

ANEXO I

Lista de Programas de apoyo

Los programas marcados con un asterisco y un numero (*1) estan muy relacionados con el fomento de PyMEs y sus detalles estan escritos en el Anexo II.

Cuadro A1.1 Programas de apoyo para PyMEs de la Secretaría de Economía

Nombre del programa	Tipo de programa	Áreas funcionales	Alcance
Secretaría de Economía (SE)			
<i>Alianzas estratégicas</i> ^{*1}	<i>Orientación</i>	<i>Planeación</i>	<i>Principalmente micro y pequeña empresa</i>
Banco de información sectorial	Información	Planeación	Todas las empresas
<i>Centros regionales para la competitividad empresarial. Red CETRO-CRECE</i> ^{*2}	<i>Consultoría y asistencia técnica</i>	<i>Planeación, mercadotecnia, producción, tecnología, recursos humanos y finanzas</i>	<i>Micro, pequeña y mediana empresa, sectores comercial, industrial y de servicios</i>
Comisión mixta para la promoción de las exportaciones COMPEX	Orientación	Planeación y mercadotecnia	Todas las empresas
<i>Empresas integradoras</i> ^{*3}	<i>Orientación</i>	<i>Planeación</i>	<i>Micro, pequeña y mediana empresa</i>
Guías empresariales	Información	Planeación, mercadotecnia, producción, tecnología, recursos humanos y finanzas	Todas las empresas
Promoción de agrupamientos industriales	Orientación	Planeación	Todas las empresas
Primer contacto	Información	Planeación, mercadotecnia y producción	Todas las empresas
Sistema nacional de orientación al exportador SNOE	Orientación	Producción y mercadotecnia	Todas las empresas
<i>Sistema de evaluación de indicadores de competitividad BENCHMARKING</i> ^{*4}	<i>Información</i>	<i>Planeación, mercadotecnia, producción, recursos humanos y finanzas</i>	<i>Pequeñas y medianas empresas</i>
Sistema de información empresarial mexicano SIEM	Información	Planeación, mercadotecnia y producción	Todas las empresas

<i>Sistema informático de autodiagnóstico *5</i>	<i>Autodiagnóstico</i>	<i>Planeación, mercadotecnia, producción, tecnología, recursos humanos y finanzas</i>	<i>Micro, pequeña y mediana empresas</i>
Sistema mexicano de promoción de parques industriales	Información	Planeación	Todas las empresas
Calendario anual de ferias y exposiciones	Información	Mercadotecnia	Todas las empresas
Comercio electrónico	Orientación	Mercadotecnia	Todas las empresas
Desarrollo de proveedores	Encuentros empresariales	Mercadotecnia y producción	Todas las empresas
Devolución de impuestos de importación a los exportadores DRAWBACK	Apoyos fiscales	Mercadotecnia y producción	Todas las empresas
Difusión de normas de prácticas comerciales	Orientación	Mercadotecnia	Todas las empresas
Empresas altamente exportadoras ALTEX	Apoyos fiscales	Mercadotecnia y producción	Todas las empresas
Empresas de comercio exterior ECEX	Apoyos fiscales	Mercadotecnia y producción	Todas las empresas
Ferias mexicanas de exportación FEMEX	Apoyos fiscales	Mercadotecnia y producción	Todas las empresas
Premio nacional de exportación	Premios y reconocimientos	Mercadotecnia	Todas las empresas
<i>Programa de capacitación y modernización del comercio detallista *6</i>	<i>Capacitación</i>	<i>Mercadotecnia, producción y recursos humanos</i>	<i>Micro y pequeña empresa, sector comercial</i>
Programa de eventos internacionales	Información	Mercadotecnia	Todas las empresas
Programa de importación temporal par producir artículos de exportación PITEX	Apoyos fiscales	Mercadotecnia y producción	Todas las empresas
Programa de maquila de exportación	Apoyos fiscales	Mercadotecnia y producción	Todas las empresas
Programa nacional de calidad	Información	Mercadotecnia y producción	Todas las empresas
Programas de promoción sectorial PROSEC	Apoyos fiscales	Mercadotecnia	Todas las empresas
Producción de artesanías	Encuentros empresariales	Mercadotecnia y producción	Todas las empresas
Sistema nacional de información e	Información	Mercadotecnia y producción	Todas las empresas

integración de mercados SNIIM			
Sistema para la subcontratación industrial SSI	Información	Mercadotecnia y producción	Todas las empresas
Bolas de oportunidades industriales y comerciales	Información	Producción	Todas las empresas
Comité nacional de productividad e innovación tecnológica COMPITE *7	Consultoría y asistencia técnica	Producción	Todas las empresas
Premio nacional de calidad	Premios y reconocimientos	Producción	Todas las empresas
Programa MESURA	Consultoría y asistencia técnica	Producción	Todas las empresas
Programa para establecer sistemas de aseguramiento de calidad en las micro, pequeñas y medianas empresas *8	Consultoría y asistencia técnica	Producción	Micro, pequeñas y medianas empresas
Sistema de certificación SICER	Orientación	Producción y tecnología	Todas las empresas
Sistema nacional de calibración	Orientación	Producción y tecnología	Todas las empresas
Foros tecnológicos	Encuentros empresariales	Tecnología	Todas las empresas
Sistema de información de servicios tecnológicos SISTEC *9	Información	Tecnología	Micro, pequeñas y medianas empresas
Sistema administrador de capacitación SAC	Información	Recursos humanos	Todas las empresas

Cuadro A1.2 Programas de apoyo para PyMEs del Banco Nacional de Comercio Exterior

Nombre del programa	Tipo de programa	Áreas funcionales	Alcance
Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT)			
Banca de inversión	Apoyos y servicios financieros	Planeación y finanzas	Todas las empresas
Capital de riesgo *10	Apoyos y servicios financieros	Planeación y finanzas	Pequeñas y medianas empresas
Centro de atención en línea o telemarketing	Información	Planeación	Todas las empresas
Eurocentro Bancomext	Orientación	Planeación, mercadotecnia y finanzas	Todas las empresas
México exporta *11	Consultoría y asistencia técnica	Planeación, mercadotecnia, producción y finanzas	Pequeñas y medianas empresas
Servicios de asesoría y asistencia técnica	Orientación	Planeación, mercadotecnia, producción y recursos humanos	Todas las empresas
Servicios de capacitación	Capacitación	Planeación, mercadotecnia, producción, recursos humanos y finanzas	Todas las empresas
Servicios de orientación e información	Información	Planeación, mercadotecnia y producción	Todas las empresas
Sistema mexicano de promoción externa	Información	Planeación y mercadotecnia	Todas las empresas
Crédito a las ventas de exportación *12	Apoyos y servicios financieros	Mercadotecnia	Pequeñas y medianas empresas
Créditos al comprador de exportaciones mexicanas	Apoyos y servicios financieros	Mercadotecnia	Todas las empresas
Desarrollo de proveedores	Encuentros empresariales	Mercadotecnia, producción y finanzas	Todas las empresas
Eventos internacionales	Encuentros empresariales	Mercadotecnia	Todas las empresas

Programa de garantías	Apoyos y servicios financieros	Mercadotecnia	Todas las empresas
Servicios de promoción	Orientación	Mercadotecnia	Todas las empresas
Créditos al ciclo productivo *13	Apoyos y servicios financieros	Producción	Pequeñas y medianas empresas
Créditos para la adquisición de unidades de equipo *14	Apoyos y servicios financieros	Producción	Pequeñas y medianas empresas
Programa de asistencia técnica PAT *15	Consultoría y asistencia técnica	Producción	Pequeñas y medianas empresas
Cartas de crédito	Apoyos y servicios financieros	Finanzas	Todas las empresas
Servicios de tesorería	Apoyos y servicios financieros	Finanzas	Todas las empresas
Servicios fiduciarios	Apoyos y servicios financieros	Finanzas	Todas las empresas

Cuadro A1.3 Programas de apoyo para PyMEs del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología

Nombre del programa	Tipo de programa	Áreas funcionales	Alcance
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)			
<i>Programa de modernización tecnológica PMT *16</i>	<i>Consultoría y asistencia técnica</i>	<i>Mercadotecnia, producción, tecnología y medio ambiente</i>	<i>Pequeñas y medianas empresas</i>
Centros tecnológicos del sistema SEP-CONACYT	Consultoría y asistencia técnica	Producción y tecnología	Todas la empresas
Programa de apoyo a proyectos de investigación y desarrollo conjuntos PAIDEC	Apoyos y servicios financieros	Producción y tecnología	Todas las empresas
Programas integrales del sistema de investigación regional	Consultoría y asistencia técnica	Producción y tecnología	Todas la empresas
Fondo de investigación y desarrollo para la modernización tecnológica FIDETEC	Apoyos y servicios financieros	Tecnología	Todas las empresas
Fondo para el fortalecimiento de las capacidades científicas y tecnológicas estratégicas FORCCYTEC	Apoyos y servicios financieros	Tecnología	Todas las empresas

Cuadro A1.4 Programas de apoyo para PyMEs del Nacional Financiera

Nombre del programa	Tipo de programa	Áreas funcionales	Alcance
Nacional Financiera (NAFIN)			
<i>Alianzas estratégicas</i> ^{*17}	<i>Orientación</i>	<i>Planeación</i>	<i>Pequeñas y medianas empresas</i>
<i>Eurocentro de cooperación empresarial NAFIN-México</i> ^{*18}	<i>Orientación</i>	<i>Planeación</i>	<i>Pequeñas y medianas empresas</i>
<i>European communitiy investment partners ECIP</i> ^{*19}	<i>Orientación</i>	<i>Planeación</i>	<i>Pequeñas y medianas empresas</i>
<i>Programa de Asistencia Técnica</i> ^{*20}	<i>Consultoría y asistencia técnica</i>	<i>Planeación, tecnología y medio ambiente</i>	<i>Micro, pequeñas y medianas empresas</i>
<i>Programa de capacitación</i> ^{*21}	<i>Capacitación</i>	<i>Planeación y recursos humanos</i>	<i>Micro, pequeñas y medianas empresas</i>
<i>Tesorería</i> ^{*22}	<i>Consultoría y asistencia técnica</i>	<i>Mercadotecnia</i>	<i>Medianas y grandes empresas</i>
Créditos a tasa fija	Apoyos y servicios financieros	Mercadotecnia y finanzas	Todas las empresas
Créditos de primer piso	Apoyos y servicios financieros	Mercadotecnia y finanzas	Todas las empresas
Operaciones de crédito de segundo piso en moneda nacional y dólares	Apoyos y servicios financieros	Mercadotecnia, finanzas y medio ambiente	Todas las empresas
Programa de desarrollo de proveedores del sector privado	Apoyos y servicios financieros	Mercadotecnia y finanzas	Todas las empresas
Programa de desarrollo de proveedores del sector público	Apoyos y servicios financieros	Mercadotecnia y finanzas	Todas las empresas
<i>Programa de subcontratación industrial</i> ^{*23}	<i>Apoyos y servicios financieros</i>	<i>Mercadotecnia y finanzas</i>	<i>Micro, pequeñas y medianas empresas</i>
<i>Servicios financieros en comercio exterior</i> ^{*24}	<i>Apoyos y servicios financieros</i>	<i>Mercadotecnia y finanzas</i>	<i>Micro, pequeñas y medianas empresas</i>

Subasta en dólares	Apoyos y servicios financieros	Mercadotecnia y finanzas	Todas las empresas
Garantías	Apoyos y servicios financieros	Finanzas	Todas las empresas
<i>Proyectos de inversión</i> ^{*25}	<i>Apoyos y servicios financieros</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Pequeñas y medianas empresas</i>
<i>Servicios fiduciarios y de valuación industrial</i> ^{*26}	<i>Apoyos y servicios financieros</i>	<i>Finanzas</i>	<i>Medianas y grandes empresas</i>
Programa de mejoramiento ambiental JBIC	Apoyos y servicios financieros	Medio ambiente	Todas las empresas
Programa para la protección de la capa de ozono	Apoyos y servicios financieros	Medio ambiente	Todas las empresas

Cuadro A1.5 Programas de apoyo para PyMEs de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo

Nombre del programa	Tipo de programa	Áreas funcionales	Alcance
Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM)			
Compranet	Información	Planeación y mercadotecnia	Todas las empresas
Difusión de normatividad	Información	Planeación	Todas las empresas
Registro federal de trámites	Información	Planeación	Todas las empresas

Cuadro A1.6 Programas de apoyo de la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca

Nombre del programa	Tipo de programa	Áreas funcionales	Alcance
Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP)			
Licencia ambiental única LAU	Orientación	Planeación y medio ambiente	Todas las empresas
Arancel cero para equipos anticontaminantes	Apoyos fiscales	Mercadotecnia y medio ambiente	Todas las empresas
Centros regionales de apoyo a la gestión ambiental del sector empresarial CRA	Orientación	Medio ambiente	Todas las empresas del sector industrial
Depreciación acelerada para equipos de prevención y control de la contaminación	Apoyos fiscales	Medio ambiente	Todas las empresas
Programa nacional de auditoría ambiental PNAA	Premios y reconocimientos	Medio ambiente	Todas las empresas
Sistema de información de proyectos científicos y tecnológicos en el área ambiental SICTA	Información	Medio ambiente	Todas las empresas

Cuadro A1.7 Programas de apoyo para PyMEs de la Secretaría de Educación Pública

Nombre del programa	Tipo de programa	Áreas funcionales	Alcance
Secretaría de Educación Pública (SEP)			
Capacitación en el trabajo	Capacitación	Planeación, mercadotecnia, producción, recursos humanos y finanzas	Todas las empresas
Servicio externo	Consultoría y asistencia técnica	Planeación, mercadotecnia, producción, tecnología, recursos humanos y finanzas	Todas las empresas
Investigación y desarrollo tecnológico	Consultoría y asistencia técnica	Producción y tecnología	Todas las empresas

Cuadro A1.8 Programas de apoyo para PyMEs de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Nombre del programa	Tipo de programa	Áreas funcionales	Alcance
Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)			
Servicio de asistencia al contribuyente	Orientación	Planeación y finanzas	Todas las empresas
Desarrollo y adaptación de tecnologías	Apoyos fiscales	Tecnología	Todas las empresas
Apoyos fiscales a diversos sectores	Payos fiscales	Finanzas	Sectores específicos
Deducción inmediata del ISR de la inversión de bienes nuevos de activo fijo	Apoyos fiscales	Finanzas	Todas las empresas
Exención en el ISAN a los autos compactos de consumo popular	Apoyos fiscales	Finanzas	Todas las empresas
Exención en el pago del impuesto al activo	Apoyos fiscales	Finanzas	Todas las empresas
Facilidades administrativas para el cumplimiento de obligaciones fiscales para los contribuyentes en régimen	Apoyos fiscales	Finanzas	Todas las empresas

Cuadro A1.9 Programas de apoyo para PyMEs de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Nombre del programa	Tipo de programa	Áreas funcionales	Alcance
Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)			
Guías técnicas de autogestión	Autodiagnóstico	Planeación, producción, recursos humanos y finanzas	Todas las empresas
Calidad integral y modernización CIMO ^{*27}	Consultoría y asistencia técnica	Producción y recursos humanos	Todas las empresas
Normas de trabajo	Orientación	Producción y recursos humanos	Todas las empresas
Seguridad e higiene en el trabajo	Orientación	Producción y recursos humanos	Todas las empresas
Becas de manutención para apoyar la capacitación previa a contrato	Capacitación	Recursos humanos	Todas las empresas
Servicios de preselección de personal para ocupar vacantes empresariales	Capacitación	Recursos humanos	Todas las empresas

ANEXO II

Comentario sobre los programas de apoyo

Cuadro A2.1 Descripción de los programas de apoyo para PyMEs de la Secretaría de Economía

Nombre del Programa : Alianzas estratégicas *1
Institución Responsable: Secretaría de Economía
Descripción Asesoría directa a los empresarios y comerciantes para la constitución de alianzas estratégicas. Informa sobre los diferentes esquemas de asociatividad que permiten a los micro y pequeños comerciantes consolidar su poder de compra, mejorar los sistemas de pedido y manejo de inventarios, así como acceder a servicios de consultoría y capacitación a costos más bajos, para mejorar su situación competitiva.
Alcances: Empresas y comerciantes mayoristas, medio - mayoristas y detallistas, particularmente micro y pequeños.
Costo del Servicio: Servicio gratuito

Nombre del Programa: Centros regionales para la competitividad empresarial. Red CETRO-CRECE *2
Institución Responsable: Centro para el Desarrollo de la Competitividad Empresarial (CETRO)
Institución de la que depende: Secretaría de Economía
Descripción: Servicios integrales de consultoría y capacitación a las pequeñas empresas de México. Los CRECE tienen la misión de apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas para que logren por sí mismas su desarrollo a través de la identificación de sus necesidades y el acercamiento de las herramientas apropiadas para ser competitivas. Con el objetivo de ayudar a las empresas a hacer más y mejores negocios, se ofrecen los siguientes servicios: Consultoría Integral: Se trata de un proceso de análisis de las cinco áreas funcionales de la empresa (administración, recursos humanos, mercado, producción y finanzas), con la intención de optimizar los recursos humanos, técnicos, financieros y administrativos disponibles en la empresa, definiendo acciones que resuelvan problemas para mejorar los niveles de competencia y planear su futuro. Capacitación Empresarial: Con el propósito de capitalizar las experiencias exitosas derivadas de más de 6000 empresas atendidas en consultoría integral; se crean programas de capacitación diseñados con un enfoque útil y sencillo, proporcionando las herramientas necesarias para resolver y prevenir en forma práctica, los problemas típicos de las empresas. Otros servicios: Con la intención de ofrecer al empresario herramientas complementarias para minimizar el riesgo de los negocios que se emprenden y mejorar los niveles de competitividad de la empresa, se ofrecen servicios adicionales a los principales, tales como: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Análisis financiero:</i> interpretación de la información financiera de la empresa para llevar a cabo una toma de decisiones que redunde en mejoras en su nivel de competencia en el corto y mediano plazo • <i>Estudios de factibilidad:</i> análisis de la rentabilidad y probabilidad de éxito del proyecto de negocio para conocer el rendimiento, racionalidad y eficiencia en la asignación de recursos Estudios sectoriales y de mercado: Análisis de la situación en que se encuentra la empresa y/o

<i>producto, así como la posibilidad de éxito de un nuevo producto o servicio en relación con el reto de las empresas de su sector. Asimismo, se presentan los principales indicadores sobre el comportamiento del sector de interés</i>
Alcances: Micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores comercial, industrial y de servicios
Costo del Servicio: Costos diferenciados por tamaño de empresa, que atienden a sus posibilidades de pago

Nombre del Programa: Empresas integradoras *3
Institución Responsable: Secretaría de Economía
<p>Descripción: Promoción de la asociación de las micro, pequeñas y medianas empresas a través del esquema de empresas integradoras, cuyo objetivo es facilitar a las empresas de estos estratos el acceso a servicios especializados a bajo costo que en lo individual les sería difícil obtener, así como la generación de economías de escala por las actividades conjuntas en la compra, producción y venta de sus productos.</p> <p>Adicionalmente, las empresas integradoras pueden acogerse al Régimen Simplificado de Tributación por un periodo de 10 años sin límite de ingresos.</p> <p>Estas empresas tienen facilidades para acceder a programas para la promoción de las exportaciones como son ALTEX, ECEX y Maquila de Exportación, dentro de la misma Secretaría</p>
Alcances: Micro, pequeña y mediana empresa de todos los sectores productivos
Costo del Servicio: Servicio gratuito

Nombre del Programa: Sistema de evaluación de indicadores de competitividad BENCHMARKING *4

Institución Responsable: Secretaría de Economía

Descripción:

Sistema en internet que permite evaluar la posición competitiva de la empresa respecto de las mejores prácticas del subsector y rama en escala local, regional, nacional e internacional.

El sistema requiere que el empresario conteste un número de preguntas (50 en total) y provea de datos numéricos específicos, a fin de elaborar una serie de indicadores que establezcan una comparación entre la empresa en cuestión y la mejor práctica regional, nacional e internacional.

El cuestionario se divide en nueve secciones, sobre las cuales se podrán obtener alrededor de 70 indicadores y su comparación entre empresas:

- Información general.
- Producción y logística.
- Investigación, desarrollo y actualización tecnológica.
- Calidad.
- Comercialización y servicio a clientes.
- Recursos humanos y capacitación.
- Dirección y soporte administrativo.
- Contribución a la calidad ambiental.
- Negocios.

El sistema ha sido diseñado de forma tal que no registra la información de una empresa en particular, ni requiere la identificación específica de la que ingrese al mismo. Ha sido auditado por un grupo técnico seleccionado que incluye la representación de las diferentes cámaras empresariales, en especial CONCAMIN, así como representantes del sector privado y académico. Existe confidencialidad absoluta, al ser los resultados conocidos únicamente por la propia empresa.

Los resultados reflejan estrictamente la información proporcionada por las empresas que consultan el sistema. En tal sentido, la calidad de la evaluación está determinada por la coherencia y veracidad de la información recibida por el mismo.

Alcances:

Pequeñas y medianas empresas radicadas en México de los sectores de fabricación de autopartes, confección, conservas alimenticias, cuero y calzado, eléctrico, electrónica, metal mecánico, muebles, plástico y textil

Costo del Servicio:

Servicio gratuito

Nombre del Programa: Sistema informático de autodiagnóstico *5**Institución Responsable: Secretaría de Economía****Descripción:**

Sistema de autodiagnóstico vía internet, que le permite evaluar la operación interna de la empresa en 15 temas que abarcan todas las áreas funcionales de una empresa. Adicionalmente, el sistema puede contactar al empresario con otros instrumentos de información y consultoría especializados, de la SECOFI.

El empresario puede realizar su evaluación a través de los siguientes esquemas de atención:

- Mercado: Cómo se exploran y utilizan las señales del mercado para desarrollar una posición competitiva fuerte dentro de él.
- Competencia: Hasta qué punto la empresa puede sostener a lo largo del tiempo una posición siempre competitiva a pesar de las acciones que desplieguen sus competidores.
- Mercadeo: En qué medida la empresa amplía sus mercados y multiplica su capacidad de penetración a través de acciones de promoción e instancias de distribución.
- Precios: Hasta qué punto los precios aseguran un buen equilibrio entre la satisfacción del cliente y las aspiraciones de rentabilidad de la empresa.
- Producto: En qué medida los productos de la empresa responden a las necesidades de sus clientes y generan a los accionistas beneficios significativos.
- Costos: Cómo se asegura un control adecuado de los costos desde su origen para procurar el máximo margen de beneficios.
- Compras: Cómo asegura la empresa la dotación oportuna de materiales y componentes a todo lo largo del proceso de producción.
- Calidad: Cómo responde la empresa a su compromiso de procurar la máxima satisfacción de las expectativas de sus clientes.
- Tecnología: En qué medida la experiencia productiva, los conocimientos y la investigación pueden contribuir a mejorar los resultados y la capacidad competitiva de la empresa.
- Medio Ambiente: En qué grado la empresa ha asumido y está enfrentando su responsabilidad de asegurar un desarrollo sustentable en el largo plazo.
- Energía: En qué medida se procura en la empresa el máximo aprovechamiento de los energéticos que utiliza.
- Personal: Cómo se propicia el desarrollo de una organización sana y dinámica, que ofrezca a todo su personal oportunidades interesantes de crecimiento.
- Capacitación: Cómo se estimula e impulsa el desarrollo del potencial de los miembros de la organización de la empresa para contribuir a su fortalecimiento.
- Dirección y Administración: Cómo se armonizan todos los recursos de la empresa para conducirla a la realización plena y creciente de sus propósitos.
- Finanzas: Cómo se consiguen, cuánto cuestan y cómo se aprovechan los recursos financieros invertidos en la empresa.

Es posible obtener una evaluación sobre temas específicos contenidos en cada uno de los cuestionarios, sin tener que responder todos aquellos contenidos en cada tópico (tecnología, medio ambiente, etc.). Asimismo, las respuestas que arroja el sistema se manejan en forma independiente. El sistema de autoevaluación es anónimo y el diagnóstico se obtiene de manera inmediata.

Alcances:

Micro, pequeña y mediana empresa

Costo del Servicio:

Servicio gratuito

Nombre del Programa: Programa de capacitación y modernización del comercio detallista *6

Institución Responsable: Secretaría de Economía

Descripción:

Conjunto de instrumentos para apoyar y promover la competitividad de los comercios detallistas mediante el impulso a la capacitación y remodelación de los establecimientos. A su vez, apoya a las personas interesadas en iniciar la operación de un negocio, elevando el éxito de las nuevas empresas.

El PROMODE ofrece sus servicios a través de las siguientes modalidades:

- Capacitación genérica
- Remodelación de establecimientos comerciales
- Formación básica emprendedora
- Incubadoras de empresas comerciales

Capacitación genérica. Está orientada al comerciante detallista de cualquier giro para mejorar la operación de un negocio en los temas de:

- Administración básica y toma de decisiones. Se capacita en el conocimiento básico de administración, planeación, organización, dirección y control. A su vez, se apoya la coordinación de esfuerzos para realizar las actividades de su negocio, permitiendo obtener resultados más eficientes.
- Esquema de compras, ventas y manejo de inventarios. Se capacita en el uso y manejo adecuado de las mercancías es decir, la estimación de ventas, compras, proyección de cantidades y características de los clientes que demandarán los artículos, y el control de las mercancías en bodega (inventario).
- Contabilidad. Se proporcionan conocimientos básicos de contabilidad, con el propósito de llevar un registro pormenorizado de todas las operaciones de un negocio, conocer en donde se encuentran invertidos los recursos económicos, y estimar el costo de las mercancías y ganancias.
- Mercadotecnia. Se proporcionan los conocimientos para poder definir una estrategia, una manera de llegar a los clientes, cómo lograr llamar su atención y cómo mantener su preferencia, así mismo le ayudará a identificar lo que los clientes desean, a determinar los artículos a ofrecer, a poner precios a las mercancías y a promocionar los artículos para obtener utilidades.
- Comercio electrónico. Se capacita en los usos y aplicaciones de equipo electrónico en el negocio tales como una computadora, un sistema de punto de venta, un lector de código de barras, entre otros. Además, se proporcionan los conocimientos básicos para utilizar Internet y correo electrónico.
- Análisis de la competencia. Se proporcionan los conocimientos necesarios para estudiar a la competencia y compararla con nuestro negocio para diseñar una estrategia de diferenciación que nos permita aumentar nuestra participación de mercado.
- Investigación de mercados. Se capacita en el uso de herramientas para analizar los gustos, preferencias y características de los clientes con el fin de ofrecer los productos y precios adecuados para lograr un aumento en las ventas.
- Estrategias de operación. Se capacita en el uso de técnicas para mejorar la operación del negocio en áreas tales como ventas, costos, canales de distribución, flujo de efectivo, manejo de personal, entre otras.
- Plan de crecimiento. Se proporcionan los conocimientos necesarios para diseñar y analizar un sistema de información que permita definir una estrategia de crecimiento del negocio a mediano y largo plazo.

Remodelación de establecimientos comerciales: Se ofrecen al comerciante sugerencias y

opciones prácticas para mejorar la imagen exterior e interior de los micro y pequeños establecimientos comerciales, aprovechar y/o incorporar mobiliario y equipo, así como optimizar espacios de almacenamiento y venta, basado en tres diseños arquitectónicos considerando esquemas de operación de mostrador y autoservicio para los diferentes tamaños de establecimientos. Estos servicios se ofrecen para los siguientes giros comerciales:

- Abarrotes
- Mercerías
- Farmacias
- Ferreterías
- Papelerías
- Tlapalerías

Formación básica emprendedora: Orientado a personas interesadas en iniciar la operación de un comercio, desarrollando en ellos los conocimientos y habilidades mínimas necesarias para la elaboración de su plan de negocios a través de tres etapas de formación:

- Formación básica emprendedora. Identificar y entender los pasos a seguir para crear su propia empresa
- Capacitación genérica. Proporciona los conocimientos que permiten al emprendedor contar con las herramientas básicas para la adecuada operación de su negocio (administración básica, compras y manejo de inventarios, contabilidad, mercadotecnia, comercio electrónico, análisis de la competencia, investigación de mercado, estrategias de operación y plan de crecimiento).
- Diseño de un plan de negocios para la creación de una empresa. Se ofrece la metodología para establecer un plan de negocios, es decir la identificación del producto y el mercado; determinación del capital mínimo de inversión para iniciar un negocio; elaboración del estudio económico y financiero; y el desarrollo e instrumentación de estrategias.

Incubadoras de empresas comerciales (Centros de desarrollo empresarial):

Centro o unidad administrativa que ofrece apoyos de orientación, asesoría técnica y financiera, promoción y capacitación, además ofrece espacios físicos y servicios para que aquellas personas interesadas en iniciar un negocio.

Alcances:

Micro y pequeño comercio

Costo del Servicio:

Servicio gratuito

Nombre del Programa: Comité nacional de productividad e innovación tecnológica COMPITE *7

Institución Responsable: Secretaría de Economía / COMPITE A. C.

Descripción:

La Secretaría de Economía, a través de la Asociación Civil COMPITE, ofrece a los empresarios talleres teórico - prácticos de intervención rápida, en los que, en cuatro días es transferida una metodología propiedad de General Motors, que permite:

- Mejorar e incrementar la productividad de los procesos seleccionados, agilizar el recorrido y flujo de los productos dentro del proceso de fabricación ; reducir los inventarios involucrados en etapas de manufactura y el espacio físico ocupado por la línea de producción.
- El taller se imparte directamente en las plantas por un Consultor Certificado por la Asociación. Se analiza el flujo de producción en una línea de manufactura, se revisa la secuencia, los espacios físicos ocupados, los inventarios, se evalúan las actividades en términos del valor que agregan al producto y se eliminan los desperdicios de todo tipo.
- El taller COMPITE provee soluciones generadas por el mismo personal de la fábrica. Todas las acciones de ejecución son diseñadas y aplicadas durante el taller y en ningún caso requieren de inversiones adicionales. Al término del taller los resultados son verificados y validados por los empresarios.

Alcances:

Empresas manufactureras de todos los tamaños y ramas industriales que operen bajo esquemas tradicionales de producción en serie, excepto la automotriz.

Costo del Servicio:

El prediagnóstico es gratuito. El taller tiene un costo de recuperación de 15,000 a 25,000 pesos más IVA, dependiendo del tamaño de la empresa y es posible recibir apoyo económico por parte del Programa CIMO (con base en su normatividad ; este monto oscila entre el 20% y el 50% del costo total), además, en algunos estados los empresarios también cuentan con apoyo del gobierno estatal.

Nombre del Programa: Programa para establecer sistemas de aseguramiento de calidad en las micro, pequeñas y medianas empresas *8

Institución Responsable: Secretaría de Economía

Descripción:

Servicios de consultoría directa y pre-auditoría, con atención personalizada y un diseño específico acorde con las necesidades de cada empresa, mediante las siguientes actividades:

- Diagnóstico de la organización con respecto a la Norma ISO 9000.
- Entrega del sistema de cómputo: Iníciase en ISO 9000.
- Asesoría para desarrollo e implementación de la documentación del sistema de calidad como:
 - Manuales de Calidad
 - Manuales de Procedimientos
 - Instrucciones de Trabajo (entre otros)

Aún y cuando las Pre-Auditorías no forman parte integral del Programa, si la empresa ya cuenta con un Sistema de Aseguramiento de Calidad y desea conocer si están listos para certificarse, se ofrecen servicios de Pre-Auditoría con atención personalizada, a muy bajo costo, por consultor calificado.

El Programa consta de cinco fases que se describen a continuación:

Primera fase:

Las empresas que desean ingresar al Programa, se les invita a inscribirse al "Curso de Introducción a la Calidad", con fines de sensibilización, donde se les entrega "Solicitud de Diagnóstico de Empresa".

Segunda fase:

Un consultor especializado realiza una visita a la empresa solicitante para:

- Levantar un "Diagnóstico" en campo, a través del cual se define la viabilidad para establecer el Sistema de Aseguramiento de Calidad en la empresa.
- En caso de no ser viable, se canaliza a otros programas como los Centros Regionales para la Competitividad Empresarial (CRECE) y Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica, A.C. (COMPITE), para incrementar su productividad, con Nacional Financiera (NAFIN), el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) , para apoyos financieros en tecnología, etc.
- Definir tiempos y costos de implantación del sistema, los cuales dependerán del número de empleados, procesos, procedimientos y nivel de avance de desarrollo del sistema

Tercera fase:

El consultor detecta las necesidades de capacitación del personal involucrado en llevar a buen término el proceso de implantación del Sistema de Aseguramiento de Calidad, y sugiere su participación en los siguientes cursos:

- Introducción a la Calidad
- Introducción a la Calidad Total
- Interpretación y Documentación de la Norma ISO-9000
- Herramientas de Calidad
- Herramientas Estadísticas Básicas
- Auditor Interno

Esta fase interactúa con la fase de consultoría, para el buen fin del proyecto.

Estos cursos no son exclusivos de empresas participantes del Programa y por tanto, se

imparten al público en general, cubriendo las siguientes cuotas de recuperación.

Cuarta fase:

El consultor especializado, visita a cada una de las empresas participantes en el Programa, otorgando 10 horas de asesoría mensuales para implementar el sistema de aseguramiento de calidad en la organización.

La metodología desarrollada por el consultor se apoyará en el uso del sistema de cómputo denominado: "Iniciése en ISO 9000", desarrollado conjuntamente por la Dirección General de Normas de la SECOFI y la Universidad de las Américas de Puebla.

El coordinación con la alta dirección y el líder del proyecto, se elabora el plan de trabajo con fechas establecidas para asesorarlos en las actividades necesarias, tales como:

- Manuales de Calidad
- Documentación de procedimientos
- Instructivos de trabajo e implantación del sistema.

Este plan de trabajo deberá respetarse por ambas partes:

En esta etapa la empresa se encontrará lista para la fase final de Certificación.

Quinta fase:

El Programa no incluye el costo de certificación ni obliga a las empresas participantes a certificarse, siendo decisión de la empresa hacerlo o no al término del Programa. Sin embargo, SECOFI y NAFIN brindarán el siguiente apoyo para las empresas registradas en el programa, interesadas en obtener certificación.

- Financiamiento NAFIN.
- Convenios con organismos certificadores para ofrecer planes accesibles a las empresas que deseen obtener su certificado de calidad en ISO 9000.
- Se proporcionarán los nombres de Organizaciones certificadoras, así como los convenios a que se haya llegado con ellas, a fin de que el empresario tome la decisión que convenga a sus intereses.

Se informará y canalizará a empresas a programas alternos para facilitar el pago de su certificación.

Alcances:

Micro, pequeña y mediana empresa de todos los sectores productivos

Costo del Servicio:

	Diagnóstico	Consultoría	Preauditoría
Micro	500.00	2,000.00	2,000.00
Pequeña	1500.00	4,000.00	7,000.00
Mediana	3200.00	8,000.00	14,000.00

Nombre del Programa: Sistema de información de servicios tecnológicos SISTEC *9

Institución Responsable: Secretaría de Economía

Descripción:

Registro electrónico de los servicios tecnológicos que ofrecen centros, institutos, empresas de consultoría y consultores independientes en México, dirigido a las empresas que tengan dudas o necesiten resolver problemas específicos de tipo tecnológico y técnico.

Alcances:

Micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores comercial, industrial y de servicios

Costo del Servicio:

Servicio gratuito

Cuadro A2.2 Descripción de los programas de apoyo para PyMEs del Banco de Comercio Exterior

Nombre del Programa: Capital de riesgo *10
Institución Responsable: Banco de Comercio Exterior
Descripción: Capital para fortalecer la estructura financiera de las empresas, fomentar la incorporación de inversionistas nacionales o extranjeros o desarrollar proyectos de expansión, mediante esquemas de participación directa temporal y minoritaria en el capital social de las empresas.
Alcances: Empresas principalmente pequeñas y medianas de cualquier sector productivo
Costo del Servicio: Costo de acuerdo a las características particulares

Nombre del Programa: México exporta *11
Institución Responsable: Banco de Comercio Exterior
Descripción: Apoyo al desarrollo de proyectos de las empresas mexicanas, conjuntando los servicios de la institución en términos de información, asesoría especializada, capacitación y asistencia técnica. El programa se conforma con un grupo de empresas de una región y de sectores determinados, los cuales obtienen un conjunto de servicios de la Institución adecuados a sus características y problemática.
Alcances: Empresas pequeñas y medianas de todos los sectores productivos
Costo del Servicio: Costo variable en función del tipo de producto que se otorgue

Nombre del Programa: Crédito a las ventas de exportación *12
Institución Responsable: Banco de Comercio Exterior
Descripción: Financiamiento a las empresas exportadoras para que éstas puedan proporcionar crédito a sus compradores en condiciones competitivas. Se ofrecen créditos en dólares estadounidenses o en moneda nacional a plazos de hasta 180 días o plazos mayores si se trata de bienes intermedios o de capital que así los requieran. El porcentaje de financiamiento es de hasta 90 por ciento del valor de las facturas, pedidos y/o contratos, en el caso de ventas de corto plazo y hasta 85 por ciento del valor de la factura o hasta 100% del contenido nacional de producción, el que sea menor, en el caso de ventas de largo plazo.
Alcances: Empresas principalmente pequeñas y medianas de cualquier sector productivo
Costo del Servicio: El costo del servicio, es función de la tasa de interés que se aplique al crédito. La tasa de interés de referencia para créditos en moneda nacional es <i>TIIE</i> y en dólares es <i>LIBOR</i>

Nombre del Programa: Créditos al ciclo productivo *13
Institución Responsable: Banco de Comercio Exterior
<p>Descripción: Crédito para financiar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • el acopio y mantenimiento de materias primas, • producción, acopio y existencias de bienes terminados, • importación de insumos, • pago de sueldos de la mano de obra directa, y; • la prestación de servicios. <p>Dependiendo de las necesidades del cliente, el porcentaje de financiamiento puede ser hasta 70 por ciento del valor de las facturas, pedidos y/o contratos, o hasta 100 por ciento del costo de producción.</p> <p>Los créditos pueden ser en dólares estadounidenses o en moneda nacional y con plazos de hasta 180 días para los sectores de manufacturas y servicios y 360 días para los sectores agropecuario y pesca.</p>
Alcances: Empresas principalmente pequeñas y medianas de cualquier sector productivo
Costo del Servicio: El costo del servicio, es función de la tasa de interés que se aplique al crédito. La tasa de interés de referencia para créditos en moneda nacional es <i>TIIE</i> y en dólares es <i>LIBOR</i>

Nombre del Programa: Créditos para la adquisición de unidades de equipo *14
Institución Responsable: Banco de Comercio Exterior
<p>Descripción: Financiamiento para la adquisición de maquinaria o equipo, preferentemente de importación.</p> <p>Se ofrecen créditos en dólares estadounidense, en moneda nacional o en la moneda del país de origen de la maquinaria o del equipo, a plazos de hasta cinco años. El porcentaje de financiamiento es hasta de 85 por ciento del valor de la maquinaria o equipo.</p>
Alcances: Empresas principalmente pequeñas y medianas de cualquier sector productivo
Costo del Servicio: El costo del servicio, es función de la tasa de interés que se aplique al crédito. La tasa de interés de referencia para créditos en moneda nacional es <i>TIIE</i> y en dólares es <i>LIBOR</i>

Nombre del Programa: Programa de asistencia técnica PAT *15
Institución Responsable: Banco de Comercio Exterior
Descripción: Contribución con un porcentaje de los costos asociados a la contratación de especialistas, consultores y/o centros de investigación públicos o privados, para la realización de proyectos de asistencia técnica para el mejoramiento de procesos productivos de grupos de empresas, o para el cumplimiento de normas o estándares nacionales o internacionales en el caso de empresas individuales.
Alcances: Empresas pequeñas y medianas exportadoras directas, indirectas y potenciales
Costo del Servicio: Costo variable compartido entre BANCOMEXT y la empresa solicitante

Cuadro A2.3 Descripción de los programas de apoyo para PyMEs del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología

<p>Nombre del Programa: Programa de modernización tecnológica PMT *16</p>
<p>Institución Responsable: Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología</p>
<p>Descripción: Fomento y apoyo económico, para el desarrollo de evaluaciones tecnológicas iniciales (diagnósticos) que permitan la detección de fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y el establecimiento de estrategias de cambio, así como de estudios y proyectos orientados a la modernización y obtención del conocimiento tecnológico, de una manera secuencial y ordenada, a efecto de facilitar su desarrollo e incrementar su competitividad en los mercados nacional e internacional.</p> <p>Se apoya la modernización tecnológica empresarial a través de aportaciones por un 50 por ciento del monto total de proyectos tecnológicos, incluyendo la evaluación tecnológica inicial, en las siguientes áreas, entre otras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimización de procesos • Prácticas modernas de ingeniería industrial • Reducción de costos de operación • Benchmarking tecnológico y mejores prácticas de manufactura • Mejora de productividad • Desarrollo de productos y/o materias primas • Implicaciones de tendencias tecnológicas y de productos • Diseño y desarrollo de sistemas de control de proceso y de ingeniería • Innovación tecnológica de procesos y productos (diseño y rediseño de producto) • Introducción, adaptación y mejoramiento de tecnología ambiental • Reducción de tiempos de respuesta • Capacitación técnica inherente y como parte de proyectos en las materias anteriores <p>Los montos máximos de los proyectos apoyados por el PMT son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consultoría especializada (proyectos específicos): 50 por ciento de hasta 100,000 dólares, en su equivalente en moneda nacional. • Consultoría especializada en proyectos de grupos de empresas: 50 por ciento de hasta 100,000 dólares, en su equivalente en moneda nacional. • Consultoría para evaluaciones tecnológicas iniciales: 50 por ciento de hasta 500 dólares, en su equivalente en moneda nacional.
<p>Alcances: Pequeñas y medianas empresas de manufactura, agroindustriales y de servicios inherentes a la manufactura</p>
<p>Costo del Servicio: 50 por ciento del costo total del proyecto tecnológico específico, incluyendo la evaluación tecnológica inicial. hasta 50,000 dls en su equivalente en moneda nacional para proyectos específicos y 500 dls en su equivalente en moneda nacional para Evaluaciones Tecnológicas Iniciales.</p>

Cuadro A2.4 Descripción de los programas de apoyo para PyMEs de la Nacional Financiera

Nombre del Programa: Alianzas estratégicas *17
Institución Responsable: Nacional Financiera
Descripción: Apoyo en la creación de alianzas estratégicas internacionales entre empresas mexicanas y del exterior, como medio para incrementar la competitividad de empresas establecidas en el país.
Alcances: Pequeñas y medianas empresas principalmente del sector manufacturero con alto potencial de exportación
Costo del Servicio: Costo en función del servicio de que se trate

Nombre del Programa: Eurocentro de cooperación empresarial NAFIN-México *18
Institución Responsable: Nacional Financiera
Descripción: Estructura operativa de atención basado en un convenio con la Unión Europea. Ofrece a la comunidad empresarial del país los siguientes servicios: <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de contrapartes en Europa. • Asesoría en la formulación de sus proyectos de cooperación. • Seguimiento individualizado de los proyectos. • Participación en ferias especializadas y misiones empresariales. • Organización de encuentros empresariales sectoriales. • Orientación y acceso a financiamientos de capital y crédito, en materia de alianzas estratégicas. • Consultoría sobre la capacidad de internacionalización de las empresas.
Alcances: Pequeñas y medianas empresas principalmente del sector manufacturero con alto potencial de exportación
Costo del Servicio: Costo en función del servicio de que se trate

Nombre del Programa: European communitiy investment partners ECIP *19
Institución Responsable: Nacional Financiera
Descripción: Programa suscrito a través del Convenio de Cooperación Financiera con la Unión Europea, para apoyar a empresas mexicanas y europeas que tengan interés en desarrollar proyectos conjuntos de inversión, y a las Cámaras y Asociaciones Empresariales que tengan como propósito identificar oportunidades de inversión para sus miembros, a través de la realización de encuentros empresariales.
Alcances: Pequeñas y medianas empresas principalmente del sector manufacturero con alto potencial de exportación
Costo del Servicio: Costo en función del servicio de que se trate

Nombre del Programa: Programa de Asistencia Técnica *20
Institución Responsable: Nacional Financiera
Descripción: Programa para fomentar mediante acciones de asistencia técnica, una nueva cultura empresarial, propiciar una operación más sana y competitiva de las micro, pequeñas y medianas empresas. Dentro de los programas de asistencia técnica se encuentran: Asistencia Técnica Empresarial: <ul style="list-style-type: none"> • Programa de Asistencia Técnica para el Desarrollo de Proveedores. • Programa de Certificación de Calidad. • Programa de Productividad y Competitividad COMPITE. • Programa de Financiamiento a la Asistencia Técnica para la Modernización. • Tecnológica de la Empresa Privada NAFIN-PNUD. • Diagnóstico empresarial. • Vinculación Universidad - Empresa. • Programa de Mejoramiento del Medio Ambiente. • Programa de Infraestructura Industrial. • Asistencia Técnica Directa. Formación de Consultores: <ul style="list-style-type: none"> • Programa de Formación de consultores. • Programa de Jubilados y Expertos para la Asistencia Técnica Empresarial y de Intermediarios Financieros.
Alcances: Micro, pequeñas y medianas empresas
Costo del Servicio: Costo en función del servicio de que se trate

Nombre del Programa: Programa de capacitación *21
Institución Responsable: Nacional Financiera
<p>Descripción: Programa para fomentar mediante acciones de capacitación una nueva cultura empresarial, propiciar una operación más sana y competitiva de las micro, pequeñas y medianas empresas, y disminuir el riesgo crediticio de los intermediarios financieros. Dentro de los servicios ofrecidos se encuentran:</p> <p>Capacitación empresarial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Curso "Acceso al crédito" para empresarios. • Curso-Taller sobre la Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión. • Colección de Temas Gerenciales. • Proceso de Mejoramiento Continuo (Calidad Total para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa). • Temas de Administración para Microindustria (Colección PROMICRO). • Programa de decisiones estratégicas (PDE). <p>Formación Profesional:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación de instructores empresariales. • Ciclo de vida de los proyectos de inversión. <p>Intermediarios Financieros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guías Temáticas para Uniones de Crédito.
Alcances: Micro, pequeñas y medianas empresas
Costo del Servicio: Costo en función del servicio de que se trate

Nombre del Programa: Tesorería *22
Institución Responsable: Nacional Financiera
<p>Descripción: Desarrollo de esquemas de financiamiento corporativo y público, asesoría e intermediación financiera así como servicios de diseño de instrumentos adecuados de capital o deuda para las empresas.</p>
Alcances: Empresas medianas y grandes de los sectores industrial, comercial y de servicios
Costo del Servicio: Costo en función del servicio de que se trate

Nombre del Programa: Programa de subcontratación industrial *23
Institución Responsable: Nacional Financiera
Descripción: Programa para apoyar a las empresas subcontratistas con financiamiento oportuno de capital de trabajo necesario para cumplir en volumen, calidad, tiempo y precio, los contratos de suministro.
Alcances: Micro, pequeñas y medianas empresas proveedores industriales del sector privado
Costo del Servicio: Costo del financiamiento del capital de trabajo; créditos por el 50% del valor del pedido, sin exceder 3.26 millones de UDIS. El plazo se determina por las condiciones de contrato sin exceder 2 años. Garantías: las propias de crédito y el aval del principal accionista.

Nombre del Programa: Servicios financieros en comercio exterior *24
Institución Responsable: Nacional Financiera
Descripción: Financiamiento en moneda extranjera a empresas mexicanas en términos y condiciones preferenciales con respecto a las tasas de interés y plazos que prevalecen en el mercado.
Alcances: Micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores industrial, comercial y de servicios
Costo del Servicio: Modalidades: <ul style="list-style-type: none"> • Líneas globales de crédito. Por medio de las cuales el empresario mexicano obtiene financiamiento a mediano y largo plazo, con tasas de interés preferenciales para la importación de bienes y servicios del exterior, en términos y condiciones preferenciales. Ventajas: <ul style="list-style-type: none"> • Pago automático al proveedor en el exterior • Financiamiento a mediano y largo plazo desde 2 hasta 10 años • Mayor capacidad de negociación del empresario para seleccionar al proveedor que le proporcione ventajas en términos de precio, calidad, garantías y plazo de entrega. • Financiamiento a Corto Plazo para Comercio Exterior. Por medio del cual el empresario mexicano obtiene financiamiento para la pre-exportación, exportación e importación de materias primas, insumos, refacciones, productos agropecuarios, maquinaria y equipo, en términos y condiciones preferenciales de tasas de interés. • Cartas de Crédito. Adicionalmente, Nacional Financiera ofrece como servicio bancario; el establecimiento de Cartas de Crédito (Comisión por apertura 2 al millar, por trimestre o fracción sobre el importe de la Carta de Crédito), por medio de las cuales se da apoyo a las empresas en sus operaciones de compra de bienes y servicios en el extranjero y en territorio nacional.

Nombre del Programa: Proyectos de inversión *25
Institución Responsable: Nacional Financiera
Descripción: Programa para apoyar con capital de riesgo en forma selectiva, minoritaria y temporal, los proyectos de las empresas.
Alcances: Pequeñas y medianas empresas, principalmente del sector manufacturero con alto potencial de exportación
Costo del Servicio: Costo en función del servicio de que se trate

Nombre del Programa: Servicios fiduciarios y de valuación industrial *26
Institución Responsable: Nacional Financiera
Descripción: Servicios fiduciarios para atender las necesidades de las actividades económicas industriales y empresariales, así como servicios de valuación técnica profesional con registro (pericial) y diagnóstico de bienes y/o derechos o sobre activos industriales e inmobiliarios. Algunas de las soluciones fiduciarias que NAFIN puede implementar son: <ul style="list-style-type: none"> • Conjuguar voluntades, para la realización de fines específicos. • Crear condiciones corporativas, sin trámites complejos. • Instrumentar mecanismos, para la inversión y el ahorro. • Conformar fondos y tesorerías. • Atraer, canalizar y/o administrar créditos y capitales. • Bursatilizar activos, para el fondeo de actividades productivas. • Administrar inversiones y representar derechos. • Aceptar y ejecutar mandatos.
Alcances: Pequeñas y medianas empresas principalmente del sector industrial bursátil
Costo del Servicio: Costo en función del servicio de que se trate

Cuadro A2.5 Descripción de los programas de apoyo para PyMEs de la Secretaría del Trabajo

<p>Nombre del Programa: Calidad integral y modernización CIMO *27</p>
<p>Institución Responsable: Secretaría del Trabajo</p>
<p>Descripción:</p> <p>La Secretaría del Trabajo atiende las necesidades de capacitación del sector productivo proporcionando los siguientes servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientación y asesoría para implementar programas de capacitación para el mejoramiento de la productividad y condiciones de trabajo. • Diagnóstico integral de la empresa, identificando las necesidades de capacitación para el mejoramiento de la productividad y las condiciones de trabajo. • Financiamiento de parte de los costos totales de programas de capacitación laboral y gerencial, y de asistencia técnica para el desarrollo de programas de mejoramiento de la productividad y la calidad. <p>Dentro de los servicios proporcionados se distinguen los siguientes programas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilización <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Formación de instructores • Microempresas • Pequeñas y medianas empresas • Empresas asociadas • Consultoría <ul style="list-style-type: none"> • Consultoría • Formación de instructores • Microempresas • Pequeñas y medianas empresas • Empresas asociadas
<p>Alcances: Todas las empresas</p>
<p>Costo del Servicio: Los servicios de diagnóstico, capacitación y asesoría son gratuitos. El empresario debe pagar únicamente el porcentaje de los costos totales de los cursos de capacitación o de la asistencia técnica que no son cubiertos por el programa.</p>

Cuadro A2.6 Descripción de los programas de apoyo para PyMEs de otras instituciones

Nombre del Programa: Programas empresariales ^{*28}
Institución Responsable: Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)
<p>Descripción: Es una actividad de capacitación y entrenamiento de personal que se realiza en forma exclusiva para las empresas que lo soliciten. La capacitación puede darse a través de cursos cortos, seminarios o diplomados diseñados especialmente para el personal de la empresa con contenido y una metodología que se ajustan a sus necesidades específicas. Los programas empresariales son útiles para las organizaciones que tienen a su personal disperso geográficamente y requieren capacitarlo uniforme y simultáneamente. Resultan ideales cuando el tiempo es un factor crítico ya que la capacitación se lleva a cabo dentro de la propia empresa.</p>
<p>Alcances: Todas las empresas</p>
<p>Costo del Servicio: Costo variable de acuerdo al servicio</p>

ANEXO III

Encuesta a las instituciones miembros del Comité Directivo

Anexo III Encuesta a las instituciones miembros del Comité Directivo

A. Marco general del sistema propuesto por la Misión de Estudio y el análisis de comentarios realizados por las instituciones involucradas

La Misión de Estudio presentó en el Informe de Avance (1) una propuesta sobre el sistema de capacitación y certificación de consultores en México al Comité Directivo, compuesto por los representantes de las organizaciones relacionadas con el proyecto. A continuación, volvemos a presentar un resumen de esta propuesta, y sintetizamos y analizamos los comentarios realizados por las instituciones involucradas a través del cuestionario. Sin embargo, el contenido de la propuesta presentada en el Informe de Avance (I) es un poco diferente del contenido de la propuesta final, ya que se aplicaron algunas modificaciones tomando en cuenta los resultados de la encuesta. Las entidades que respondieron a la encuesta son las 11 siguientes:

SE, CIPI, CONOCER, CETRO, CIMO, NAFIN, CONACYT, COMPITE, CIMO, UNAM y una respuesta anónima (sin identificación).

En resumen, entre 70% y 80% de instituciones presentes están de acuerdo con la propuesta.

Al realizar la encuesta, prometimos a los participantes no hacer público el nombre de la persona y de la entidad representada al analizar los resultados, por lo que de aquí en adelante guardaremos la promesa. En el Cuadro AIII-2 mostraremos la suma total de los resultados de la encuesta. El número marcado con es la propuesta de la Misión y la pregunta que tiene más de 11 respuestas es que había respuestas múltiples.

(1) Tamaño de las empresas objeto del sistema de consultores para PyMEs (Pregunta 1)

(Propuesta de la Misión)

La Misión propuso un sistema de consultores para PyMEs con 3 niveles, el cual mencionaremos más adelante. En él, consideramos como el primer piso un sistema dirigido principalmente al fomento de micro y pequeñas empresas; como el segundo, un sistema destinado a pequeñas y medianas empresas y como el tercero, un sistema de consultores especialistas en áreas específicas, que trabajarían para cualquier empresa, independientemente de su tamaño. No priorizamos ningún tamaño de empresas, en este sistema.

(Resultados de la encuesta)

- | | |
|--|-----|
| 1) Microempresas | = 8 |
| 2) Pequeñas empresas (de menor tamaño) | = 9 |
| 3) Pequeñas empresas (de pequeño y mediano tamaño) | = 6 |
| 4) Medianas empresas | = 4 |

Hay muchas respuestas múltiples y no hay prioridad en el tamaño de la empresa; la mayoría de las opiniones menciona que el sistema debe orientarse a las micro, pequeñas y medianas empresas. Si nos atrevemos a decir, muchos tienen la opinión de que mientras más pequeño es el tamaño de la empresa, hay una mayor necesidad de recibir los servicios de consultoría.

(Análisis)

Como la Misión tampoco especifica el tamaño prioritario de las empresas, no hay una diferencia de opiniones entre la Misión y las instituciones.

(2) Concepto básico de la certificación de consultores para PyMEs (Pregunta II)

(Propuesta de la Misión)

- 1) Las “Normas de Consultoría General” exigen principalmente una evaluación documental, y sus estándares de revisión son bajos. Las Normas no están diseñadas para calificar selectivamente a los consultores de alta calidad. La revisión documental no es suficiente para evaluar el nivel de conocimientos y de capacidad. (Es necesario que el sistema asegure un alto nivel de calidad de los consultores.)
- 2) Por otra parte, existen grandes demandas de diagnóstico y asesoría empresariales por parte de las microempresas en la provincia, situación que requiere de una gran cantidad de extensionistas que cumplan con un cierto nivel. (Es necesario que el sistema asegure un cierto volumen de consultores.)
- 3) Es difícil certificar con las mismas normas tanto a los consultores de diagnóstico y asesoría general como a los consultores que dan servicios técnicos en las áreas altamente especializadas. (Es necesario que el sistema certifique a los consultores por especialización.)
- 4) El hecho de que las diferentes instituciones tengan sus propios sistemas de calificación, certificación y registro confunde a las pequeñas y medianas empresas o a las instituciones financieras gubernamentales que son usuarios del servicio de consultoría. (Es necesario tener un sistema unificado de certificación y calificación.)

(Resultados de la encuesta)

- | | |
|--|-----|
| 1) Dar la prioridad a la satisfacción cuantitativa. | = 0 |
| 2) Dar la prioridad a la garantía cualitativa. | = 4 |
| ③) Dar la prioridad a ambos paralela y simultáneamente | = 7 |

La mayoría respondió que la certificación de consultores debe satisfacer tanto la calidad como la cantidad. Entre las entidades que respondieron que debería darse la prioridad a la garantía cualitativa hay los siguientes comentarios:

- 1) El programa actual de su organización necesita de consultores altamente especializados.
- 2) El servicio de consultoría, por su naturaleza, requiere de la calidad y la profundidad.
- 3) El sistema de certificación debe garantizar la alta calidad, por lo tanto debe ser un sistema selectivo.

(Análisis)

No hay ninguna opinión en el sentido de que el sistema debería satisfacer solamente la cantidad. Si el sistema de certificación a través de las Normas de Consultoría General tiende a apresurarse a satisfacer la cantidad, sería necesario fortalecer el aspecto de la garantía cualitativa. Como dice la propuesta de la Misión, si es difícil satisfacer tanto la calidad como la cantidad sólo con las normas existentes, sería necesario estudiar la posibilidad de agregarles otras normas.

- (3) Institución promotora de la certificación de consultores para PyMEs (Pregunta III)

(Propuesta de la Misión)

El CONOCER debe ser la institución promotora, no solamente para las normas actuales sino también en el caso de que se agreguen nuevas normas. Ahora que el sistema de certificación acaba de entrar en función, el CONOCER debe continuar desarrollándolo.

(Resultados de la encuesta)

- | | |
|----------------------------|-----|
| ①) En el marco del CONOCER | = 9 |
| 2) En algún otro marco | = 2 |
| 3) Otros | = 0 |

La mayoría abrumadora quiere promover el sistema de certificación dentro del marco actual del CONOCER. A continuación presentamos las principales razones.

- 1) El CONOCER es apropiado porque es un sistema oficial neutral.
- 2) El CONOCER ofrece la perspectiva futura con la integridad y la consistencia necesarias.
- 3) El CONOCER tiene conocimientos y experiencias sobre la certificación.

Aunque están de acuerdo con la promoción en el marco del CONOCER, hay comentarios como los siguientes:

- 1) Se debe realizar la capacitación y adiestramiento de los evaluadores.
- 2) Se debe prestar atención al fortalecimiento cualitativo y la conservación de la ética.
- 3) El sistema debe ser promovido con una deliberación y colaboración suficientes con las otras instituciones involucradas.

Entre las instituciones que opinan que alguna otra entidad que el CONOCER debería ser la institución promotora, hay algunas que dicen que ellas mismas podrían ser las promotoras del sistema.

(Análisis)

No hay diferencia entre la opinión de la Misión y los resultados de la encuesta. Además, asignar una institución que no sea el CONOCER como la entidad promotora tiene el riesgo de causar confusiones, y el sistema, que con muchos esfuerzos ha entrado en función, podría desquiciarse y descaminar lo caminado hasta ahora.

(4) Evaluación de las Normas de Consultoría General (Pregunta IV)

(Propuesta de la Misión)

Las Normas de Consultoría General tienen problemas como los mencionados anteriormente, pero la causa de estos problemas está en que existe un solo tipo de normas para variadas demandas. Aunque las Normas de Consultoría General tienen aspectos que mejorar, pueden satisfacer por lo menos las demandas de una clase, y por lo tanto, hay que continuar utilizándolas. Con respecto a otras demandas se debería elaborar otras normas.

(Resultados de la encuesta)

- ①) Promover las normas actuales, y revisar su desempeño observando sus resultados. = 4
- 2) Modificar las Normas de Consultoría General para transformarlas en normas por especialidad, lo antes posible. = 5
- 3) Otros = 3

Una entidad escoge las opciones 1) y 2) al mismo tiempo. Como la situación es complicada, aunque los comentarios pueden resumirse como una misma opinión, las respuestas se diversifican entre 1), 2) y 3). Por lo tanto, clasificamos las opiniones solamente de acuerdo con los comentarios y el resultado es el siguiente. Entre las 11 entidades, una no hizo ningún comentario, por lo que analizaremos los comentarios de las 10 instituciones.

- 1) Las Normas de Consultoría General, con algunos mejoramientos, podrían continuar como el instrumento del primer tamizado. Aparte, se debería elaborar normas por rama industrial y por especialidad. = 4 instituciones
- 2) Se debería convertir las Normas de Consultoría General en normas por rama industrial y por especialidad. = 4 instituciones
- 3) Continuar con las Normas de Consultoría General mejorándolas. = 2 instituciones

(Análisis)

Todas las respuestas apoyan la continuación de las Normas de Consultoría General y no hay ninguna opinión en favor de su abolición. Asimismo, en todas las respuestas se asienta la necesidad de mejorar las Normas; si no de inmediato, por lo menos gradualmente. 8 entidades opinan que sería necesario implantar un sistema de certificación de consultores por rama industrial y/o por especialidad. Estas opiniones se dividen en 2 categorías : 4 instituciones defienden la modificación de las Normas de Consultoría General y las otras 4 apoyan la elaboración de nuevas normas para atender las necesidades.

La propuesta de la Misión es igual que el 1), que recibe el apoyo de 4 instituciones. Por otro lado, se puede entender que la propuesta de implantar un sistema de certificación por rama industrial y/o por especialidad es apoyada por 8 entidades. También se puede suponer fácilmente, según las respuestas de la pregunta siguiente sobre la propuesta de “una estructura de 3 niveles”, que las 2 entidades restantes no están totalmente en contra de la propuesta de la Misión.

- (5) Propuesta de introducir un sistema de certificación en 3 niveles (Pregunta V)
(Propuesta de la Misión)

La propuesta de la Misión de un sistema de certificación en 3 niveles se muestra en el Cuadro AIII-1.

Cuadro AIII-1 Sistema de certificación de consultores en 3 niveles (proyecto)

	Consultoría general	Admon. de PyMEs	Consultoría técnica
1. Normas de certificación	Aplicar las normas del CONOCER	Modificación parcial de las normas en preparación	Nueva elaboración por el CONOCER
2. Método de certificación	Revisión documental principalmente	Revisión documental, examen escrito y prueba de práctica	Revisión documental, examen escrito y prueba de práctica
3. Tasa estimada de aprobación	Certificación promocional (90%)	Certificación selectiva (alrededor del 10%)	Certificación selectiva (alrededor del 10%)
4. Tamaño de empresas meta	Micro y pequeña empresa de la provincia	PyMEs	Todas las empresas sin importar su tamaño
5. Actividades principales	Diagnóstico general y orientación (todas las giras).	Diagnóstico general y orientación + técnicas de control (todas las giras).	Diagnóstico y asesoría en técnicas específicas (por giro).
6. Participación en los programas del gobierno (obligatoriedad)	Todos los programas excepto los específicamente diseñados para los consultores técnicos y de admn. de PyMEs.	Todos los programas excepto los específicamente diseñados para los consultores técnicos.	Obligación de certificación para los programas específicos. Para otros programas se requiere de otras certificaciones.
7. Exención de revisión documental	Exención de la revisión documental en algunas unidades para los que ya tienen la certificación como consultores de admn. de PyMEs.	Exención de la revisión documental en algunas unidades para los que ya tienen la certificación como consultor general.	Exención de la revisión documental en algunas unidades para los que ya tienen la certificación como consultores de admn. de PyMEs.
8. Ejemplo de programas	CIMO, CETRO-CRECE	CETRO-CRECE, COMPITE	COMPITE, CONACYT

- Primer nivel : Continuar las actuales “Normas de Consultoría General” mejorándolas. Los consultores certificados por las Normas podrían mostrar su capacidad en el diagnóstico y la asesoría, en especial para las microempresas en la provincia. No sería necesario establecer un nivel de calificación muy alto, y de esta manera se podría certificar a los consultores de un determinado nivel y responder a la demanda por la cantidad de los consultores.
- Segundo nivel : Hacer la modificación necesaria a las “Normas para el Diagnóstico de PyMEs” que el CONOCER está preparando en este momento, para convertirlas en “Normas de Consultoría de la Administración de PyMEs”. Hay que tomar en cuenta que no se trata de las normas de certificación de los consultores en general, sino de los consultores especializados en las PyMEs. Para atender las demandas de las PyMEs de una escala relativamente grande, se dará importancia a la selectividad y a la garantía de la calidad.
- Tercer nivel : El mercado requiere a aquellos consultores que tengan experiencia, conocimientos y capacidad de alto nivel en una área técnica determinada. Los especialistas en esta área no necesariamente tienen conocimientos relacionados con la administración de PyMEs requeridos en los niveles primero y segundo, ni necesitan tenerlos. Excluir de los programas del gobierno a los consultores altamente capacitados en una área determinada sería una pérdida para el país. Por lo tanto, sería necesario establecer las nuevas “Normas de Consultoría Técnica” por especialidad.

(Resultados de la encuesta)

- | | |
|---|-----|
| ①) Es adecuado como el marco general. | = 9 |
| 2) No puedo opinar en pro ni en contra hasta que se sepan aspectos más concretos. | = 2 |
| 3) No estoy de acuerdo con el sistema propuesto. | = 0 |

Entre los comentarios de las 9 entidades que apoyan el sistema de 3 niveles propuesto por la Misión hay las siguientes opiniones:

- 1) Los consultores técnicos (tercer nivel) son especialmente importantes.
- 2) Si es un sistema de 2 niveles, en lugar de 3, sería posible obtener un consenso.
- 3) Es necesario que el nuevo sistema sea compatible con las Normas de Consultoría General.

- 4) Es preferible desarrollarlo en el marco institucional de México.
- 5) Es efectivo para obtener los consultores para PyMEs de un alto nivel.

Entre las opiniones de las 2 entidades que quieren tener una propuesta más concreta, tenemos un comentario que dice que es necesario escuchar la opinión de académicos y usuarios.

(Análisis)

No hay ninguna opinión en contra de la propuesta de la Misión y podemos entender que la mayoría de las instituciones apoyan el marco de la propuesta. Vale la pena tomar en cuenta las opiniones de que la estructura de 2 niveles sería más aceptable que una de 3, y que sería mejor hacerla compatible con las Normas de Consultoría General vigentes. Entendemos la compatibilidad como la posibilidad de exentar parte de la evaluación o de los exámenes para las personas certificadas por las Normas de Consultoría General.

- (6) Incorporación del examen escrito y la prueba de práctica en el sistema de certificación (Pregunta VI)

(Propuesta de la Misión)

Las “Normas de Consultoría General” se basan en la evaluación de documentos; lógicamente, se evalúa la experiencia del interesado principalmente. Con este método, es difícil medir su nivel de conocimientos y de capacidad en la consultoría. Hay que agregarle el examen escrito y la práctica para estructurar un sistema de calificación más equilibrado.

(Resultados de la encuesta)

- 1) El examen escrito y la prueba de práctica deben ser la parte principal del sistema de evaluación. = 3
- 2) La revisión documental debe ser la parte principal del sistema de evaluación. = 0
- ③ Tanto el examen escrito y la prueba de práctica como la revisión documental deben tomarse en cuenta en el sistema de evaluación. = 8

No hay ninguna opinión a favor de aplicar principalmente la revisión documental en la certificación. Entre los comentarios que apoyan la aplicación de la evaluación tanto por el examen escrito y la prueba de práctica como por la revisión documental, se encuentran las siguientes opiniones:

- 1) La proporción sería del 60% de exámenes escritos y de práctica y del 40% de

evaluación de documentos.

- 2) La proporción sería del 80% de exámenes escritos y de práctica y del 20% de evaluación de documentos.
- 3) Con la aplicación de ambas formas de evaluación se podría garantizar la capacidad y los conocimientos de los consultores, y lograr que los consultores de excelente nivel puedan mostrar su capacidad.
- 4) Se debería incorporar los exámenes escritos a las Normas actuales para evaluar los conocimientos básicos. También se debería probar la ética de los consultores.

Entre las opiniones que apoyan la introducción de los exámenes escritos y de práctica en el sistema de certificación, hay comentarios que dicen que “a un consultor no le gusta elaborar los documentos” y que “la calificación de la documentación carece de equidad”.

(7) Aplicación de las medidas transitorias (Pregunta VII)

(Propuesta de la Misión)

Al introducirse el nuevo sistema, a los consultores de alta calidad que han tenido buenos desempeños hasta ahora, debería dárseles una certificación automática, como una medida transitoria. Los beneficios de esta medida de transición serán: (1) se puede asegurar un grupo inicial de consultores como semilleros; (2) se puede evitar la resistencia de parte de los consultores de alto nivel al nuevo sistema; y (3) reducir el costo (de nueva certificación). Podría considerarse como una medida de protección a los intereses creados. Por esta medida, podrían “colarse” algunos consultores de mala calidad en el grupo automáticamente certificado. Sin embargo, este riesgo es menor que el beneficio que se obtendrá, y además, los pocos consultores de mala calidad serán eliminados en menos de 10 años.

(Resultados de la encuesta)

- | | | |
|--|---|---|
| ① Están de acuerdo con la aplicación de la medida transitoria. | = | 6 |
| 2) Están en contra de la aplicación de la medida transitoria. | = | 5 |

Las opiniones sobre esta propuesta se dividen claramente en mitad y mitad. Entre las instituciones que contratan a los consultores y realizan los programas del gobierno hay muchas opiniones a favor de la aplicación, y entre las entidades gubernamentales que promueven el sistema de certificación y las instituciones neutrales hay muchas opiniones en contra. Esto quiere decir que la posición de cada entidad determina la opinión.

Los comentarios de las personas que contestaron a favor de la aplicación son los siguientes. Hay muchos comentarios que expresan una posición favorable en principio, pero muchos dicen que es necesario ponerle un límite.

- 1) Si se hace obligatoria la certificación en el 2002, habría el riesgo de que falten consultores certificados para los programas gubernamentales, lo que podría causar demoras en estos programas.
- 2) Aun en las medidas transitorias de la certificación automática, sería necesario establecer algún mecanismo de tamizado, para poder otorgar un privilegio a los consultores de buena calidad.
- 3) Se encuentran las opiniones que dicen que el período de transición debería ser de 1 año y otras que proponen un periodo de 2 años.

Los comentarios en contra de la aplicación son los siguientes:

- 1) Si se otorgara un privilegio solamente a los consultores pertenecientes o registrados en una institución, los consultores en general serían excluidos del privilegio.
- 2) Las medidas transitorias causarían confusiones al sistema de certificación actual, que acaba de entrar en función con muchos esfuerzos, y perjudicarán el desarrollo de los procesos de certificación.
- 3) Certificar a aquellas personas no calificadas o no evaluadas causaría problemas. La certificación debe ser imparcial.
- 4) Actualmente México pretende profesionalizar el servicio de consultoría. El sistema de certificación es para este objetivo.

(Análisis)

Puede ser que la explicación por parte de la Misión sobre las razones de la propuesta no ha sido suficiente. Parece que la propuesta no está suficientemente entendida. El propósito de la propuesta de la Misión es mantener el sistema actual tal como está diseñado, limitando el número de las personas automáticamente certificadas a una cantidad determinada (por ejemplo unas 400 personas). Por lo tanto, la medida transitoria no causaría la destrucción del sistema actual, sino al contrario, sería efectiva para fomentarlo. También la certificación automática se otorgará solamente a aquellos que en un período determinado hayan sido certificados por ciertas instituciones. Por ejemplo, el período vigente de 1 año quiere decir que sólo durante este período se aceptará la solicitud. En comparación con los 6,323 consultores supuestamente registrados en las diferentes instituciones, 400 personas no son muchos. Aunque excluyamos el mayor

número de los consultores registrados, que son los 5,000 del CIMO, quedan 1,323 consultores registrados en diferentes entidades. ¿Sería posible certificar esta cantidad de consultores antes del 2002? No se puede negar que habría cierta inequidad, pero consideramos priorizar las ventajas de la medida sobre las desventajas.

(8) El objetivo y la función del sistema de formación de consultores para PyMEs
(Pregunta VIII)

(Propuesta de la Misión)

La opinión de la Misión se fundamenta en que si no hay examen escrito en el sistema de certificación será difícil consolidar el sistema de formación-capacitación. Por consiguiente, la Misión propuso un marco del sistema de capacitación en el supuesto de que se implementará el sistema de certificación en 3 niveles propuesto por la Misión, que incluyen el examen escrito. En el marco propuesto, llamamos “educación introductiva a la consultoría” a aquellos cursos dados en la carrera universitaria, y planteamos fortalecer los cursos de capacitación de consultores abiertos al público en general.

(Resultados de la encuesta)

- | | |
|--|-----|
| 1) El marco propuesto por la Misión es convincente | = 7 |
| 2) Podría pensarse de otra forma. | = 4 |

Independientemente de la selección entre las respuestas 1) ó 2), citamos los siguientes comentarios:

- 1) Es importante asegurar la calidad y la ética de los consultores.
- 2) Se debería otorgar un subsidio a los participantes de los cursos de capacitación.
- 3) Se debería otorgar un diploma a los que hayan terminado los cursos de capacitación.
- 4) Se debería introducir cursos de capacitación de áreas específicas.

(Análisis)

Podríamos considerar que la propuesta de la Misión está apoyada en general, pero necesitaríamos hacer una propuesta más clara y concreta.

(9) Sistema de renovación de certificación (Pregunta IX)

(Propuesta de la Misión)

Las actuales Normas de Consultoría General no incluyen ningún sistema de renovación de certificación, y la certificación obtenida es de por vida. La Misión hizo la siguiente propuesta.

1) Objetivo

- 1: Eliminar a las personas certificadas que no ejerzan.
- 2: Revisar el grado de aprendizaje de los métodos de consultoría.
- 3: Revisar los conocimientos más actualizados de las políticas de PyMEs.

2) Período de vigencia de la certificación : 3 – 5 años.

3) Condiciones para la renovación (criterios)

Las condiciones de renovación serán: (1) que el certificado ejerza su profesión; (2) que tenga conocimientos actualizados sobre las políticas hacia las PyMEs y sobre la administración empresarial.

(Resultados de la encuesta)

- | | |
|--|------|
| 1) Es necesario (la vigencia debe ser revisada estrictamente.) | = 11 |
| 2) No es necesario (la vigencia debe ser de por vida.) | = 41 |

Una respuesta ha seleccionado 1) y 2) a la vez, diciendo que la certificación por las Normas de Consultoría General debería ser de por vida, pero para la nueva certificación por especialidad técnica sería necesario introducir un sistema de renovación. Hay los siguientes comentarios:

- 1) Un sistema de renovación de certificación es necesario para actualizar los conocimientos y garantizar la capacidad.
- 2) Hay 4 respuestas que han hecho comentarios concretos sobre la frecuencia de la renovación. 2 instituciones dicen que la renovación será necesaria cada 3 años, y las otras 2 la apoyan para cada 3 ó 5 años.

(Análisis)

Todas las instituciones responden que es necesario introducir un sistema de renovación de certificación para actualizar los conocimientos y garantizar la capacidad de los consultores certificados. Consideramos apropiada la idea de poner el período de vigencia más largo para la certificación por las Normas de Consultoría General que para la certificación de consultoría técnica especializada.

Cuadro AIII-2 Resultados de la encuesta a los miembros del Comité Directivo
(20 de marzo del 2001)

I. Cuál es el grupo de empresas que debería tomarse en cuenta al establecer el sistema de consultoría para PyMEs en México?	
1.1 Microempresas	8
1.2 Pequeñas empresas (de menor tamaño)	9
1.3 Pequeñas empresas (de mediano y mayor tamaño)	6
1.4 Medianas empresas	4
.Cuál debe ser la directriz básica de la certificación de consultores para PyMEs en México?	
2.1 Certificación promocional, que satisfaga las demandas cuantitativas.	0
2.2 Certificación selectiva, que satisfaga las demandas cualitativas y elimine a los autodenominados consultores de baja calidad.	4
<input checked="" type="radio"/> 2.3 Certificación que satisfaga simultáneamente los 2 puntos arriba mencionados.	7
.Cuál debe ser la institución central en el sistema de consultores para PyMEs?	
<input checked="" type="radio"/> 3.1 Se debe implementar dentro del marco del CONOCER.	9
3.2 Se debe implementar como un nuevo sistema, fuera del marco del CONOCER.	2
3.3 Otros	0
.Sobre las Normas de Consultoría General.	
<input checked="" type="radio"/> 4.1 Promover las normas actuales, y revisar su desempeño observando sus resultados.	4
4.2 Modificar las Normas de Consultoría General en normas por especialidad, lo antes posible.	5
4.3 Otros	3
.Sobre el sistema de 3 niveles propuesto por el Equipo de Estudio de la JICA.	
<input checked="" type="radio"/> 5.1 Es adecuado como el marco general.	9
5.2 No puedo opinar en pro ni en contra hasta que se sepan aspectos más concretos.	2
5.3 No estoy de acuerdo con el sistema propuesto.	0
.Sobre la introducción del examen escrito y la prueba de práctica en el sistema de certificación de consultores para PyMEs.	
6.1 El examen escrito y la prueba de práctica deben ser la parte principal del sistema de evaluación.	3
6.2 La revisión documental debe ser la parte principal del sistema de evaluación.	0
<input checked="" type="radio"/> 6.3 Tanto el examen escrito y la prueba de práctica como la revisión documental deben tomarse en cuenta en el sistema de evaluación.	8
.Sobre la introducción de la medida transitoria.	
<input checked="" type="radio"/> 7.1 Estoy de acuerdo.	6
7.2 No estoy de acuerdo.	5
.Sobre el objetivo y la función del sistema de formación de consultores para PyMEs.	
<input checked="" type="radio"/> 8.1 Son convincentes.	7
8.2 Podría pensarse de otra forma.	4
.Sobre el sistema de renovación de certificación.	
<input checked="" type="radio"/> 9.1 Es necesario (la vigencia debe ser revisada estrictamente.)	11
9.2 No es necesario (la vigencia debe ser de por vida.)	1

La marca es la propuesta de la Misión.

B Encuesta sobre el esquema de implementación del nuevo sistema de certificación

En septiembre del año 2001, la Misión de Estudio presentó otra propuesta a las instituciones miembro del Comité Directivo, en relación con el mecanismo de implementación del sistema de capacitación y certificación de consultores en México, y realizó una encuesta pidiendo comentarios al respecto. Aquí resumimos los resultados de la encuesta de manera organizada, junto con algunos análisis correspondientes. Las entidades que participaron en la encuesta fueron las 10 siguientes:

CIPI, CETRO, COMPITE, CONACYT, CIMO, NAFIN, UNAM, IPN y UVM.

Sin embargo, algunas instituciones tenían más de un representante, por lo tanto el número total de respuestas fueron 12. Sin embargo, cuando 2 representantes de una sola institución respondieron de la misma manera, se tomó como una sola respuesta.

1. Sobre el sistema de certificación después de la introducción del nuevo sistema.

(Propuesta de la Misión)

Se preguntó a los participantes de la encuesta si se debería aplicar el actual esquema de 3 niveles de certificación, parecido al de la ISO, al nuevo sistema de certificación.

(Resultados de la encuesta)

- | | |
|---|-----|
| 1) Se debe mantener el esquema actual | = 5 |
| 2) Se debe modificar parcialmente el esquema actual | = 5 |
| 3) Se debe aplicar un esquema totalmente nuevo | = 2 |

El resultado dividió en dos grupos iguales a las personas que apoyan la aplicación del esquema actual y las que abogan por su modificación parcial. Algunas personas piensan que el esquema actual está comprobado y reconocido por la gente interesada, por lo tanto es adecuado mantenerlo, mientras que otras consideran que debe estructurarse un mecanismo de implementación parcialmente modificado, ya que el sistema actual del CONOCER tiene problemas por el servicio deficiente y el poco desarrollo de infraestructuras. Entre las opiniones que apoyan un esquema totalmente nuevo, hay propuestas para “crear un nuevo organismo apoyado por el CONOCER y por las universidades”, y “se debe abolir el sistema de certificación estratificado, que promueve el burocratismo.”

(Análisis)

El esquema actualmente vigente tuvo un largo período de preparación y de prueba, por lo tanto, no es conveniente eliminarlo para estructurar un nuevo sistema; la mitad de la gente piensa así. Por otra parte, no existe una afirmación de que el esquema actual es excelente o perfecto; por lo tanto, la mitad de las respuestas insiste en el mejoramiento del sistema en vigor.

2. Sobre la distribución de trabajo en el nuevo esquema de implementación de la certificación.

(Propuesta de la Misión)

El esquema de certificación actualmente vigente tiene una estructura de 3 niveles: el Cuerpo Acreditador, las Agencias de Certificación y los Centros de Prueba Acreditados. La Misión propuso las siguientes 3 alternativas como el nuevo esquema de certificación de consultores: aplicar el esquema actual al nuevo sistema de certificación de consultores; o hacer una nueva distribución de trabajo entre las diversas instancias en cuanto al trabajo de evaluación y de dictaminación, para realizar el examen escrito, la prueba de práctica, la entrevista y la revisión documental.

	Alternativa A	Alternativa B	Alternativa C	
Elaboración de normas (actualmente vigente)	CONOCER	CONOCER	CONOCER	
Elaboración del examen escrito (que será introducido.)	Comité de Elaboración del Examen	Comité de Elaboración del Examen	Comité de Elaboración del Examen	
Aplicación del examen escrito	Centros de Prueba	Universidades	Encargar a las universidades	
Aplicación de la prueba de práctica		Instituciones gubernamentales de consultoría	Encargar a las instituciones gubernamentales de consultoría	
Aplicación de la entrevista		Centros de Prueba	Centros de Prueba	Centros de Prueba (Evaluación integral incluyen-do los aspectos encargados)
Revisión documental				
Dictaminación de la evaluación integral				
Certificación (actualmente vigente)	Agencias de Certificación	Agencias de Certificación	Agencias de Certificación	

Además de estas 3 alternativas, las personas que contestaron la encuesta podían dar otras opiniones.

(Resultados de la encuesta)

- | | | |
|---------------------|---|---|
| 1) Alternativa A | = | 5 |
| 2) Alternativa B | = | 2 |
| 3) Alternativa C | = | 4 |
| 4) Otra alternativa | = | 1 |

La respuesta más numerosa fue la alternativa A, que consiste en concentrar todas las funciones de evaluación y de dictaminación en los Centros de Prueba del esquema actual. La respuesta segunda más numerosa fue la alternativa C, en que los Centros de Prueba tienen la responsabilidad total de la evaluación, pero que las fasetas concretas de evaluación son encargadas a las diferentes instituciones especializadas.

(Análisis)

La alternativa que mantiene el esquema actual, en que los Centros de Prueba se hacen cargo de todas las actividades de evaluación, reunió 5 puntos, el puntaje más alto entre las diferentes alternativas. Sin embargo, si sumamos todas las otras respuestas, el puntaje llega a 7, superando a las respuestas que quieren mantener el mecanismo actual. Se podría interpretar que, igual que la respuesta al planteamiento anterior, lo que se pretende es aplicar mejoramientos al esquema actualmente vigente.

3. Comentarios libres sobre el esquema de implementación del sistema de certificación.

Los comentarios que se hicieron libremente sobre el esquema de implementación del sistema de certificación fueron los siguientes (sin orden preestablecido):

(Resultados de la encuesta):

1. La alternativa A es la mejor porque es la más apropiada para mantener la neutralidad de su operación y de su proceso.
2. La alternativa A será la más ágil y funcional, ya que se constituye únicamente de los Centros de Prueba y del Comité de Elaboración del Examen.
3. La mejor alternativa es la C. Se pueden asimilar rápidamente las experiencias del proceso por los especialistas.
4. Los Centros de Prueba deben convertirse en el líder del proceso de evaluación, cumpliendo, con seguridad, los objetivos de su creación.
5. Se debe aprovechar más las instituciones de educación superior.
6. Debería incrementarse la proporción de la prueba de práctica hasta un 40%.

También es importante la capacidad del inglés. Es necesario establecer un nuevo organismo, capaz de manejar todo el proceso de evaluación.

7. Es mejor que intervengan todos, manteniendo los aspectos positivamente comprobados del esquema actual.
8. Construir un nuevo modelo con la participación de las universidades en colaboración con el CONOCER en las 4 siguientes etapas: elaboración de normas, aplicación de exámenes y pruebas, evaluación y certificación.
9. Los Centros de Prueba deberían ofrecer una evaluación realista para el mercado de las PyMEs.
10. Es necesario que haya por lo menos una oficina (de los Centros de Prueba) en cada estado.
11. Es importante integrar, directa o indirectamente, a todas las instituciones involucradas en este sistema en el esquema de implementación.

(Análisis)

Se podría clasificar estas opiniones en varios grupos:

- 1) Opiniones que dan importancia a la neutralidad, funcionalidad y viabilidad del proceso: corresponden a los comentarios 1, 2 y 4.

Este pensamiento está detrás de los comentarios que apoyan la alternativa A. El hecho de que el esquema actual está funcionando hasta cierto punto, también está detrás del apoyo a la alternativa A, igual que las respuestas a las propuestas 1 y 2.

- 2) Opiniones que dan importancia a la especialización, diversidad y amplitud de la evaluación: corresponden a los comentarios 3, 5, 7, 8, 9 y 11.

Este pensamiento es la base de las opiniones que no apoyan la alternativa A, sino las otras alternativas, principalmente la C. Las dudas sobre la efectividad funcional de los Centros de Prueba actualmente existentes pueden estar detrás de esta posición.

- 3) Opiniones que dan importancia a la facilidad pragmática de implementación del esquema: corresponden a los comentarios 6 y 11.

Establecen la importancia de la expansión geográfica del proceso de evaluación y una evaluación centrada en la práctica.

Al mismo tiempo, estos comentarios pueden ser interpretados como una expresión de insatisfacción a la funcionalidad pragmática de los Centros de Prueba actualmente existentes.

En resumen, podríamos leer estos comentarios de la siguiente manera:

Como un esquema de certificación, el sistema actual es bueno en los aspectos de la facilidad de su implementación, su neutralidad y su funcionalidad. Sin embargo, en cuanto al proceso concreto de evaluación y dictaminación, es deseable que lo realicen instituciones con capacidades especializadas. También debería tomarse en cuenta su expansión hacia la provincia, y la capacidad práctica de los evaluados.

Cuadro AIII-3 Resultado de la encuesta sobre el esquema de implementación del sistema de certificación

	Q1 Aplicación del sistema de certificación (tipo ISO).				Q2 Alternativas del esquema de implementación.					Q3 Comentarios libres sobre el esquema de implementación.
Participante	C	M	N	Comentarios	A	B	C	O	Comentarios	Comentarios
A	X				X					La alternativa A es la mejor para mantener la neutralidad de la operación y del proceso.
B	X				X					En la A intervienen sólo el Comité de Examen y las Agencias en el proceso de certificación, y se hace más ágil y funcional su operación.
C		X		Separar consultores generales y consultores técnicos.			X		No deben participar las instituciones del gobierno, que son las causantes de la corrupción.	La C es la mejor. Por utilizar especialistas, las experiencias del proceso se asimilan rápidamente.
D		X		Mejoramiento de las infraestructuras y del servicio.	X				Se debe utilizar las infraestructuras de las Agencias de Certificación.	Los Centros de Prueba deben ser el líder del proceso, cumpliendo con los objetivos de su creación.
E		X		Coordinar con el programa del CONOCER.	X					Se debe aprovechar más las instituciones de educación superior.
F			X	Creación de un nuevo organismo apoyado por el CONOCER y por las universidades.			X		Es difícil lograr una homogeneización bajo el esquema actual.	Incrementar la proporción de la prueba de práctica hasta el 40%. Es importante el idioma inglés. Creación de un nuevo organismo que controle todo el proceso.
G	X			El esquema actual ya está comprobado.			X		Es deseable la participación de todas las instituciones involucradas.	Que todas las instituciones participen en el proceso. Mantener todos los mecanismos que tienen éxito.
H		X		Las universidades también deben convertirse en Agencias de Certificación.				X	Las universidades deben participar en todos los aspectos del proceso de certificación.	Que participe la UNAM en las 4 etapas: elaboración de las normas, examen, evaluación y certificación, en colaboración con el CONOCER.
I	X			Reforzamiento del esquema actual, ya reconocido.	X				Las universidades pueden contribuir en el proceso de evaluación y de capacitación.	Los Centros de Prueba deben proporcionar servicios más realistas al mercado de PyMEs.
J			X	Eliminar el esquema actual estratificado, que promueve el burocratismo.		X			Que las universidades realicen las entrevistas, y las Agencias, la revisión documental.	El sistema debe tener por lo menos una oficina en cada estado.
K	X					X				Es importante integrar todas las instituciones involucradas directa e indirectamente en el esquema de implementación.
L		X		Cambiar los papeles actuales del Cuerpo Acreditador, las Agencias de Certificación y los Centros de Prueba.			X			
(Total)	5	5	2		5	2	4	1		

C: Continuación del esquema actual; M: modificación del esquema actual; N: introducción de un nuevo esquema; O: otras respuestas.

Cuadro AIII-4 Resultado de la encuesta sobre el esquema de implementación del sistema de capacitación

	Q4 ¿Programa de estudio uniforme o el principio de mercado?			Comentarios	Q5 Instituciones adecuadas para la capacitación (universidades, instituciones públicas de consultoría, etc.).			Comentarios	Q6 ¿Se debe otorgar privilegios a los egresados de los cursos de capacitación?			Comentarios
	U	M	O		U	P	O		N	S	O	
Respuesta por representantes.												
A			X	Programa uniforme más los elementos regionales.			X	Es más importante la coordinación entre las entidades que la independencia de las organizaciones. Cumplir con los niveles básicos mínimos.	X			Los egresados lograrán la certificación sin problemas. Hacer descuentos a las tarifas de certificación.
B		X			X	X		Utilizar ambas para ampliar la cobertura geográfica. Los CRECE, el COMPITE y las universidades.		X		Sería conveniente incluir a los egresados en el mercado protegido por los programas del gobierno.
C		X		Nuevo método de capacitación.	X	X		Cualquier institución que pueda certificar la capacidad, el COMPITE, por ejemplo.	X			No se debe certificar los papeles que avalen los conocimientos, sino probar los conocimientos mismos.
D	X			Programa uniforme, pero al mismo tiempo, realizar los cursos especializados dados por las instituciones.	X	X		Las universidades, para tener una estandarización nacional. Las instituciones públicas podrían hacer la capacitación sobre sus programas de apoyo.		X		Los privilegios funcionarían como un incentivo para que los consultores participen en los cursos públicos de capacitación.
E		X					X	Cualquier institución que tenga más de 2 años de experiencia en este campo.		X		Otorgar privilegios siempre y cuando el nivel de evaluación sea satisfactorio.
F	X			Iniciar con un programa uniforme y seguir el principio del mercado gradualmente.	X			Coordinación entre los bancos nacionales de desarrollo y las universidades. Una red nacional.	X			Otorgar privilegios dañaría la autoridad de la certificación.
G		X		No hay que derrochar recursos. No son apropiados los cursos que sólo apliquen conocimientos.		X		El CONOCER y las asociaciones y organizaciones privadas de consultoría.	X			Los egresados lograrán la certificación ya que están suficientemente entrenados.
H			X	Ambos. Un programa nacional uniforme que se oriente a las áreas demandadas.	X			Universidades con influencia nacional y en la región de Centroamérica.	X			Será necesario aumentar los profesores universitarios.
I					X			Se puede suplir la falta de cursos estandarizados. Las universidades pueden cubrir muchas áreas.			X	Sin los privilegios, los cursos permanecerán como un mercado potencial.
J	X			Al inicio se debe tener un programa nacional, para responder a las demandas del mercado después.	X			Universidades tecnológicas de influencia nacional, como el ITESM. Podrían ser firmas privadas.		X		Será volver a capacitar a los ya entrenados. La capacitación incluye la evaluación.
K		X		Es más realista y económico seguir el principio del mercado.		X		Es más fácil reunir a la gente en los cursos de capacitación. Es necesario que los cursos satisfagan las exigencias de la calidad.		X		
L		X		Es efectivo para la certificación tener un programa que satisfaga el nivel mínimo de conocimientos y de práctica.		X				X		
(Total) (Referencia)	3	6	2		7	6	2		5	6	1	

U: uniforme; M: mercado; O: otros.

U: universidades; P: instituciones públicas de consultoría; O: otros.

N: no; S: sí; O: otros.

C. Encuesta sobre el esquema de implementación del sistema de capacitación de consultores

De la misma forma, la Misión aplicó otra encuesta sobre el tema de la capacitación y la formación de consultores. Esta encuesta es similar a la encuesta realizada sobre el sistema de certificación. Las respuestas fueron dadas por las mismas instituciones participantes en la encuesta B anterior.

1. ¿Un programa de estudio uniforme, o dejarlo al principio del libre mercado?

(Propuesta de la Misión)

La Misión sondeó opiniones de los participantes de la encuesta si ellos piensan conveniente establecer un programa de estudio uniforme para los cursos de capacitación de consultores para PyMEs, abiertos al público en general, o dejar estos programas al criterio de las organizaciones interesadas en vender estos cursos, sin establecer un programa de estudio uniforme del gobierno.

(Resultados de la encuesta)

- | | |
|--|-----|
| 1) Es mejor tener un programa de estudio nacional uniforme | = 3 |
| 2) Se debe dejar al principio del mercado | = 6 |
| 3) Otros | = 2 |

Muchas personas, 6 en total, piensan que es mejor dejar al mercado la elaboración del programa de estudio. Comentan que por este medio se podría ofrecer programas más realistas con un precio económico. Algunas personas dicen que esperan que se desarrollen nuevos métodos de formación de consultores por este medio. Por otra parte, entre las opiniones que apoyan un programa uniforme, hay comentarios en el sentido de que hay que tener un programa nacional uniforme en un inicio, para desarrollar, en forma gradual, programas más especializados y regionales, acordes a las necesidades diversificadas del mercado.

(Análisis)

Ya que el sistema de capacitación actual no refleja las demandas ni las necesidades de los consultores, desarrollar un programa de estudio uniforme no necesariamente estimulará las demandas potenciales. Sin embargo, si dejamos todo en las manos del mercado, es posible que no se desarrolle ningún esquema de capacitación-formación.

Los comentarios expresados los podemos interpretar de la siguiente manera en su conjunto:

Será necesario desarrollar, de alguna forma, un programa de estudio orientador o precursor. El programa debería ser desarrollado por el mercado, ya que de un mercado competitivo se puede esperar la efectividad del programa al mismo tiempo que la economía en su desarrollo.

2. Instituciones de capacitación adecuadas

(Propuesta de la Misión)

Independientemente de utilizar un programa de estudio uniforme o programas diversificados de acuerdo con las necesidades del mercado, ¿cuál de las instituciones es la más apropiada para realizar la capacitación-formación de los consultores para PyMEs, considerando su capacidad y experiencia?

(Resultados de la encuesta)

- | | | |
|--|---|---|
| 1) Universidades | = | 7 |
| 2) Instituciones públicas de consultoría | = | 6 |
| 3) Otras | = | 2 |

El total de respuestas supera el número total de participantes, debido a que 3 personas palomearon tanto universidades como instituciones públicas de consultoría. No es que una de estas instituciones deba ser el encargado exclusivo de capacitación, sino ambas, en forma coordinada. Las otras respuestas incluyen comentarios como “las diferentes instituciones en forma coordinada” y “las instituciones que tengan más de 2 años de experiencia en este campo”.

(Análisis)

En este caso, la respuesta no es una entre varias alternativas, sino en el sentido de que las instituciones capaces deben ser utilizadas, en forma plural. La capacitación debe ser diversa, en cuanto a su forma y a su contenido, dependiendo de las condiciones de cada región. También, debe ser realizada por una red bien coordinada, no por separado, por las instituciones encargadas del examen escrito o de la prueba de práctica, en forma independiente. Si se hace por el mercado, podría ser por parte de las firmas de consultoría privadas, según algunos comentarios.

3. Privilegios a los egresados del curso de capacitación.

(Propuesta de la Misión)

En la propuesta de la Misión, no se considera otorgar algún privilegio a los egresados del curso de capacitación para consultores para PyMEs abierto al público en general, como la exención parcial del examen en el proceso de certificación. Se preguntó si se piensa apropiado este trato.

(Resultados de la encuesta)

- | | |
|---|-----|
| 1) Es más bien imparcial que haya tratos privilegiados para los egresados del curso, cuando no se trata de un curso de carácter público | = 6 |
| 2) Se debe dar alguna ventaja a las personas que han recibido la capacitación | = 6 |
| 3) Otra opinión | = 1 |

Las respuestas en pro del privilegio superaron las opiniones en contra, por un punto. Es interesante ver que partiendo de la misma presunción de que las personas entrenadas deben tener la capacidad suficiente para lograr la certificación, algunas personas consideran que “no es necesario darles el privilegio”, y otras insisten en “darles privilegio”. Es decir, algunos piensan que si tienen capacidad serán certificados sin problemas, y otros consideran que no es necesario probar esa capacidad.

Hubo comentarios en pro de darles privilegios en el proceso de certificación, y también otorgarles un descuento en las tarifas de certificación o incluirlos en los programas gubernamentales.

(Análisis)

Para mantener una operación imparcial del sistema de certificación, algunas personas piensan que no es apropiado exentar de una parte del proceso de certificación a los egresados de los cursos de capacitación. Por otra parte, hay gente que piensa que no tiene sentido someter al proceso de certificación, con sus costos correspondientes, la capacidad ya comprobada por la terminación de un curso de capacitación. Hay otras opiniones que dicen que el otorgar privilegios significaría incentivar el sistema de capacitación y de formación, totalmente deprimido en este momento. La opinión común es que depende mucho de la calidad de los cursos de capacitación, si se puede dar o no el privilegio a sus egresados.

ANEXO IV

Información General sobre la Red CETRO-CRECE

Anexo IV Información General sobre la Red CETRO-CRECE

1. Estructura de la Red CETRO-CRECE

1.1 CETRO

(1) Creación del CETRO

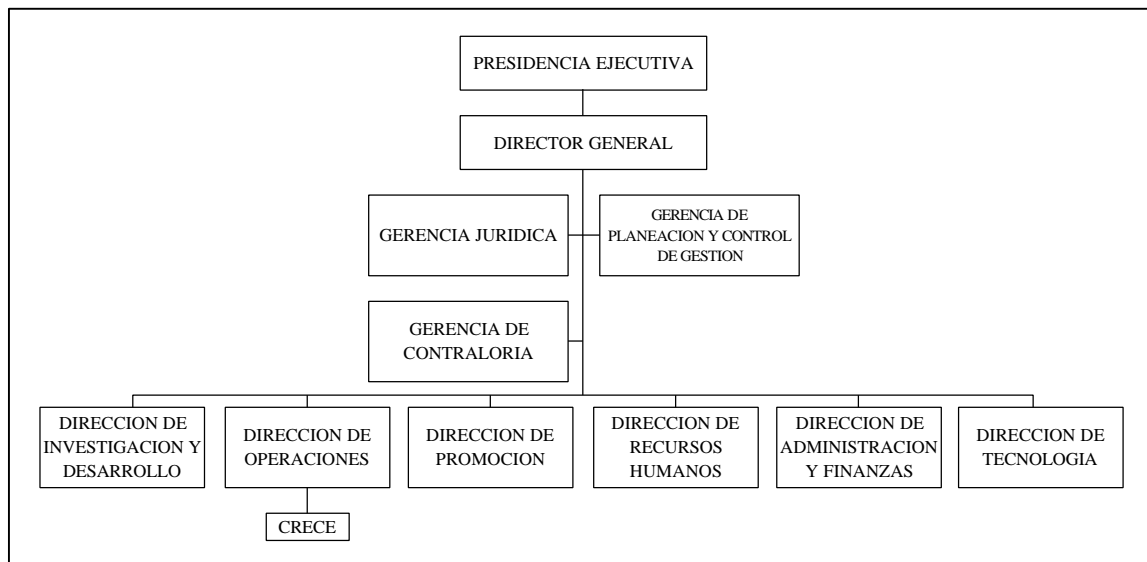
El CETRO es un fideicomiso privado (con personalidad jurídica propia y de interés público) establecido en 1996, creado con el propósito de ofrecer apoyos a las pequeñas y medianas empresas. En 1996, el CIPI hizo público un programa de apoyo, para facilitar el acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas nacionales al servicio de consultoría administrativa, técnica y contable. El objetivo de este programa fue reforzar las capacidades básicas de las empresas, e incrementar su competitividad. Posteriormente, el programa del CIPI se concretizó al establecer los lineamientos para la creación de los Centros Regionales para la Competitividad Empresarial (CRECE), y del Centro para el Desarrollo de la Competitividad Empresarial (CETRO), que se consideró como el órgano coordinador de la red de Centros Regionales. Luego se definieron las medidas de apoyo financiero y operativo del Gobierno Federal, las cuales fueron publicadas en el Diario Oficial del 17 de septiembre y del 10 de octubre del mismo año. Así nació la Red CETRO-CRECE. Los aportadores de fondos son el gobierno y el sector privado, en forma conjunta. El fondo público fue canalizado a través de la Secretaría de Economía y la NAFIN, mientras que del sector privado, la aportación se hizo a través del Consejo Coordinador Empresarial (CCE).

(2) Misión del CETRO

Dotar de los elementos necesarios a la Red CRECE, para que ésta se encargue de ofrecer los servicios directos a las micro, pequeñas y medianas empresas. De esta forma, contribuir al desarrollo de la industria, el comercio y los servicios del país.

(3) Organización del CETRO

Figura AIV-1 Organigrama del CETRO



Para ofrecer un servicio estandarizado, los manuales de diagnóstico y los formatos de informe de la Red son desarrollados por la Dirección General de Investigación y Desarrollo del CETRO. La misma Dirección se encarga de realizar el desarrollo de nuevos métodos de diagnóstico. En la Dirección de Operaciones se establecen los programas operativos de la Red, y se controla su implementación. El programa de recursos humanos es elaborado por la Dirección de Recursos Humanos. Las Direcciones de Administración y Finanzas y de Tecnología tienen las funciones de realizar la administración general y de dar asistencia para la Red en su conjunto.

2. CRECE

(1) Creación de los CRECE

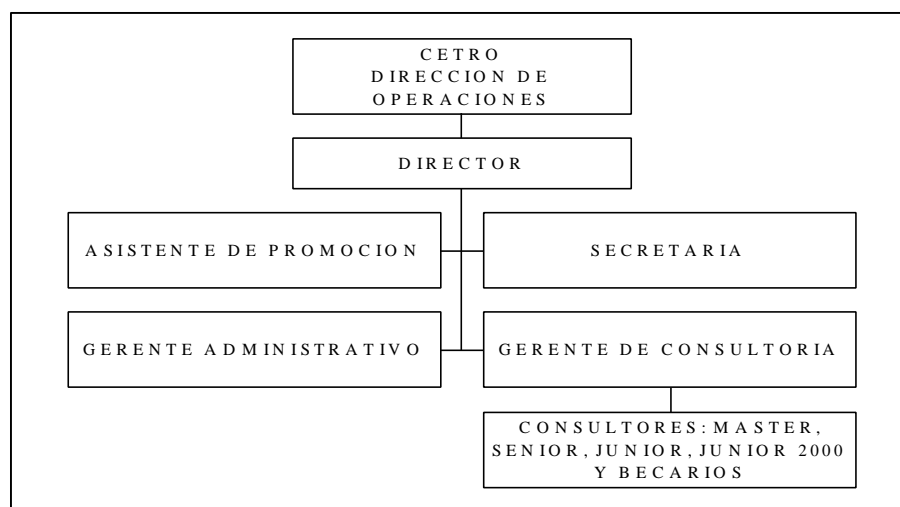
Igual que el CETRO, se establecieron como un fideicomiso privado (con personalidad jurídica propia y de interés público). Los CRECE son organismos ejecutores del servicio en cada entidad federativa, y en conjunto, forman la red operativa de trabajo. Actualmente existe un CRECE en cada uno de los 32 estados que conforman el país. En algunos casos, un CRECE tiene su sucursal en alguna otra ciudad en el mismo estado; en total, existen 48 sucursales en este momento. Se planea incrementar el número de sucursales. Los aportadores de fondos son el Gobierno Federal y las agrupaciones industriales del sector privado.

(2) Misión de los CRECE

Identificar los problemas que tienen las micro, pequeñas y medianas empresas, ofrecerles instrumentos de solución y apoyarlas para que resuelvan sus problemas por su propia iniciativa. En concreto, ofrecer el servicio de diagnóstico empresarial integral y de capacitación de empresarios.

(3) Organización del CRECE

Figura AIV-2 Organigrama del CRECE



En el momento de su creación, todos los CRECE tenían 9 personas en total: 5 consultores y 4 de personal administrativo. Posteriormente, dependiendo de la situación local, se hicieron incrementos o reducciones, por lo que actualmente, el número del personal asignado a cada CRECE es un poco diferente.

(4) Número de consultores asignados a los CRECE de cada estado y metas de realización del diagnóstico integral en el 2001

Cuadro AIV-1 Número de consultores asignados a los CRECE de cada estado y metas de realización del diagnóstico integral en 2001

CRECE	Número de empleados 1)	Número de consultores 2)	Número de casos atendidos de los servicios 3)					Contratación o canalización a consultores de contabilidad
			Servicio de diagnóstico 4)	Otros servicios 5)	Capacitación	Canalización a consultores de contabilidad	Canalización a consultores especiales	
Aguascalientes	19	12	318	14	527	81	29	969
Baja California	13	8	160	25	945	28	25	1,183

Baja California Sur	9	5	91	2	32	4	0	129
Campeche	12	8	117	24	410	37	23	611
Coahuila	16	12	253	30	191	10	15	499
Colima	12	7	79	37	369	10	28	523
Chiapas	10	7	116	13	442	18	22	611
Chihuahua	24	18	211	6	661	18	59	955
Distrito Federal	11	7	97	3	188	3	20	311
Durango	9	5	105	6	189	8	24	332
Estado de México	19	16	131	0	131	7	5	274
Guanajuato	7	4	90	2	269	20	35	416
Guerrero	14	9	187	70	1,303	23	23	1,606
Hidalgo	17	13	177	2	619	18	22	838
Jalisco	18	12	239	0	436	7	42	724
Michoacán	19	13	204	22	557	16	25	824
Morelos	22	17	352	41	584	45	62	1,084
Nayarit	13	8	177	1	513	19	63	773
Nuevo León	15	11	160	6	355	47	18	586
Oaxaca	12	7	104	8	396	10	21	539
Puebla	18	13	193	41	1,179	44	92	1,549
Querétaro	13	8	140	12	669	22	26	869
Quintana Roo	13	8	145	35	460	39	46	725
San Luis Potosí	10	6	109	33	239	10	22	413
Sinaloa	19	11	221	54	545	37	24	881
Sonora	12	7	127	0	368	16	19	530
Tabasco	10	4	136	2	384	22	19	563
Tamaulipas	23	17	263	129	839	67	100	1,398
Tlaxcala	10	6	48	33	342	12	15	450
Veracruz	21	16	180	17	1,707	19	32	1,955
Yucatán	11	7	122	2	400	29	19	572
Zacatecas	13	7	98	5	554	24	18	699
Total de la Red	464	309	5,150	675	16,803	770	993	24,391

- 1) El número de empleados se refiere solamente a los contratados (oficialmente). No incluye a aquellos becarios ni internados.
- 2) El número de consultores se refiere al total de los consultores Junior 2000, Junior, Senior y Master.
- 3) Los servicios se refieren al diagnóstico integral y otros diagnósticos, la capacitación para empresas, la canalización a instituciones financieras o a sociedades consultores exteriores
- 4) Diagnóstico integral de empresa
- 5) Otros servicios son : estudio de mercado, estudio de factibilidad, difusión y publicidad de instituciones financieras, análisis financiero, inversión en proyectos, elaboración de manual o libro de procedimientos de oorganizaciones, estudio de control de procesos internos, estudio de canal de distribución, estudio de sistema de costeo, encuesta, elaboración de plan de negociación, reclutamiento y selección de recursos humanos, planificación financiera, planificación de plan de saneamiento para reducir déficit, auditoría contable, gestiones de administración, etc.

(5) Bases de la aportación de subsidios gubernamentales a la Red.

Desde su creación, el gobierno apoya la Red con sus subsidios. Sin embargo, esta asignación de subsidios no tiene bases legales específicas, como una ley o un decreto que establece el subsidio para la Red, sino que se basa en el criterio administrativo, de acuerdo con el artículo 28 de la Constitución Mexicana. El último párrafo de este artículo de la Constitución Mexicana estipula que “se podrán otorgar subsidios a actividades prioritarias, cuando sean generales, de carácter temporal y no afecten sustancialmente las finanzas de la Nación.”

3. Desempeño de la Red

3.1 Número de consultores

En la Red trabajan, en junio de 2001, 305 consultores en total. De acuerdo con las reglas vigentes en 2001, la Red recomienda a los consultores contratados la certificación por las Normas de Consultoría General, establecidas por el CONOCER. A partir de 2002, la certificación por estas normas va a ser obligatoria para todas las personas que realicen el servicio de consultoría dentro del marco de algún programa ejecutado con los subsidios gubernamentales.

El desglose por categoría de los consultores es el siguiente:

**Cuadro AIV-2 Consultores de los CRECE por categoría
(junio de 2001)**

Categoría	Núm.	%
Master	16	5.2%
Senior	81	26.6%
Junior	86	28.2%
Junior 2000	109	35.7%
Becarios	13	4.3%
Total	305	100%

3.2 Contenido del servicio

Los servicios proporcionados por los CRECE a las empresas son los siguientes:

- Diagnóstico de empresa
- Capacitación empresarial
- Apoyo a la implementación de las medidas de mejoramiento
- Estudio del mercado

- Análisis del sector (análisis financiero)

Entre estos servicios el diagnóstico ocupa el mayor número de casos. Los servicios de diagnóstico se clasifican en el diagnóstico integral basado en el manual propio de la Red, y otros diagnósticos. Entre los servicios de diagnóstico, el diagnóstico integral ocupa la mayor parte abrumadora. En estos servicios desarrolla no solamente el diagnóstico sino también los procesos de elaboración de plan de acción, su éxito, capacitación a través de diagnóstico, canalización a instituciones financieras y canalización a otros consultores especialistas.

Cuadro AIV-3 Contenido de los servicios y número de casos atendidos

Servicios	1999	2000	2001 ¹⁾
Casos de diagnóstico de empresa	2,891	6,312	5,825
Casos de elaboración de plan de acción	2,628	5,599	4076
Casos de éxito	2,606	5,047	4,281
Capacitación de empresa	5,451	19,179	16,803
Canalización a instituciones financieras	345	914	770
Canalización a otros consultores especialistas	346	929	993

¹⁾ Datos en septiembre de 2001

3.3 Resultados recientes

(1) Número de servicios

Cuadro AIV-4 Número de diagnósticos empresariales integrales realizados

	Fundación - Dic. 1999	Ene. - Dic. 2000	Ene. Mayo 2001	Acumulación Fundación - mayo 2001
Diagnóstico	6,107	5,637	5,150	16,894
Otros	410	675	675	1,760
Total	6,517	6,312	5,825	18,654

En el total acumulado de servicios realizados hasta ahora, la gran mayoría la ocupa el diagnóstico integral de empresas, que alcanza un 91.1%. El número promedio mensual de los diagnósticos integrales realizados es de 468 casos en el año 2000, y de 572 casos entre enero y septiembre de 2001. La tendencia es claramente ascendente. El subsidio proporcionado por el Gobierno Federal para 2001 incluye el monto correspondiente a

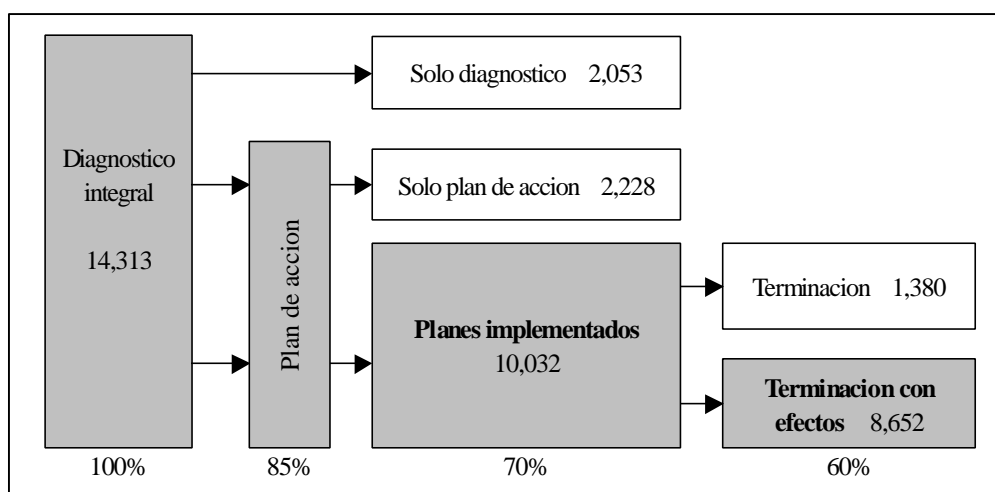
6,798 servicios de diagnóstico integral, destinados al mismo número de empresas beneficiarias.

(2) Resultado de la consultoría.

Los resultados y efectos del servicio de consultoría podrían ser evaluados por diferentes indicadores: en primer lugar, el número de diagnósticos realizados; en segundo lugar, el número de planes de acción elaborados como resultado del diagnóstico; en tercer lugar, el número de planes de acción implementados; y en último lugar, los efectos que tuvieron los planes de acción implementados. Los impactos o efectos directos los podemos medir en (i) el incremento de utilidades y en (ii) la creación de empleos. También se contabilizan otros indicadores relevantes, como (i) el número de casos de canalización a instituciones financieras, y (ii) el número de casos de canalización a instituciones de consultoría especializada.

De los 14,313 servicios de diagnóstico integral realizados hasta ahora, se resolvieron los problemas en un 70%, correspondiente a 10,032 casos. De éstos, en 8,652 casos se tuvieron impactos positivos. Esto significa que en un 60% de los casos se percibieron algunos efectos positivos del servicio. En otras palabras, podríamos decir que un 40% de los servicios proporcionados no significó la solución efectiva de los problemas para las empresas. De los 1,393 casos o empresas que recibieron otros servicios, en 783 casos se confirmaron resultados positivos; esto corresponde al 56% de la totalidad.

Figura AIV-3 Esquema general de la consultoría que ofrecen los CRECE



Al analizar los resultados obtenidos por cabeza, conseguimos el siguiente cuadro. En este cuadro, se comparan los resultados del mes de mayo del año pasado con los del mes de mayo de este año. Se observa que el número de servicios realizados por cada consultor va en aumento. Por otra parte, los esfuerzos por implementar los planes presentados para lograr los impactos positivos se mantienen en un nivel similar.

En este cuadro, se comparan los servicios realizados en un mes, en mayo del 2000 y del 2001.

Cuadro AIV-5 Número de casos de elaboración de plan de acción y empresas que hicieron mejora de acuerdo con el plan, por cada consultor

	Plan de acción	Mejoramientos implementados
Mayo 2000	1.7 empresas	1.8 empresas
Mayo 2001	2.0 empresas	1.7 empresas

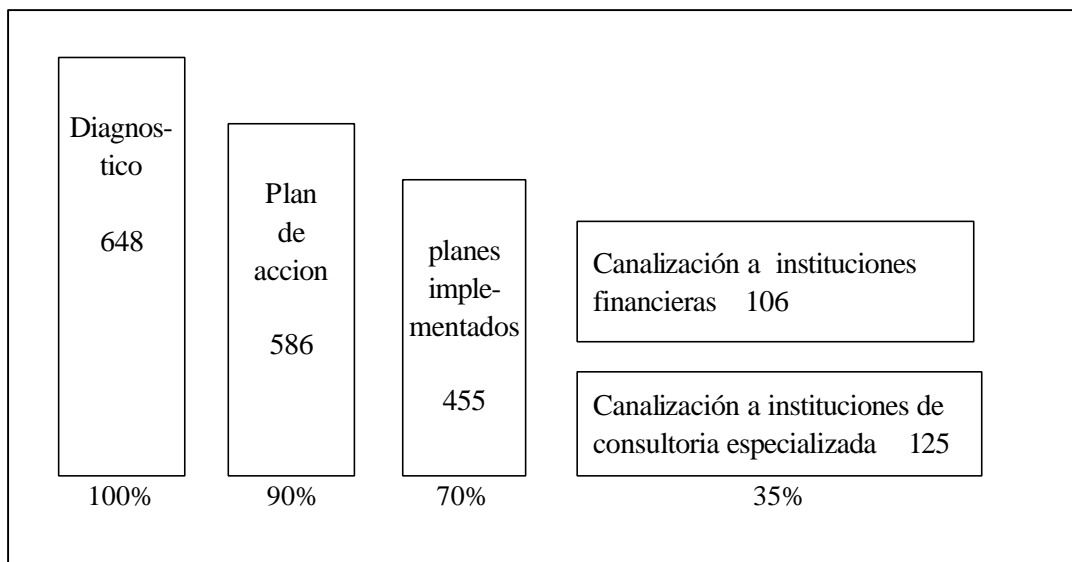
1) Efectos directos en las empresas.

Se estima que las empresas evaluadas entre septiembre de 1998 y abril de 2001 obtuvieron un incremento promedio de utilidades del 50%. Los nuevos empleos creados por las empresas beneficiarias del servicio de consultoría por parte de los CRECE se calculan en 8,638 personas.

2) Canalización a otras instituciones.

De acuerdo con los resultados de mayo de 2001, el esquema de canalización a otras instituciones es el siguiente:

Figura AIV-4 Canalización a otras instituciones después del diagnóstico integral (mayo, 2001)



En el mes de mayo de 2001, se realizaron diagnósticos integrales a 648 empresas. De estos 648 casos, 231 fueron recomendados a alguna institución financiera y/o de consultoría especializada; esta proporción corresponde al 35% de la totalidad de los servicios realizados.

4. Empresas destinatarias del servicio

De acuerdo con las Reglas de Operación e Indicadores de Evaluación y de Gestión del CETRO-CRECE, las empresas destinatarias del subsidio son las empresas de micro, pequeño y mediano tamaño, de capital 100% mexicano, establecidas en el territorio nacional, y que estén en operación durante más de 1 año. Esta reglas se aplican únicamente al servicio de consultoría, y no al servicio de capacitación empresarial.

A continuación, se muestran los desgloses por tipo de empresas beneficiarias de los servicios realizados entre enero y mayo de 2001.

4.1 Desglose por tamaño de empresas.

Cuadro AIV-6 Desglose por tamaño de empresas beneficiarias del servicio de diagnóstico integral (enero-mayo de 2001)

Micro	89%
Pequeño	9%
Mediano	2%

4.2 Desglose por giro

Cuadro AIV-7 Composición por giro de las empresas beneficiarias

Manufactura 31%	Textil	7%
	Alimentaria, tabaquera	6%
	Maderera	3%
	Química, papelera	5%
	Manufactura en minerales no metálicos	2%
	Manufactura metálica	6%
	Agua	1%
Comercio 40%	Comercio al menudeo	33%
	Comercio al mayoreo	7%
Servicio 30%	Seguros	2%
	Transporte, comunicación	2%

	Salud, educación	4%
	Restaurantes, hoteles	6%
	Técnicas especializadas	7%
	Reparación	5%

5. Sistema de presupuesto y de administración organizacional

5.1 Composición presupuestaria

Los ingresos de la Red CETRO-CRECE se componen de ingresos por servicio de consultoría, subsidios gubernamentales, aportación del sector privado, ingresos por capacitación, e ingresos por otros servicios. Entre el mes de enero y de mayo de 2001, la Red tuvo los siguientes ingresos (en pesos):

Cuadro AIV-8 Composición de ingresos de la Red CETRO-CRECE

(enero-mayo de 2001)		
Enero - Mayo 2001		
Ingreso por consultoría	5,557,943	51%
Subsidios del gobierno	2,412,597	22%
Aportación del sector privado	181,908	2%
Ingreso por capacitación	1,637,493	15%
Ingreso por otros servicios	1,052,027	10%
Total	10,841,968	100%

El ingreso más importante por su monto es el ingreso que se obtiene de las empresas beneficiarias por el servicio de consultoría, que ocupa un 51% de la totalidad del ingreso. Los costos del servicio de consultoría están fijados por el tamaño de la empresa beneficiaria.

El monto total de subsidios del gobierno previsto para el año 2001 para la Red es de 198,900,000 pesos. Este monto será destinado a realizar el servicio de consultoría a 6,798 empresas, y el servicio de capacitación a 15,000 empresas. De acuerdo con las reglas vigentes, los ingresos propios fuera del subsidio y los excedentes del presupuesto pueden ser dispuestos a discreción por la Red. Por lo tanto, la Red está comprometida a dar servicio de diagnóstico que corresponda al subsidio gubernamental, y no está sujeta a otras obligaciones en cuanto a su operación.

5.2 Administración de la Red CETRO-CRECE

(1) Organismo de gobierno

El Comité Técnico es el órgano de gobierno de la Red.

De acuerdo con las Reglas de Operación e Indicadores de Evaluación y de Gestión, el Comité tiene las siguientes facultades.

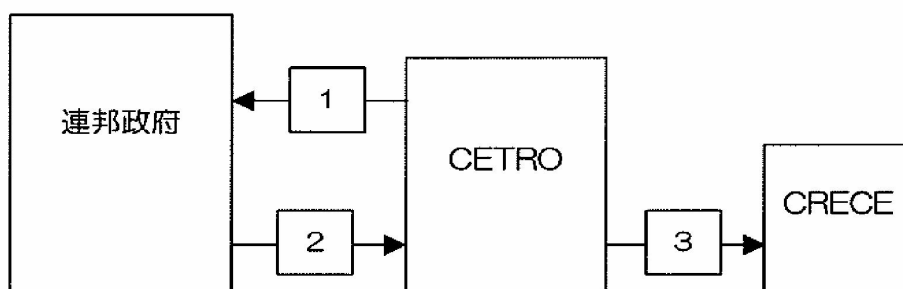
(Se cita a continuación)

Artículo 11. El Comité Técnico del CETRO estará facultado para:

- I. Aprobar el anteproyecto del programa-presupuesto anual del CETRO y de los CRECE;
- II. Autorizar los calendarios de presupuesto y metas con base en el programa-presupuesto anual definitivo autorizado por la SHCP;
- III. Aprobar el Manual de Sistemas y Procedimientos del CETRO y los CRECE;
- IV. Aprobar reglas de organización y operación para CETRO y los CRECE, en el marco del presente Acuerdo;
- V. Determinar el destino de los ingresos propios y remanentes del subsidio otorgado de la Red CETRO-CRECE;
- VI. Autorizar los servicios que tengan por objeto promover la competitividad de las empresas ubicadas dentro del territorio nacional, mediante las cuales se recupere el costo total, previo acuerdo con la SPME;
- VII. Establecer las tarifas de los servicios prestados por los CRECE, conforme a los costos de operación erogados y tiempo de atención prestada;
- VIII. Establecer los salarios e incentivos que motive la productividad, de la Red CETRO-CRECE;
- IX. Ratificar las reasignaciones presupuestales dentro del techo autorizado a la Red.;
- X. Ratificar las estructuras administrativa y ocupacional, así como los viáticos de la Red CETRO-CRECE, y
- XI. Designar a los auditores externos de la Red CETRO-CRECE, de conformidad con la lista de auditores acreditados por la SECODAM.

Este Comité Técnico es el máximo órgano de decisión de la Red, y coordina los diversos asuntos con la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa de la Secretaría de Economía, al mismo tiempo que controla la Red en su conjunto.

(2) Presupuesto y proceso de su ejecución; control vertical



1 2: Primero, el CETRO solicita el presupuesto del subsidio al Gobierno Federal (Secretaría de Economía).

Este presupuesto se elabora de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto de la Secretaría, y se ratifica por la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa. El CETRO tiene la obligación de presentar, con base en los informes provenientes de los CRECE, un reporte trimestral a la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa sobre el desempeño de la Red en los términos de los indicadores de evaluación mencionados a continuación. La Subsecretaría evalúa los beneficios económicos y sociales del subsidio en este reporte. Los indicadores utilizados en este reporte trimestral también se usan para la solicitud del presupuesto de la Red en su conjunto por parte del CETRO.

Artículo 15. Para la evaluación de los beneficios económicos y sociales del subsidio, el CETRO con base en los informes de los CRECE, reportará trimestralmente a la SPME y a la DGPOP, y ésta a su vez a la SHCP y a la SECODAM, los siguientes indicadores de evaluación y de gestión, los cuales se enlistan de manera enunciativa mas no limitativa:

- I. Los resultados que se pretenden obtener mediante los indicadores de evaluación se enlistan a continuación:
 - a) Índice de empresas atendidas.
Indicador que mide la cantidad de empresas atendidas en el transcurso del ejercicio en el servicio de consultoría, considerando como base estadística de control el número de establecimientos (empresa);
 - b) Índice de capacitación empresarial.
Indicador que mide la cantidad de participantes capacitados en el transcurso del ejercicio, considerando como base estadística de control el número de participantes (empresario);
 - c) Índice de vinculación financiera.
Indicador que mide la vinculación de empresas al financiamiento institucional (empresa);
 - d) Índice de vinculación a la consultoría externa.
Indicador que mide la vinculación de empresas a la consultoría externa (empresa);
 - e) Índice de empleos conservados.
Indicador que mide los empleos conservados de las empresas, al finalizar el servicio de consultoría de los casos de éxito (empleo);
 - f) Índice de empleos generados.
Indicador que mide los empleos generados de las empresas, al finalizar el servicio de consultoría de los casos de éxito (empleo);
- II. Los resultados que se pretenden obtener mediante los indicadores de gestión se enlistan a continuación:
 - a) Índice de empresas atendidas.
Indicador que mide el porcentaje de empresas atendidas sobre un universo definido (empresa);
 - b) Índice de participación por tamaño.
Indicador que mide el porcentaje de micor, pequeñas y medianas empresas atendidas (empresa);
 - c) Índice de participación por sector.

Indicador que mide el porcentaje de empresas industriales, comerciales y de servicio atendidas (empresa);
d) Índice de casos de éxito. Indicador que mide el porcentaje de los casos de éxito con respecto a los casos resueltos (caso de éxito);
e) Índice de incremento en la productividad, en tiempo de atención por caso. Indicador que mide el porcentaje de disminución del tiempo efectivo de atención por caso promedio (tiempo);
f) Índice de incremento de casos resueltos. Indicador que mide el porcentaje de incremento en casos resueltos (caso resuelto);
g) Índice de participación de los ingresos propios, con respecto al gasto de operación. Indicador que mide el porcentaje de participación de los ingresos propios, con respecto al gasto de operación (ingreso);
h) Índice de incremento en los ingresos propios, con respecto al año anterior. Indicador que mide el porcentaje de incremento en la captación de los ingresos propios, con respecto al año anterior (ingreso);
i) Índice de incremento en ventas en casos de éxito. Indicador que mide el porcentaje de incremento en ventas de los casos de éxito en la consultoría (ingreso);
j) Índice de costo-beneficio. Indicador que mide el incremento en ventas de las empresas por gastos de operación (peso);
k) Índice de casos resueltos por consultor. Indicador que mide la participación promedio por consultor en los casos resueltos de la Red. (caso);
l) Índice de consultores certificados. Indicador que mide los consultores certificados mediante la Norma de Consultoría General aprobada por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (consultor certificado), y
m) Índice de Satisfacción de Clientes. Indicador que mide la satisfacción de los empresarios con los servicios de consultoría al momento de elaborar el plan de acción. Se determina con el promedio de las calificaciones otorgadas por los empresarios en cada uno de los casos llevados a plan de acción del periodo que se informa.

En concreto, el desempeño (o la planeación) de la Red CETRO-CRECE es evaluado principalmente por los siguientes 7 indicadores:

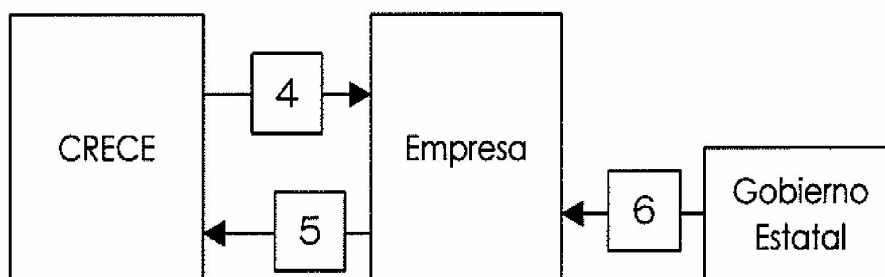
- Número de diagnósticos integrales realizados (se presenta por tamaño de empresas beneficiarias: micro, pequeño y mediano).
- Número de planes de acción elaborados.
- Número de casos exitosos.
- Número de empresarios capacitados.
- Número de enlaces con instituciones financieras.
- Número de enlaces con consultores especializados.
- Presupuesto de ingresos y egresos y los resultados reales.

Con base en estos indicadores de planeación, el Gobierno Federal determina el monto del subsidio asignado, desde el punto de vista integral. En estos 2 años, el monto del subsidio asignado no está en relación con el número de diagnósticos realizados.

2 3: Del monto de subsidio recibido del Gobierno Federal, el CETRO reserva, para sí mismo, los gastos operativos del mismo CETRO más los gastos de desarrollo y de inversión. El monto restante lo canaliza a los CRECE estatales. El criterio de distribución del presupuesto entre los CRECE estatales es el número de personal de cada CRECE en cuestión.

En esta distribución presupuestaria, también se hace la distribución de las cifras –meta que el CETRO presentó al Gobierno Federal (los 7 indicadores arriba mencionados).

Sin embargo, las cifras-meta y el presupuesto asignado a cada CRECE no tienen una relación directa. El presupuesto del subsidio está relacionado con el número del personal.



4 5: Los CRECE ofrecen su servicio a la empresa, a solicitud de ésta, según los 7 indicadores de planeación establecido por el acuerdo con el CETRO. Al inicio, después de su creación, los servicios fueron otorgados gratuitamente a las empresas, pero actualmente, existen tarifas fijas establecidas para cada servicio.

	Tarifa de servicio de consultoría
Microempresa	2,400 + Impuesto
Pequeña empresa	10,000 + Impuesto
Mediana empresa	20,000 + Impuesto

De acuerdo con las Reglas de Operación e Indicadores de Evaluación y de Gestión, las empresas beneficiarias pueden recibir el servicio subsidiado una vez al año, por parte de la red. El subsidio no se asigna directamente a la empresa, sino a la Red CETRO CRECE. El monto máximo establecido es de un 90% del costo del servicio para las empresas micro, un 60% para las pequeñas y un 45% para las medianas. Este es monto máximo

establecido; estimamos la proporción real del subsidio y del costo cobrado a las empresas con base en el monto del subsidio otorgado a la Red. El resultado es el siguiente:

	Industria	Comercio	Servicios
Micro	90	86	89
Pequeña	66	62	63
Mediana	32	40	53

Las tarifas arriba mencionadas son los costos que el servicio implica para las empresas beneficiarias del subsidio. Si una empresa está dispuesta a pagar la totalidad del costo sin recibir el subsidio, puede solicitar el servicio de la Red cuantas veces quiera en un año.

6: Las empresas tienen que pagar la tarifa que aparece en la tabla presentada anteriormente, en principio. Sin embargo, en algunos estados, la empresa puede solicitar, por su propia iniciativa, algún subsidio del gobierno estatal. Esto está fuera del mecanismo del subsidio del gobierno federal; de esta forma, la empresa puede reducir, aún más, el costo real del servicio.

(3) Sistema de incentivos

Incentivo de grupo.

Cuando un CRECE cumple con los indicadores-meta establecidos (los 7 indicadores arriba mencionados) y logra resultados superiores a los esperados, todos los miembros del CRECE se hacen acreedores de un bono especial. Es una evaluación en términos absolutos frente a las metas establecidas, y no una evaluación comparativa entre los diferentes CRECE. Tampoco no se hace distinción entre los individuos que conforman un CRECE, sino un incentivo al grupo que conforma un CRECE o un CRECE más sus sucursales. Este método es aplicado para promover el trabajo de equipo dentro del CRECE.

Indicadores de evaluación de resultados

Los indicadores de evaluación de resultados son las cifras-meta presentadas por el CETRO al Gobierno Federal, desglosadas a nivel estatal. En realidad, la asignación de estas cifras-meta se realiza por parte del CETRO a cada uno de los CRECE. de manera vertical, con base en el número de personal que tiene cada Centro.

Sin embargo, el CETRO espera que las cifras-meta sean el acumulativo de las metas presentadas por los CRECE.

- Número de diagnósticos integrales realizados (se presenta por tamaño de empresas beneficiarias: micro, pequeño y mediano).
- Número de planes de acción elaborados.
- Número de casos exitosos.
- Número de empresarios capacitados.
- Número de enlaces con instituciones financieras.
- Número de enlaces con consultores especializados.
- Presupuesto de ingresos y egresos y los resultados reales.

Origen de fondos destinados al incentivo

El CETRO proporciona bonos de incentivo a los CRECE, de acuerdo con los resultados obtenidos por los Centros; los fondos necesarios para estos bonos provienen de los ingresos superavitarios de los CRECE y del subsidio adicional del Gobierno Federal. El CETRO presenta los resultados obtenidos por la Red, y le solicita un presupuesto adicional al Gobierno Federal. En este caso, igual que la solicitud inicial del presupuesto, el gobierno no decide un incremento presupuestario por una proporción o un monto preestablecido, sino con base en una consideración integral.

6. Perspectiva hacia el futuro de la Red.

No existe una perspectiva hacia el futuro de la Red en forma de un plan con cifras concretas a mediano y largo plazo. Solamente tiene trazados los enfoques de la política de expansión de operaciones. Hay 5 ideas de perspectivas hacia el futuro apoyados por el Gobierno Federal y el Comité Técnico del CETRO-CRECE, que se mencionan abajo. Sin embargo, no está asegurado que se asigne parte del presupuesto federal a ellos.

(1) Expansión de la aplicación del diagnóstico integral

Aplicar el actual diagnóstico integral a grupos de microempresas para ofrecerles servicios más amplios de diagnóstico.

(2) Ampliación del área de servicios

Expandir los servicios a regiones no cubiertas creando 30 oficinas de extensión a partir de 2001, para realizar una cobertura más amplia.

(3) Orientación de mejoras técnicas

Apoyar empresas en métodos, herramientas y actividades para mejorar la tecnología a través de la orientación sobre planes de negocios.

(4) Participación en la mejora de la Norma de Consultoría General

Participar con el Gobierno Federal y las organizaciones relacionadas en los procesos de modificación de la Norma de Consultoría General del CONOCER y desarrollo de cursos de formación de consultores para el beneficio de microempresas.

(5) Fortalecimiento del enlace con otros consultores especialistas

Expandir el enlace con consultores especialistas en tareas particulares determinadas después del diagnóstico integral del CETRO-CRECE.

ANEXO V

Generalidades del Programa de Consultor de PyMEs (Small Business Counselor) del APEC y su Compatibilidad con el Esquema Propuesto por la Misión de Estudio

Anexo-5 Generalidades del Programa de Consultor de PyMEs (Small Business Counselor) del APEC y su Compatibilidad con el Esquema Propuesto por la Misión de Estudio

1. Generalidades del Programa de Consultor de PyMEs del APEC

De acuerdo con la recomendación del nivel de políticas para PyMEs del APEC, se está estudiando poner en marcha un programa de certificación y capacitación de consultores para PyMEs. El objetivo es mejorar la calidad de consultores y ampliar los servicios de consultoría dentro del área del APEC a través de la cooperación en realizar capacitaciones con programas didácticos innovadores como la educación a distancia.

Para esto se creará un instituto encargado (Instituto de Economía: IE) en cada país, para formar, entrenar y certificar a los aspirantes a ser consultores según la normativa del APEC, a través de la red de IEs y las actividades de cada uno de ellos. Al IE se le otorgará el poder de certificar a cada individuo el título de “consultor de PyMEs del APEC” basado en la normativa del APEC. También un IE tendrá la facultad de nombrar a certificadores e instituciones encargadas de capacitación y entrenamiento.

Además, se pretende que un consultor certificado en un país sea certificado automáticamente en otro país de manera recíproca. Promover la certificación recíproca del título de consultor y aprovechar los recursos humanos del área es el objetivo final del programa. Módulos de capacidad de la certificación y materias de formación correspondientes se concretaron hasta el nivel factible en la reunión del comité técnico celebrada en Los Angeles, EEUU en noviembre de 2001. El plazo definitivo para llevar a cabo el programa será hasta octubre de 2010. En octubre de 2002 se celebrará otra reunión del comité técnico en Acapulco, México.

Entre los 21 países y regiones miembros del APEC, los siguientes 15 países envían consejeros para el taller del comité técnico de Consultor de PyMEs. Sin embargo, Japón y Corea del Sur aun no han empezado la operación de su IE.

- | | |
|--------------|---------------------------|
| 1. Australia | 9. Malasia |
| 2. Brunei | 10. Papuasía Nueva Guinea |
| 3. Canadá | 11. Filipinas |
| 4. Hong Kong | 12. Singapur |
| 5. Indonesia | 13. Tailandia |

- | | |
|------------------|--------------------|
| 6. Corea del Sur | 14. Taipei |
| 7. Japón | 15. Estados Unidos |
| 8. México | |

2. Régimen y plan de ejecución del programa

El régimen de ejecución del programa está previsto consistir en 4 estratos. 2 de ellos son organizaciones internacionales, y bajo ellas se colocarán los otros 2 que son los institutos encargados e instituciones capacitadoras de cada país. Concretamente hablando, la evaluación para certificación será llevado a cabo por los Institutos de Economía (IE), y la capacitación por los Centros Locales de Distribución (CLD).

Consejo de Coordinación (Coordinating Council)	Comité de Normas Profesionales (Professional Standards Committee)	Institutos de Economía(IE) (Economy Institutes-EI)	Centros Locales de Distribución(CLD) (Local Delivery Centers-LDC)
Comité técnico de PyMEs del APEC (compuesto por un representante por cada país)	Se seleccionan entre los países miembros (Actualmente consiste en los expertos de 5 países)	1 instituto por país (Creación de una junta directiva)	Se crearán en cada país (Compuestos por instructores y calificadoros)
<ul style="list-style-type: none"> · Apoyo al programa · Apoyo a las normas · Otorgamiento de facultades de participación · Mejora del contenido de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> · Directrices del programa · Elaboración de directrices de calificación · Elaboración de normas de nombramiento de calificadoros · Desarrollo del contenido de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> · Administración del programa · Realización de la calificación para certificación · Selección y nombramiento de calificadoros · Suministro de materiales didácticos a los LDC 	<ul style="list-style-type: none"> · Ejecución del programa · Inscripción de aspirantes · Nombramiento de instructores · Ejecución de capacitación

Los libros de texto para autodidaxia desarrollados por el APEC serán usados en común en todo el programa. Contienen los conocimientos de la administración empresarial que un consultor necesita tener y ejercicios para promover un debate con el cliente. El programa está diseñado para que una persona interesada en tener la certificación del APEC pueda obtener conocimientos y realizar su trabajo real sin mucha dificultad, a través de la autodidaxia con los libros de texto mientras se dedica al trabajo de diagnóstico.

Una licencia de uso de estos libros de texto será otorgada al Instituto de Economía (IE) y las Instituciones Locales de Distribución (ILD) de cada país, los cuales administrarán los procesos de la certificación. Pagarán derechos a una organización superior en cada etapa y ofrecerán servicios onerosos de capacitación y certificación. El IE de México es el CETRO.

3. Norma de certificación

Para la normadde certificación del APEC se aplicará un modelo de competencias. Las unidades que componen la competencia de consultor del APEC son 7.

Clasificación	Unida d de competencia	Elementos que componen la unidad (1 elemento ejemplar y el número total)
A	Análisis de la administración empresarial y orientación en planificación	Capacidad de analizar circunstancias : Total 21 elementos
B	Mejora de la capacidad individual	Capacidad de hacer preguntas al cliente: Total 18 elementos
C	Comunicación	Capacidad de prestar atención: Total 18 elementos
D	Diagnóstico del cliente (empresa)	Orientación de autodiagnóstico : Total 22 elementos
E	Apoyo a la incubación y el desarrollo de nuevos negocios	Orientación sobre la importancia de plan de negocios : Total 7 elementos
F	Determinación y solución de tareas	Orientacion en el análisis de circunstancias : Total 10 elementos
G	Orientación para el plan de negocios	Orientación en el análisis de oportunidades : Total 9 elementos

Los factores utilizados en la calificación para certificación son las horas de experiencia laboral y el resultado de aprendizaje por materia específica (módulo) sobre la administración empresarial. Las horas de experiencia laboral se calificarán a través de los documentos presentados, y el aprendizaje por módulo, a través de pruebas como ensayo, entrevista y examen escrito. Toda esta calificación será hecha por los calificadores.

Criterios de certificación

- 1) Horas de experiencia laboral
“400 horas en los últimos 3 años, con la realización de diagnóstico en 10 empresas”
- 2) Composición de módulos
 - 1 : Código de ética y criterios de la profesión
 - 2 : Capacidad de aconsejar y prestar atención a personas
 - 3 : Solución de problemas y toma de decisión
 - 4 : Diagnóstico empresarial
 - 5 : Plan de negocios
 - 6 : Mercadotecnia
 - 7 : Análisis financiero
 - 8 : Administración de recursos humanos
 - 9 : Políticas gubernamentales y factores legales
 - 10 Comercio electrónico

Para estos 10 módulos, se han preparado 10 libros de texto.

4. Generalidades del programa

El programa del APEC tiene como objetivo capacitar y certificar a consultores para PyMEs, y está compuesto por una serie de procesos de capacitación y certificación. Una de las características del programa es que, aunque tiene enfoque en la calificación y certificación de la capacidad, reconoce oficialmente los procesos de aprendizaje para llegar a ese nivel como trabajo de instrucción de los calificadores. Para esto se preve realizar inscripción en el programa y precalificación antes de la calificación para la certificación, para que los que hayan aprobados en la precalificación (para otorgar el derecho de inscripción) elaboren un plan de aprendizaje hasta la certificación y desarrollen su capacidad por sus propios esfuerzos.

Los procesos del programa se dividen en 3 etapas : introducción (inscripción), certificación y renovación de la certificación. En cada etapa se imponen los siguientes requisitos a los aspirantes.

No	Etapas	Requisitos
1	Introducción (inscripción)	(Carrera académica) • Requisitos impuestos por el Instituto encargado. (Experiencia laboral) • 200 horas en los últimos 2 años dedicándose al diagnóstico en 10 empresas.

		<ul style="list-style-type: none"> • Dedicación al trabajo de incubación de negocios establecido por el Instituto encargado. (Otros) • Tener entendido el contenido del programa. • Tener entendida la importancia del título. • Declaración de obedecer el código de ética.
2	Certificación	<p>(Participación en programas)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que el Instituto encargado haya aceptado la participación. • Que haya pasado la primera etapa instruida por los calificadores. <p>(Aprendizaje)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que haya presentado un portafolio de pruebas de la capacidad requerida, a través de un programa de autodidaxia basado en un plan de aprendizaje. <p>(Experiencia laboral)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 400 horas en los últimos 3 años dedicándose al diagnóstico en 10 empresas. <p>(Otros)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un ensayo para la certificación como parte del portafolio de pruebas. • Declaración de obedecer el código de ética.
3	Renovación de la certificación (cada 3 años)	<p>(Solicitud de renovación de la certificación)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener la certificación vigente o menos de 1 año después del vencimiento. <p>(Aprendizaje)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que haya presentado un portafolio de pruebas de la capacidad requerida, a través de un programa de autodidaxia basado en un plan de aprendizaje continuo. <p>(Experiencia laboral)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50 horas en los últimos 3 años dedicándose en el diagnóstico en 5 empresas. <p>(Otros)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un ensayo para la certificación como parte del portafolio de pruebas. • Declaración de obedecer el código de ética.

Etapas de introducción (inscripción)

- 1) Primero un aspirante recibe un formulario de solicitud y el código de ética para elaborar los documentos y presentarlos.
- 2) El perfil del aspirante es registrado en la base de datos.
- 3) El calificador califica los documentos de acuerdo con los requisitos de calificación, por lo cual se confirma la facultad de inscripción. En el caso de que el aspirante no cumpla con los requisitos, se le menciona la falta de conocimientos y experiencia y se le recomienda presentar la solicitud de nuevo.
- 4) Cuando se confirme la facultad de inscripción, se califica la lista de revisión de la certificación, el registro de casos de consultoría y el plan de aprendizaje. El plan de aprendizaje necesita tener aclaradas las materias necesarias y su plazo de aprendizaje. El calificador proporciona al aspirante información de talleres

necesarios para su aprendizaje y el programa de ellos.

En esta etapa se califica a través de los documentos si el aspirante cumple con los requisitos de inscripción, y el calificador le señala el aprendizaje y la experiencia laboral necesarios para la certificación, en forma de “plan de aprendizaje”. El plan de aprendizaje es un plan de tener la experiencia y los conocimientos necesarios para cumplir los requisitos de la certificación, compuesto por una lista de 10 empresas previstas para realizar diagnóstico en los próximos 3 años, y otra de aspectos que le faltan al aspirante en cada uno de los 10 módulos.

El aspirante asiste a los talleres realizados por las instituciones educativas nacionales, según el plan de aprendizaje instruido por el calificador. Los talleres son organizados por los líderes de taller para cada módulo. Se nombra un facilitador y un tutor que administran un taller y apoyan a aspirantes en sus procesos de aprendizaje.

Etapa de certificación

- 1) El aspirante prepara los documentos instruidos por el calificador. Son “plan de aprendizaje”, “registro de portafolios por módulo”, “lista de revisión para la certificación” y “registro de casos de consultoría”, que tienen que ser preparados por el aspirante. También se presenta una evaluación de los clientes del aspirante. El aspecto que el calificador observa principalmente es el grado de cumplimiento de módulos de acuerdo con el “plan de aprendizaje”. Se lleva un registro de calificación y se anota en la “lista de revisión para la certificación” el avance de aprendizaje del aspirante.
- 2) Si el “plan de aprendizaje” elaborado en la etapa de inscripción es cumplido, los requisitos son confirmados tras una entrevista entre el calificador y el aspirante, de acuerdo con el “portafolio de comprobación para la certificación”, y una “carta de transmisión para la certificación” es firmada.
- 3) El “portafolio de comprobación para la certificación” y la “carta de transmisión para la certificación” son enviados a la institución educativa nacional en la que, después de su comprobación, un representante firma en la “carta de transmisión para la certificación” y los envía al Instituto encargado. El Instituto encargado revisa y firma el “portafolio de comprobación para la certificación”, lo hace público en su junta directiva y comunica al APECel nombre del aspirante como el consultor nuevamente certificado. De este modo se hace certificación.
- 4) El calificador entrega al consultor certificado un “formulario para la solicitud de renovación de la certificación” y le informa de los requisitos.

En esta etapa el aspecto principal es el grado de cumplimiento de la experiencia laboral y el aprendizaje de módulos de acuerdo con el plan de aprendizaje. Para comprobar el grado de cumplimiento de aprendizaje se utilizan el “registro de portafolio” y la “lista de revisión de cumplimiento” para cada módulo. El primero es una evaluación de ensayos sobre temas asignados, y la segunda es una evaluación de respuestas de los ejercicios de los libros de texto. Ambos están fielmente sujetos al contenido del libro de texto asignado por módulo, y por lo tanto el grado de aprendizaje del libro de texto es un factor importante para la calificación.

Etapa de renovación de la certificación

- 1) El consultor certificado necesita hacer trámites de renovación de la certificación en un plazo de 3 años.
- 2) En un plazo de 6 meses antes y después de la fecha de vencimiento de la certificación, el consultor certificado presenta la “solicitud de renovación de la certificación” y el calificador lo califica utilizando el “certificado de evaluación por calificador”.

5. Validez en el área

Un país miembro del APEC básicamente puede decidir libremente si obliga a los consultores tener la certificación de la norma del APEC como uno de los requisitos de participar en un programa del gobierno. Sin embargo, esto no altera el propósito de estandarizar la certificación de consultores dentro del área para el año 2010. La certificación de consultor del APEC obtenida en un país miembro será válida en todo el área. No obstante, la norma establecida por el APEC es la mínima, y cada país está permitido establecer una norma más severa según las condiciones que tiene. También está permitido tener su propia certificación como un requisito de participar en un programa del gobierno.

6. Compatibilidad entre la propuesta de la Misión y el sistema de certificación del APEC

La propuesta de la Misión plantea un sistema de certificación adecuado para la situación de México, y no aprovecha el sistema de certificación del APEC tal y como está. Pero el contenido de los requisitos y los criterios para certificación básicamente son de mismo marco. Asimismo, el sistema de certificación del APEC que da importancia al

aprendizaje y el sistema propuesto por la Misión que tiene por principio hacer examen y pruebas, aunque son diferentes en su idea, pueden ser desarrollados en una relación de mútuo complemento.

(1) Requisitos de la capacidad objeto de certificación

Materias de examen propuestas por la Misión	Módulos de aprendizaje del APEC									
	1 Código de ética	2 Capacidad de aconsejar y prestar atención a personas	3 Solución de problemas y toma de decisión	4 Diagnóstico empresarial	5 Plan de negocios	6 Mercadotecnia	7 Análisis financiero	8 Administración de recursos humanos	9 Políticas gubernamentales y factores legales	10 Comercio electrónico
• Régimen de fomento de PyMEs								X		
• Metodología de diagnóstico (simplificado y específico)				X						
• Código de ética										
• Base de la administración empresarial										
• Conocimientos básicos de libros y contabilidad										
• Administración del personal y relaciones laborales										
• Control de información									X	
• Control de operación (producción y venta)			X			X			X	
• Desarrollo de nuevos productos y negocios					X					
• Diagnóstico integral		X	X	X	X	X	X	X		

Observando la comunidad del contenido entre los módulos de aprendizaje del APEC y las materias del examen de la propuesta de la Misión, ambos tratan lo mismo en casi todos los aspectos. Si existen diferencias, son de la composición de módulos o materias, y los conocimientos y la capacidad que requieren a consultores son casi iguales.

(2) Estructura de la capacidad y los criterios de certificación

	Criterios de certificación	Programa del APEC		Propuesta de la Misión	
Consultores de bajo nivel	Carrera académica	Etapa de inscripción	Estipulada por el Instituto encargado.	Junior	Presentación de documentos que no son objeto de calificación.
	Experiencia laboral		Informe de trabajo real de 100 horas.		Evaluación a través de prueba de práctica.
	Capacidad		Evaluación por módulo de aprendizaje.		Examen de materias básicas.
	Ética		Declaración de código de ética		El código de ética está incluido en las materias de examen.
	Vigencia		3 años		5 años
Consultores de alto nivel	Carrera académica	Etapa de certificación	Comprobada en la etapa de inscripción.	Senior	No cuestionada.
	Experiencia laboral		Informe de trabajo real de 400 horas.		Evaluación a través de prueba de práctica.
	Capacidad		Cumplimiento de aprendizaje por módulo.		Examen de diferentes materias por especialidad
	Ética		Declaración de código de ética.		El código de ética está incluido en las materias de examen.
	Vigencia		3 años		3 años

Consultores de bajo nivel (en la etapa de introducción)

El programa del APEC no otorga el título a los consultores que están en la etapa de inscripción, pero les permite participar en programas, y el perfil de ellos es registrado en el Instituto encargado. La propuesta de la Misión plantea certificar a los que están en esta etapa como consultores Junior y permitirles participar en las gestiones de modernización de la administración empresarial con el objetivo de satisfacer la demanda cuantitativa de los servicios de consultoría.

Esta diferencia está en el aprovechamiento de consultores, y podemos pensar que el contenido requerido es casi lo mismo.

Consultores de alto nivel (de la etapa de asesoría específica)

El programa del APEC establece como requisito 400 horas de experiencia laboral. La propuesta de la Misión no normaliza horas de experiencia laboral, pero generalmente en esta etapa no se puede suponer a un aspirante que tenga menos de 400 horas de experiencia laboral. El programa del APEC tiene solamente una categoría general aun para los consultores de alto nivel, pero la propuesta de la Misión plantea categorizar la certificación según la especialidad. La propuesta de la Misión busca la especialidad más alta.

(3) Complementariedad de los procesos de aprendizaje y el examen de capacidad

1) Principios de procesos de aprendizaje del programa del APECAPEC

El programa del APEC estipula evaluar la capacidad de un aspirante observando si ha cumplido el aprendizaje para completar la falta de capacidad indicada en la etapa de introducción. Esto tiene enlace con las 400 horas de experiencia laboral. Los libros de texto para autodidaxia preparados para cada módulo contienen conocimientos y ejercicios. Los ejercicios no sirven solamente para el aprendizaje de conocimientos sino también para aplicarlos en el trabajo real con planteamientos como “saque una conclusión sobre el tema siguiente haciendo intercambio de opiniones con su cliente actual”.

Se espera que a través del cumplimiento de estos procesos de aprendizaje, el aspirante mejore su capacidad como consultor para llegar al nivel de certificación.

2) Principios de examen de capacidad de la propuesta de la Misión

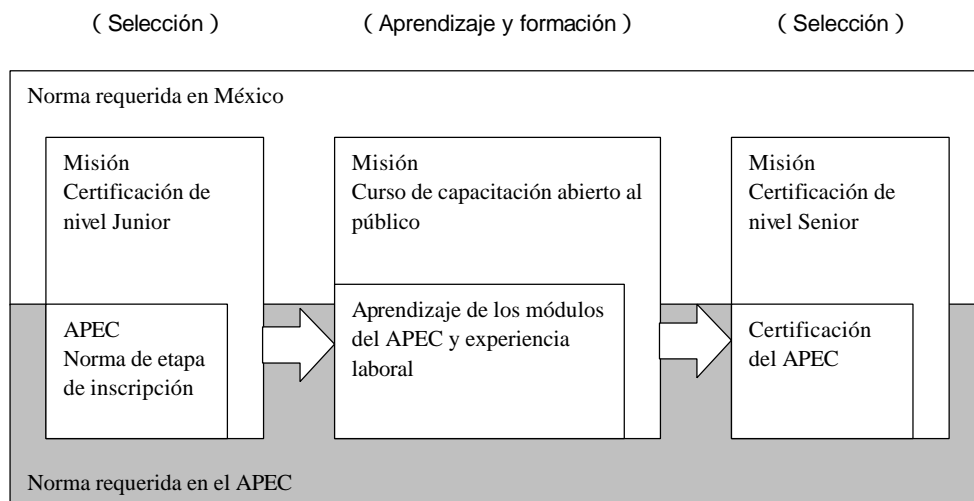
La característica del sistema de certificación propuesto por la Misión es la ejecución de examen escrito y prueba de práctica. El examen escrito es para saber el nivel de conocimientos específicos de los aspirantes como consultores, y tiene el objetivo de clasificarlos. La certificación de la capacidad es en otro sentido el trabajo de selección. Para que se prepare un sistema oficial de capacitación en el que un aspirante pueda adquirir conocimientos suficientes para aprobar esta prueba, hemos preparado una propuesta del sistema de capacitación con el contenido enlazado con las materias de examen. Al mismo tiempo, planteamos realizar abundantes prácticas como procesos de aplicar en realidad los conocimientos adquiridos después del aprendizaje de conocimientos

A través de preparar los procesos de selección y aclarar su contenido, el sistema propuesto permite a los aspirantes elevar el nivel de conocimientos específicos de acuerdo con las directrices claras y, con la práctica realizada después de aprendizaje de conocimientos, obtener la capacidad integral como consultores.

3) Creación de una relación de complemento mutuo de ambos sistemas y elaboración de normas complementarias

Los procesos de aprendizaje del APEC y los procesos de selección propuestos por la Misión no son contrarios.

La combinación del aprendizaje y la selección en una serie de procesos de capacitación y certificación de consultores hará el sistema más efectivo y completo. El APEC establece una serie de criterios como los requisitos mínimos, y no se opone a que cada país ponga una norma complementaria de nivel más alto. Por lo tanto, es posible colocar la norma del APEC como la base y poner el nivel requerido por la Misión sobre ella para tener ambos como las normas nacionales de México. Como hemos mencionado antes, los factores de la capacidad objeto de la certificación y la estructura de estratos de la norma son básicamente iguales.



ANEXO VI

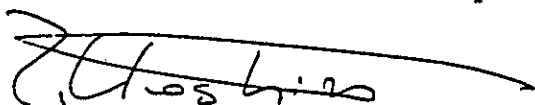
Alcance del Trabajo (A/T)

SCOPE OF WORK
FOR
THE STUDY
ON
TRAINING AND CERTIFICATION SYSTEM OF
CONSULTANTS FOR SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES
IN
THE UNITED MEXICAN STATES

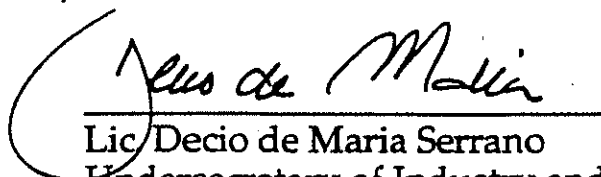
AGREED UPON BETWEEN

MINISTRY OF TRADE AND INDUSTRIAL DEVELOPMENT
AND
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

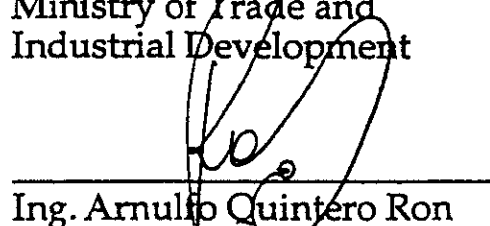
Mexico City
September 5, 2000



Mr. Takumi Ueshima
Leader,
Preparatory Study Team,
Japan International Cooperation
Agency




Lic. Decio de Maria Serrano
Undersecretary of Industry and
Foreign Trade Promotion,
Ministry of Trade and
Industrial Development



Ing. Arnulfo Quintero Ron
Director General,
The Development Center for
the Managerial
Competitiveness

Witnessed by



MSc. Abel Abarca Ayala
General Director of Technical and Scientific
Cooperation, Mexican Institute of International
Cooperation,
Ministry of Foreign Affairs

I INTRODUCTION

In response to the request of the Government of the United Mexican States (hereinafter referred to as "the Government of Mexico"), the Government of Japan decided to conduct the Study on Training and Certification System of Consultants for Small and Medium Enterprises (hereinafter referred to as "the Study") in accordance with the agreement on Technical Cooperation between the Government of Japan and the Government of Mexico signed on December 2nd, 1986 (hereinafter referred to as "the Agreement")

Accordingly, Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), the official agency responsible for the implementation of the technical cooperation programs of the Government of Japan, will undertake the Study in close cooperation with the authorities concerned of the Government of Mexico.

The present document sets forth the Scope of Work with regard to the Study.

II OBJECTIVE OF THE STUDY

The objective of the Study is to formulate a workable plan of Training and Certification System of Consultants for Small and Medium Enterprises (hereinafter referred to as "SMEs consultants") in Mexico that provides SMEs appropriate and effective diagnoses and technical guidance to upgrade their management and technical levels.

The plan includes (1) a consulting methodology for improvement of existing SMEs and creation of new enterprises, and (2) organization design and implementation guidelines of training and certification system.

It is also expected that the implementation methods of training and certification system would be transferred to Mexico in the course of the Study, through conducting a pilot project of enterprise diagnosis and SMEs consultants training.

III SCOPE OF THE STUDY

In order to achieve the above objective, the Study will cover the following items:

1. Review of SMEs' situation and development policies of SMEs in Mexico

1-1 Review of general situation of SMEs and identification of consulting needs of SMEs

1-2 Review of policies and measures related to SMEs development

2. Study on existing system of SMEs consultants

2-1 Review of existing SMEs consultants system

2-2 Assessment of SMEs consultants' activities and their level

2-3 Examination of applicability on Japanese training and certification system of SMEs consultants

3. Review and elaboration of the consulting methodology for improvement of existing SMEs and creation of new enterprises

3-1 Review of Japanese experience on the consulting methodology

3-2 Elaboration of the consulting methodology applicable to the Mexican SMEs

4. Pilot project implementation of enterprise diagnosis and SMEs consultants training

4-1 Identification of SMEs consultants' formation and training needs for the pilot

project

4-2 Conducting pilot training for CETRO-CRECE Network consultants

4-3 Conducting pilot diagnoses of model companies based on the elaborated consulting methodology

4-4 Assessment of the pilot project results and the applicability of the experience of the pilot project to CETRO-CRECE Network

5. Formulation of organization design and implementation guidelines of training and certification system

5-1 Designing implementation organization of training and certification system

5-2 Formulation of enterprise diagnosis guideline

5-3 Formulation of training guideline

5-4 Formulation of examination and certification guideline

6. Conclusion and Recommendations

IV STUDY SCHEDULE

The Study will be carried out in accordance with the tentative work schedule given in Appendix.

V REPORTS

JICA shall prepare and submit the following reports in Spanish to the Government of Mexico in accordance with the attached tentative work schedule.

- (1) Twenty (20) copies of the Inception Report
- (2) Twenty (20) copies of the Progress Report (I)
- (3) Twenty (20) copies of the Interim Report
- (4) Twenty (20) copies of the Progress Report (II)
- (5) Thirty (30) copies of the Draft Final Report
- (6) Thirty (30) copies of the Final Report

VI UNDERTAKINGS OF THE MEXICAN SIDE

1. The Government of Mexico shall accord privileges, immunities and other benefits to the Japanese Study Team (hereinafter referred to as "the Team") in accordance with the Agreement.

2. To facilitate smooth conduct of the Study, the Government of Mexico shall take the necessary measures:

2-1 To secure safety of the Team.

2-2 To permit the members of the Team to enter, leave and sojourn in Mexico for the duration of their assignment therein, and exempt them from alien registration requirements and consular fees, as established in the aforementioned Agreement.

2-3 To exempt the members of the Team from taxes, duties and any other charges on equipment, machinery and other materials brought into, and out of, Mexico for the

conduct of the Study, as established in the aforementioned Agreement.

2-4 To exempt the members of the Team from income tax and charges of any kind imposed on, or in connection with, any emoluments or allowances paid to them for their services for the implementation of the Study, as established in the aforementioned Agreement.

2-5 To provide necessary facilities to the Team for remittance as well as utilization of the funds introduced into Mexico from Japan for the implementation of the Study.

2-6 To secure permission for entry into private properties or restricted areas for the implementation of the Study.

2-7 To secure permission for the Team to take all data and documents including photographs and maps related to the Study out of Mexico to Japan.

2-8 To provide medical service as needed. (Its expenses can be charged to the members of the Team.)

3. SECOFI shall bear claims, if any arises, against the member of the Team resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their duties in the implementation of the Study, except when such claims arise from gross negligence or willful misconduct on the part of the Team members, as established in the aforementioned Agreement.

4. SECOFI, through General Directorate of Promotion B, and in collaboration with CETRO-CRECE Network shall act as the counterpart agency to the Team and also as a coordinating body in relation with other governmental and non-governmental organizations concerned for the smooth implementation of the Study.

5. SECOFI and CETRO-CRECE Network shall, at its own expense, provide the Team with the following in cooperation with other organizations concerned:

5-1 Available data and information related to the Study

5-2 Counterpart personnel

5-3 Suitable office space with necessary equipment and facilities at the project site.

5-4 Credentials or identification cards

VII UNDERTAKINGS OF JICA

For the implementation of the Study, JICA shall take the following measures:

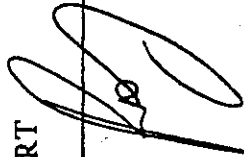
1. To dispatch, at its expense, a series of study teams to Mexico
2. To pursue technology transfer to the Mexican counterpart personnel in the course of the study.

VIII OTHERS

JICA and SECOFI shall consult with each other in respect of any matters that arise from, or in connection with, the Study.

Appendix Tentative Schedule

Year	2001												2002
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Month	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1
Work in Mexico		■	■			■	■		■	■			
Work in Japan	▨				▨	▨		▨		▨	▨	▨	
Submission of Report	△	△	△					△	△	△	△	△	△
	IC/R			Pr/R(I)				IT/R		Pr/R(II)	DF/R		F/R
IC/R : INCEPTION REPORT Pr/R : PROGRESS REPORT IT/R : INTERIM REPORT DF/R : DRAFT FINAL REPORT F/R : FINAL REPORT													



2