



PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
Documento de Proyecto

Nombre del Proyecto:	Fortalecimiento de la Proveeduría Nacional con base en las Principales Metodologías Identificadas y Utilizadas por el Programa de Desarrollo de Proveedores de la Secretaría de Economía.
Resultado UNDAF:	1. 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 formulan y aplican políticas para el avance hacia una economía de competitividad social.
Producto(s) esperado(s):	Estrategias de competitividad en ámbitos nacionales, regionales y estatales, indicadores de competitividad, productividad, empleo y calidad de vida
Agencia en la implementación:	Cámara Nacional de la Industria del Calzado (CANAICAL)

Periodo del proyecto:	2011- 2012
Plan estratégico PNUD	2008 - 2011
Reducción de la Pobreza	
Código del proyecto	00080222
Fecha de inicio:	Septiembre 2011
Fecha de conclusión:	diciembre 2012
Fecha del PAC:	19 de octubre de 2011
Modalidad de Gestión	NIM

Presupuesto:	USD \$434,390.10
Recuperación de costos de administración:	USD \$34,751.20
Presupuesto total:	USD \$469,141.30

Aprobado por _____ Firmas _____ Fecha 19/10/2011 Nombre y título Jorge Schmidt Neuman
Agencia en la implementación
 Cámara Nacional de la Industria del Calzado
 CANAICAL
 Presidente

Secretaría de Relaciones Exteriores
 Director General de Cooperación Técnica Científica

José Octavio Tripp

Programa de Naciones Unidas
Para el Desarrollo (PNUD)
 Representante Residente

p.a.
Magdy Martínez-Solimán

I. Análisis de la situación:

El presente PRODOC comprende dos vertientes de colaboración con la Secretaría de Economía, una para efectos de evaluación del proyecto y otra para el desarrollo de una estrategia que permita el mejoramiento del impacto del programa de Desarrollo de Proveedores.

Los objetivos de este proyecto son:

Conocer los impactos en ventas, empleos conservados, empleos generados, sustitución de importaciones, entre otros, del Programa de Desarrollo de Proveedores de la Secretaría de Economía. Esto a través de una evaluación integral y de una estrategia que permita proponer recomendaciones para la implementación de mejores prácticas que favorezcan el desempeño, la eficiencia y el impacto del programa.

La Secretaría de Economía requiere contar con información estratégica sobre su programa de apoyos para el desarrollo de proveedores, tal como:

- Identificar los efectos directos de impacto de los apoyos y servicios que otorga el Programa de Desarrollo de Proveedores
- Identificar fortalezas y factores críticos de éxito
- Identificar la población objetivo
- Contar con indicadores de impacto como lo son la generación y conservación de empleos, ventas, entre otros.
- Validación de resultados a nivel documental con información recopilada en campo
- Contar con información cualitativa y cuantitativa sobre los resultados del programa
- Apoyar, con información estratégica, la integración y fortalecimiento de cadenas productivas estratégicas
- Identificar, mediante entrevistas cualitativas, las opiniones y recomendaciones de las empresas tractoras y actores relevantes para mejorar el impacto del programa de Desarrollo de Proveedores.
- Contar con propuestas en materia de política pública para integrar la cadena productiva de la industria maquiladora.

A partir de los resultados, este estudio propone identificar, mediante un análisis cuantitativo y cualitativo, las estrategias necesarias para construir propuestas de política pública para el impulso y mejoramiento del Programa de Desarrollo de Proveedores, la importancia de esta evaluación, es identificar las mejoras para lograr los objetivos de dicho programa y mejorar su impacto.

Antecedentes:

El Programa Tractoras y de Desarrollo de Proveedores representa una estrategia de promoción para identificar y elevar la competitividad de una amplia gama de micro, pequeñas y medianas empresas, con el fin de que se integren en las cadenas de valor impulsadas por Empresas Tractoras; las cuales, son las grandes compradoras que en su operación atraen cientos de Pymes, con su consecuente mejora competitiva.

El propósito es poner a disposición de las Pymes las diferentes herramientas de apoyo del Programa, que le permitirán cumplir con los requerimientos de compra de las Empresas Tractoras **y así incrementar sus ventas en el ámbito nacional e internacional.**

El PNUD ejecuta desde el año 2008 un programa de competitividad, que entre sus diferentes funciones, incluye la evaluación y monitoreo de programas de apoyo de los gobiernos estatales y federal **y la definición de estrategias para el desarrollo sectorial.** El objetivo de esta función es determinar de manera concluyente los beneficios reales de los programas de apoyo, así como su cobertura e impacto, de tal manera que con esta información se determinen acciones de mejora para que estos programas cumplan adecuadamente con los objetivos para los que fueron diseñados.

Este proyecto incluirá la colaboración y recomendaciones de la Oficina de Investigación en Desarrollo Humano, Gobernabilidad Democrática, Género y otras áreas internas.

Efectos e Indicadores del UNDAF:

Este proyecto se vincula con la prioridad/objetivo nacional uno del 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.”

Asimismo, se relaciona con el efecto directo del MANUD 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 se encuentran:

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. El mismo utilizado por tomadores de decisiones y sociedad civil para fomentar el análisis, monitorear políticas y el cumplimiento de derechos económicos y sociales.

1.2.3. Investigaciones aplicadas en apoyo a la formulación y evaluación de iniciativas a favor del crecimiento económico y social, regional, estatal y nacional, así como de equidad de género.

Objetivo(s) e indicador(es) PNUD esperados:

1. Número de evaluaciones de programas de apoyo para formular e implementar políticas y acciones de desarrollo que impulsan el crecimiento económico y el beneficio social.
2. Número de programas de apoyo evaluados, sistemas de información establecidos y actividades de coordinación para la implementación de políticas públicas.
3. Número de programas de apoyo evaluados, con información y recomendaciones, en materia de equidad de género.

Enlace con los Objetivos de Desarrollo del Milenio:

Este proyecto se liga directamente con 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 los Objetivos del Milenio:

Objetivo 1:

Erradicar la pobreza extrema y del hambre, en su meta: Conseguir pleno empleo productivo y trabajo digno para todos, incluyendo mujeres y jóvenes.

Objetivo 3:

Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer

II. ESTRATEGIAS

Para cumplir con los objetivos de presente proyecto, se han determinado, los siguientes alcances, estrategias y premisas:

Alcance del Proyecto:

Realizar una evaluación de impacto para conocer los resultados en ventas, empleos conservados, empleos generados, sustitución de importaciones, entre otros del Programa de Desarrollo de Proveedores de la Secretaría de Economía a través de una evaluación integral, que permita proponer recomendaciones para la implementación de mejores prácticas que favorezcan el desempeño, la eficiencia y el impacto del programa.

Estrategias:

1. Identificar los efectos directos de impacto de los apoyos y servicios que otorga el Programa de Desarrollo de Proveedores en una muestra representativa de empresas beneficiarias y de empresas tractoras
2. Identificar fortalezas y factores críticos de éxito respecto a la gestión del programa
3. Identificar las mejoras en la gestión, procesos y apoyos del Programa de Desarrollo de Proveedores para generar los impactos esperados
4. Contar con indicadores de impacto como los de generación y conservación de empleos, ventas, entre otros
5. Validación de resultados a nivel documental con información recopilada en campo
6. Contar con información cualitativa y cuantitativa sobre los resultados del programa
7. Detección de la población potencial y objetivo del programa
8. Apoyar, con información estratégica, la integración y fortalecimiento de cadenas productivas estratégicas
9. Identificar, mediante entrevistas cualitativas, las opiniones y recomendaciones de las empresas tractoras y actores relevantes para mejorar el impacto del programa de Desarrollo de Proveedores.
10. Considerar, de manera específica, la recolección de información, en materia de género para poder emitir recomendaciones hacia el programa y promover la equidad de género
11. Desarrollar una estrategia que contemple propuestas en materia de política pública para integrar la cadena productiva de la industria maquiladora.

Premisas:

- Sobre la evaluación del Programa de Desarrollo de Proveedores, se cuenta con el dato preliminar de alrededor de **12,000 pymes y 100** empresas tractoras apoyadas.
- La representatividad y precisión de los resultados se asegurará, de acuerdo a la metodología de muestreo, analizando **800 pymes (400 beneficiarios y 400 de grupo de control)**, con un nivel de **95%** de confianza y un error máximo del **5%**
- Se realizarán entrevistas a profundidad a **40 empresas beneficiarias, tractoras y actores relevantes**, considerando **10%** de la muestra cuantitativa, como práctica común a nivel internacional
- Se analizará el estado inicial de las empresas que recibieron el apoyo y el estado final después de recibir los apoyos **para identificar los impactos generados por el programa.**
- Los beneficiarios a analizar son del año 2009 y corresponden a los apoyados en su fortalecimiento y desarrollo, no se incluirán los apoyados en encuentros de negocios
- Para la evaluación, normalmente, las pymes y las tractoras se deciden de acuerdo a un proceso aleatorio, lo que implicaría posiblemente viajar a un gran número de entidades estatales. Por ello, para evitar altos costos de logística se sugiere seleccionar a los estados de alta concentración y que representen las cuatro zonas del país: centro, occidente, norte y sureste, manteniendo la representatividad, la precisión y la aleatoriedad por región.
- Considerar los esfuerzos que, en materia de desarrollo de proveedores para la industria maquiladora, se han realizado a nivel nacional.

Etapas de Implementación del Proyecto:

- I. Metodología y diseño del proceso:
 - Metodología
 - Muestreo
 - Programa de trabajo
 - Logística de las encuestas
 - Diseño del cuestionario
- II. Diseño del modelo de información y del sistema de información
- III. Incorporación de información documental en el sistema
- IV. Levantamiento de la información en campo
- V. Procesamiento de la información
- VI. Reporte final de evaluación
 - Indicadores
 - Resultados
 - Conclusiones

- Recomendaciones
- Propuestas de mejora

VII. Estrategia para la integración productiva de la industria maquiladora

III Marco de Resultados y Recursos

Resultados de CPD. (Documento de programa de país). Se formulan y se aplican políticas para el avance hacia una economía con competitividad social					
Indicadores: Número de estrategias de competitividad en ámbitos nacionales, regionales y estatales. Indicadores de competitividad, productividad, empleo y calidad de vida					
Resultados de CPD: Diálogos para la formulación de estrategias de desarrollo inclusivo, evaluación de las capacidades para la formulación de estrategias					
Resultados clave de área de 2008-11 Plan Estratégico: Reducción de la pobreza					
Nombre de Proyecto (ATLAS Award ID): Fortalecimiento de la Proveeduría Nacional con base en las Principales Metodologías Identificadas y Utilizadas por el Programa de Desarrollo de Proveedores de la Secretaría de Economía					
Resultados	Indicadores	Fuente de verificación	Línea de base	Meta anual	Supuestos/ riesgos
Resultado 1: <i>Equipo de Proyecto establecido con capacidad de ejecutar la estrategia de proyecto definida.</i>	<i>Equipo de especialistas integrado y aplicando la estrategia de implementación de proyecto.</i>	Contratos SC Contratos IC	2 5	2 5	Integración de equipo
Resultado 2. <i>Programa de apoyo evaluado en forma cuantitativa y cualitativa.</i>	<i>Un programa evaluado de manera cuantitativa y cualitativa.</i>	Documento reporte de evaluación cuantitativa y cualitativa	0	1	Encontrar las y los encuestadores adecuados para realizar los trabajos en tiempo y forma

<p>Resultado 3. Reporte de evaluación integral final realizado.</p>	<p>Informes de evaluaciones cuantitativa y cualitativa y recomendaciones de mejora para los programas</p>	<p>Documento reporte, incluyendo todos los entregables</p>	<p>0</p>	<p>1</p>	<p>Se deberá contar con todos los análisis y estudios en tiempo y forma para cumplir con este resultado</p>
<p>Resultado 4. Elaboración de una estrategia para la integración productiva de la industria maquiladora</p>	<p>Estrategia con propuestas de política pública</p>	<p>Documento de estrategia</p>	<p>0</p>	<p>1</p>	<p>No contar con información base que apoye la elaboración de la estrategia</p>
<p>Productos:</p>					
<p>MES 1</p>	<p>1. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN (ENTREGABLE)</p>				
<p>MES 2</p>	<p>2. MODELO DE EVALUACIÓN (ENTREGABLE)</p>				
<p>MES 3</p>	<p>3. MARCO MUESTRAL (ENTREGABLE)</p>				
<p>MES 3</p>	<p>4. DISEÑO DE CUESTIONARIOS Y LOGÍSTICA DE LA ENCUESTA (ENTREGABLE)</p>				
<p>MES 3</p>	<p>5. INCORPORACIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTAL EN EL SISTEMA</p>				
<p>MES 5</p>	<p>6. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN EN CAMPO (ENTREGABLE E INFORME)</p>				
<p>MES 5</p>	<p>7. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA</p>				
<p>MES 6</p>	<p>8. ESTRATEGIA PARA LA INTEGRACIÓN PRODUCTIVA DE LA INDUSTRIA MAQUILADORA</p>				
<p>MES 7</p>	<p>8. REPORTE DE EVALUACIÓN (ENTREGABLE)</p>				
<p>MES 7</p>	<p>9. RECOMENDACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA (ENTREGABLE)</p>				
<p>MES 7</p>	<p>10. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO DEL PROGRAMA (ENTREGABLE)</p>				

IV. PLAN DE OPERACIÓN:

**Resultados de CPAP (Plan de acción del programa de país):
Se formulan y se aplican políticas para el avance hacia una economía con competitividad social**

RESULTADO 1: Equipo de Proyecto establecido con capacidad de ejecutar la estrategias del proyecto

Productos	Meta	Actividades planeadas	Trimestre 2011				Responsabilidad
			Q1	Q2	Q3	Q4	
Estrategias de proyecto diseñadas. Metodología diseñada Planes de trabajo. Cronograma del proyecto.	Meta 1: Equipo de Ejecución (grupo de trabajo conformado).	Actividades: Elaboración de TdR's. Publicación de TdR's. Evaluación y Definición.		X	X		Coordinador(a) Administrador(a)
	Meta 2: Metodología y planes de trabajo	Actividades: Elaboración de metodología y diseño de indicadores, Elaboración de TdRs para las encuestas.		X	X		Coordinador(a) Responsable técnico, Responsable de gestión
	Meta 3: Sistema de Gestión y Control de Proyecto	Actividades: Definición de flujos de trabajo.			X	X	Administrador(a)

Resultados 2: Evaluación de programas de apoyo evaluados en forma cuantitativa y cualitativa

Productos	Meta	Actividades planeadas	Trimestre 2011 - 2012				Responsabilidad
			Q1	Q2	Q3	Q4	
Cuestionarios para encuestas, Resultados de	Meta 1: Cuestionario para la recolección de información.	Juntas con las y los expertos para acuerdo de cuestionarios definitivos.		X	X		Coordinador(a) Responsable técnico,

encuestas en campo, Evaluación cuantitativa, Evaluación cualitativa.						Responsable de gestión
	Meta 2: Definición de las y los encuestadores.	Proceso de definición	X	X		Coordinador(a), Administrador (a)
	Meta 3: Realización de encuestas en tiempo programado, levantamiento de información en campo.	Procesamiento y sistematización	X	X		Coordinador(a) Responsable técnico, Responsable de gestión

Resultados 3: Reporte de evaluación integral final realizado							
Productos	Meta	Actividades planeados	Trimestre 2012				Responsabilidad
			Q1	Q2	Q3	Q4	
Documento reporte	Meta 1:	Revisión con la CANAICAL y entrega	X	X			Coordinador(a)

final de la evaluación integral.	Documento final de evaluación cuantitativa y cualitativa.	reporte final				Responsable técnico, Responsable de gestión
	Meta 2: Documento final de propuestas de mejora	Revisión con la CANAICAL y entrega reporte final	X	X		Coordinador(a) Responsable técnico, Responsable de gestión

Resultados 4: Estrategia para la integración productiva de la industria maquiladora

Productos	Meta	Actividades planeados	Trimestre 2012				Responsabilidad
			Q1	Q2	Q3	Q4	
Documento final de la estrategia finalizado	Meta 1: Documento final del plan integral para la industria maquiladora	Revisión con la CANAICAL y entrega de la estratégica		X			Coordinador(a) Responsable técnico y de gestión

V. ARREGLOS 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 la Guía de Gestión para Proyectos de Ejecución Nacional del PNUD-México.¹

Participantes:

Como parte fundamental de este proyecto se integra a la Cámara Nacional de la Industria del Calzado (CANAICAL), organismo representante de las empresas del calzado a nivel nacional y que en todo momento será la contra-parte que guiará los trabajos de este proyecto.

Dicha Cámara funge como Organismo Intermedio del presente proyecto, por recomendación de la Secretaría de Economía debido a que tienen conocimiento del programa Tractoras, que es un organismo intermedio sin pendientes de comprobación en el fondo pyme y conoce ampliamente las reglas de operación de dicho fondo.

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.
- Participar, de ser conveniente, en el Comité Directivo del proyecto.
- Formar parte de las reuniones tripartitas o en cualquier sesión de seguimiento o reorientación que se requiera.

Cámara Nacional de la Industria del Calzado (CANAICAL): Es la agencia en la implementación responsable de apoyar al Coordinador(a) del proyecto y al Comité Directivo en la gestión de los recursos del proyecto con el fin de alcanzar los resultados planificados. Sus principales responsabilidades son:

¹ 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.

- Realizar las aportaciones financieras necesarias en la cuenta bancaria del PNUD para el desarrollo de las actividades del proyecto.
- Designar a la o el representante que fungirá como enlace permanente ante el PNUD.
- 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.
- Aprobar el contenido de los productos

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 oficial 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 la Junta de Proyecto, e informar a la agencia de la implementación y a la Junta de Proyecto sobre su origen y destino.
- Asesorar al proyecto en la toma de decisiones gerenciales de acuerdo a lo aprobado en la Junta de Proyecto.
- Supervisar y dar seguimiento a cada una de las actividades del proyecto que requieran apoyo administrativo del PNUD.
- Considerar las medidas de mitigación de los riesgos indicados en el anexo "A"
- 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.
- Estos servicios especializados se proporcionarán sobre la base de recuperación total de costos.

Los arreglos entre el PNUD y la CANAICAL 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 alguna institución que aporte una visión sustantiva del proyecto (opcional).

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.

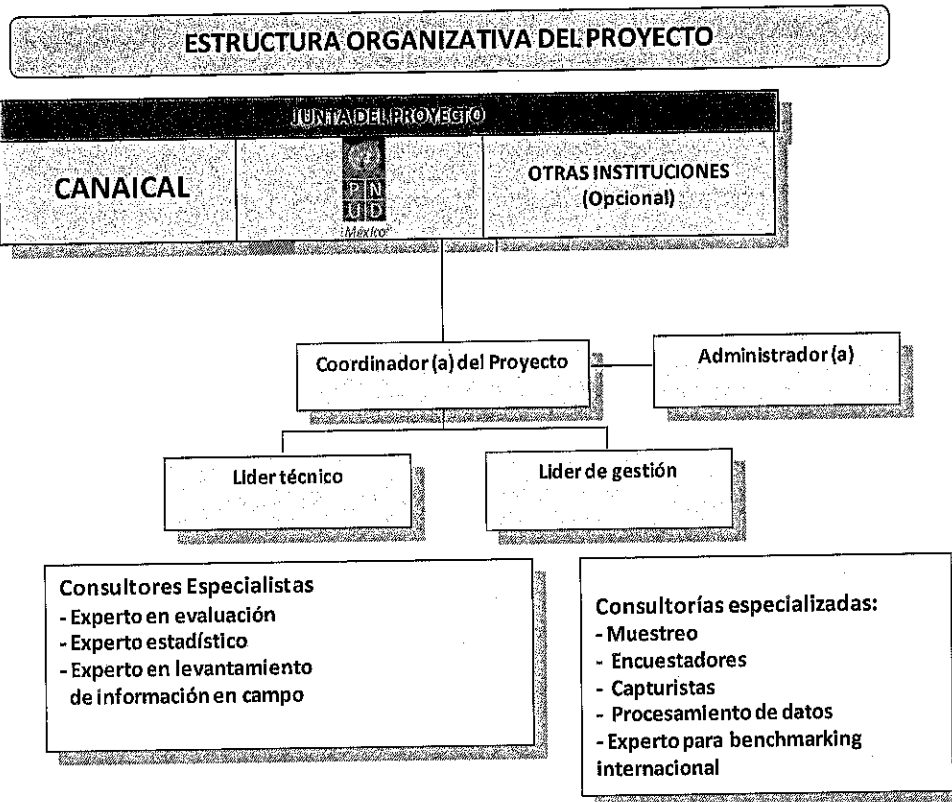
Coordinador(a) del proyecto. Es responsable de asegurar y gestionar en tiempo y forma los insumos técnicos y administrativos para las actividades del proyecto. Las principales funciones son:

- 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 (trimestral, anual 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/a 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.

5.2 Estructura Organizativa del Proyecto:

El Proyecto estará dotado de capacidades para el análisis económico, la evaluación de programas de apoyo, la elaboración de la estrategia y el delinear de políticas públicas.

La estructura organizativa del proyecto, principalmente la coordinación y administración, estará bajo la responsabilidad del equipo de trabajo del proyecto 00075946 "Levantamiento de información y evaluación de los programas de trabajo, proyectos productivos y de enfoque social, desde una perspectiva de género".



Coordinación:

Profesional que ejerza el rol de Coordinador(a) que se encargue de la dirección y supervisión del proyecto, a fin de asegurar la gestión del proyecto y del cumplimiento de las metas en calidad y en tiempo.

Expertos/as:

Profesional con especialidad en la evaluación y monitoreo de programas de apoyo y de asistencia al diseño de políticas públicas, quien se encargará de tiempo completo en el desarrollo de las metodologías, diseño de procesos, muestreo, capacitación a encuestadores, supervisión del levantamiento en campo de la información y registro y procesamiento en el modelo estadístico de toda la información recopilada. Adaptación de metodologías y definición del proceso para el estudio socioeconómico.

Experto/a estadístico:

Profesional especialista en el diseño de metodologías y modelos estadísticos para integrar toda la información y hacer la medición de resultados.

Experto/a en levantamiento de información:

Profesional especialista en el levantamiento de información, quién supervisará todo el procesos de levantamiento en campo, incluyendo a supervisores de encuestadores, encuestadores, supervisores de capturistas y capturistas.

Experto/a en elaboración de benchmarking internacional:

Profesional con experiencia en la elaboración de benchmarking en sectores vinculados con las maquiladoras, quien se encargará de la identificación de las mejores prácticas internacionales, políticas y programas de apoyo, así como estrategias para la integración de MIPYMES en la cadena productiva.

Administrador(a) de Proyecto:

Profesional en materia de presupuestos y contabilidad, para asistir en el desarrollo administrativo, presupuestal y contable del proyecto.

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 se especifica en el anexo "B" de este documento. De existir modificaciones en dicha sección, deberá ponerse a consideración y aprobación del Comité Directivo.

El costo de recuperación por la administración del proyecto es de 8% 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 CANAICAL con recursos del Fondo Pyme, por un monto total, de \$ 3,996,988.00 pesos (USD\$326,284.70 al tipo de cambio de Naciones Unidas al mes de septiembre del 2011), para la evaluación y \$1,750,000.00 pesos (USD\$142,857 al tipo de cambio de Naciones Unidas al mes de septiembre de 2011) para el desarrollo de la estrategia para la integración productiva de la industria maquiladora, mismos que la agencia en la implementación depositará en la cuenta del PNUD México, una vez que cuenten con los recursos.

Dichos recursos serán depositados en la cuenta:

Banco:	Banamex
Titular:	UNDP Representative Non Convertible Peso Account
Cuenta:	0443009
Clabe	002180002304430098

Sucursal
Plaza

023
México D.F. 01001

“EL PNUD” emitirá a la “CANAICAL” un recibo oficial que corresponda al monto de cada aportación recibida, suscrito por quien tenga facultades para ello

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 y la CANAICAL, se reunirán para definir acciones que permitan la continuidad del proyecto.

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 la CANAICAL las acciones para su utilización.

En caso de que se genere un superávit, la Junta de 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 la Junta de Proyecto hará la supervisión y vigilancia del mismo basándose en un diseño adecuado y detallado del plan de trabajo.

5.4 Compromisos del PNUD y de la CANAICAL 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.
 - Adquisición de bienes y servicios, en concordancia con sus procedimientos y políticas.
3. La adquisición de bienes y servicios, así como la definición del personal para el proyecto son responsabilidad del PNUD, que para su gestión seguirá sus propias políticas, normas y procedimientos..
 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 "B" que contiene el 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 de la Junta de 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 "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 la contraloría interna 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.

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 CANAICAL la agencia en la

implementación; dándoles el crédito correspondiente a las y los autores y organismos de apoyo, en concordancia con la Junta de 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. Comunicación y difusión

Al ser una red de conocimiento, el PNUD promueve la difusión de aquellas experiencias y lecciones aprendidas de los proyectos, de manera que puedan ser compartidas al interior de los países y con el resto de la comunidad internacional para ayudar a sus pueblos a forjar una vida mejor.

Por ello el PNUD, promoverá la sistematización de experiencias y la difusión de los productos que surjan del marco de este proyecto como una actividad transversal al logro de sus resultados.

La junta de proyecto definirá la estrategia de comunicación y la revisará periódicamente para promover la visibilidad de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas empleadas en la ejecución de las actividades del proyecto. Dentro del presupuesto se deberá considerar un monto para este concepto.

VII. Seguridad:

Es prioridad del PNUD garantizar condiciones mínimas de seguridad en el funcionamiento de los proyectos, para lo cual las oficinas de los proyectos deberán cumplir, en la medida de lo posible, con los estándares operacionales establecidos por la Oficina de Seguridad de las Naciones Unidas. Por lo anterior, se llevarán a cabo reuniones periódicas, así como talleres de información y capacitación con los/las responsables de la coordinación del proyecto y para todos aquellos que tengan una relación contractual con el PNUD con el propósito de permitirles estar compenetrados con las regulaciones, procedimientos e instrucción que todo Funcionario(a) de las Naciones Unidas debe seguir para el cumplimiento de dichos estándares.

La Oficina de Seguridad de las Naciones Unidas contempla los siguientes apoyos:

- a) La Oficina de Seguridad de las Naciones Unidas brindará servicios para fortalecer la seguridad en el equipo de trabajo del proyecto a través de cursos de capacitación por medios electrónicos como son a) Curso de seguridad básica, b) Seguridad avanzada sobre el terreno.
- b) Adicionalmente, se ofrecerá al personal contratado en el marco del proyecto sesiones de inducción presenciales sobre medidas de seguridad, los Procedimientos Operativos Vigentes

(POV's) y trípticos que contienen recomendaciones diversas referidas a temas específicos. Será responsabilidad de la Unidad Coordinador(a) que el personal que labora en el proyecto atienda las sesiones mencionadas y reciba la información que la Oficina de Seguridad de las Naciones Unidas elabore.

- c) La oficina de Seguridad de las Naciones Unidas en México proporcionará recomendaciones y, en determinado caso, evaluaciones de las instalaciones en las cuales se llevarán a cabo eventos en el marco del proyecto.

Finalmente, aquellas personas que estén destinadas o deban viajar, por actividades en el marco del proyecto, a zonas que estén en una etapa de seguridad elevada (señalada por la Oficina de Seguridad de las Naciones Unidas), deberán acreditar el Curso Avanzado de Seguridad sobre el Terreno.

El PNUD circulará periódicamente un comunicado con aquellas zonas geográficas que, por determinada circunstancia, sean consideradas de mayor riesgo para la operación del personal.

Dentro del presupuesto se deberá considerar un monto para este concepto.

VIII. Seguimiento y evaluación

El proyecto será objeto de seguimiento y evaluación para mantener y mejorar el desempeño y conseguir resultados. La medición y análisis del desempeño se hará con el fin de gestionar con más eficacia los efectos y productos que son los resultados en materia de desarrollo. Las prácticas del PNUD en esta materia son:

- Reuniones de seguimiento.
- Informes anuales de avance.
- Reuniones tripartitas.

IX. Contexto Legal

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.

Para los fines del acuerdo, el organismo de ejecución del gobierno es el mismo organismo de ejecución del país huésped que aparece en el propio acuerdo. El documento que rige su normatividad es la *Guía de Gestión de Proyectos del PNUD*.

En virtud de la Convención sobre prerrogativas e inmunidades de las Naciones Unidas, firmada por el gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, nada de lo dispuesto ni en este documento ni en otros contractuales que se rubriquen a manera de amparo, podrá interpretarse como una renuncia expresa o tácita a toda inmunidad de jurisdicción, privilegio, excepción o cualquier otra inmunidad de que goce el PNUD.

X. Solución de Controversias

Ambas instituciones convienen que el presente instrumento es producto de buena fe, por lo que toda controversia e interpretación que se derive del mismo respecto a su operación, formalización y cumplimiento, será resuelto por acuerdo mutuo

En el caso de que las diferencias, controversias o reclamación subsistan, éstas se resolverán a través del procedimiento de arbitraje establecido en el acuerdo sobre asistencia del fondo especial de 1961, artículo IX, el cual prevé "toda controversia que surja que no pueda resolverse por medio de negociaciones o por otro procedimiento fijado de común acuerdo, se someterá a arbitraje a solicitud de cualquiera de las Instituciones. Cada una nombrará un árbitro y los dos árbitros así nombrados designarán a un tercer árbitro, quien actuará de presidente. Si dentro de los 30 días siguientes a la presentación de la solicitud de arbitraje una de las instituciones no ha nombrado todavía un árbitro, o si dentro de los 15 días siguientes al nombramiento de los dos árbitros no se ha designado al tercer árbitro, cualquiera de las instituciones podrá pedir al Presidente de la Corte Internacional de Justicia que nombre un árbitro. Los árbitros establecerán el procedimiento arbitral y las costas del arbitraje correrán a cargo de las instituciones en las proporciones que determinen los árbitros. La sentencia arbitral contendrá una exposición de las razones en que está fundada y ambas instituciones la aceptarán como solución definitiva de la controversia".

ANEXO "A"

Análisis de riesgos:

RIESGO	CALIF.	MEDIDAS DE MITIGACIÓN
1. Financiero: problemas al no concretarse los compromisos de asignación de fondos de las contrapartes, en la medida que son recursos necesarios para el logro de los objetivos y resultados del proyecto.	Alto	<ul style="list-style-type: none">• El proyecto es financiado en un 100% por la CANAICAL, por lo que de no recibirse los recursos, en tiempo y forma, no se iniciará ninguna acción de proyecto.• Informar a la Junta de Proyecto sobre el registro de aportaciones de forma sistemática y oportuna.
2. Político: falta de voluntad política de las instancias que participen en el logro de los objetivos y resultados del proyecto.	Alto	<ul style="list-style-type: none">• La junta de Proyecto determinará los roles y compromisos de cada una de las partes.• Brindar información oportuna sobre los avances del proyecto y los retos que se presenten.• Difundir información clave a diferentes actores nacionales para resaltar la importancia de la continuidad en la evaluación de programas de apoyo y de la implementación de políticas públicas.
3. Estratégico: falta de apropiación de las recomendaciones del proyecto por actores privados y públicos	Alto	<ul style="list-style-type: none">• Difundir información clave a los diferentes sectores empresariales y gubernamentales vinculados al tema.
4. Operativo: dificultad para la conformación de la estructura profesional.	Alto	<ul style="list-style-type: none">• Realizar convocatorias abiertas dónde de acuerdo a un perfil técnico de entrada se definan a los mejores especialistas en el tema de evaluación.• Amplia difusión de la convocatoria a especialistas a través de medios gráficos, electrónicos y red de contactos nacionales e internacionales.

ANEXO "B"

Presupuesto PRESUPUESTO POR ACTIVIDADES

Número y nombre del Proyecto: Fortalecimiento de la Proveeduría Nacional con base en las Principales Metodologías Identificadas y Utilizadas por el Programa de Desarrollo de Proveedores de la Secretaría de Economía

Objetivo de Desarrollo: El objetivo de este proyecto es conocer los impactos en ventas, empleos conservados, empleos generados, sustitución de importaciones, entre otros del Programa de Desarrollo de Proveedores de la Secretaría de economía, a través de una evaluación integral y de una estrategia que permita proponer recomendaciones para la implementación de mejores prácticas que favorezcan el desempeño, la eficiencia y el impacto del programa.

Asociado en la implementación: Cámara Nacional de la Industria del Calzado
Donante: Cámara Nacional de la Industria del Calzado (C on recursos del fondo Pyme)
Fuente de financiamiento:
Fecha de cierre: 2012

PLAN DE TRABAJO (dólares americanos)

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DEL INSUMO	Account Code*	Presupuesto 2011	Presupuesto 2012	Presupuesto TOTAL
ACTIVIDAD No. 1	Contratos de Servicios	71400	0.00	115,328.05	115,328.05
Gestión de Proyecto	Mantenimiento y Alquiler de Oficinas	73100	0.00	22,061.51	22,061.51
	Servicios Profesionales	74100	0.00	1,000.00	1,000.00
	Miscelaneos	74500	1,000.00	4,020.00	5,020.00
	Comunicación y difusión		0.00	1,000.00	1,000.00
	Seguridad		0.00	1,000.00	1,000.00
Subtotal			1,000	144,410	145,410
GMS	GMS 8%	75100	80	11,562	11,642
TOTAL ACTIVIDAD No. 1			1,080	155,972	157,052
ACTIVIDAD No. 2	Consultores Internacionales	71200	10,000.00	35,615.50	45,615.50
Implementación de Asistencia Técnica	Consultores Nacionales	71300	100,000.00	119,365.07	219,365.07
	Viajes	71600	7,593.00	16,407.00	24,000.00
Subtotal			117,593	171,388	288,981
GMS	GMS 8%	75100	9,407	13,711	23,118
TOTAL ACTIVIDAD 2			127,000	185,099	312,099
TOTAL Actividades			118,593	346,797	465,390.1
Total GMS			9,487	25,271	34,758.2
Gran total			128,080	372,068	469,148.3



Annual Work Plan

Mexico - Mexico City

Award Id: 00062849

Award Title: Fortalecimiento Metodologia PDP

Year: 2011

Report Date: 11/16/2011

Project ID	Expected Outputs	Key Activities	Timeframe		Responsible Party	Planned Budget				
			Start	End		Fund	Donor	Budget Descr	Amount US\$	
00080222	Fortalecimiento Metodologia PD	1. Gestion del Proyecto	3/11/11	31/12/12	CAMARA NACIONAL DEL IND DE	30071	SE	74500	Miscellaneous Expenses	1,000.00
		2. Implementacion de Asisten	3/11/11	31/12/12	CAMARA NACIONAL DEL IND DE	30071	SE	75100	Facilities & Administration	80.00
					CAMARA NACIONAL DEL IND DE	30071	SE	71300	Local Consultants	160,000.00
					CAMARA NACIONAL DEL IND DE	30071	SE	71200	International Consultants	10,000.00
					CAMARA NACIONAL DEL IND DE	30071	SE	75100	Facilities & Administration	9,407.00
					CAMARA NACIONAL DEL IND DE	30071	SE	71600	Travel	7,593.00
TOTAL										128,080.00
GRAND TOTAL										128,080.00



Annual Work Plan

Mexico - Mexico City

Award Id: 00062849 **Report Date:** 11/16/2011
Award Title: Fortalecimiento Metodologia PDP
Year: 2012

Project ID	Expected Outputs	Key Activities	Timeframe		Responsible Party	Planned Budget			
			Start	End		Fund	Donor	Budget Descr	Amount US\$
00080222	Fortalecimiento Metodologia PD	1.Gestion del Proyecto	3/11/11	31/12/12	CAMARA NACIONAL DEL IND DE	30071	SE	Miscellaneous Expenses	1,000.00
						30071	SE	Rental & Maintenance-Premises	22,061.38
						30071	SE	Professional Services	1,000.00
						30071	SE	Contractual Services - Individ	115,328.05
						30071	SE	Facilities & Administration	11,553.00
						30071	SE	Audio Visual&Print Prod Costs	5,020.00
						30071	SE	International Consultants	35,615.50
						30071	SE	Local Consultants	119,365.07
						30071	SE	Travel	16,407.00
						30071	SE	Facilities & Administration	13,711.00
TOTAL									341,061.00
GRAND TOTAL									341,061.00