

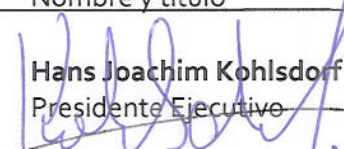
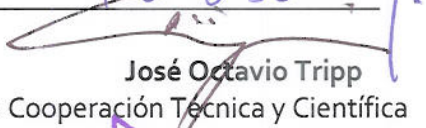



PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

Documento de Proyecto

PROGRAMA DE DESARROLLO DE PROVEEDORES

Periodo del Programa País: 2010-2011	Total Presupuesto Requerido USD\$2,468,920.00
Key Result Area (Plan Estratégico del PNUD 2008-11)	Recursos Asignados:
_____	o Gobierno USD\$1,069,253.00
Código del Proyecto (Atlas Award ID): 00075999	o Sector Privado USD\$ 776,970.00
Fecha de Inicio: Octubre 2010	o PNUD Honduras USD\$ 431,817.00
Fecha de conclusión: Diciembre 2011	Recuperación de Costos de Administración (Sector Privado y PNUD Honduras) USD\$ 190,880.00
Fecha del PAC: Septiembre 2010	
Modalidad de Gestión: NI M	

Aceptado por	Firmas	Fecha	Nombre y título
Agencia en la implementación Consejo Ejecutivo de Empresas Globales		14/10/10	Hans Joachim Kohlsdorf Presidente Ejecutivo
Secretaría de Relaciones Exteriores			José Octavio Tripp Director General de Cooperación Técnica y Científica
Programa de Naciones Unidas Para el Desarrollo (PNUD)			Magdy Martínez-Solimán Representante Residente

Descripción del proyecto:

Nombre del Proyecto:	Programa de Desarrollo de Proveedores
Resultado UNDAF:	Reducir la pobreza y la desigualdad mediante un desarrollo económico competitivo, sustentable y equitativo, que genere mayores oportunidades de trabajo sin poner en riesgo al medio ambiente.
Resultado del Programa de País:	Se generalizan cadenas y procesos productivos sostenibles
Producto(s) esperado(s):	Masificación de cadenas productivas inclusivas y alternativas de producción sostenibles a escala regional y de estado; desarrollo y promoción de nuevas iniciativas de producción sostenibles
Asociado en la Implementación:	Consejo Ejecutivo de Empresas Globales
Otras Instituciones Responsables:	

Breve Descripción

El presente proyecto está orientado a complementar la política pública instrumentada por la Secretaría de Economía denominada Programa Nacional de Empresas Tractoras, cuyo enfoque principal es alcanzar la integración de pequeñas y medianas empresas nacionales a la cadena de suministro de grandes corporaciones multinacionales.

Elevar la competitividad de la pequeña y mediana empresa tiene como consecuencia grandes beneficios para el país, pues de esta forma; a) se conservan y crean empleos, b) se fortalece el mercado interno, c) se logra una más equitativa distribución de la riqueza.

Por ello y después de haber aplicado las mejores prácticas para eficientar e incrementar la productividad de diversas cadenas productivas en México desde el año 2002 la Metodología de Desarrollo de Proveedores ha sido adoptada como parte del abanico de herramientas de asistencia técnica que el Gobierno Federal ofrece al sector privado como instrumentos de apoyo.

Por otro parte, en este Proyecto se incorpora la participación del Consejo Ejecutivo de Empresas Globales que representa a las 39 empresas transnacionales más importantes establecidas en México, que representan las mejores prácticas mundiales y por tanto el más alto nivel de competitividad al que debe aspirar una organización empresarial.

Bajo este marco de integración industrial, el Proyecto busca incorporar alrededor de 180 empresas PYMEs a la cadena de abastecimiento de empresas globales utilizando como base el modelo de intervención que ha sido aplicado a más de 54 cadenas y 450 PYMEs atendidas en los últimos 8 años.

El modelo contiene los siguientes elementos a) Equipo de monitoreo central, b) Grupo de consultores especialistas acreditados, c) Metodología de desarrollo de proveedores y d) Portal electrónico de control, seguimiento y vinculación.

Este modelo creado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) es apoyado con recursos federales, que sumados a las aportaciones del sector privado, permite la intervención ordenada y sistémica en cada empresa PYME atendida durante un lapso de 10 meses en promedio. Tiempo necesario para que el proveedor adecue su modelo de negocio a las necesidades y reglas de mercado mundiales, contribuyendo así a elevar el grado de sustentabilidad de la industria PYME nacional.

I ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN:

El proceso de globalización, ha profundizado la desarticulación de la economía, desintegrando los sistemas productivos locales. Por ello constituye un desafío importante la integración de las pequeñas y medianas empresa (PYMEs), en forma competitiva a cadenas productivas, con generación de dinámicas al interior de ellas que garanticen el mejoramiento continuo de su productividad y una adecuada inserción en los mercados. Una estrategia para ello es desarrollarlas como proveedoras de esas cadenas, de tal modo que sean competitivas con otras alternativas de abastecimiento no locales.

Una parte significativa de las grandes empresas mexicanas no tiene una política explícita-o ésta es precaria- en materia de desarrollo de proveedores (con honrosas excepciones de empresas innovadoras), manteniendo con sus proveedores relaciones más bien de carácter coyuntural y variando continuamente sus fuentes de abastecimiento, ya sea del mercado externo o interno. Los esfuerzos en materia de competitividad y de productividad, se concentran –en gran parte de los casos- en el último eslabón de la cadena, cuando en general los avances en materia de gestión señalan que éstos deben trabajarse en el conjunto de la cadena productiva. En general, el tipo de relaciones establecido con los proveedores aprovecha poco el gran potencial existente en materia de competitividad a través del conjunto de la red de valor y de las nuevas formas de gestión basadas en el operar “justo a tiempo” (JIT) o mediante *outsourcing*, permitiéndole a la empresa grande, concentrarse en sus competencias más duras. Estudios en el área de *supply management*, señalan que un dólar ahorrado tempranamente en la cadena de proveeduría, se puede transformar en un ahorro de siete a ocho dólares en el total¹.

Las grandes empresas para desarrollar a sus proveedores requieren de recursos humanos calificados que detonen procesos y los instalen en los encadenamientos productivos en forma más permanente. La existencia de metodología para ello, posibilita acelerar los procesos de formación de consultores y mejorar el impacto a través del aprovechamiento de la curva de aprendizaje que se ha generado en el marco del proyecto de cooperación PDP- PNUD, capitalizando éste esfuerzo.

Para la Secretaría de Economía, cuya misión es la de “Crear las condiciones necesarias para fortalecer la competitividad, tanto en el mercado nacional e internacional, de todas las empresas del país; en particular de las micro, pequeñas y medianas ha instrumentado el Programa Nacional de Empresas Tractoras como una nueva política de desarrollo empresarial que promueve la creación y consolidación de proyectos productivos que contribuyen al crecimiento económico sostenido y generen un mayor bienestar para todos los mexicanos”, es importante un programa de esta naturaleza ya que contribuirá a sostener empleos en las PYMEs a través de hacer competitivas a las empresas, mejorando la calidad de las mismas y promoviendo el desarrollo local.

¹ Fuente. EGADE - ITESM

Antecedentes.

Este proyecto tendrá como Asociado en la Implementación al Consejo Ejecutivo de Empresas Globales (CEEG) que es una organización privada que representa a 39 empresas multinacionales que buscan nuevas alternativas de desarrollo en distintos países del mundo.

En México son interlocutores válidos con el Gobierno Federal y con las políticas públicas enfocadas al fomento y desarrollo económico pues sus ejecutivos representan a empresas mundiales comprometidas con México, líderes en inversión y generación de empleos, en tecnología e innovación, así como en responsabilidad social corporativa.

El CEEG está conformado por las empresas multinacionales con mayor presencia en México como son;

AMB Property Mexico
American Express
Arcelor Mittal
Axa Seguros
Bacardi
Banco Nacional de México
Bayer
BBVA Bancomer
British Petroleum
Chrysler de México
Daimler México
Dupont México
EADS México
ExxonMobil México
Ford Motor Company
Gas Natural México
GE International México
Glaxo Smith Kline
Hewlett-Packard México
Holcim Apasco
Iberdrola
Kansas City Southern de México
MetLife México
Microsoft México
Mitsubishi de México
Monsanto Comercial
Nestlé México
Nextel
Pfizer
Philips Mexicana
Procter & Gamble

Robert Bosch México
Sabritas
Schneider Electric
Scotiabank
Siemens de México
Telefónica Móviles México
Toshiba de México
Wal-Mart de México

Al ser un organismo privado y con el ánimo de contar con una figura jurídica propia que le permita aterrizar las iniciativas propias así como las estrategias conjuntas con los distintos niveles de Gobierno en México han creado el Fondo Empresas Tractoras Fideicomiso 16329-3, de Banco Nacional de México, S.A. es un fideicomiso, debidamente constituido conforme a las leyes mexicanas, tal y como consta en el contrato de fecha 12 de agosto de 2008, fungiendo como fideicomitente el Consejo Ejecutivo de Empresas Globales, A.C., y como fiduciario Banco Nacional de México, S.A., Integrante del Grupo Financiero Banamex. (FCEEG).

Esta es una alianza natural ya que tanto el PNUD México como el CEEG buscan la integración productiva de las cadenas de valor y esta iniciativa se basa en la experiencia internacional dónde los encadenamientos productivos, son caracterizados por la coexistencia de grandes empresas con PYMEs en redes verticales, fundamentalmente en relaciones de proveeduría, y dónde se ha demostrado ser la manera más eficaz para insertar a las PYMEs en la economía globalizada y en los flujos de innovación tecnológica. El modelo establece relaciones prolongadas en el tiempo con involucramiento en nuevos proyectos y desarrollos estratégicos, más allá de una relación de un solo eslabón o de la empresa en lo individual.

La Metodología ha sido probada y con resultados satisfactorios en más de 420 PYMEs de 54 encadenamientos, localizados en 21 Estados de la República hasta el año 2009.

El Programa se basa en un Esquema de aportaciones público-privado para la aplicación de la metodología y en un grupo de especialistas calificados para realizar las intervenciones. Del año 2000 al 2003 se diseñó, aplicó en pruebas piloto, se ajustaron las herramientas, se desarrollaron los manuales de operación que dieron pie a la Metodología de Desarrollo de Proveedores.

En 2003, el PNUD y Nacional Financiera (NAFIN), en colaboración con la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA) y la Secretaría de Economía (SE), decidieron impartir el curso para la formación de consultores en Desarrollo de Proveedores logrando un capital humano de 127 consultores acreditados, con una cobertura total de 24 entidades en el País.

La importancia de la participación de CANACINTRA en el proyecto resultaba fundamental por ser el organismo cúpula que representa al mayor número de pequeñas y medianas empresas en el país, que son el público objetivo de este programa.

A partir de esta red de colaboración, en 2004 comenzó la Fase II del proyecto, bajo la denominación de "Programa de Desarrollo de Proveedores: Formación de Consultores y Promoción de Redes", aplicando la metodología de desarrollo de proveedores a encadenamientos productivos conformados por una empresa cliente y 10 empresas proveedoras, en un periodo promedio de 10 meses, a través de uno ó dos consultores y bajo la supervisión de un equipo de monitoreo central.

Su objetivo ha sido promover la articulación de la economía mexicana bajo un enfoque de fortalecimiento de cadenas, favoreciendo su competitividad, así como la de cada una de las empresas participantes. Es así como el PNUD, en estrecha colaboración con el sector público y privado en México, hizo realidad una iniciativa pionera, que al día de hoy, ha beneficiado a 420 empresas en 54 encadenamientos, localizados en 24 Estados de la República, bajo un esquema sustentable y que avanza en su especialización en sectores estratégicos y cobertura geográfica.

Ante los logros que el Programa había presentado y la continua interlocución de las instituciones que lo respaldan, a partir de 2007 la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa de la Secretaría de Economía lo incorporó como uno de los componentes del Programa Nacional de Empresas Tractoras (PNET), cuyo objetivo es "fortalecer las Cadenas de Valor en México, mejorando la competitividad de las PYMEs al vincularlas comercialmente con otras grandes empresas compradoras".

Cabe mencionar que el modelo del Programa ha sido adaptado a las necesidades del Programa Nacional de Empresas Tractoras, flexibilizando el enfoque y la estrategia de intervención, ya que se sustituye la cadena o red empresarial específica por iniciativas sectoriales -automotriz, aeroespacial, electrónica electrodomésticos maquiladoras, departamentales, entre otros- que respondan al interés del país. Ahora, la estrategia y lineamientos de operación están determinados por el Gobierno de la República a través de la Secretaría de Economía. Para dar continuidad y sustentabilidad financiera al Programa, la Subsecretaría PYME, a través de la Dirección General de Oferta Exportable, tienen contemplada la creación de un fideicomiso que reduzca la dependencia de la estructura gubernamental y de los fondos disponibles. Asimismo, se tiene prevista la conformación de la base operativa y del consejo ciudadano y empresarial de empresas tractoras, que determine el rumbo, presupuesto y asignación de prioridades del Programa.

Desde 2007, el Programa de Desarrollo de Proveedores fue adoptado como instrumento de política pública, al formar parte del Programa Nacional de Empresas Tractoras ya que el PDP-PNUD incide directamente en las Estrategias 6.1 y 2.3 del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, favoreciendo el aumento de la productividad de las PYMEs e impulsando el desarrollo de proveedores para consolidar las cadenas productivas.

EFFECTO(S) E INDICADOR(ES) DEL UNDAF:

Este proyecto responde a los lineamientos establecidos en el "United Nations Development Assistance Framework (UNDAF) que establece que objetivos y estrategias conjuntas de cooperación así como los mecanismos de evaluación, monitoreo y control. Esta directamente enfocado reducir la pobreza y la desigualdad mediante un desarrollo económico competitivo, sustentable y equitativo, que genere mayores oportunidades de trabajo sin poner en riesgo al medio ambiente.

Asimismo se relaciona con el efecto directo del UNDAF correspondiente al Fortalecimiento de las capacidades institucionales y personales para emprender políticas y acciones que generen oportunidades de empleo, mantengan o mejoren la calidad del mismo y estimulen el crecimiento, con base en una mayor competitividad sistémica con equidad interpersonal e interregional y conservación de los recursos naturales. Especialmente uno de los efectos Directos del Programa de País o de las Agencias de Naciones Unidas, el 1.2, referido a "Políticas públicas y capacidades nacionales fortalecidas con el fin de impulsar el desarrollo económico sostenido, competitivo y equitativo para todos los grupos de la población, conservando los recursos naturales".

Entre los productos del efecto a los que este proyecto responde encontramos:

1.2.1 Capacidades de las instituciones y sus equipos fortalecidas a través de evaluaciones de programas de apoyo y recomendaciones de mejora para la implementación de políticas públicas, relacionadas con beneficios económicos y sociales.

1.2.2. Sistema de indicadores establecido para medir avances de competitividad económica y social, y utilizado por tomadores de decisiones y sociedad civil para fomentar el análisis, monitorear políticas y el cumplimiento de derechos económicos y sociales.

1.2.4. Investigaciones aplicadas en apoyo a la formulación y evaluación de iniciativas a favor del crecimiento económico y social, regional, estatal y nacional

OBJETIVO(S) E INDICADOR(ES) ESPERADOS:

1. Realizar en 2010 la intervención completa en al menos 82 empresas PYMEs y haber iniciado las etapas de plan de mejora e implementación en al menos otras 100 empresas PYMEs.
2. Lograr incrementar las ventas promedio de las empresas participantes a las empresas cliente (tractoras) que decidan participar en el Programa.
3. Elevar el grado de contenido nacional en los encadenamientos intervenidos
4. La conservación y creación de nuevos empleos en las intervenciones realizadas.

ENLACE CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO:

Este proyecto se liga directamente con en el tema de Reducción de la Pobreza, a través de las evaluaciones de impacto de los programas productivos y sociales del gobierno federal y de recomendaciones para la implementación de políticas públicas de beneficio social. La iniciativa incide directamente en 2 de los 8 Objetivos del Milenio:

Objetivo 1. Erradicar el hambre y la pobreza extrema.

Meta 1.A: Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, la proporción de personas con ingresos inferiores a 1 dólar por día

Indicadores

La crisis económica mundial ha ralentizado el progreso, pero el mundo sigue en camino de satisfacer la meta de reducción de la pobreza. Antes de la crisis, la intensidad de la pobreza había disminuido en casi todas las regiones

Meta1.B: Lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, incluidos las mujeres y los jóvenes

Indicadores

El deterioro del mercado laboral, causado por la crisis económica, provocó un fuerte descenso del empleo. Con la pérdida de puestos de trabajo, más gente se ha visto forzada a aceptar empleos vulnerables. Desde la crisis económica, más trabajadores y sus familias están viviendo en pobreza extrema

Objetivo 8. Fomentar una alianza mundial para el Desarrollo

Meta 8.A: Desarrollar aún más un sistema comercial y financiero abierto, basado en normas, previsible y no discriminatorio. Se incluye el compromiso de lograr una buena gestión de los asuntos públicos y la reducción de la pobreza, en cada país, y en el plano internacional.

Indicadores

Los países en vías de desarrollo logran un mayor acceso a los mercados de los países desarrollados. Los países menos desarrollados se benefician más por las reducciones de tarifas, especialmente en sus productos agrícolas

II: ESTRATEGIA

Para mejorar la competitividad de los encadenamientos productivos durante el proyecto vamos a fortalecer los elementos sobre los cuales se sustenta el modelo.

Equipo de Monitoreo Central (EMC). El funcionamiento del proyecto depende de contar con personal contratado que sea capaz de supervisar la calidad de las intervenciones y vigilar que se cumplan con los planes de mejoras acordados por las partes. El personal del EMC es un profesional con una amplia experiencia en la integración de cadenas de valor y con experiencia en la aplicación de la metodología. Actualmente se cuenta con un 1 coordinador y 2 Asesores EMC con lo cuál se tiene la capacidad de atender intervenciones por año hasta por 200 PYMEs.

Los factores de éxito que los Asesores del EMC deberán vigilar en una intervención sistémica y ordenada para cada cadena productiva son:

- a) Identificar los sectores y actividades con mayor alto potencial de crecimiento y de integración nacional.
- b) Implementar un Sistema de Evaluación y Certificación de proveedores. Que transparente las reglas y fomente una sana competitividad basada en el desempeño y no en relaciones personales.
- c) Establecer relaciones de negocio prolongadas en el tiempo. Que generen certidumbre para la inversión en activos, desarrollo de capital humano y mejoras a los procesos y a los productos.
- d) Generar certidumbre sobre la demanda. Tanto en volumen como en las especificaciones técnicas, requerimientos así como en los procesos de planeación.
- e) Transferencia de prácticas. Implementar modelos de asistencia técnica que favorezcan el intercambio de conocimiento, adopción de prácticas operativas y financieras, así como la cooperación para la innovación y el desarrollo tecnológico.
- f) Flexibilización en el suministro. A través de homologar ventanas de planeación y modelos de planeación de operaciones, inventarios, sistemas de calidad, homologación de especificaciones y de número de partes, entre otras.

Metodología de Desarrollo de Proveedores. Durante los primeros seis meses del 2010 se hizo una revisión sustantiva a la metodología (tercera revisión), para lo cual se realizaron grupos de trabajo con los consultores a fin de recopilar sus experiencias en campo. De manera enunciativa y no limitativa la metodología de Desarrollo de Proveedores PDP-PNUD V3.0 contiene los siguientes nuevos elementos:

- a) Herramienta para Definición de Objetivo Corporativo del Proyecto
- b) Nueva matriz de Selección de Proveedores
- c) Cuadro de Indicadores homologado.
- d) Implementación de mesa de control documental.
- e) Herramienta de Planeación y Control de Proyecto (a nivel empresa)
- f) Plan de Mejora con Visión Estratégica.

Descripción de las Etapas de la Metodología del Programa de Desarrollo de Proveedores:

Primera Etapa (meses 1): Promoción

La primera etapa se concentra en la definición del contrato entre la empresa cliente y el PNUD, como en la definición del cuadro de proveedores estratégicos y proveedores PYME, a convocar. El proveedor que acepta la invitación de la empresa cliente se adhiere al contrato mediante la firma de un convenio de adhesión.

Segunda Etapa (mes 2): Definición de Proyecto

La segunda etapa se dedicará a la documentación de las necesidades estratégicas de la empresa cliente y en la definición de indicadores en su caso.

Tercera etapa (mes 3 y 4): Diagnóstico

En esta etapa se llevarán a cabo los levantamientos relativos a las capacidades financieras, humanas, tecnológicas, organizacionales y medio ambientales, de la empresa proveedora, con objeto de descubrir las oportunidades y planear la alineación de negocio entre empresa proveedora y cliente. El diagnóstico mantiene el grupo de indicadores identificados en la definición de proyecto.

Cuarta etapa (mes 5): Plan de mejora

Esta etapa se concentrará en la definición de causas raíz y en la generación de acciones de negocio para mejorar las brechas identificadas en el diagnóstico. Mide el impacto que tendrán los cambios y propone los indicadores complementarios en su caso.

Quinta etapa (mes 6 y 7): Implantación.

La quinta etapa se dedicará a realizar los cambio operativos y organizacionales necesarios para que la empresas PYME proveedora adopte las mejores prácticas requeridas por la empresa cliente. Es en esta etapa en donde se consolidan los resultados y puede medirse el impacto de la mejora en términos de competitividad y productividad. Sexta etapa (mes 8): Documentación

Etapa en la que se entregará la documentación e informe final de la intervención además que sirve para identificar los espacios de replicabilidad, buscando maximiza el beneficio de la intervención.

Portal de Gestión – Control y Vinculación. Como respuesta a los grandes avances en el campo de las tecnologías de información, en este proyecto se fortalecerá el sistema electrónico de gestión del proyecto, con el fin de poder:

- a) Brindar un seguimiento más efectivo a las intervenciones.
- b) Crear un centro de conocimiento dónde los consultores compartas sus experiencias y aporten valor agregado a nuevas intervenciones.
- c) Poder realizar una explotación más oportuna y eficiente de los datos que genera una intervención y que por ende pueden dar mayor visibilidad sobre las necesidades y problemáticas reales que las PYMEs enfrentan en el día a día.
- d) Vincular oferta con demanda de una forma más ágil, eficiente y oportuna al contar con una herramienta estándar.
- e) Facilitar el control administrativo del Proyecto.
- f) Incrementar de manera significativa las posibilidades de publicar demanda por parte de las tractoras a fin de incrementar la base de datos de proveedores nacionales PYMEs que actualmente supera los 4,500 registros, siendo este uno de los grandes activos del proyecto.

III Marco de Resultados y Recursos

Resultados de CPD. Se generalizan cadenas y procesos productivos sostenibles					
Indicadores:					
Número de cadenas de producción en operación; número de organizaciones, redes, proyectos y beneficiarios; volumen de producción y ventas, beneficios ambientales comprobados.					
Resultados de CPD:					
Masificación de cadenas productivas inclusivas y alternativas de producción sostenibles a escala regional y de estado; Desarrollo y promoción de nuevas iniciativas de producción sostenibles.					
Resultados clave de área de 2008-11 Plan Estratégico:					
Reducción de la pobreza					
Nombre de Proyecto (ATLAS Award ID):					
Resultados					
Resultado 1: Equipo de Proyecto establecido con capacidad de ejecutar la estrategia de proyecto definida.	Indicadores Equipo de especialistas integrado y aplicando la estrategia de implementación de proyecto"	Fuente de verificación Contratos SC Contratos SSA (dependiendo de la demanda de servicios)	Línea de base 2 48	Meta anual 2 48	Supuestos/ riesgos Integración de equipo a más tardar el día 1º. Agosto de 2010.
Resultado 2. Cédula FP-360-2010 Al menos 35 empresas proveedoras estratégicas de AHMSA, habrán recibido asistencia técnica mediante la implementación de la metodología de desarrollo de proveedores para eficientar la relación comercial de la cadena de valor.	Alrededor de 35 cartas de adhesión firmada, emitidas por proveedores de AHMSA Alrededor de 175 etapas de la metodología de desarrollo de proveedores implementadas.	Convenios con AHMSA Informes de entregas autorizadas por el EMC y reflejadas en la	35 175	35 175	Falta de firma de alguna de las empresas.

<p><i>Resultado 3: Cédula FP-361-2010</i> Al menos 15 empresas proveedoras estratégicas de CFE habrán incorporado en conjunto, a 100 empresas PYMEs proveedoras de segundo nivel habrán recibido asistencia técnica mediante la implementación de la metodología de desarrollo de proveedores para eficientar la relación comercial de la cadena valor.</p>	15 convenios firmados con CFE Alrededor de 100 cartas de adhesión firmadas Alrededor de 500 etapas de la metodología de desarrollo de proveedores implementadas	página web del PDP. Convenios Informes de entregas autorizadas por el EMC y reflejadas en la página web del PDP.	15 15 100 500	Falta de oficialización de los convenios Problemas en la implementación de la metodología del PDP.
<p><i>Resultado 4. Cédula FP-362-2010</i> Al menos 47 empresas proveedoras estratégicas de diversas empresas tractoras, con las etapas de implantación y replicabilidad, habrán recibido la implementación de la metodología de desarrollo de proveedores para eficientar la relación comercial de la cadena de valor.</p>	47 empresas aprobadas en cédula, para terminar la intervención comenzada en el año 2009, con la metodología de desarrollo de proveedores.	Convenios Informes de entregas autorizadas por el EMC y reflejadas en la página web del PDP.	47	Problemas en la secuencia por falta de continuidad.
<p><i>Resultado 5. Informe de prácticas de colaboración elaborado con base en la experiencia adquirida en la implementación</i></p>	Documento elaborado para 5 cadenas al menos.	Documento de cierre de cada cadena	1	Falta de consistencia en indicadores.
<p><i>Resultado 6. Se habrá transferido la metodología a 1 país en América Latina</i></p>	Convenio firmado Plan de trabajo implementado	Informe validado por el PNUD en el tercer país.	0 1	Identificación de contrapartes
<p>Productos: Metodología, Plan de trabajo Informes trimestrales y final</p>				

IV. PLAN DE OPERACIÓN:

Resultados de CPAP: Se generalizan cadenas y procesos productivos sostenibles							
RESULTADO 1: <i>Equipo de Proyecto establecido con capacidad de ejecutar la estrategia de proyecto definida</i>							
Productos	Meta	Actividades planeadas	Trimestre				Responsabilidad
			O3	O4	O1	O2	
Estrategia de proyecto diseñada. Metodología diseñada Planes de trabajo. Cronograma del proyecto, Diseño de indicadores	Meta 1: Equipo de Ejecución (grupo de consultoría conformado).	Actividades: Elaboración de TOR's Publicación de TOR's. Evaluación y Contratación	X				Coordinador(a)
	Meta 2: Metodología y planes de trabajo concluidos	Actividades: Elaboración de Metodología y diseño de indicadores, Elaboración de TORs. p ara las encuestas	X				Coordinador(a)
	Meta 3: Sistema de Gestión y Control de Proyecto funcionando	Actividades: Definición de flujos de trabajo.	X				Administrador(a)

Resultados 2: Cédula FP- 360-2010 AHMSA							
Al menos 35 empresas proveedoras estratégicas de AHMSA, habrán recibido asistencia técnica mediante la implementación de la metodología de desarrollo de proveedores para efficientar la relación comercial de la cadena de valor.							
Productos	Meta	Actividades planeadas	Trimestre				Responsabilidad
			Q3	Q4	Q1	Q2	
Metodología del PDP Reporte final de cadena	Meta 1: Personalidad jurídica de las empresas participantes, acreditada.	Actividad: Recopilar la documentación legal de la empresa (acta constitutiva, poderes, comprobantes de domicilio, identificación fiscal)	X				Administrador (a) Asesor (a) Nacional
	Meta 2: Marco estratégico del proyecto y estrategia de intervención, definida.	Actividad: Entrevistar a la Dirección de Abastecimiento y compradores Recabar indicadores Asegurar el seguimiento de indicadores hasta la conclusión de la intervención	X	X	X	X	Asesor (a) Nacional
	Meta 3: Reporte final de la cadena, integrado.	Actividad: Data mining de indicadores Resumir planes de mejora e impactos Recabar documentos finales de cada empresa proveedora Tabular los indicadores y analizar impactos en la cadena				X	Asesor (a) Nacional Responsable de desarrollo tecnológico

Resultados 3: Cédula FP-361-2010. Al menos 15 empresas proveedoras estratégicas de CFE habrán incorporado en conjunto, a 100 empresas PYMEs proveedoras de segundo nivel habrán recibido asistencia técnica mediante la implementación de la metodología de desarrollo de proveedores para eficientar la relación comercial de la cadena valor							
Productos	Meta	Actividades planeadas	Trimestre				Responsabilidad
			O3	O4	O1	O2	
Metodología del PDP Reporte final de cadena	Meta 1: Personalidad jurídica de las empresas participantes, acreditada.	Actividad: Recopilar la documentación legal de la empresa (acta constitutiva, poderes, comprobantes de domicilio, identificación fiscal)	X				Administrador (a) Asesor (a) Nacional
	Meta 2: Marco estratégico del proyecto y estrategia de intervención, definida.	Actividad: Entrevistar a la Dirección de Abastecimiento y compradores Recabar indicadores Asegurar el seguimiento de indicadores hasta la conclusión de la intervención	X	X	X	X	Asesor (a) Nacional
	Meta 3: Reporte final de la cadena, integrado.	Actividad: Data mining de indicadores Resumir planes de mejora e impactos Recabar documentos finales de cada empresa proveedora Tabular los indicadores y analizar impactos en la cadena				X	Asesor (a) Nacional Responsable de desarrollo tecnológico

Resultados 4: Cédula FP-361-058 segunda fase							
Al menos 47 empresas proveedoras estratégicas de diversas empresas tractoras, con las etapas de implantación y replicabilidad, habrán recibido la implementación de la metodología de desarrollo de proveedores para efficientar la relación comercial de la cadena de valor							
Productos	Meta	Actividades planeadas	Trimestre				Responsabilidad
			Q3	Q4	Q1	Q2	
Metodología del PDP Reporte final de cadena	Meta 1: Personalidad jurídica de las empresas participantes, acreditada.	Actividad: Recopilar la documentación legal de la empresa (acta constitutiva, poderes, comprobantes de domicilio, identificación fiscal)	X				Administrador (a) Asesor (a) Nacional
	Meta 2: Marco estratégico del proyecto y estrategia de intervención, definida.	Actividad: Entrevistar a la Dirección de Abastecimiento y compradores Recabar indicadores Asegurar el seguimiento de indicadores hasta la conclusión de la intervención	X	X	X	X	Asesor (a) Nacional
	Meta 3: Reporte final de la cadena, integrado.	Actividad: Data mining de indicadores Resumir planes de mejora e impactos Recabar documentos finales de cada empresa proveedora Tabular los indicadores y analizar impactos en la cadena				X	Asesor (a) Nacional Responsable de desarrollo tecnológico

Resultados 5: Informe de prácticas de colaboración elaborado con base en la experiencia adquirida en la implementación							
Productos	Meta	Actividades planeadas	Trimestre				Responsabilidad
			Q3	Q4	Q1	Q2	
Reportes individuales por cadena Resumen de indicadores por cadena Escenario de oportunidades más relevantes en el grupo de proveedores de cada cadena	Meta 1: Resumen de indicadores generado	Actividad: Data mining de indicadores Tabular los indicadores y analizar impactos en la cadena				X	Coordinador(a) Asesores Nacionales del EMC y Responsable de Desarrollo Tecnológico.
	Meta 2: Interpretación de planes de mejora e impactos, reportados y homologados en un documento	Actividad: Resumir las acciones más representativas de la intervención Homologar criterios en el reporte final				X	Coordinador(a) Asesores Nacionales del EMC y Responsable de Desarrollo Tecnológico.

Resultado 6. Se habrá transferido la metodología a 1 país en América Latina

Productos	Meta	Actividades planeadas	Trimestre				Responsabilidad
			O3	O4	O1	O2	
Metodología de formación de equipo de trabajo	Meta 1: Grupo de trabajo conformado	Actividad: Reclutar y conformar de grupo de trabajo Capacitar y poner en marcha el tutorial de capacitación	X				Coordinador(a) Responsable técnico, Responsable de gestión
	Meta 2: Metodología transferida	Actividad: Acabar y evaluar la capacitación a consultores Identificar primeras cadenas para casos de éxito	X	X	X		Coordinador(a) Responsable técnico, Responsable de gestión
Programa de trabajo tecnológico	Meta 3: Primeras cadenas convocadas	Actividad: Comenzar las intervenciones del PDP, en el País receptor			X	X	

V. ACUERDOS DE GESTIÓN

Todo lo relativo a la gestión del proyecto contenido en los capítulos III, IV, V y VI se hará en función de los lineamientos y reglamentos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, contenidos en el Guía de gestión de proyectos del PNUD-México.²

Participantes:

El Gobierno Federal a través de la Secretaría de Relaciones Exteriores y la Secretaría de Economía. La Cámara Nacional de la Industria de la Transformación como representante de la pequeña y mediana empresa nacional y como parte fundamental de este proyecto se integra al Consejo Ejecutivo de Empresas Globales, organismo del sector público que representa los intereses de las empresas cliente, (grandes compradores globales) con necesidades de fortalecer su posición competitiva en México, y/o Región Nafta.

Antecedentes del Fideicomiso del Consejo Ejecutivo de Empresas Globales (FCEEG)

EL FCEEG actuará en este proyecto como Asociado en la Implementación así como Organismo Intermedio para gestionar los recursos que la Secretaría de Economía proporciona a través del fondo PYME para el fortalecimiento de las cadenas de valor en el país.

5.1 Función de las y los participantes

Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE). La SRE es la contraparte oficial entre el gobierno de México y el PNUD por disposiciones del Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos y recae a través de la Dirección de Cooperación Técnica y Científica. Sus principales responsabilidades son:

- Actuar como contraparte oficial del gobierno mexicano ante el PNUD en su calidad de responsable de la cooperación técnica de México; concretamente formalizar la aprobación de los documentos de proyectos de cooperación que las entidades federales, estatales y privadas presenten al PNUD de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo.
- De ser necesario, solicitará por escrito al PNUD informes de la situación de los proyectos.
- Aprobar el plan de auditoría anual para los proyectos y convocar a la reunión de información y consulta previa al ejercicio de auditoría de acuerdo a las normas y procedimientos *del PNUD*.
- Participar, de ser conveniente, en el Comité Directivo del proyecto.

² El PNUD es el único facultado para aprobar enmiendas a estas normas según sea el caso. La oficina del PNUD en México es responsable de comunicar oportunamente a todas las y los usuarios del manual las nuevas disposiciones y revisiones a las normas y procedimientos que se generen como consecuencia de mejores prácticas oficializadas por la Sede en Nueva York. El PNUD-México se reserva el derecho de introducir mejoras al Manual de ejecución nacional para facilitar la presentación y consulta del usuario. Este procedimiento respeta la integridad de las normas corporativas vigentes del PNUD.

-
- Formar parte de las reuniones tripartitas o en cualquier sesión de seguimiento o reorientación que se requiera.

Consejo Ejecutivo de Empresas Globales: Es la agencia en la implementación que participará como Organismo Intermedio a través de Fideicomiso del CEEG y apoyará al Coordinador(a) del proyecto y al Comité Directivo del Proyecto en la gestión de los recursos del proyecto con el fin de alcanzar los resultados planificados. Sus principales responsabilidades son:

- Alimentar las solicitudes de apoyo generadas por el equipo de trabajo del Coordinador del(os) proyecto(s), al sistema de evaluación del Fondo PYME,
- Verificar la planificación y avance de las actividades del proyecto.
- Designar, mediante carta dirigida al PNUD el nombre y función de la(s) persona(s) autorizada(s) para realizar gestiones administrativas y financieras del proyecto ante el PNUD.
- Designar, mediante carta dirigida al PNUD, el nombre y función de la persona(s) autorizada(s) para firmar, en nombre de la agencia en la implementación, las revisiones del presupuesto y/o las revisiones sustantivas del proyecto.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). El PNUD es la red mundial de desarrollo establecida por Naciones Unidas cuyo mandato es promover el desarrollo de los países y vincularlos con los conocimientos, la experiencia y los recursos necesarios para ayudar a sus pueblos a forjar una vida mejor. Sus principales responsabilidades son:

- Asignar un Director de programas y a un Asesor Internacional responsables de la asesoría sustantiva y operativa, el seguimiento y apoyo al desarrollo de las actividades del proyecto.
- Administrar los recursos financieros comprometidos en el Plan de Trabajo revisado y aprobado por el Comité Directivo del Proyecto, e informar a la agencia de la implementación y al Comité Directivo del Proyecto sobre su origen y destino.
- Asesorar al proyecto en la toma de decisiones gerenciales de acuerdo a lo aprobado en el Comité Directivo del Proyecto.
- Supervisar y dar seguimiento a cada una de las actividades del proyecto que requieran apoyo administrativo del PNUD.
- Considerar la red de contactos nacionales e internacionales a favor de las actividades del proyecto y establecer sinergias entre proyectos de áreas comunes y/o de otras áreas que aporten al debate y análisis del proyecto.
- Contratar, con recursos del proyecto, las evaluaciones y auditorías externas que se estimen necesarias y vigilar sus procedimientos.
- Asesorar técnicamente al proyecto para que éste incluya de forma transversal la equidad de género. Estos servicios especializados se proporcionarán sobre la base de recuperación total de costos.

Los arreglos entre el PNUD y la agencia en la implementación para la prestación de servicios de apoyo se describen en el apartado correspondiente al "Presupuesto y plan de trabajo".

La Junta del Proyecto

Denominado "El Comité Directivo" del proyecto es un órgano de vigilancia que se reúne trimestralmente y que estará conformado por:

- El(la) oficial de programas o representante del PNUD
- El (la) representante de la Agencia en la Implementación
- El (la) Coordinador(a) del proyecto
- Un(a) representante de CANACINTRA como representante de las empresas pequeñas y medianas del sector de transformación del País.

Sus funciones principales son:

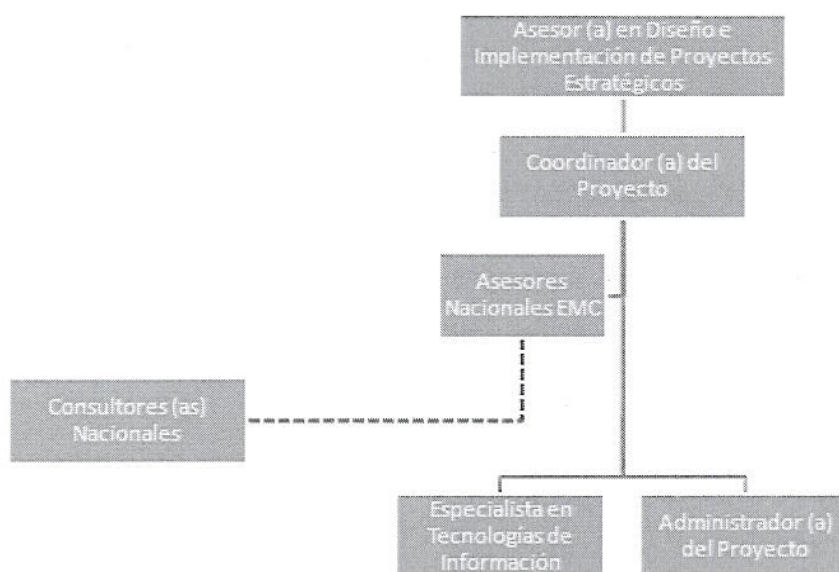
- Vigilar el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- Establecer, enfocar o rediseñar la estrategia del proyecto.
- Analizar o, en su caso, resolver asuntos relacionados con el avance de las actividades del proyecto, a fin de darle seguimiento al plan de trabajo y cumplir con los indicadores de desempeño.
- Vigilar el cumplimiento de las actividades previstas.
- Observar que se cumplan satisfactoriamente las normas y procedimientos del PNUD.
- Convocar a una reunión ordinaria a fin de considerar las propuestas y avances del proyecto.
- Convocar, en caso de ser necesario, a una reunión extraordinaria.

Consejo Consultivo: A fin de dotar a la unidad técnica, responsable de la coordinación y ejecución del proyecto, de un órgano que lo oriente, lo aconseje y le de recomendaciones, sobre las metodologías y procesos a llevar a cabo en el desarrollo de este proyecto, se constituirá un Alto Consejo Consultivo con la participación de especialistas nacionales e internacionales, que se reunirá en México para comentar y proveer de recomendaciones desde una visión internacional, sobre el diseño de la evaluación, el proceso de recopilación en campo y sobre el procesamiento de los resultados. A este Consejo Consultivo, se invitará a las áreas de Gobernabilidad Democrática y de Género del PNUD en México.

5.2 Estructura Organizativa del Proyecto:

El Proyecto estará dotado de capacidades para el análisis económico, la evaluación de programas de apoyo, el delineamiento de políticas públicas. Se prevé una estructura constituida por 5 personas la cual funcionará en pleno a partir del 1er Comité Directivo del proyecto a celebrarse dentro del primer mes posterior a la firma del presente Documento de Proyecto.

Estructura Organizacional del Proyecto		
Junta del Proyecto		
<i>Beneficiario Superior</i>	<i>Ejecutivo</i>	<i>Proveedor Superior</i>
CANACINTRA	PNUD México	FCEEG



Asesor (a) en Diseño e Implementación de Proyectos Estratégicos. Es el asesor responsable de generar las alianzas estratégicas y las opciones de integración productiva que den viabilidad y sustentabilidad al proyecto en el largo plazo. Las principales funciones son:

- Identificar sectores y/o proyectos estratégicos que representen un alto potencial de crecimiento para las actividades industriales en el País, o bien aquellas con un alto potencial de desarrollo tecnológico y/o la creación de nuevos empleos.
- Establecer las alianzas estratégicas con los organismos e instituciones nacionales como internacionales para el fortalecimiento del Programa.

-
- Generar nuevas opciones, modelos, esquemas y/o programas que eleven la competitividad de las pequeñas y medianas empresas nacionales.
 - Establecer los vínculos de cooperación y colaboración para los temas de desarrollo e innovación tecnológica.
 - Identificar, negociar, propiciar y establecer acuerdos de colaboración con fuentes de financiamiento para las empresas que necesiten incorporar nuevos equipos y/o tecnologías a sus procesos productivos después de ser intervenidas.
 - Dar una visión estratégica a cada una de las cadenas intervenidas a través de reuniones de colaboración con los Asesores del EMC.
 - Participar en la Junta de Gobierno del Proyecto.

Coordinador(a) del proyecto. Es responsable de asegurar y gestionar en tiempo y forma los insumos técnicos y administrativos para las actividades del proyecto. Las principales funciones son:

- Estar en estrecha relación con la Coordinación General del proyecto (CGP)
- Preparar y vigilar el cumplimiento de los planes de trabajo (anuales y trimestrales)
- Establecer los presupuestos (anuales y trimestrales)
- Gestionar ante el PNUD los insumos necesarios para el desarrollo del proyecto
- Elaborar la documentación técnica y administrativa del proyecto
- Elaborar los informes técnicos, financieros y de avance (trimestrales, anuales y final)
- Asegurar la gestión eficaz del sistema contable establecido en el proyecto.
- Informar al Comité Directivo del avance de las actividades del proyecto, problemas y posibles soluciones adoptadas y/o recomendaciones sugeridas para la consecución de los objetivos.
- Preparar y presentar un informe de la situación del proyecto en la(s) reunión(es) tripartita(s).
- Supervisar y asegurar el cumplimiento de las tareas del personal contratado por el PNUD conforme a los criterios de contratación especificados en el guía de Gestión.
- Fungir como secretario técnico del Comité Directivo.
- Cabe mencionar que la unidad técnica del Programa de Competitividad de Integración Productiva del PNUD México, a través de sus metodologías, capacidades técnicas, recursos humanos y recursos materiales, será quien asuma la coordinación, investigación, gestión e implementación de las actividades correspondientes a este proyecto.

Administrador(a) de Proyecto. Tendrá la responsabilidad sobre la utilización de los recursos conforme al presupuesto y de acuerdo a los estándares establecidos en el guía de gestión de proyectos de Naciones Unidas, estará a cargo de la Administradora del Proyecto y sus principales responsabilidades serán:

- Gestionar los términos de referencia elaborados por la Coordinación para los especialistas y empresas a ser contratadas para prestar los servicios de asistencia técnica en sistemas de calidad.
- Elaboración de Solicitudes de Contratos.
- Elaboración de recibos para comprobación, cobranza y gestión de pagos.
- Manejo documental y archivo.
- Asignación de recursos conforme a revisión presupuestal aprobada por el Comité.

-
- Se llevarán a cabo los procesos de contratación de consultorías especializadas con base en la Guía de Gestión de Proyectos del PNUD.

Asesor Nacional del Equipo de Monitoreo Central:

Profesional con experiencia en el Programa de Desarrollo de Proveedores, y áreas de abastecimiento y cadenas de suministro, con experiencia en consultoría, quien se encargará de tiempo completo a la promoción de cadenas, supervisión de los trabajos desarrollados en las empresas proveedoras, identificación de espacios de consultoría en la empresa cliente, elaboración de reportes y establecimiento de objetivos en las intervenciones del PDP.

Especialista en desarrollo tecnológico:

Profesional especialista en el diseño de soluciones tecnológicas y procesos de reporte, monitoreo y recopilación de datos, imágenes; vía técnicas de data mining en Web, así como en formación de comunidades de empresas a escala sectorial o geográfica, quién apoyara al responsable técnico en todo el proceso del proyecto. Es posible la contratación de terceros especialistas, cubriendo los requisitos necesarios.

Consultor Acreditado:

Es el profesional que ha cubierto todos los requisitos establecidos en el perfil de selección cumpliendo satisfactoriamente su capacitación teórica - práctica en el uso y aplicación de la metodología de desarrollo de proveedores PDP-PNUD. Esta lista de consultores acreditados aparece en el sistema y existe un resguardo por parte del Administrador (a) del Proyecto. La asignación de consultores en cada cadena productiva se hará de acuerdo a la lista de criterios establecidos para este propósito.

5.3 Arreglos Administrativos

Para la administración de los recursos, el PNUD pondrá a disposición del proyecto su capacidad instalada, garantizando transparencia y agilidad en el ejercicio de los recursos. El presupuesto y el plan de trabajo se especifican en el anexo A de este documento. De existir modificaciones en dicha sección, deberá ponerse a consideración y aprobación del Comité Directivo y solicitarse por escrito al PNUD.

El costo de recuperación por la administración del proyecto es de alrededor de 8.4% sobre saldos ejercidos. Cabe señalar que cualquier servicio que el PNUD proporcione al proyecto se hará en función de sus propios lineamientos y reglamentos internos.

El proyecto será financiado por la Secretaría de Economía, el Sector Privado y por recursos del exterior en aportaciones diferenciadas en Moneda Nacional por un total de:

Cédula	\$ Economía	\$ Privado	Exterior	Totales:
FP2010-360	\$ 1,316,000	\$ 1,316,000	\$ -	\$ 2,632,000
FP2010-361	\$ 3,500,000	\$ 2,460,000	\$ -	\$ 5,960,000
FP2010-362	\$ 10,000,000	\$ 7,000,000	\$ -	\$ 17,000,000
Internacionalización	\$ -	\$ -	\$ 6,094,250	\$ 6,094,250
Totales:	\$ 14,816,000	\$ 10,776,000	\$ 6,094,250	\$ 31,686,250

Manejo de los Recursos

Para los recursos nacionales el Fideicomiso 16329-3, del BANCO NACIONAL DE MÉXICO, S.A., que es el órgano jurídico del Consejo Ejecutivo de Empresas Globales (FCEEG) será la cuenta concentradora en Moneda Nacional tanto de los recursos privados como los provenientes del Gobierno Federal a través del Fondo PYME.

Estos recursos serán transferidos por la agencia en la implementación CEEG quien en su carácter de Fideicomitente, girará las cartas de instrucción al Fideicomiso para que deposite mensualmente en la cuenta del PNUD México, los recursos que se vayan recibiendo conforme avancen las intervenciones.

Este monto podrá aumentar o disminuir en caso de integrar un mayor número de cédulas o bien las aportaciones podrán ser menores por parte del sector privado, en caso de que se presente alguna causa de fuerza mayor imputable a las condiciones económicas y sociales del país.

Banco: Banco Santander, S.A.
 Cuenta: 51500144472
 CLABE: 014180515001444723
 A nombre de: UNDP Representative Non Convertible Peso Account

Si el pago se efectúa en una moneda distinta del dólar de los Estados Unidos, su valor se determinará aplicando el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha de hacerse efectivo dicho pago. Si antes de la total utilización por el PNUD del importe abonado hubiera una variación en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas, se ajustará en consonancia el valor del saldo de fondos no utilizados. Si, en ese caso, se registrara una pérdida en el valor de dicho saldo de fondos, el PNUD informará al Donante, con miras a determinar si el Donante ha de aportar más financiación. Si no se dispusiera de dicha financiación adicional, el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir la asistencia al programa/proyecto.

Los recursos que provengan de otros países por concepto de transferencias de metodología o de alguna otra fuente de fondeo serán depositados en la cuenta el PNUD México designe.

Por otro lado, las actividades igualmente tendrán que ajustarse a los fondos disponibles en caja; de la misma manera, en caso de que se produjera un déficit por el tipo de cambio, el PNUD tiene la obligación de informárselo a la agencia en la implementación, a fin de determinar si es necesario que se transfieran fondos adicionales o únicamente se hagan modificaciones al presupuesto.

En el caso de que se presente una suspensión, reducción o rescisión del proyecto, el PNUD reintegrará los fondos recibidos que no hayan sido utilizados, aplicando para ello el tipo de cambio de Naciones Unidas vigente al día de la devolución; en caso de registrarse una pérdida cambiaria, éste déficit será cargado al proyecto.

En caso de existir un remanente del presupuesto, una vez finalizado el proyecto, se definirá conjuntamente con el CEEG las acciones para su utilización.

En caso de que se genere un superávit, el Comité Directivo del Proyecto decidirá destino y resultados esperados, realizando los ajustes en el plan de trabajo respectivo.

No se anticipan imprevistos que signifiquen riesgos administrativos para la ejecución del proyecto, debido a que el Comité Directivo del Proyecto hará la supervisión y vigilancia del mismo basándose en un diseño adecuado y detallado del plan de trabajo.

Los recursos del Exterior serán depositados directamente en la cuenta del PNUD México por la parte fondeadora.

5.4 Compromisos del PNUD y del CEEG para la prestación de los servicios de de este proyecto

Los servicios de apoyo que se requieran del PNUD se proporcionarán de acuerdo con las condiciones que a continuación se indican.

1. La oficina del PNUD en el país tiene la posibilidad de proporcionar los servicios de apoyo y asistencia necesaria para cubrir los requisitos que se pidan, ya sea para presentar informes o efectuar pagos directos. Al prestar esos servicios, PNUD México velará para que se incremente la capacidad de la institución designada a fin de que pueda asumir esas actividades de manera directa.
2. La oficina del PNUD en el país tiene la facultad de solicitar, a petición de la institución designada, los siguientes servicios de apoyo para las actividades del programa o proyecto:
 - Soporte técnico de recursos nacionales e internacionales del Sistema de Naciones Unidas.
 - Diseño y planeación estratégica del proyecto.
 - Administración del proyecto mediante el seguimiento técnico y financiero, con un enfoque basado en resultados.
 - Desarrollo de redes de conocimiento internacionales, nacionales y locales basadas en la experiencia del Sistema de Naciones Unidas.

-
- Selección del personal para el proyecto, asistencia para su contratación y sugerencia de candidatos (personas físicas o morales) para las actividades sustantivas y administrativas del proyecto.
 - Adquisición de bienes y servicios, en concordancia con sus procedimientos y políticas.
3. La adquisición de bienes y servicios, así como la contratación del personal para el proyecto son responsabilidad del PNUD
 4. En caso de demandas o controversias relacionadas con la prestación de servicios por parte de la oficina del PNUD en el país, éstas tendrán la aplicación que corresponda según el modelo de asistencia básica de este documento.
 5. La manera y el método como el PNUD México recuperará los gastos que le signifique la prestación de los servicios de apoyo, descritos en la parte correspondiente a los "arreglos administrativos", estarán especificados en el anexo que contiene al presupuesto.
 6. La oficina en México del PNUD informará por escrito sobre los servicios de apoyo prestados y los gastos reembolsados por ese concepto, en conformidad con los acuerdos del Comité Directivo del Proyecto.
 7. Si las necesidades de servicios de apoyo cambiasen durante la vigencia del proyecto, tendrá que revisarse el documento de proyecto por acuerdo mutuo del Representante Residente del PNUD México y la institución contraparte.
 8. Mantener en estricta confidencialidad en la información a la que con motivo de la celebración del documento de proyecto tenga acceso el personal subordinado del

9. "PNUD", o a quien este designe para efectos del presente proyecto.

5.5 Auditoría

La auditoría del proyecto es parte integrante de la gestión financiera y administrativa dentro del marco de rendición de cuentas del PNUD. El proyecto será auditado con el objetivo de obtener una seguridad de que los recursos son administrados de acuerdo a los reglamentos financieros, las cláusulas y condiciones del documento de proyecto, plan de trabajo y presupuesto establecido.

El presupuesto del proyecto deberá contemplar los recursos necesarios para efectuar la auditoría y/o establecer, al inicio de las actividades, la conveniencia de que un despacho externo contratado por el PNUD, se haga cargo de este ejercicio de rendición de cuentas.

5.6 Consideraciones especiales

Las publicaciones, investigaciones y productos que se generen como parte de lo aquí propuesto son propiedad del PNUD México, por lo que, en caso de ser requeridos por el CEEG, deberá solicitarle por escrito al Representante Residente del PNUD la licencia para su uso.

Asimismo, todo el material que se produzca como consecuencia de este proyecto, deberá llevar de manera visible y en tamaño similar los logotipos del PNUD y de la agencia en la implementación; dándoles el crédito correspondiente a las y los autores y organismos de apoyo, en concordancia con el Comité Directivo del Proyecto.

Además, todas las publicaciones producidas como consecuencia de este documento deberán incluir de manera obligatoria la siguiente inscripción:

Las opiniones, análisis y recomendaciones de política no reflejan necesariamente el punto de vista del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, como tampoco de su junta ejecutiva ni de sus estados miembros.

VI. Monitoreo y Evaluación

De acuerdo a las Políticas y Procedimientos del PNUD, el presente Proyecto será monitoreado según lo siguiente:

Durante el ciclo anual del Proyecto

- Con el fin de facilitar el seguimiento y solucionar eventuales problemas, el "Registro de Asuntos/Problemas" debe ser activado y actualizado en el sistema Atlas cuya información deberá ser proporcionada por el Coordinador del Proyecto.
- El "Registro de Riesgos" definido durante la fase de formulación del Proyecto, debe ser activado en Atlas por el Coordinador del Proyecto. El Registro de Riesgos debe ser regularmente actualizado en Atlas, evaluando el ambiente externo que podría afectar la implementación del Proyecto.

- Sobre la base de la información ingresada en Atlas, un **"Reporte Trimestral de Avance del Proyecto"** será presentado por el Coordinador del Proyecto a la Junta a través del Junta del Proyecto de forma semestral
- El registro de "Lecciones Aprendidas" debe ser activado en Atlas y actualizado regularmente para asegurar aprendizaje progresivo y facilitar la preparación del "Reporte de Lecciones Aprendidas" al fin del Proyecto.
- El Plan de Monitoreo del Proyecto debe ser activado en Atlas y actualizado para registrar el estatus de cumplimiento de las acciones clave de monitoreo planteadas.
- En caso que el Proyecto no disponga de acceso externo al Sistema Atlas, hasta que esta herramienta esté disponible, la información será proporcionada semestralmente o trimestralmente por el Coordinador del Proyecto a través de Reportes Semestrales y Anuales de Avance del Proyecto. En caso de tener acceso externo, esta información será ingresada por el Coordinador del Proyecto en el sistema Atlas, dejando la salvedad que el contenido de la misma es responsabilidad del Asociado en la Implementación.
- **Reporte Anual del Proyecto** (Annual Review Report). El Reporte Anual del Proyecto será preparado por el Coordinador del Proyecto y compartido con las Juntas de Proyecto y de Resultado.
- **Reuniones de Anual y Final del Proyecto.** Sobre la base del "Reporte Anual del Proyecto" se realizará una Reunión anual del Proyecto durante el cuarto trimestre del año/o el segundo semestral, para revisar y evaluar el desempeño del Proyecto y el Plan Anual de Trabajo (AWP) del año siguiente. En el último año del Proyecto, dicha revisión se considerará como Reunión Final de Cierre del Proyecto. La Reunión Anual o Final del Proyecto será realizada por la Junta del Proyecto y puede involucrar a otros posibles interesados. Las Revisiones Anuales y Finales se focalizarán en evaluar el nivel de logros de los Productos y su alineamiento con los Resultados esperados del Programa de País."

Plan de Monitoreo del Proyecto.

Plan de Monitoreo del Proyecto						
Acción de Monitoreo (ejemplos)	Descripción	Responsable	Fecha prevista	Fecha efectiva	Status	Comentarios
<i>Comité Directivo Trimestral</i>	Reunión Junta de Gobierno	Coordinador	Trimestre			
<i>Informe Trimestral</i>	Documento	Coordinador	Trimestre			
<i>Informe Anual</i>	Documento	Coordinador	7 Ene 2011 y 10 Ene 2012			
<i>Auditoria</i>	Evaluación Externa	Administrador	15 Mar 2011 15 Mar 2012			
<i>Reporte de Actividades</i>	Resumen Intervenciones	Asesor EMC	15 Feb 2011 15 Mar 2010			

VII. CONTEXTO LEGAL

Este documento conjuntamente con el CPAP firmado por el Gobierno y el PNUD el cual se incorpora cómo referencia, constituyen el Documento de Proyecto.

El instrumento de referencia para el acuerdo entre el fondo especial y el gobierno de México (firmado el 23 de febrero de 1961), junto con sus dos resoluciones de asamblea, es parte de este documento.

La responsabilidad para la seguridad y protección del Asociado en la Implementación y su personal y propiedad, y de la propiedad del PNUD en la custodia del Asociado en la Implementación, recae en el socio implementador.

El Asociado en la Implementación deberá:

- a) Implementar un plan de seguridad apropiado y actualizar el plan de seguridad, tomando en cuenta la situación del país donde el proyecto se ejecute.
- b) Asumir todos los riesgos y obligaciones relacionadas a la seguridad del Asociado en la Implementación y de la implementación total del plan de seguridad.

El PNUD se reserva el derecho de verificar si tal plan está siendo implementado, y sugerir modificaciones al plan cuando sea necesario. El no cumplimiento en el mantenimiento e implementación de un plan de seguridad apropiado como aquí se requiere será considerado una violación a este acuerdo.

El socio implementador acuerda realizar todos los esfuerzos razonables para asegurar que ninguno de los fondos del PNUD recibidos derivados del documento de proyecto sean utilizados para proporcionar apoyo a individuos o entidades asociadas con terrorismo y que los receptores de tales cantidades proporcionadas por el PNUD aquí acordadas no se encuentren en la lista que mantiene el Comité del Consejo de Seguridad establecido de la resolución 1267 (1999). La lista puede encontrarse en la siguiente dirección electrónica:

<http://www.un.org/Docs/sc/committees/1267/1267ListEng.htm>. Esta provisión debe ser incluida en todos los subcontratos o sub-acuerdos que se suscriban en el marco de este Documento de Proyecto.

VIII. ANEXOS

-
- A. Análisis de Riesgos.
 - B. Presupuesto
 - C. Marco Estratégico del Proyecto.
 - D. Acuerdo de Colaboración CEEG - PNUD
 - E. Descripción de Metodología
-

ANEXO "A"

Análisis de riesgos:

RIESGO	CALIF.	MEDIDAS DE MITIGACIÓN
Organizacional: Integración de equipo a más tardar el día 1º. Agosto de 2010.	Alto	<ul style="list-style-type: none">• El proyecto es financiado en un 70% por los recursos de Economía que al no ser transferidos de forma inmediata a la fecha del depósito en el FCEEG, no se podrá dar ninguna acción relacionada con la intervención en las empresas PYMEs participantes.• Informar al Comité Directivo del Proyecto sobre el registro de aportaciones de forma sistemática y oportuna.
Cedula de CFE De formalización : Falta de oficialización de los convenios De implementación: Problemas en la implementación de la metodología del PDP	Alto	<ul style="list-style-type: none">• Establecer un acuerdo con al SPYME previo al lanzamiento.• Involucrar al Consejo Empresarial de Compras de Gobierno asignado a CANACINTRA.• Involucrar a las empresas tractoras en la firma del Convenio con CFE
Cédula de AHMSA. Asignación tardía de los recursos	Alto	<ul style="list-style-type: none">• Firma del Convenio espejo con el FCEEG para generar los acuerdos de colaboración de acuerdo a las reglas del fondo PYME.
Cédula Continuidad 058 No reconocimiento de los documentos comprobatorios. No aprobación del acta de cierre de la cédula.	Alto	<ul style="list-style-type: none">• Seguimiento al Ejecutivo asignado por la DGDEON para obtener la aprobación por los mecanismos internos de control de la propia SPYME.• Involucramiento de la contraparte CONCAMIN en la firma del reporte final
Falta de consistencia en indicadores.	Medio	<ul style="list-style-type: none">• El equipo de monitoreo central, participará proactivamente, definiendo el piso mínimo de indicadores para la integración del informe de prácticas.
Trámites administrativos excesivos.	Alto	<ul style="list-style-type: none">• La Dirección de Proyectos participará de manera proactiva, definiendo roles de cada parte emisora y receptora del Programa De Desarrollo de Proveedores

Plan de Adquisiciones 2010 – 20100

Año	BIEN O SERVICIO REQUERIDO	PRE SUPUESTO		FECHA REQUERIDA	PROVEEDORES SUGERIDOS	MÉTODO DE LICITACION	INICIO DEL PROCESO	PLAZO ESTIMADO DEL PROCESO DE CONTRATACION	COMENTARIOS
		Monto Estimado	Cantidad						
2010	Consultores Nacionales	\$ 374,239	2010	20-ago-10	Consultores Acreditados PDP				
2010	Consultores Nacionales	\$ 89,998	2010	20-ago-10	Consultores Acreditados PDP *				
2010	Consultores Nacionales	\$ 19,000	2010	20-ago-10	Asesores Programa				
2010	Contratos de Servicio	\$ 149,500	2010	20-ago-10	Consultores Acreditados PDP *				
2010	Contratos de Servicio	\$ 10,000	2010	20-ago-10	Asesores Programa				
2010	Viajes	\$ 21,000	2010	Conforme a requisitos	Kokai, Biotruquez				
2010	Viajes	\$ 19,000	2010	Conforme a requisitos	Kokai, Biotruquez				
2010	Contrato de Servicio Empresas OSC's	\$ 61,500	2010	20-ago-10	Proveedores en TIC's				
2010	Autónomi	\$ 27,000	2010	20-oct-10	Ford, GM, Suzuki				
2010	Bienes y materiales	\$ 534	2010	20-oct-10	Varios				
2010	Equipo Informático	\$ 1,069	2010	20-ago-10	Office Max, Office Depot, ComuDabo				
2010	Equipo Informático	\$ 1,509	2010	20-sep-10	Office Max, Office Depot, ComuDabo				
2010	Equipo de Comunicaciones y Audiovisual	\$ 2,058	2010	20-ago-10	Office Max, Office Depot, ComuDabo				
2010	Equipo de Comunicaciones y Audiovisual	\$ 949	2010	20-ago-10	Office Max, Office Depot, ComuDabo				
2010	Mantenimiento y Alquiler de Oficinas	\$ 14,082	2010	10-ago-10	Montes Ureles 550				
2010	Servicios Profesionales	\$ 525	2010	15-dic-10	Despacho asignado por PHUD				
2010	Miscelaneos	\$ 1,400	2010	Conforme a requisitos	Varios				
2010	Miscelaneos	\$ 415	2010	Conforme a requisitos	Varios				
Suma Adquisiciones 2010 :		\$ 782,542							
Año	BIEN O SERVICIO REQUERIDO	PRE SUPUESTO		FECHA REQUERIDA	PROVEEDORES SUGERIDOS	MÉTODO DE LICITACION	INICIO DEL PROCESO	PLAZO ESTIMADO DEL PROCESO DE CONTRATACION	COMENTARIOS
		Monto Estimado	Cantidad						
2011	Consultores Nacionales	\$ 950,014	2011	10-ene-11	Consultores Acreditados PDP				
2011	Consultores Nacionales	\$ 148,754	2011	10-ene-11	Consultores Acreditados PDP *				
2011	Consultores Nacionales	\$ 49,990	2011	10-ene-11	Asesores Programa				
2011	Contratos de Servicio	\$ 277,653	2011	10-ene-11	Consultores Acreditados PDP *				
2011	Contratos de Servicio	\$ 68,000	2011	10-ene-11	Asesores Programa				
2011	Viajes	\$ 39,000	2011	Conforme a requisitos	Kokai, Biotruquez				
2011	Viajes	\$ 41,000	2011	Conforme a requisitos	Kokai, Biotruquez				
2011	Contrato de Servicio Empresas OSC's	\$ 133,500	2011	10-ene-11	Mismo que para la licitación en 2010				
2011	Bienes y materiales	\$ 992	2011	2	Varios				
2011	Equipo Informático	\$ 3,471	2011	15-feb-11	Office Max, Office Depot, ComuDabo				
2011	Equipo Informático	\$ 2,500	2011	15-mar-11	Office Max, Office Depot, ComuDabo				
2011	Equipo de Comunicaciones y Audiovisual	\$ 3,618	2011	15-mar-11	Office Max, Office Depot, ComuDabo				
2011	Equipo de Comunicaciones y Audiovisual	\$ 551	2011	15-mar-11	Office Max, Office Depot, ComuDabo				
2011	Mantenimiento y Alquiler de Oficinas	\$ 27,707	2011	Contrato a 2 años	Montes Ureles 550				
2011	Producción de Audiovisuales e Impresiones	\$ -	2011	No aplica					
2011	Servicios Profesionales	\$ 875	2011	12-dic-11	Despacho asignado por PHUD				
2011	Miscelaneos	\$ 2,800	2011	Conforme a requisitos	Varios				
2011	Miscelaneos	\$ 604	2011	Conforme a requisitos	Varios				
Suma Adquisiciones 2011 :		\$ 1,405,499							

ANEXO "C"

Marco Estratégico del Proyecto:

FIN DEL PROYECTO				
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar el nivel de competitividad de pequeñas y medianas empresas nacionales en sectores estratégicos, para apoyar: 				
El crecimiento económico	Generar una mejor distribución de la riqueza	La generación de empleos formales y mejor remunerados	Elevar el grado de integración nacional de insumos de las cadenas de valor	Apoyar la exportación directa e indirecta

PROPÓSITO
<ul style="list-style-type: none"> Alcanzar la integración productiva de las cadenas de valor en sectores con mayor potencial de crecimiento, generación de empleo y capacidad de aprovechar las ventajas comparativas de México. De manera enunciativa y no limitativa, se mencionan: <ul style="list-style-type: none"> Industria automotriz Industria aeroespacial Agroindustria Industria Energética Industria Médica

COMPONENTES				
Metodología	Equipo del Proyecto	Fuentes de Fondo	Asociado en Implementación	Sistema de Gestión y Control
Número de empresas PYMEs intervenidas que hayan aplicado la metodología PDP – PNUD	Consultores capacitados y entrenados para aplicar la metodología en intervenciones controladas y supervisadas por un Equipo de Monitoreo Central (EMC)	<p>Cédulas de la Secretaría de Economía gestionadas, aprobadas y fondeadas a través de un Organismo Intermedio</p> <p>Pagos realizados por empresas privadas, participantes de conformidad a los avances en la intervención</p>	Organización o Institución nacional que haya supervisado la ejecución de los presupuestos y la calidad en las intervenciones.	Sistema digital en WEB instalado y funcionando que permite el control y seguimiento remoto de las intervenciones así como la medición de avances en las intervenciones.

ACTIVIDADES				
Metodología	Equipo del Proyecto	Fuentes de Fondo	Asociado en Implementación	Sistema de Gestión y Control
Firmar Convenios	Habilitar el Equipo de Monitoreo Central (EMC)	Gestionar cédulas	Operar cédulas	Licitación
<p>Negociar con empresas cliente la implantación del programa</p> <p>Firmar convenio de Colaboración PNUD – Empresa</p> <p>Seleccionar proveedores estratégicos</p> <p>Firmar Carta de Adhesión</p>	<p>Contratar a los especialistas que cuenten con experiencia en definir una visión estratégica de proyecto y con capacidad de coordinar los esfuerzos y actividades propias de la intervención.</p>	<p>Presentar a través de algún Organismo Intermedio autorizado por la Secretaría de Economía, la solicitud al fondo PYME de los recursos que aporta el gobierno federal.</p> <p>Dar seguimiento a la aprobación y transferencia, como vigilar la correcta disposición de fondos en la cuenta en el PNUD.</p>	<p>Establecer afinidades en los propósitos institucionales</p> <p>Definir las reglas de participación, colaboración y comunicación</p> <p>Establecer un Convenio de Colaboración</p> <p>Establecer reglas de operación, así como de manejo presupuestal y documental</p>	<p>Realizar un re-diseño del sistema de gestión y control superando el nivel de desempeño alcanzado por el site www.pnud-pdp.com</p> <p>Convocar a proveedores de TIC's, que puedan dar una solución técnica y ofrezcan una programación modular orientada a objetos.</p>
Aplicar metodología	Realizar Consultoría	Gestionar Cobranza	Participar en Decisiones	Operar el Sistema
<p>Realizar una intervención ordenada de acuerdo a las etapas establecidas.</p> <p>Generar y medir indicadores de impacto</p> <p>Reportar los resultados por etapa al EMC</p>	<p>Arrancar formalmente el proyecto</p> <p>Seleccionar consultores de acuerdo a los criterios de disponibilidad, ubicación, capacidad, experiencia en el sector.</p> <p>Realizar los reportes a través del sistema de gestión de proyecto</p>	<p>Establecer un estado de cuenta por empresa participante que permita tener un control de los pagos por etapa, establecidos en el Convenio firmado por cada cadena en proceso de intervención.</p>	<p>Formar parte del Comité de Dirección del Proyecto.</p> <p>Orientar las acciones al logro de resultados.</p>	<p>Asegurar un alto nivel de disponibilidad de 24 x 365 para que de manera asincrónica se puedan subir los documentos de trabajo al site y retroalimentar en su caso al consultor</p> <p>Permitir la explotación y uso de la información de forma ágil, segura y confiable para un mejor acompañamiento y mejor toma de decisiones.</p> <p>Habilitar la explotación de datos, alineado con la capacidad de generar reportes.</p>

Resumen Narrativo de
Objetivos

Indicadores

Medios de verificación

Fin Incrementar el nivel de competitividad de pequeñas y medianas empresas nacionales en sectores estratégicos	Número total de cadenas atendidas Número de cadenas atendidas por sector	Entregables por etapa entregados. Entregables finales y evaluación de las empresas participantes, entregadas.
Propósito Alcanzar la integración productiva de las cadenas de valor en sectores con mayor potencial de crecimiento, generación de empleo y capacidad de aprovechar las ventajas comparativas de México.	Reporte de indicadores ³ : Ventas totales Empleos generados Inversiones efectuadas Financiamiento canalizado Indicadores de relación ⁴	Reportes por cadena elaborados.
Componentes Metodología	Empresas atendidas, por sector, región	Portal de control del proyecto
Equipo de proyecto		
Fuentes de fondeo	Contratos firmados en tiempo de ejecución	Expedientes de Recursos Humanos
Asociado en implementación	Número de cédulas, Importe apoyado Número de pagos, importe pagado por el sector privado	Estado de cuenta del organismo intermedio Cartera por cobrar y estado de cuenta mensual
Sistema de gestión y control	Contratos de operación y flujos operativos definidos y firmados	Documento de Proyecto Firmado
	Portal funcionando en WEB	Acceso al WEB con privilegios por nivel de acceso
Actividades Gestionar cédulas	Número de cédulas solicitadas	Cédulas autorizadas en el portal del Fondo PYME

³ Antes y después de la intervención del PDP, por Cadena y empresa proveedora

⁴ Tiempo de entrega, porcentaje cubierto de pedidos, pedidos en tiempo, competitividad en precio.

	Número de cédulas aprobadas	
	Importe de recursos financieros solicitados	
	Importe de recursos financieros aprobados	
Actividades		
Sistema de Gestión y Control.		
Licitación	Licitación efectuada Portal rediseñado en la dirección www.pnud-pdp.com	www.pnud-pdp.com
Operación	Nivel de seguridad 24 x 365 funcionando	Reporte de nivel de servicios emitido por el proveedor
	# de reportes impresos de fin de cadena / # de reportes impresos de fin de cadena entregados	Reportes entregados

ANEXO "D"

Acuerdo de colaboración y coordinación que celebran el FCEEG y el PNUD

ACUERDO DE COLABORACIÓN Y COORDINACIÓN ("ACUERDO") QUE CELEBRAN, POR UNA PARTE BANCO NACIONAL DE MÉXICO, S.A., INTEGRANTE DEL GRUPO FINANCIERO BANAMEX, A TRAVÉS DE SU DIVISIÓN FIDUCIARIA, AL QUE EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARÁ "FIDEICOMISO 16329-3", REPRESENTADO EN ESTE ACTO POR _____, Y POR LA OTRA EL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARÁ "PNUD", REPRESENTADO POR SU REPRESENTANTE RESIDENTE EN MÉXICO, SR. MAGDY MARTÍNEZ-SOLIMÁN, CON LA COMPARECENCIA EXCLUSIVAMENTE PARA LOS EFECTOS SEÑALADOS EN EL PRESENTE ACUERDO DEL CONSEJO EJECUTIVO DE EMPRESAS GLOBALES, A.C. AL QUE EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARÁ "CEEG", REPRESENTADO EN ESTE ACTO POR _____, AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLÁUSULAS:

DECLARACIONES

I. Declara el Fideicomiso 16329-3 que:

1. _____ cuentan con los poderes y facultades suficientes para celebrar el presente Acuerdo, según consta en la escritura número _____ de _____ fecha _____, otorgada ante _____, titular de la notaría pública número _____ de _____.
2. Los fines del Fideicomiso 16329-3 son obtener la conjunción de recursos y esfuerzo que permita al CEEG destinarlos a promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas en los términos establecidos en las Reglas de Operación (las "Reglas de Operación") del programa desarrollado por la Secretaría de Economía para el otorgamiento de apoyos del Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (el "Fondo PYME").
3. Desea celebrar el presente Acuerdo de conformidad con las instrucciones que recibió del Comité Técnico del Fideicomiso 16329-3 en los términos y condiciones del mismo.
4. Para los efectos del presente Acuerdo, señala como su domicilio _____

II. Declara el PNUD que:

1. El PNUD es un programa de la Organización de las Naciones Unidas establecido en la resolución 2029 de la Asamblea General de esa Organización, mediante la cual se consolidó el Fondo Especial y la expansión del Programa de Asistencia Técnica en el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.
2. Con fecha 23 de febrero de 1961 se suscribió entre el gobierno de los Estados Unidos Mexicanos y el PNUD el Acuerdo Básico, en el que se consignan las bases a través de las cuales el Fondo Especial de las Naciones Unidas le otorgará asistencia para promover el progreso social y elevar el nivel de vida de sus habitantes, así como impulsar el desarrollo económico, social y técnico de México, estableciendo diversas disposiciones respecto de la

forma en que se entregan, administran y utilizan los recursos destinados al cumplimiento de este objetivo.

3. El PNUD tiene, entre otros, el objetivo de promover la articulación de las pequeñas y medianas empresas mexicanas a la economía nacional con el objetivo de incrementar su competitividad y productividad y vincularlas con los mercados globales.

4. El PNUD cuenta con la capacidad técnica y administrativa para proporcionar consultoría sectorial especializada con experiencia internacional, experiencia en la gerencia de proyectos utilizando una metodología internacionalmente probada y experiencia en la ejecución de proyectos con imparcialidad, neutralidad y transparencia dados su carácter de organismo de las Naciones Unidas.

5. Que el representante en México del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) es el señor Magdy Martínez-Soliman, y que se encuentra plena y totalmente facultado para suscribir el presente Convenio de Colaboración de conformidad con su nombramiento de fecha 13 de diciembre de 2007 expedido por el Secretario General de las Naciones Unidas y acreditado ante la Secretaría de Relaciones Exteriores como Representante Residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México.

6. El PNUD ha conformado una Coordinación del Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) cuyo personal cuenta con la metodología, capacidad técnica y administrativa para llevar a cabo las acciones que a él le correspondan, con el fin de dar cumplimiento a lo señalado en el presente Acuerdo y su Anexo Técnico.

7. Para los efectos del presente Acuerdo señala como su domicilio: Montes Urales 440, Colonia Lomas de Chapultepec, México, Distrito Federal.

8. El PNUD tiene por misión promover el desarrollo humano sostenible y entre sus objetivos prioritarios figura el combate a la pobreza. Que como estrategia de este último desde el ámbito del sector productivo, la Oficina del PNUD-México ha desarrollado el Programa de Integración Productiva orientado fundamentalmente hacia las MiPyMES mexicanas (las "Empresas Beneficiarias"). Que promueve la generación de redes de colaboración entre empresas y de éstas con su entorno institucional, como una forma de mejorar la competitividad de la cadena en su conjunto, de las empresas involucradas en lo individual y de la calidad de vida de las personas que en ellas laboran.

9. Desde 1997, el PNUD ha estado promoviendo en el ámbito mexicano, los encadenamientos productivos, tanto en la forma de redes verticales (desarrollo de proveedores) como de redes horizontales.

10. Desde 1998, el PNUD en desarrolló la Metodología de Desarrollo de Proveedores basada en las mejores prácticas internacionales.

11. Dicha metodología, que se especifica con mayor detalle en el ANEXO I, está orientada a implantar sistemas de Desarrollo de Proveedores en cadenas productivas, caracterizadas por la coexistencia de grandes empresas con PYMES (pequeñas y medianas empresas) en relaciones de proveeduría. Que la motivación principal de ésta es mejorar la competitividad del conjunto, a través de la generación de relaciones de carácter estratégico y prolongado en el tiempo, que lleven a procesos de mejora continua. Que la experiencia internacional señala que esta forma de encadenamientos productivos es una de las más eficaces para insertar a las PYMES en la economía globalizada.

12. Desea celebrar el presente Acuerdo, para lo cual ha cumplido con los requisitos de cualquier otra índole necesarios al efecto.

III. Declara el CEEG que:

1. _____ cuenta con los poderes y facultades suficientes para celebrar el presente Acuerdo, según consta en la escritura número _____ de _____ fecha _____, otorgada ante _____, titular de la notaría pública número _____ de _____.
2. Desea celebrar el presente Acuerdo exclusivamente para los efectos señalados en las Cláusulas Segunda y Sexta del mismo.
3. Para los efectos del presente Acuerdo, señala como su domicilio _____.

En mérito a lo anteriormente expuesto y fundado, las partes tienen a bien sujetarse al tenor de las siguientes:

CLÁUSULAS

DEL OBJETO DEL CONVENIO

PRIMERA.- El presente Acuerdo tiene por objeto la conjunción de esfuerzos y recursos de las partes para apoyar mediante la gestión de fondos públicos y privados a impulsar y fomentar la competitividad y productividad de las empresas pequeñas y medianas mexicanas, pertenecientes al sector industrial, en el marco del Programa Nacional de Empresas Tractoras de la Secretaría de Economía y de cualquier otra Dependencia del Gobierno Federal, Agencia o Instituto público o privado cuya función sea el desarrollo económico de los Estados Unidos Mexicanos.

DE LOS ROLES Y LAS OBLIGACIONES

SEGUNDA.- El Fideicomiso 16329-3 y el PNUD acuerdan que para llevar a cabo el proyecto (el "Proyecto") de conformidad con el presente Acuerdo se han definido las obligaciones, funciones y responsabilidades de las partes de acuerdo a lo siguiente:

PNUD	PNUD	Fideicomiso 16329-3
<ul style="list-style-type: none">• Asignar un oficial de programas para el desarrollo de las actividades del Proyecto.• Administrar bajo su exclusiva responsabilidad los recursos financieros comprometidos en el Plan de Trabajo revisado y aprobado por la Junta de Gobierno del Proyecto.• Asesorar al Proyecto en la toma de decisiones.• Firmar los convenios de colaboración y las cartas de adhesión con las Empresas Beneficiarias mediante las cuales las Empresas Beneficiarias, previamente a cualquier aportación del Fideicomiso 16329-3: (i) liberarán al Fideicomiso 16329-3, a los miembros del Comité Técnico del Fideicomiso 16329-3 y al CEEG de cualquier responsabilidad en relación con el presente Acuerdo y cualquier recurso en relación con el mismo; y (ii) renunciarán a cualquier derecho, acción y/o reclamación en contra de las personas señaladas en el inciso (i) anterior.	<ul style="list-style-type: none">• Identificar proyectos, documentar y elaborar las cédulas para su inscripción al Fondo PYME.• Conformar equipos de trabajo y definir junto con las Empresas Cliente los objetivos y metas de cada intervención (proyecto).• Supervisar y dar seguimiento a cada una de las actividades del Proyecto.• Aprovechar la red de consultores nacionales e internacionales a favor de las actividades del Proyecto.• Generar los reportes de resultados e información requerida por las Autoridades y/o la Junta de Gobierno.• Ejecutar el programa con calidad y lograr los resultados.• Supervisar la calidad de las intervenciones realizadas por el Programa de Desarrollo de Proveedores.• Realizar auditorías para validar bajo su exclusiva responsabilidad el uso de recursos y tareas efectuadas.	<ul style="list-style-type: none">• Colaborar en la gestión de los recursos federales ante el Fondo PYME.• Brindar gestión administrativa para el desarrollo del Proyecto.• Colaborar en la elaboración de los reportes en el portal de transparencia del Fondo Pyme.

De manera conjunta el CEEG y el PNUD establecerán conversaciones mensuales de planeación y revisión durante las cuales definirán procedimientos y políticas a seguir para la gestión de fondos ante distintas instituciones y/o dependencias tanto nacionales como internacionales cuyo fin será contar con los recursos que ayuden al objetivo de fortalecer cadenas de valor.

DE LAS ACCIONES DE OPERACIÓN, COORDINACION Y CONSECUION DEL ACUERDO

TERCERA.- Para la instrumentación de la operación, coordinación y consecución de los fines del presente Acuerdo y sin perjuicio alguno de las obligaciones y responsabilidades del PNUD de conformidad con el mismo, se crea un Comité Directivo que actuará como Junta de Gobierno del Programa, en lo sucesivo denominado “El Comité”, que se regirá de conformidad con el siguiente esquema:

- a) Se integra por cinco personas con derecho a voz y voto: 2 representantes del Fideicomiso 16329-3, 2 representantes del PNUD, 1 representante de la Dirección General de Desarrollo Empresarial y Oportunidades de Negocio la Secretaría de Economía, en su carácter de ente de tutela del Fondo PYME así como en su carácter de ejecutor del Programa Nacional de Empresas Tractoras.
Adicionalmente, participarán dos personas con derecho a voz: a todos aquellos representantes empresariales o sectoriales que con sus opiniones coadyuven a un mejor diseño e implementación del Programa. Los criterios de elegibilidad serán establecidos en el marco del Comité Directivo.
- b) El “Comité” se reunirá las veces que sea necesario a solicitud de cualquiera de las partes, levantándose un Acta sobre los acuerdos que se tomen.
- c) Las resoluciones del “Comité” se tomarán por mayoría de votos.
- d) El “Comité” tendrá las siguientes funciones, en el entendimiento expreso de que: (i) las resoluciones del Comité serán de conformidad con aquellas instrucciones, lineamientos u otras indicaciones por escrito del PNUD, de la Secretaría de Economía o de otra dependencia de la Administración Pública Federal que no contravengan en forma alguna los términos y condiciones del presente Acuerdo ni del contrato de fideicomiso (el “Contrato de Fideicomiso”) celebrado por el CEEG y el fiduciario del Fideicomiso 16329-3 o cualquier norma aplicable en relación con el Contrato de Fideicomiso; y (ii) los miembros del Comité nombrados por el Fideicomiso 16329-3 no tendrán responsabilidad alguna en caso de que voten de conformidad con dichas instrucciones, lineamientos u otras indicaciones:;
 - i) Revisar la asignación de los recursos señalada por el PNUD bajo la exclusiva responsabilidad del PNUD.
 - ii) Revisar el programa de actividades realizado por el “Programa de Desarrollo de Proveedores: Formación de Consultores y Promoción de Redes” (PDP-PNUD).
 - iii) Revisar la asignación presupuestaria señalada por el PNUD bajo la exclusiva responsabilidad del PNUD, previa al inicio de todo proceso de análisis de solicitudes presentadas por los Sujetos de Apoyo beneficiarios.
 - iv) Revisar la aplicación de la metodología y evaluar sus resultados.
 - v) Revisar la operación del Programa.
 - vi) Supervisar, vigilar y recomendar controles en las actividades desarrolladas.
 - vii) Recomendar las modificaciones en los términos del presente Acuerdo, siempre que dichas modificaciones redunden en una mayor eficiencia y transparencia en la operación y ejecución del mismo.
 - viii) Llevar a cabo los actos necesarios para la debida visibilidad de las actividades previstas en este Acuerdo, de conformidad con las políticas de visibilidad del CEEG, PNUD y de la Secretaría de Economía.
 - ix) Revisar el cumplimiento de las metas establecidas en las cédulas gestionadas ante el Fondo PYME.

- x) El "Comité" deberá observar lo dispuesto en los lineamientos establecidos en la "Guía de Gestión de Proyectos del PNUD", mismos que el PNUD entregará por escrito a los miembros del Comité, junto con cualquier actualización de dichos lineamientos y cualquier instrucción o indicación relacionada con las funciones del Comité.
- xi) Cualquier otra función distinta de las señaladas en la presente Cláusula corresponderá al PNUD y será obligación y responsabilidad exclusiva del PNUD.

DE LAS OBLIGACIONES DEL PNUD Y DEL FIDEICOMISO 16329-3

CUARTA.- El PNUD, a través de la Coordinación del (PDP) coordinará y realizará las siguientes acciones:

- I. Promocionar las actividades que serán apoyadas entre las empresas pequeñas y medianas mexicanas.
- II. Identificar a las empresas pequeñas y medianas mexicanas susceptibles de ser Sujetos de Apoyo beneficiarios.
- III. Documentar, procedimientos, políticas de operación y aplicación de la metodología de desarrollo de proveedores conjuntamente con las empresas pequeñas y medianas mexicanas.
- IV. El Sujeto de Apoyo beneficiario deberá entregar a la Coordinación del (PDP) y a los miembros del Comité Técnico del Fideicomiso 16329-3 toda la documentación relativa a su participación en el proyecto, incluyendo los establecidos por el Fondo PYME.
- V. La Coordinación del (PDP) entregará esta documentación, para lo cual establecerá un mecanismo de verificación llamado mesa de control.
- VI. La gestión y el seguimiento se realizará conforme a lo establecido en el presente Acuerdo y de acuerdo a la "Guía de Gestión de Proyectos del PNUD".

QUINTA.- Respecto a la administración de los recursos aportados por las partes mediante el presente Acuerdo y aquellos recursos que se obtengan en relación con el mismo, el PNUD los administrará en cualquier caso bajo su exclusiva responsabilidad con base a la "Guía de Gestión de Proyectos PNUD" y las disposiciones aplicables tratándose de recursos federales aportados por alguna instancia de Gobierno. El PNUD, a través de la Coordinación del (PDP) se obliga a realizar las siguientes acciones:

- I. Presentar al Comité Técnico del Fideicomiso 16329-3 lo siguiente:
 - a) Informe Financiero Trimestral basado en la información emitida por el sistema ATLAS y entregado a más tardar 15 (quince) días después de la finalización del periodo inmediato anterior del que se trate.
 - i. Cuadro resumen de los ingresos y gastos acumulados del mes de que se trate, con detalle de los mismos, de la cuenta que opere los fondos aportados por el "FONDO PYME", "SECTOR PRIVADO" y "OTROS".
 - ii. Todos los gastos directos o indirectos a través de la contratación de terceras partes, como consultores, auditores, especialistas, así como los gastos relacionados como viáticos, estancias, grabaciones, que vayan a realizar para el logro de los objetivos de proyecto serán previamente autorizados por el PNUD, en el entendimiento de que el Comité Técnico del Fideicomiso 16329-3 tendrá derecho a revisar dichos gastos previamente a su autorización por el PNUD.
 - b) Informe Técnico Trimestral. Entregado a más tardar 15 (quince) días después de la finalización del mes inmediato anterior del que se trate.
 - i. Se debe entregar por escrito al Comité Técnico del Fideicomiso 16329-3 con copia al "Comité".

- ii. Detalle de las acciones realizadas en el marco general del proyecto.
- iii. En su caso, informe final de resultados de los apoyos recibidos por cada uno de los Sujetos de Apoyo, especificando los indicadores de impacto.

c). Obligación de Confidencialidad: Las partes tomarán las medidas necesarias para que cualquier información o dato proveniente generado por la intervención o aplicación de la metodología de Desarrollo de Proveedores durante la vigencia de este Acuerdo, no sea divulgado a otras personas durante la vigencia del mismo y 2 (dos) años posteriores a su terminación. Esta cláusula se aplicará también a aquellos terceros con los que las partes hayan encargado algún trabajo relacionado con el objeto de este Acuerdo.

Las partes se abstendrán, salvo acuerdo previo y por escrito entre las partes, de hacer cualquier declaración o dar información a entidad o persona alguna, con relación a las actividades de las partes y que haya llegado a su conocimiento con motivo del trabajo que efectúa.

Ninguna parte revelará la celebración ni los términos y condiciones de este Acuerdo a ningún tercero sin el consentimiento previo y por escrito de la otra y hará su mejor esfuerzo para limitar el conocimiento del mismo exclusivamente a aquellos individuos que necesiten saber del mismo. Toda revelación sobre la celebración y términos de este Acuerdo y el tipo de relación entre las partes, deberá realizarse previo acuerdo por escrito entre las mismas y en los términos que en dicho acuerdo se señalen expresamente.

Toda información que proporcionen las partes con motivo del presente Acuerdo, incluyendo el mismo, será considerada como Información Confidencial y, en su caso como Secreto Industrial, en términos de las disposiciones aplicables.

SEXTA.- Se reconoce como gasto de ejecución y se acuerda un pago por concepto de Asistencia Técnica mensual de \$46,000.00 (Cuarenta y seis mil pesos 00/100, M.N.)⁵ más el impuesto al valor agregado correspondiente, al Fideicomiso 16329-3 por parte del PNUD, obligación que prevalecerá durante la vigencia del presente Acuerdo.

Asimismo, el PNUD se obliga a contratar a través de la Coordinación del (PDP) y con base a la "Guía de Gestión de Proyectos del PNUD" y a la recomendación y escuchando la opinión del CEEG, el personal externo, en la medida que lo demande el volumen de operaciones derivadas del programa, cuyas funciones específicas consistirán en:

- Realizar la consolidación de información soporte del proyecto.
- Desarrollar los estudios, análisis y validación de documentos soporte relacionados con los proyectos del programa.
- Seguimiento y monitoreo del desarrollo e implementación de la metodología.
- Actuar como Mesa de Control y consolidador de los datos de proyectos que integran el programa.

Cualquier resolución adoptada por la mesa de control repercutirá totalmente en una revisión y corrección sobre los documentos comprobatorios de la correcta aplicación de la metodología de Desarrollo de Proveedores descrita en el Anexo I y/o uso de los recursos federales aportados por alguna instancia de Gobierno para este propósito para así cumplir con las obligaciones que el "PNUD" a través de la Coordinación del (PDP) haya contraído derivadas de este Acuerdo.

SEPTIMA.- EL PNUD garantizará y será el exclusivo responsable del manejo de la cuenta de conformidad con las disposiciones aplicables en donde estén depositados los recursos

⁵ Se sugiere confirmar la ausencia de efectos fiscales adversos para el Fideicomiso 16329-3 en relación con dicho pago.

que aportará el Fideicomiso 16329-3. La cuenta establecida por PNUD es la siguiente: UNDP Representative Non Convertible Peso Account, en la cuenta No. 51500144472 de Banco Santander Mexicano en México, D.F. Por su parte, el PNUD emitirá los recibos correspondientes de acuerdo a sus normas de operación.

- i. Dado que el PNUD no es un organismo con fines de lucro la cuenta en la que se manejan los recursos no genera intereses.

OCTAVA.- Una vez concluidas totalmente las acciones apoyadas con motivo del presente Acuerdo, las partes se entregarán recíprocamente una carta de finiquito del presente Acuerdo y se seguirá el protocolo de cierre del Proyecto de acuerdo a la Guía de Gestión de Proyectos del PNUD⁶.

DE LA DESIGNACIÓN DE RESPONSABLES

NOVENA.- Se designa como responsable técnico del presente Acuerdo a los señores: por el Fideicomiso 16329-3, al Sr. _____ y por el PNUD al señor _____, como Coordinador del Proyecto. El Coordinador del Proyecto antes mencionado tendrá las siguientes obligaciones bajo la exclusiva responsabilidad del PNUD y de dicho Coordinador del Proyecto, en relación con las cuales colaborará el señor René Islas Briones:

- a) Supervisar el fiel cumplimiento del presente Acuerdo y su Anexo Técnico
- b) Emitir al "FONDO PYME-Secretaría de Economía", a través del Fideicomiso 16329-3 y de manera coordinada, los informes técnicos mensuales y/o final de las acciones apoyadas mediante este Acuerdo.
- c) Presentar al "Comité" el informe de resultados técnicos de este Acuerdo, cuando este lo solicite.

DE LOS DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL O INDUSTRIAL DERIVADOS DEL CONVENIO

DECIMA.- Las partes reconocen que la titularidad de los derechos de propiedad industrial o intelectual de la Metodología de Desarrollo de Proveedores pertenece al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la cual se instrumentará bajo la responsabilidad exclusiva del PNUD.

DE LA PROMOCION Y DIFUSION QUE SE DE AL CONVENIO

DECIMA PRIMERA.- EL PNUD y el Fideicomiso 16329-3 adoptarán las medidas necesarias para que se dé la publicidad adecuada a la contribución financiera de la Secretaría de Economía, en especial a los recursos provenientes del Fondo PYME. Estas medidas deberán ajustarse a las normas aplicables a la visibilidad de las acciones exteriores definidas y publicadas por la Secretaría de Economía, en lo que no se contravengan lo previsto en la normatividad del PNUD.

DE LA VIGENCIA DEL CONVENIO

DECIMA SEGUNDA.- El presente Acuerdo tendrá una vigencia que iniciará a partir de la fecha de su firma y hasta el día 31 de diciembre de 2012.

DECIMA TERCERA.- En caso de que los recursos aportados por "FONDO PYME" no sean aplicados a los Sujetos de Apoyo a más tardar el día que concluya la vigencia de la cédula de apoyo y/o del presente Acuerdo, el PNUD hará que el saldo de dichos recursos se reintegren al Fideicomiso 16329-3 bajo la exclusiva responsabilidad del PNUD, dentro de

⁶ Es necesario revisar las implicaciones legales y de otra índole de dicho protocolo de cierre.

los 15 (quince) días naturales contados a partir de dicha fecha. Del monto a reintegrar deberá deducirse bajo la exclusiva responsabilidad del PNUD el monto comprometido y no ejecutado en términos del presente Acuerdo.

DE LAS MODIFICACIONES AL ACUERDO

DECIMA CUARTA.- Este Acuerdo podrá ser modificado previo acuerdo entre las partes, y dichas modificaciones deberán constar por escrito, integrándose como adenda al texto del Acuerdo.

DECIMA QUINTA.- Por acuerdo de las partes, este Acuerdo podrá darse por terminado anticipadamente, para lo cual bastará notificación de cualquiera de ellas hacia la otra, con por lo menos [60 (sesenta) días naturales]⁷ previos a la fecha de terminación (el "Plazo de Terminación"). En este caso las partes acordarán dentro del Plazo de Terminación las acciones que deberán llevarse a cabo para realizar el cierre operativo y financiero del mismo.

No obstante lo anterior, cualquiera de las partes podrá rescindir el presente Acuerdo mediante notificación por escrito y sin necesidad de resolución o acto adicional algunos, en caso de que la otra parte incumpla con cualquiera de sus obligaciones de conformidad con el mismo y dicho incumplimiento no se subsane dentro de los [30 (treinta)] días naturales contados a partir de la notificación de rescisión correspondiente.

GENERALES

DECIMA SEXTA.- Queda expresamente pactado que las partes no tendrán responsabilidad por daños o perjuicios que pudieren causarse como consecuencia de caso fortuito o de fuerza mayor, particularmente por huelga o paro de labores administrativas, acordándose que al desaparecer dichas causas de fuerza mayor o caso fortuito, inmediatamente se acordarán los nuevos plazos para reanudar los trabajos correspondientes al cumplimiento del Objeto del presente Acuerdo.

No obstante cualquier disposición en contrario, queda expresamente pactado que: (i) el Fideicomiso 16329-3, los miembros del Comité Técnico del Fideicomiso 16329-3 y el CEEG no tendrán responsabilidad alguna de conformidad con el presente Acuerdo o cualquier acto relacionado con el mismo, en cualquier caso en que se contraviniera en forma alguna los términos y condiciones del presente Acuerdo, del Contrato de Fideicomiso y/o cualquier norma aplicable en relación con el Contrato de Fideicomiso; y (ii) ningún acto que lleve a cabo el PNUD en relación con el presente Acuerdo y/o se derive de cualquiera de las instrucciones, lineamientos u otras indicaciones por escrito del PNUD, de la Secretaría de Economía o de otra dependencia de la Administración Pública Federal será imputable al Fideicomiso 16329-3, a los miembros del Comité Técnico del Fideicomiso 16329-3 ni al CEEG.

DECIMA SEPTIMA.- Queda expresamente estipulado que el personal designado, contratado o comisionado por el PNUD para la realización del objeto de este Acuerdo estará bajo dependencia directa y bajo la responsabilidad exclusiva del PNUD y a cargo exclusivamente de los recursos materiales y humanos del PNUD y por lo tanto, en ningún momento se considerará al Fideicomiso 16329-3 como patrón sustituto.

DECIMA OCTAVA.- En caso de duda o controversia sobre la interpretación y/o cumplimiento de las obligaciones contenidas en las cláusulas del presente Acuerdo, las partes determinan resolverlo de común acuerdo, y las decisiones que se tomen deberán hacerse constar por escrito.

⁷ Se sugiere confirmar la pertinencia de dicho plazo de terminación.

En caso de desacuerdo, controversia o reclamación entre las partes a raíz del presente Acuerdo o del incumplimiento, la terminación o la invalidación del mismo; a menos que se llegue a un arreglo amistoso aplicando los procedimientos indicados en el párrafo anterior; dentro de un lapso de sesenta (60) días tras la recepción por una parte de la solicitud de la otra parte para llegar a dicho arreglo amistoso, el caso será remitido por cualquiera de las partes a arbitraje, de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la CNUDMI en vigor en la fecha del arreglo. El tribunal de arbitraje no tendrá facultades para disponer el pago de indemnizaciones a título punitivo (*punitive damages*) en adición a las indemnizaciones que correspondan y determine en su caso el tribunal de arbitraje. Las partes quedarán obligadas por cualquier laudo arbitral emitido como resultado de ese procedimiento de arbitraje. Dicho laudo será considerado la solución definitiva de dicha controversia, desacuerdo o reclamación.

Por lo anteriormente expuesto, tanto el Fideicomiso 16329-3 como el PNUD declaran estar conformes y enterados de las consecuencias, valor y alcance legal de todas y cada una de las estipulaciones del presente Acuerdo, por lo que lo ratifican y firman, por triplicado, en la Ciudad de México, Distrito Federal, el día __ de _____ de 2010.

Por el Fideicomiso 16329-3	Por el PNUD
<p>Lic. _____</p>	<p>Sr Magdy Martínez Sóliman</p>
<p>Representante Legal</p>	<p>Representante Residente</p>

ANEXO E: METODOLOGIA

I. ETAPA	RESPONSABILIDADES DEL CONSULTOR	RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA CLIENTE	RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA PROVEEDORA	ENTREGABLES
<p>II. PROMOCIÓN</p> <p>Actividad Inicial: Asignación de consultores a la cadena</p> <p>Actividad Final: Firma de convenio y contratos y recibir los comprobantes de pago de las empresas</p>	<p>1. Presentar el Programa a la Empresa Cliente.</p> <p>2. Apoyar a la Empresa Cliente en la selección de los proveedores que participarán en el Programa</p> <p>3. Apoyar a las empresas en la definición del Líder del PDP con base en el perfil deseable</p> <p>4. Presentar el Programa a las empresas seleccionadas por la Empresa Cliente</p> <p>5. Lograr los convenios y contratos firmados por las empresas participantes, con la documentación completa</p> <p>6. Gestionar y obtener los pagos del 20 % de la intervención correspondientes tanto a la Empresa Cliente como a las empresas proveedoras participantes.</p>	<p>1. Firmar el Convenio de Colaboración con el PNUD</p> <p>2. Designar formalmente a un Líder del PDP de tiempo completo</p> <p>3. Seleccionar y convocar a los proveedores para participar en el Programa.</p> <p>4. Determinar las áreas involucradas que participarán a lo largo de la intervención y asegurar su participación.</p> <p>5. Realizar el pago de un 20% del costo de la intervención correspondiente a la Empresa Cliente</p>	<p>1. Firmar el Contrato de Adhesión al Convenio de Colaboración</p> <p>2. Designar formalmente a un Líder del PDP.</p> <p>3. Participar en las presentaciones del Programa</p> <p>4. Realizar el pago de un 20% del costo de la intervención correspondiente a la Empresa Proveedora</p>	<p>1. Listas de asistencia de las presentaciones del Programa.</p> <p>2. Minutas de visitas a las empresas.</p> <p>3. Convenio de Colaboración firmado por la Empresa Cliente</p> <p>4. Contrato de Adhesión firmado por cada una de las empresas proveedoras seleccionadas</p> <p>5. Documento que acredite al Líder del PDP formalmente designado por la Empresa Cliente</p> <p>6. Documentos que acrediten a los Líderes del PDP formalmente designados por cada Empresa Proveedora</p> <p>7. Comprobantes de pago acreditados en la cuenta del PNUD de las empresas participantes</p>

III. ETAPA	RESPONSABILIDADES DEL CONSULTOR	RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA CLIENTE	RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA PROVEEDORA	ENTREGABLES
<p>DIAGNÓSTICO</p> <p>Actividad Inicial: Acordar Programas para la aplicación de Diagnósticos</p> <p>Actividad Final: Firmar actas de recepción de Diagnósticos y recibir los comprobantes de pago de las empresas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar los instrumentos de Diagnóstico definidos en la MDP. 2. Elaborar un Reporte de Diagnóstico para la Empresa Cliente de acuerdo al formato del Programa 3. Capacitar a la Empresa Cliente en el SIECPro 4. Elaborar Reporte de Diagnóstico para cada una de las empresas proveedoras participantes 5. Enviar el Reporte de Diagnóstico de cada empresa al EMC para su aprobación 6. Presentar el Reporte de Diagnóstico (previa autorización del EMC) de forma individual tanto a la Empresa Cliente como a las proveedoras 7. Gestionar y obtener el pago correspondiente al segundo 20% de las empresas participantes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar al consultor la información requerida completa para la aplicación de los instrumentos de Diagnóstico definidos en la MDP 2. Otorgar las facilidades para la aplicación de los instrumentos de Diagnóstico 3. Otorgar las facilidades y convocar al personal para la capacitación en el SIECPro 4. Análisis y validación del Diagnóstico de su empresa 5. Realizar el pago del segundo 20% del costo de la intervención correspondiente a la Empresa Cliente 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar al consultor la información necesaria para la aplicación de los instrumentos de Diagnóstico definidos en la MDP 2. Análisis y validación del Diagnóstico de su empresa 3. Realizar el pago del segundo 20% del costo de la intervención correspondiente a la Empresa Proveedora 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Minutas de las visitas a las empresas. 2. Reportes de Diagnóstico de las empresas participantes aprobado por el EMC. 3. Evidencia de la capacitación del personal de las empresas en el SIECPro. 4. Actas de recepción de los reportes de Diagnóstico por las empresas participantes 5. Líneas de base establecidas para cada una de las empresas participantes 6. Evidencia de la aplicación del SIECPro a las Empresas Proveedoras seleccionadas ajustada a la Empresa Cliente 7. Comprobantes de pago acreditados en la cuenta del PNUD de las empresas participantes.
<p>IV. ETAPA</p> <p>INTERACCIÓN</p> <p>Actividad Inicial: Agendar reuniones de Interacción</p> <p>Actividad Final: Entrega de reportes e</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar y coordinar la realización de las reuniones de Interacción entre la Empresa Cliente y cada una de las empresas proveedoras participantes 2. Participar como facilitador y mediador en las reuniones de Interacción 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Previo a las reuniones preparar la información que de objetividad a los problemas que se tratarán. 2. Participar en las reuniones de interacción con cada una de las empresas proveedoras participantes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Previo a las reuniones preparar la información que de objetividad a los problemas que se tratarán. 2. Participar en la reunión de Interacción con la Empresa Cliente con representantes de las áreas involucradas con el 	<p>ENTREGABLES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Minutas de las reuniones de Interacción entre la Empresa Cliente y las empresas proveedoras seleccionadas, con los proyectos de mejora identificados. 2. Cuadro de acuerdos entre

información al EMC	3. Identificar los proyectos de mejora como resultado de la Interacción 4. Ajustar los parámetros del SIECPro consensuados con los proveedores.	3. Acordar los proyectos de mejora 4. Consensar el SIECPro que regirá durante la intervención	cliente 3. Acordar los proyectos de mejora 4. Consensar el SIECPro que regirá durante la intervención	la Empresa Cliente y cada una de las empresas proveedoras. 3. SIECPro concordado entre la Empresa Cliente y las Empresas Proveedoras de la cadena.
PLAN DE MEJORA Actividad inicial: Elaborar planes de mejora Actividad Final: Firma de autorización de los planes de mejora y recibir pagos de empresas	1. Elaborar el Plan de Mejora tanto para la Empresa Cliente, como para cada una de las empresas proveedoras. 2. Enviar los planes de mejora al EMC para su aprobación 3. Presentar los planes de mejora a las empresas participantes y obtener su aprobación 4. Enviar el plan de mejora aprobado por las empresas participantes al EMC 5. Gestionar y obtener el pago del tercer 20% de las empresas participantes	1. Proporcionar al consultor la información complementaria necesaria para la elaboración del plan de mejora 2. Participar activamente en la elaboración del plan de mejora de la Empresa Proveedora. 3. Revisar y autorizar el plan de mejora de la Empresa Proveedora. 4. Realizar el pago del tercer 20% del costo de la intervención correspondiente a la Empresa Cliente	1. Proporcionar al consultor la información complementaria necesaria para la elaboración del plan de mejora 2. Participar activamente en la elaboración del plan de mejora de la Empresa Proveedora. 3. Revisar y autorizar el plan de mejora de la Empresa Proveedora. 4. Realizar el pago del tercer 20% del costo de la intervención correspondiente a la Empresa Proveedora	1. Minutas de las visitas a las empresas 2. Planes de Mejora autorizados por el EMC y con firma de autorización de las empresas participantes 3. Comprobantes de pago acreditados en la cuenta del PNUD de las empresas participantes
V. ETAPA	RESPONSABILIDADES DEL CONSULTOR	RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA CLIENTE	RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA PROVEEDORA	ENTREGABLES
IMPLANTACIÓN PARTE I Actividad Inicial: Definir alcances de la intervención Actividad Final: Firma de acta de aceptación de avances y recibir pagos de empresas	1. Definir los alcances de la intervención del consultor durante la implantación del plan de mejora aprobado, estableciendo un cronograma de ejecución con los alcances definidos para las partes I y II de la etapa de implantación 2. Identificar la problemática común entre las empresas proveedoras participantes 3. Organizar un Programa de capacitación y asistencia técnica conjunto para las empresas	1. Asignar recursos para la implantación de las actividades establecidas en el plan de mejora 2. Participar en las reuniones mensuales de seguimiento 3. Apoyar a las empresas proveedoras en la gestión de apoyos de instituciones de fomento para la solución de problemas comunes de la cadena 4. Realizar el pago del cuarto	1. Asignar recursos para la implantación de las actividades establecidas en el plan de mejora aprobado 2. Participar en las reuniones mensuales de seguimiento 3. Gestionar apoyos de instituciones de fomento para la solución de problemas específicos de la empresa. 4. Realizar el pago del cuarto 20% del costo de la intervención correspondiente	1. Alcances y cronograma del plan de mejora definidos de común acuerdo con las empresas participantes 2. Aprobación de las fechas de cierre de las partes I y II de la etapa de implantación 3. Minutas e informes de las reuniones con las empresas 4. Informes de monitoreo entregados de acuerdo a los requisitos del EMC 5. Minutas e informes de las

	proveedoras 4. Orientar a las empresas sobre apoyos de instituciones de fomento para solución de problemas comunes y organizar reuniones con las instituciones correspondientes 5. Llevar a cabo reuniones mensuales de seguimiento de la implantación de los planes de mejora de las empresas	20% del costo de la intervención correspondiente a la Empresa Cliente	a la Empresa Proveedora	reuniones con instituciones de fomento para atención de la problemática común a la cadena 6. Reportes de formalización de apoyos de acuerdo a las reglas de operación de los instrumentos de fomento 7. Acta de aceptación de avances firmada a la mitad del plazo definido para el plan de mejora 8. Comprobantes de pago acreditados en la cuenta del PNUD de las empresas participantes
VI. ETAPA	RESPONSABILIDADES DEL CONSULTOR	RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA CLIENTE	RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA PROVEEDORA	ENTREGABLES
IMPLANTACIÓN PARTE II Actividad Inicial: Revisión de alcances de la intervención Actividad Final: Envío de minutas e informes al EMC	1. Llevar a cabo reuniones de seguimiento mensuales de la implantación de los planes de mejora de las empresas hasta su conclusión o estado de avance acordado 2. Promover la elaboración de reportes de evolución del SIECPro y nuevas reuniones de Interacción 3. Proponer oportunamente acciones correctivas sobre las desviaciones observadas durante la implantación para garantizar el impacto de la intervención	1. Asignar recursos para la implantación de las actividades establecidas en el plan de mejora aprobado 2. Participar en las reuniones mensuales de seguimiento 3. Tomar acciones correctivas oportunas sobre las desviaciones observadas durante la implantación	1. Asignar recursos para la implantación de las actividades establecidas en el plan de mejora aprobado 2. Participar en las reuniones mensuales de seguimiento 3. Tomar acciones correctivas oportunas sobre las desviaciones observadas durante la implantación	1. Minutas de las reuniones de seguimiento 2. Informes de monitoreo entregados de acuerdo a los requisitos del EMC 3. Reportes de evolución del SIECPro con base en la aplicación de los Planes de Mejora
DOCUMENTACIÓN Actividad Inicial: Elaborar informe final	1. Elaborar informe final de la intervención para cada una de las empresas participantes y para la cadena en su conjunto. 2. Elaborar propuesta de	1. Validar el informe final de la intervención en la Empresa Cliente y en la cadena 2. Realizar el pago del 20% final del costo de la	1. Validar el informe final de la intervención en la Empresa Proveedora 2. Realizar el pago del 20% final del costo de la	1. Informe final de resultados versus líneas de base con comentarios entregado a cada una de las empresas participantes

<p>Actividad Final: Recibir pago de empresas y firma de acta de finalización</p>	<p>replicabilidad del Programa. 3. Enviar informes finales y propuestas de replicabilidad al EMC para su aprobación 4. Presentar informes aprobados por el EMC a las empresas participantes</p>	<p>intervención correspondiente a la Empresa Cliente 3. Definir la estrategia de replicabilidad del Programa</p>	<p>intervención correspondiente a la Empresa Proveedora</p>	<p>2. Análisis costo – beneficio de la intervención 3. Estrategia de replicabilidad del Programa diseñada y entregada 4. Presentaciones realizadas a las empresas participantes, así como minutas de las reuniones 5. Acta de finalización del proyecto firmada por las empresas 6. Comprobantes de pago acreditados en la cuenta del PNUD de las empresas participantes. 7. Informe de los resultados y problemas de la intervención en la cadena completa</p>
--	---	---	---	--