridad de la Información certificado en ISO 27001.

Mantener las certificaciones en ISO 9001, 14001 y 27001, así como el mejorar los procesos de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo, del Sistema Interno de Información, de las Medidas Antifraude y del Análisis de Riesgos.

###### A3. Promover acciones que fomenten la consolidación del talento interno

Crear herramientas y elaborar documentos en el marco de la estructura organizativa desde la perspectiva de los recursos humanos, así como establecer regulaciones y procedimientos internos respecto de los aspectos fundamentales que conforman las relaciones de trabajo de la plantilla.

###### A4. Favorecer y proteger la igualdad y la diversidad de la plantilla

Elaborar acuerdos con los representantes de la plantilla, medidas, políticas o protocolos en ámbitos como la igualdad real y efectiva de mujeres y hombres y de las personas LGTBI.



### 3.3. Líneas estratégicas, iniciativas y acciones

LÍNEA 5

#### ENISA COMO REFERENTE DE EMPRENDIMIENTO (1/2)

Posicionar ENISA como entidad líder y catalizadora en el ecosistema emprendedor de España.

Fomentar la creación, desarrollo y crecimiento de startups y pymes innovadoras a través de la financiación, el asesoramiento, y la creación de redes de colaboración.

Esta línea estratégica busca apoyar a las personas emprendedoras y a las empresas innovadoras, así como consolidar ENISA como un referente en el ecosistema emprendedor de España, promoviendo un entorno favorable para la innovación y el crecimiento económico sostenible.

#### INICIATIVAS

##### 1. Fomentar las actividades de ENISA entre el ecosistema.

###### FINANCIACIÓN

##### A1. Relación con prescriptores

Mantener, al menos, 2 reuniones anuales con los prescriptores de financiación de ENISA que favorecen el conocimiento y la visibilidad de ENISA en los territorios. La cercanía con estos prescriptores le supone a ENISA:

- Un conocimiento adicional del ecosistema.
- Agilidad en el proceso de admisión y de análisis interno.
- Identificación de ámbitos de mejora en todos los procesos.
- Acceso a solicitudes que hayan pasado por un filtro previo, permitiendo una mayor calidad.

Continuar mejorando el sistema de atención y gestión de iniciativas empresariales previas a la entrada de sus solicitudes en el área de Admisión, para su traslado de forma óptima a las áreas de Análisis.

###### EMPRENDIMIENTO

##### A2. Diálogo con el ecosistema y visibilidad de ENISA

De acuerdo con el artículo 4.5 de la Ley 28/2022, de 21 de diciembre, de fomento del ecosistema de las empresas emergentes, se podrán establecer acuerdos con terceras entidades colaboradoras, para realizar actividades relativas a la tramitación, gestión documental, difusión y seguimiento de las solicitudes.



### 3.3. Líneas estratégicas, iniciativas y acciones

LÍNEA 5

#### ENISA COMO REFERENTE DE EMPRENDIMIENTO (2/2)

##### A3. Marca Spain Up Nation

Completar el mandato para ejecutar marca para España Nación Emprendedora.

#### 2. Integrar mecanismos de medición de sostenibilidad en la compañía y gestión del dato único.

##### TRANSFORMACIÓN CORPORATIVA

##### A1. Plan de sostenibilidad de ENISA

Integrar principios sostenibles en todas las actividades. Este plan busca contribuir al desarrollo económico sostenible, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

##### A2. Excelencia en la gestión del dato único para el desarrollo de un sistema de explotación del dato de ENISA

Desarrollar un proceso de mejora de la calidad de los datos dentro del Plan de Transformación Digital, que permita la explotación integral del dato de ENISA con fines de comunicación y de análisis del ecosistema. Proceso integral, en el que participan todas las áreas para lograr la consolidación de los datos de calidad de manera automática.

Este proceso tiene por objeto resolver el problema de calidad actual de los datos de ENISA que afecta al desempeño de su actividad, causado por la falta de estandarización y definición de los procedimientos, la realización de procesos de migración de datos inadecuados y la carencia de sistemas de información adecuados a sus necesidades.



### 3.4. Objetivos e indicadores

La Dirección de ENISA es consciente de la necesidad de disponer de un sistema de evaluación continua de la gestión, que permita garantizar eficacia, eficiencia y sostenibilidad de la empresa. Esta evaluación global se centrará en los siguientes ámbitos:

- Estudio/ valoración de la actividad de ENISA.
- Estudio/ valoración anual del impacto económico y social de los préstamos ENISA.
- Calidad del servicio y grado de satisfacción del usuario.
- Auditorías anuales de control (cuentas, calidad, medioambiente, prevención blanqueo y seguridad de la información)
- Evaluación de sostenibilidad y compromiso medioambiental.
- Evaluación y control del riesgo económico.
- Evaluación y control del riesgo tecnológico.
- Evaluación del riesgo penal.

Dando continuidad al Plan Estratégico anterior, se mantienen los indicadores que van a permitir medir tanto la realización como el resultado de la actividad y la calidad de los servicios ofrecidos, así como los indicadores de contexto para el seguimiento de nuestro ámbito de actividad. Estos indicadores son:

Objetivos de <b>realización</b>	Cuantificación de las actividades estratégicas que propone este Plan.
Seguimiento de <b>resultados</b>	Cuantificación de los indicadores del efecto esperado de las actividades estratégicas de este Plan.
Seguimiento de indicadores de <b>contexto</b>	Cuantificación de los indicadores del contexto económico español.



### 3.4. Objetivos e indicadores

TIPO	LÍNEA	Nº	INICIATIVA	DESCRIPCIÓN	UMBRAL para todo el periodo	UNIDAD
OBJETIVOS DE REALIZACIÓN	Apoyo a la startup y la pyme innovadora	1	Consolidación de la actividad de certificación de empresas emergentes	Número de evaluaciones realizadas en el conjunto de actividades derivadas de la Ley de Startups para todo el periodo	100% en plazo	Valor absoluto
		2	Ejecución de presupuesto de líneas de préstamos	Proporción de presupuesto agregado de préstamos aprobados sobre presupuesto total de las líneas	≥80%	Porcentaje
		3	Incremento del conocimiento de los instrumentos de ENISA	Desarrollo del proyecto integral de comunicación de ENISA	SÍ	Realización
	ENISA en el territorio	4	Seguimiento del impacto regional de las actividades de ENISA	Medición y control del impacto de las acciones específicas de ENISA en el territorio local/regional	SÍ	Realización
		5	Incremento de la visibilidad de ENISA a nivel regional	Ejecución de una "gira" promovida por la dirección de ENISA a través de las CCAA	≥17	Valor absoluto
	Escalado de startups y pymes innovadoras	6	Revisión de las políticas de participación de ENISA en fondos	Análisis de valor añadido y pertinencia de participación en fondos de capital riesgo	SÍ	Realización
	Desarrollo y atracción de talento	7	Consolidación de la evaluación de la actividad emprendedora para la autorización de residencia para emprendedores/as extranjeros	Número de evaluaciones realizadas en el conjunto de actividades derivadas de la Ley de Startups para todo el periodo	100% en plazo	Valor absoluto
		8	Reducción de la brecha de género	Proporción de préstamos de ENISA para empresas lideradas por mujeres	≥25%	Porcentaje
		9	Acciones que fomenten la consolidación del talento interno	Ejecución de actividades planificadas desde la Dirección de RRHH para el fomento de la consolidación del talento interno	≥3	Valor absoluto
	ENISA como referente de emprendimiento (redes y alianzas)	10	Fomento del desarrollo de actividades en colaboración con el ecosistema para el desarrollo del emprendimiento en España	Número de convenios y/o acuerdos firmados con agentes del ecosistema	≥6	Valor absoluto
		11	Plan de Sostenibilidad de ENISA	Aprobación del Plan de Sostenibilidad de ENISA alineado con los ODS	SÍ	Realización



### 3.4. Objetivos e indicadores

TIPO	Nº	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
INDICADORES DE CONTEXTO	12	Convergencia Territorial	Desviación típica entre porcentaje de PIB y porcentaje de población; por regiones.
	13	Tasa de Actividad Emprendedora (TEA)	Evolución de la TEA en España.
	14	Tasa de Actividad Emprendedora femenina	Variación del Índice TEA de las mujeres según datos del Informe GEM
	15	Nº afiliaciones Seguridad Social	Variación del número de nuevos afiliados a la Seguridad Social.



# 4. Sistema de seguimiento y evaluación





#### **4. Sistema de seguimiento y evaluación**

Se llevarán a cabo las siguientes actividades:

- Información puntual de la evolución del Plan por parte de la Dirección de Emprendimiento y Estrategia al consejero delegado y al Comité de Dirección, para verificar su cumplimiento y la eventual toma de decisiones.
- Reuniones, al menos, anuales del Comité de Estrategia de ENISA, para consolidar el seguimiento anual de las actividades y aprobar el Plan Operativo anual.
- Presentación anual del Plan Operativo y del informe de seguimiento del año anterior para su aprobación en el Comité de Dirección y en el Consejo de Administración de ENISA.



# ¡gracias!

[enisa.es](http://enisa.es)