

Informe Final de la Evaluación de Medio Término del Documento de Programa País para Cuba 2008/2011

PNUD - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

**Consultoras: Clarice Zilberman Knijnik
Blanca Munster Infante**

**Fecha: Enero 2012
Producto 3**

ÍNDICE

SIGLAS Y ABREVIATURAS	5
RESUMEN EJECUTIVO.....	6
1. CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	11
1.1 Descripción de la intervención y Propósito de la Evaluación	11
1.2 Objetivo y alcance de la evaluación de medio término.....	12
1.3 Conceptos y criterios orientadores	13
1.4 La metodología de la evaluación	14
1.4.1 Matriz Orientadora de Evaluación con los Criterios (MOE de Criterios).....	14
1.4.2 Matriz de Desarrollo del Programa (MDP) y Matriz de Evaluación de Desarrollo del Programa (MDPe).....	14
1.4.3 Recolección de Información y Entrevistas.....	15
1.4.4 Realización de reuniones con la Oficina y de los cuatro Talleres temáticos.....	16
1.4.5 Análisis de los datos, informaciones y validación de los hallazgos.	16
1.4.6 Taller de validación del Informe de la Evaluación.....	16
2. CAPITULO 2: DESAFÍOS DE DESARROLLO Y ESTRATEGIAS NACIONALES	17
2.1. Contexto del país y los desafíos del desarrollo	17
2.2. Los cambios recientes en el contexto nacional y las estrategias de desarrollo nacional .	19
2.3. La cooperación para el desarrollo del PNUD, posición estratégica y la cooperación Sur-Sur	20
2.3.1. La presencia del PNUD en el tiempo	21
3. CAPITULO 3. EL PROGRAMA DE PAÍS 2008/ 2012	24
3.1 Marco estratégico (relevancia del Programa).....	24
3.1.1 Sobre el CPD y CCA en el periodo 2004/2007	24

3.1.2	Sobre el MANUD.....	25
3.2	La Programación del PNUD.....	31
3.2.1	Sobre las áreas temáticas en el CPAP.....	34
3.3	Gestión Operacional y Financiera del Programa (Eficiencia del Programa).....	36
3.3.1	Gestión Operacional y Técnica del Programa global.....	36
3.3.2	Gestión financiera del Programa global.....	38
3.4	Consideraciones adicionales preliminares sobre la relevancia y sostenibilidad y eficiencia global del Programa.....	51
4.	CAPÍTULO 4: CONTRIBUCIÓN DEL PNUD A LOS RESULTADOS DE DESARROLLO.....	55
4.1	Análisis por área temática del CPD.....	55
4.1.1.	Desarrollo Humano Local.....	56
4.1.2.	Desastres Naturales y Riesgo.....	74
4.1.3.	Medio Ambiente y Energía.....	96
4.1.4.	Prevención y Respuesta del VIH/sida.....	111
5.	CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	126
5.1.	Conclusiones Generales.....	126
5.2.	Lecciones Aprendidas.....	127
5.3.	Recomendaciones.....	128
	ANEXOS.....	130
	Anexo I: Matriz Orientadora de la Evaluación.....	130
	Anexo II: Matriz de Desarrollo del Programa Final.....	154
	Anexo III: Matriz de Desarrollo del Programa Original.....	176
	Anexo IV: Matriz de Evaluación DHL con evaluación cualitativa.....	187
	Anexo V: Matriz de Evaluación Riesgo con evaluación cualitativa.....	203
	Anexo VI: Matriz de Evaluación Medio Ambiente y Energía con evaluación cualitativa.....	213

Anexo VII: Matriz de Evaluación VIH con evaluación cualitativa.....	227
Anexo VIII: Organización de los talleres temáticos	235
Anexo IX: Lista de participantes del taller DHL	240
Anexo X: Lista de participantes del taller Riesgo	241
Anexo XI: Lista de participantes del taller Medio Ambiente y Energía	242
Anexo XII: Lista de participantes del taller VIH	243
Anexo XIII: Lista de entrevistados.....	244
Anexo XIV: Listado de documentos revisados	246
Anexo XV: Cronograma de la Evaluación.....	251
Anexo XVI: Términos de Referencia de la Evaluación	252
Anexo XVII: Taller de validación final.....	262
Anexo XVIII: Preguntas del Taller de validación final	265
Anexo XIX: Listado de participantes del Taller de validación final.....	266
Anexo XX: Código de ética Naciones Unidas	267

SIGLAS Y ABREVIATURAS

AECID Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

CC Cambio Climático

CCA *Common Country Assessment* (Evaluación Común del País)

CCF *Country Cooperation Framework* (Marco para la Cooperación con el País)

CERF *Central Emergency Response Fund* (Fondo Central para la Acción en casos de Emergencia)

COP Contaminantes Orgánicos Persistentes

CPAP *Country Programme Action Plan* (Plan de Acción para el Programa para el País)

CPD *Country Programme Document* (Documento del Programa para el País)

DIM Modalidad de Implementación Directa de proyectos por parte del PNUD

ERD Evaluación de los Resultados de Desarrollo

FMAM Fondo para el Medio Ambiente Mundial

GEF *Global Environment Facility* (Fondo para el Medio Ambiente Mundial)

IDH Informe sobre Desarrollo Humano e Índice de Desarrollo Humano

PDHL Programa de Desarrollo Humano Local

MANUD Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo

MDL Mecanismo de Desarrollo Limpio

MEP Ministerio de Economía y Planificación

NIM Modalidad de Implementación Nacional

ODM Objetivos de Desarrollo del Milenio

OPS Organización Panamericana de la Salud

PNUD Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

PRODOC Documento del Proyecto

RR Representante Residente

SAO Sustancias Agotadoras del Ozono

TDR Términos de Referencia

TRAC *Target for resources assignment from the core* (Objetivo de la distribución de recursos con cargo a los fondos básicos)

UNCT *United Nations Country Team* (Equipo de las Naciones Unidas en el País)

VIH/SIDA Virus de Inmunodeficiencia Humana/Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito del presente ejercicio fue evaluar el desempeño del Programa de Cooperación del PNUD con Cuba (CPD por sus siglas en inglés). La evaluación de medio término del Documento de Programa de País comprenderá el período de 2008 al 2011. Con la misma se busca determinar el avance que presentan los efectos directos (11 outcomes) definidos en el CPD por medio de los procesos de cambios, con énfasis en la obtención de los productos (outputs) hasta la fecha alcanzados y la contribución a los objetivos de desarrollo y prioridades definidas por el Gobierno cubano.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Cuba, en conjunto con las autoridades nacionales representadas por el entonces Ministerio para la Inversión Extranjera y la Colaboración Económica (MINVEC) – hoy Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX)- y contrapartes institucionales y técnicas, elaboraron el Programa de Cooperación del PNUD con Cuba 2008-2012 (CPD) y el Plan de Acción del Programa de País (CPAP por su sigla en inglés). Estos documentos constituyen el marco estratégico y operacional para la cooperación del PNUD con Cuba, y brindan una respuesta integrada, coherente y colectiva a las prioridades y necesidades nacionales.

La evaluación se centra en la gestión del Programa de País 2008-2012 y en los contenidos temáticos establecidos en las cuatro áreas de cooperación definidas en ambos documentos, que corresponden plenamente con las prioridades nacionales identificadas por el Gobierno de Cuba: (i) Desarrollo humano local; (ii) Desastres naturales y riesgo; (iii) Medio ambiente y energía; y (iv) Prevención y respuesta al VIH/sida.

La evaluación indicará la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad (con menor énfasis), y/o efectos de corto plazo del Programa de País. En principio la evaluación de medio término ha abordado los siguientes aspectos:

- Determinado el aporte y contribución de la cooperación del PNUD a las prioridades nacionales indicadas.
- Indicados los efectos y productos alcanzados a la fecha y en base a lo acordado en el CPD y CPAP y los recursos movilizados.
- Determinada la pertinencia, del enfoque de intervención del programa (énfasis en lo local y aporte a la cooperación Sur - Sur)
- Determinado cómo el CPD ha contribuido a los resultados definidos en el UNDAF y valorado el alineamiento entre los dos planes estratégicos.
- Identificadas las alianzas estratégicas establecidas y su aporte para el logro de los efectos planteados en el CPD.
- Identificados los mecanismos de monitoreo y evaluación empleados.
- Identificados aquellos mecanismos para generación de conocimiento y sistematización de los productos que facilitaron la visibilidad de los logros alcanzados y su replicación.
- Identificadas las principales lecciones aprendidas y recomendaciones a futuro.

Para el cumplimiento de los objetivos de la presente evaluación, se diseñó y aplicó una metodología acorde a la naturaleza del Programa de País. La metodología aplicada incluyó la revisión de los documentos e informes existentes sobre las diferentes etapas del programa, y se organizaron encuentros con los actores relevantes para la ejecución del programa. Todo esto permitió elaborar la Matriz de Desarrollo del Programa para la Evaluación (MDPe), donde se contempla un resumen de los resultados alcanzados y los comentarios finales con la valoración de lo alcanzado.

Fueron realizados cuatro talleres temáticos para obtener informaciones e insumos sobre los avances en el alcance de los resultados de desarrollo de cada área de actuación de Programa de País; así como obtener lecciones aprendidas y recomendaciones en el próximo ciclo. Asimismo se realizó el taller para la validación del Informe, que permitió integrar las contribuciones al Informe de Evaluación Final.

Conclusiones generales

Durante el proceso de evaluación al Programa País se analizaron temas medulares que permitieron al equipo evaluador concluir lo siguiente:

- El CPD ha sido altamente pertinente al país y ha estado alineado con las prioridades y estrategias nacionales
- El CPD ha permitido la promoción de alianzas estratégicas y la articulación de actores tanto nacionales como internacionales
- Se han logrado alcanzar grados de eficacia muy positivos con alcance de resultados y metas en general superando lo planeado.
- Las intervenciones fueron administradas eficientemente, considerando las condiciones nacionales de carencia de producción de bienes y de bloqueo de importaciones. Los procesos de adquisiciones en tiempos más largos conducen a costos más altos para la implementación de proyectos.
- Las modalidades de abordaje conjuntas han generado mayores capacidades nacionales y locales en gestión de proyectos con una alta apropiación de los resultados por el País, lo que está creando una base para la sostenibilidad de los mismos una vez finalizado el apoyo técnico y financiero del PNUD.
- Las intervenciones en su gran mayoría presentan componentes de sostenibilidad de los beneficios, este aspecto debería ser mejorado en vistas a las limitantes que presentan las condiciones del contexto (mantenimiento; insumos; logística, almacenaje y equipamientos).
- En los cuatro ejes de desarrollo se verificaron alcances de resultados importantes y relevantes en relación con los efectos para el desarrollo sostenible del País, superando lo planificado, de acuerdo con las Matrices de Evaluación de Desarrollo del Programa y los análisis temáticos. Así, se ha contribuido también para el alcance de los efectos directos del MANUD.
- En el tema transversal de género, el Programa País necesitaría visibilizar mejor sus acciones y destinar recursos específicos para ampliar el número de intervenciones con el objetivo de lograr mayor equidad de género en los efectos de los Proyectos.

- En el tema transversal de cooperación Sur-Sur, el Programa País necesitaría sistematizar y ampliar recursos para acciones de mayor peso frente a las nuevas prioridades y compromisos internacionales en estos temas.
- La intervención financiera del PNUD presenta un alto valor agregado en términos de asistencia técnica para el desarrollo, aunque concentra aproximadamente 2/3 de sus intervenciones en adquisiciones de equipamientos, insumos e importación de bienes. Esta composición presupuestaria está dada por la elevada calificación y desarrollo de los recursos humanos en Cuba.
- Aunque no esté cuantificado, el Gobierno de Cuba aporta recursos humanos y financieros importantes para la implementación del CPD, lo que representa una alta inversión del país en la cooperación técnica internacional con Naciones Unidas para el desarrollo.
- Aunque el país está clasificado como de desarrollo humano alto y de renta media, requiere de la cooperación internacional, sobre todo del Sistema de Naciones Unidas, toda vez que debido al bloqueo se le limita el acceso a fuentes financieras y otros recursos.
- El proceso de seguimiento y evaluación del CPD cuenta con instrumentos formalizados y operacionales, aunque necesitaría mejorar el monitoreo de los efectos a corto, medio y largo plazo (herramientas e indicadores de medición de efectos) de modo que se puedan obtener datos e insumos para la toma de decisiones en el próximo ciclo. A su vez, los sistemas de monitoreo y evaluación de las agencias ejecutoras nacionales deben ser mejorados para lograr mayor visibilidad de los efectos del programa.
- Los procesos de adquisiciones en apoyo a la implementación NIM deberían ser revisados en conjunto por el PNUD y la Contraparte Nacional (MINCEX).

Principales lecciones aprendidas

El equipo evaluador identificó las siguientes lecciones aprendidas:

- El apoyo a la descentralización de la gestión del desarrollo humano local se presentó como una buena práctica por el nivel de articulación, utilización de redes existentes y apropiación alcanzada de los procesos por parte de los beneficiarios finales.
- La difusión y la sistematización de buenas prácticas y experiencias exitosas podrían ampliar el alcance de los efectos de corto plazo del Programa.
- Han resultado más eficiente en la promoción de la igualdad de género y empoderamiento, aquellos proyectos que identificaron necesidades específicas y potencialidades de mujeres y hombres; desarrollaron procesos de sensibilización y capacitación en género y destinaron recursos específicos para concretar la *transversalización* de género.
- La capacidad de mantener alianzas con los demás donantes internacionales y el Gobierno ha permitido obtener respuestas más rápidas en situaciones de emergencia y garantizar la sostenibilidad del CPD.
- La experiencia de constitución de Unidades de Gestión de Proyecto, en general, en instituciones nacionales y locales, con personal capacitado y con dedicación a tiempo completo para la implementación de Proyectos, se presenta como muy eficiente y eficaz, pudiendo ser multiplicada en otros proyectos.

- La constitución de un grupo de apoyo en el PNUD para las adquisiciones ha complementado las capacidades de desarrollo del EMED. Los procesos de adquisiciones, en las próximas fases del Programa, podrían pasar por mejoras conjuntas en su diseño, operación y capacidad de seguimiento, en un contexto de crecimiento del volumen de operaciones y de cambios en el País.
- Los procesos de los talleres de seguimiento y de las capacitaciones en desarrollo humano local se presentan como elementos importantes a la integración de diferentes instancias de la gestión pública y de los diferentes actores.
- La acción intersectorial e *interagencial* de los diferentes ejes de desarrollo del CPD presentan reducción de costos, mayores sinergias y aumento de los efectos esperados.
- Las acciones de seguimiento y evaluación por las contrapartes nacionales en conjunto con el PNUD ha presentado ventajas y promovido planes de acción correctivos.
- Los cambios de interlocutores de las contrapartes debe contar con acompañamiento del PNUD y la contraparte nacional, cuando la complejidad del proyecto y la capacidad del territorio lo demande.
- El Programa ha tenido la capacidad de presentar mayor flexibilidad y adaptabilidad a las condiciones específicas del País, así como esto se reprodujo en los Proyectos.
- El acompañamiento y articulación nacional y local en los procesos de descentralización promueve la eficacia y eficiencia de las intervenciones de desarrollo.
- La conformación de grupos asesores interinstitucionales para temas específicos propicia el alineamiento de las intervenciones con las estrategias y prioridades nacionales.

Recomendaciones

El análisis de los resultados visualizados durante el proceso de evaluación permitió al equipo evaluador realizar las siguientes recomendaciones:

- El PNUD podría reforzar el apoyo al Gobierno en la mayor difusión y sistematización de los avances en los compromisos internacionales y de los ODM.
- Se recomienda continuar trabajando en la movilización de recursos junto a los socios de la cooperación que permitan dar cumplimiento a las metas pactadas en el CPD.
- Se recomienda fortalecer la gestión de información y del conocimiento, teniendo en cuenta el proceso de transformaciones y demandas del país.
- Se recomienda estudiar de manera conjunta la posibilidad de crear nuevas normativas y reglamentos para las adquisiciones de los organismos internacionales.
- Se recomienda continuar trabajando en la construcción de sistemas de indicadores de efectos que faciliten medir los procesos de desarrollo y las contribuciones al desarrollo (impacto) generada por los proyectos y programas, reforzando el monitoreo y evaluación de CPD y Proyectos.
- Se recomienda que se continúe apoyando al Gobierno en los temas que se consideren prioritarios en contexto de cambios del modelo de desarrollo nacional y en consonancia a los nuevos lineamientos de desarrollo social y económico.
- Se recomienda mantener un diálogo permanente con las autoridades nacionales, de modo que se precisen los espacios concretos donde el PNUD continuará apoyando el

desarrollo nacional por medio de los programas y proyectos prioritarios en las nuevas estrategias definidas por el país.

- Se recomienda mantener el grado de flexibilidad, concentración de recursos y neutralidad en el nuevo programa y proyectos, dando continuidad a los espacios de intercambio interagencial y con donantes.
- Se recomienda ampliar la utilización de sus redes de expertos y experiencias exitosas en los temas de cooperación Sur-Sur y cooperación triangular de modo a ampliar el valor agregado en sus iniciativas en el País.
- Se recomienda fortalecer las acciones de capacitación en género y ampliar los recursos específicos para concretar la *transversalización* de género en programas y proyectos de desarrollo.
- Se recomienda ampliar el seguimiento de experiencias innovadoras adecuadas a las condiciones del país y las especificidades locales y de los beneficiarios involucrados en los proyectos del CPD, de modo que se pueda ampliar la difusión de nuevas prácticas obteniendo mejores resultados finales.

1. CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1 Descripción de la intervención y Propósito de la Evaluación

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Cuba, en conjunto con las autoridades nacionales representadas por el entonces Ministerio para la Inversión Extranjera y la Colaboración Económica (MINVEC) – hoy Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX)- y contrapartes institucionales y técnicas, elaboraron el Programa de Cooperación del PNUD con Cuba 2008-2012 (CPD por su sigla en inglés) y el Plan de Acción del Programa de País (CPAP por su sigla en inglés).

Estos documentos constituyen el marco estratégico y operacional para la cooperación del PNUD con Cuba, y brindan una respuesta integrada, coherente y colectiva a las prioridades y necesidades nacionales. El Programa para Cuba 2008/2012 fue preparado sobre la base de los resultados de la Evaluación Común para el País (CCA) de 2004; el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) de 2007; los Informes de Desarrollo Humano Nacionales y los Informes sobre los adelantos hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

Las cuatro áreas de cooperación definidas en ambos documentos, que corresponden plenamente con las prioridades nacionales identificadas por el Gobierno de Cuba, son: (i) Desarrollo humano local; (ii) Desastres naturales y riesgo; (iii) Medio ambiente y energía; y (iv) Prevención y respuesta al VIH/sida. Este documento, marco programático de cinco años (2008-2012), se asume de forma dinámica y flexible, respondiendo con agilidad y eficiencia a las necesidades del contexto nacional.

Más recientemente en abril de 2011, el Gobierno ha celebrado, después de una década, el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, que ha proporcionado nuevos lineamientos económicos y políticos para el País, donde se contemplan las directivas de desarrollo nacional para los próximos años. Por otro lado, durante el actual año 2011, el Gobierno de Cuba y el PNUD han acordado extender el Programa de Cooperación un año adicional (hasta 2013).

En este contexto, se hace necesaria la adecuación del actual programa en fase de finalización y la preparación de un nuevo Programa de País que pueda ser acordado a partir de los nuevos lineamientos económicos y sociales nacionales y de la reciente evolución del País en los últimos diez años.

Por otro lado, el presente ejercicio evaluativo estaba previsto en el Plan de Evaluación aprobado para el período 2008/2012, el cual además presenta un conjunto de evaluaciones que deberían ser realizadas en el período 2010/2012. El mismo ha sido actualizado según el cronograma actual de ejecución del programa. Del total de 14 Evaluaciones previstas, hasta el 2011 ya se han realizado 5 (1 del efecto del CPD Riesgo, 3 evaluaciones a proyectos y la presente de medio término al Programa de país). Las 9 restantes serán ejecutadas entre 2012 y 2013.

1.2 Objetivo y alcance de la evaluación de medio término

La evaluación de medio término del Documento del Programa País busca determinar el avance que presentaron los **efectos directos** definidos en el CPD **con énfasis en los productos (outputs) obtenidos hasta la fecha, y la contribución a los Objetivos de Desarrollo y prioridades** definidas por el Gobierno cubano.

Los actuales CPD y CPAP presentan una limitación importante para la evaluación cuantitativa de los efectos del CPD debido a la ausencia de indicadores a nivel de efectos (outcomes).

El CPD y el CPAP presentan indicadores a nivel de alcance de Productos (outputs), con la proposición de metas para cada uno de estos outputs. Por tanto, el equipo evaluador ha tenido que trabajar en los talleres temáticos para poder valorar los efectos alcanzados por el CPD, hasta mediados de 2011. Igualmente, en la **Matriz de Desarrollo del Programa (CPAP)** fue introducida una columna a la par de cada Resultado del CPD en la cual se presentaron los efectos de cambio aportados por cada iniciativa del Programa.

La evaluación cubre el período desde enero del 2008 hasta el primer semestre del 2011, aunque los datos disponibles en el ROAR se reporten hasta diciembre del 2010.

La evaluación indicará **la relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad** (con menor énfasis), y/o **efectos a corto plazo** del Programa de País, de acuerdo con la metodología del PNUD para evaluaciones.

En principio la evaluación de medio término ha abordado los siguientes aspectos:

- El aporte y contribución de la cooperación del PNUD a las prioridades nacionales indicadas.
- Los efectos y productos alcanzados a la fecha y en base a lo acordado en el CPD y CPAP y los recursos movilizados.
- La pertinencia, del enfoque de intervención del programa (énfasis en lo local y aporte a la cooperación Sur - Sur)
- Cómo el CPD ha contribuido a los resultados definidos en el MANUD y valorado el alineamiento entre los dos planes estratégicos.
- Las alianzas estratégicas establecidas y su aporte para el logro de los efectos planteados en el CPD.
- Los mecanismos de monitoreo y evaluación empleados.
- Los mecanismos para generación de conocimiento y sistematización de los productos que facilitaron la visibilidad de los logros alcanzados y su replicación.
- Las principales lecciones aprendidas y recomendaciones a futuro.

Esta fue una evaluación amplia de la contribución del CPD, por medio de los aportes realizados por los Proyectos que integraron el Programa de País, para el alcance de las prioridades de desarrollo nacional y para el alcance del MANUD permitiendo la identificación de lecciones aprendidas y recomendaciones.

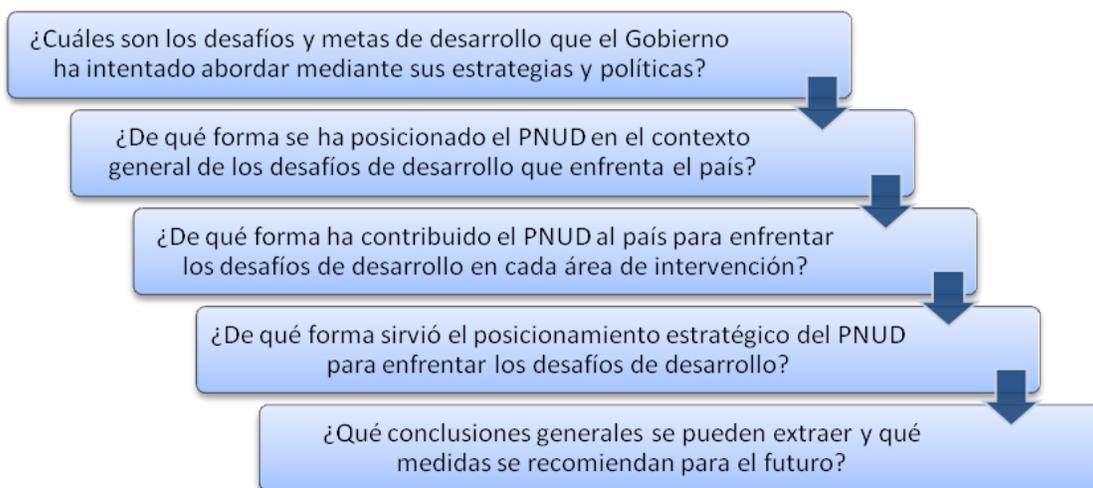
1.3 Conceptos y criterios orientadores

La evaluación fue realizada con el PNUD y el Gobierno de Cuba para determinar en qué medida se han logrado los objetivos estipulados y contribuyeron a la toma de decisiones, a partir de las actividades finalizadas o en curso de conclusión en el CPD.

Para la realización de esta evaluación fueron propuestas un conjunto de preguntas para hacer explícitos los aspectos de las intervenciones; y reflejaron una cadena de razonamiento transparente acerca de la intervención, su contexto, sus efectos y productos esperados permitiendo también verificar sus contribuciones al MANUD.

En esta evaluación fueron considerados los siguientes **conceptos orientadores o criterios** para los análisis y consideraciones sobre el Programa y los Ejes temáticos: (a) Relevancia;(b) Eficacia;(c) Eficiencia y (d) Sostenibilidad

Para fines de la evaluación de los **efectos directos** estos se definieron como un conjunto de **resultados** a corto y mediano plazo probables o logrados por los productos de la intervención. Estos criterios asociados a las preguntas promotoras de la evaluación constituyeron la Matriz Orientadora de la Evaluación, presentada a seguir:



Fuente: PNUD, 2011

Evaluar la relevancia estratégica y la receptividad. La pregunta fundamental fue si el programa del PNUD ha abarcado los desafíos de desarrollo del país y ha apoyado las estrategias y políticas de desarrollo nacional y las necesidades de los beneficiarios.

Evaluación de la Eficacia. La evaluación de la eficacia significó determinar en qué medida se han logrado los resultados esperados (efectos y productos) de las intervenciones del PNUD y si se han obtenidos resultados imprevistos (positivos o negativos, directos o indirectos).

Evaluación de la Eficiencia. Mide si los insumos o recursos (fondos, experiencia, tiempo) han sido convertidos en resultados de forma económica. O sea, cuán bien el PNUD se organizó al cumplir su trabajo y utilizó los recursos para llevar a cabo actividades que condujeron a la entrega de productos de alta calidad

Evaluación de la Sostenibilidad. Con frecuencia, la evaluación de la sostenibilidad puede ser una predicción basada en la evidencia actual, aunque en algunas circunstancias, se puede observar la sostenibilidad de intervenciones anteriores.

Evaluación de los efectos directos: mide los cambios en el desarrollo humano y en el bienestar de las personas que proporcionan las iniciativas de desarrollo, directa o indirectamente, de forma intencionada o involuntaria.

1.4 La metodología de la evaluación

La evaluación fue realizada en el periodo del 20 de octubre de 2011 al 10 de enero de 2012. Fueron realizadas dos misiones al País: (i) del 31 de octubre al 18 de noviembre de 2011 para la recolección de datos; realización de entrevistas, visitas técnicas y talleres temáticos; y (ii) del 11 al 17 de diciembre para la realización del taller de validación del informe final y visitas técnicas a proyectos.

1.4.1 Matriz Orientadora de Evaluación con los Criterios (MOE de Criterios)

La planificación de la evaluación se realizó por medio de la elaboración de una **Matriz Orientadora de la Evaluación** que utilizó los cuatro criterios, y la secuencia de preguntas encadenadas para obtener las informaciones, cómo y dónde obtenerlas. La misma se encuentra en el Anexo I.

1.4.2 Matriz de Desarrollo del Programa (MDP) y Matriz de Evaluación de Desarrollo del Programa (MDPe).

En el Anexo I se encuentra la Matriz propuesta para esta consultoría, que consideró los datos enviados y disponibles en el sitio de la Oficina del PNUD en Cuba. Para fines de evaluación, la Matriz original del CPD fue considerada el Marco Cero para la evaluación.

Para el proceso evaluador, el CPAP actualizado al junio del 2011 fue considerado la Matriz de Desarrollo del Programa (MDP) es decir, el Marco de Resultados y Recursos para Cuba 2008 – 2012. En conjunto con la Oficina del País, fue realizado el ejercicio de actualización de la MDP de

2011(CPAP), incorporando todos los cambios presentados en los últimos años, de modo a alcanzar una matriz de referencia para la evaluación.

La comparación entre la MDP y la MDPe permitió la obtención de la evaluación del Programa, sus adaptaciones al contexto del País y nuevas demandas emergentes o prioritarias del Programa de País. Por lo tanto, la Matriz contempla un resumen de los Resultados alcanzados y unos comentarios finales con la valoración de lo alcanzado siempre que posible en términos de intervalos como: alcanzado (entre el 70 al 100%), parcialmente alcanzado (entre el 50 al 70%) y no alcanzado (debajo de 50% de las metas de los indicadores).

En relación a las limitaciones para la evaluación, cabe indicar que para los Resultados del CPD no fueron identificados los indicadores de efectos. Lo mismo ocurre con relación a los efectos directos del CPD en términos de contribución al MANUD. Por lo tanto, para superar las limitaciones existentes, fue propuesta una alternativa metodológica que fue consensuada por la Oficina de Cuba; MINCEX, el Equipo evaluador y el Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe. En la **Matriz de Desarrollo del Programa (MDP)** fue introducida una columna a la par de cada Resultado del CPD en la cual se presentaron las valoraciones sobre los efectos de cambio aportados por cada iniciativa del Programa.

Estos efectos de Resultado del CPD son reportados anualmente por los responsables de cada carpeta temática y validados por la Gerencia de la Oficina indicando los avances en cada Reporte Anual del PNUD (ROAR por sus siglas en inglés: *Results Oriented Annual Report*), así como estos efectos en términos cualitativos fueron valorados por medio de las entrevistas y talleres realizados en el proceso de la evaluación.

Además, la **Matriz de Evaluación del Desarrollo del Programa** ha contemplado en relación al CPAP dos columnas más: (i) la primera para la síntesis de los avances de alcance de los Productos (indicadores y metas existentes) y (ii) la segunda para los comentarios del equipo de evaluación.

1.4.3 Recolección de Información y Entrevistas

Inicialmente fue realizada una revisión de los documentos e informes existentes sobre las diferentes etapas del programa, para obtener un conjunto de informaciones cualitativos y cuantitativos necesarios para elaborar el contexto general del país; del Programa PNUD con Cuba; y otros elementos de la elaboración del informe de evaluación.

Además, fueron realizados encuentros con los actores nacionales relevantes para la ejecución del CPD y por lo menos con 10 autoridades de determinados Proyectos, con el objetivo de obtener insumos y percepción de los beneficiarios directos y de los posibles efectos de las iniciativas del Programa de País. Igualmente, se efectuaron entrevistas a los principales donantes que cooperan con el PNUD y Agencias del Sistema de Naciones Unidas radicadas en el país.

1.4.4 Realización de reuniones con la Oficina y de los cuatro Talleres temáticos.

Fueron realizados dos grupos de reuniones con los integrantes de la Oficina para obtener informaciones sobre (i) el contexto y avances del Programa; y (ii) contexto y avances por eje temático y proyectos específicos. Los encuentros se efectuaron tanto a nivel gerencial como de Oficiales de Programa y carpetas temáticas.

Por otro lado, fueron realizados cuatro talleres temáticos, correspondientes a cada área de actuación del Programa de país, con el propósito de obtener informaciones e insumos sobre los avances en el alcance de los resultados de desarrollo; así como obtener lecciones aprendidas y recomendaciones en el próximo ciclo.

Los participantes de cada uno de los cuatro talleres fueron: (i) alrededor de 25 a 30 representantes de las instituciones ejecutoras nacionales de los Proyectos y beneficiarios institucionales; (ii) funcionarios y dirigentes del MINCEX; (iii) los colaboradores y responsables de la Oficina del PNUD y (iv) el equipo de evaluadoras.

1.4.5 Análisis de los datos, informaciones y validación de los hallazgos.

Después de la realización de los cuatro talleres temáticos, entrevistas y reuniones, y la lectura de los materiales y documentos, se llevó a cabo el análisis de la información recibida. En este contexto participativo y de valoración de los efectos alcanzados, para la validación inicial de los hallazgos:

- (i) Se realizó una presentación a la Oficina de Cuba sobre los principales hallazgos en el proceso de evaluación y,
- (ii) Se presentó el documento - a la gerencia de la Dirección de Organismos Económicos Internacionales (DOEI) del MINCEX.

1.4.6 Taller de validación del Informe de la Evaluación

Con el informe final elaborado en forma de borrador fue realizado un taller de validación final de los principales hallazgos, conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones. En anexo se presentan los datos de la organización, funcionamiento y principales sugerencias.

2. CAPITULO 2: DESAFÍOS DE DESARROLLO Y ESTRATEGIAS NACIONALES

2.1. Contexto del país y los desafíos del desarrollo

En esta sección se presentan en general los principales desafíos de desarrollo enfrentados por el País, durante el período 2006-2011.

Cuba se presentaba en 2006/2007 como un país de ingreso medio, perteneciente al grupo de países con desarrollo humano alto (rango 50 entre 177). Según informes nacionales, ya se habían logrado tres de los ocho ODM: educación primaria universal; igualdad de género; y reducción de la mortalidad infantil (Objetivos 2, 3 y 4).

Se consideraba posible alcanzar tres ODM más para 2015: erradicar la extrema pobreza y el hambre; mejorar la salud materna y luchar contra el VIH/SIDA y otras enfermedades (Objetivos 1, 5 y 6). No obstante, los índices de desarrollo humano desglosados por zonas mostraban cierto grado de heterogeneidad, a consecuencia de lo cual el Gobierno viene asignando prioridad a las regiones orientales del país en las estrategias de desarrollo.

En el decenio de 1990, la economía y la sociedad cubanas fueron afectadas negativamente por la desaparición del bloque socialista. El recrudecimiento del bloqueo también dificultaba la obtención de recursos financieros, así como el acceso a nuevas tecnologías y a la asistencia técnica del exterior.

En 2006, según la Oficina Nacional de Estadísticas, la tasa de crecimiento económico fue 12,5%. Sin embargo, el déficit de ingresos externos continuaría limitando el desarrollo económico del país en los próximos años.

Datos sobre la decreciente producción agropecuaria permanecerían prácticamente inalterados en el periodo del 2008 al 2011, aunque a partir del 2009, el Gobierno ha realizado importantes acciones para ampliar la producción agropecuaria y revertir la tendencia de declinación en el sector.

No obstante, entre agosto y noviembre del 2008, el país fue afectado por tres poderosos huracanes y dos tormentas tropicales, durante una de las más severas temporadas ciclónicas de los últimos 50 años. El efecto combinado produjo pérdidas estimadas en 10,000 millones de dólares, aproximadamente el 20% del Producto Interno Bruto. En particular los sectores agropecuario y de alimentación, presentaron grandes afectaciones que se prolongarían en el tiempo a pesar del amplio programa de recuperación que el Gobierno viene desarrollando.

Adicionalmente, el país, que importa alrededor del 80% de los alimentos que se consumen, ha sido seriamente afectado por el rápido y continuo incremento del precio de los alimentos en el mercado internacional. En julio del 2008 se estimaba que para importar el mismo volumen de alimentos que en el 2007, se requerían 1,100 millones de dólares más. En ese

contexto, en los últimos dos años, el tema de la seguridad alimentaria nacional ha pasado a constituir una de las grandes prioridades de desarrollo humano del País, siendo identificada como de seguridad nacional.

En el tema del agua, el 95,6% de la población disponía de acceso a agua potable en 2006/2007. Según datos de la ONE en el 2009, el 94,5% de la población contaba con acceso a agua potable, en el área urbana (97,7%), mientras que en el área rural (84,7%). No obstante, aún se observan diferencias a nivel territorial y persiste la inestabilidad en el abastecimiento y las deficiencias técnicas en las redes de distribución.

En el ámbito de la vivienda, se cuenta desde el 2005 con un programa nacional de construcción, conservación y rehabilitación el Programa Constructivo de Viviendas. No obstante, en 2011 aún existe un déficit habitacional, agravado por el deterioro de las edificaciones existentes y los efectos de fenómenos naturales recurrentes, como los tres huracanes del 2008.

Por otro lado, la protección del medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales son objetivos estratégicos del país y se está avanzando hacia el cumplimiento de los compromisos asumidos en virtud de las convenciones internacionales y en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible. En los últimos años, han sido ampliadas las iniciativas de mejoramiento del marco institucional del sector; así como las acciones para asegurar los compromisos internacionales en áreas como del Cambio Climático y de la Biodiversidad. En ese marco, a finales de 2004 se inició la "Revolución energética", a fin de promover la eficiencia y la descentralización de la generación de electricidad, la reducción de pérdidas en la transmisión y un uso más eficiente, así como la diversificación de las fuentes de energía. Estas medidas, sumadas al fomento de las energías renovables, han tenido efectos positivos e iniciales en los últimos años.

La salud tiene un lugar importante en la estrategia de desarrollo del país. Cabe destacar: las medidas para reducir la mortalidad infantil, que redundaron en la tasa más baja de América Latina; la inmunización de los niños y las niñas contra enfermedades transmisibles; la eliminación de enfermedades prevenibles mediante campañas de vacunación, y la reducción de la mortalidad derivada de la maternidad.

También en el ámbito salud, se destacan dos otros temas: por un lado, la experiencia que se ha venido acumulando en el país en la lucha contra la anemia después de que en septiembre de 2009 se aprobara el programa "Apoyo a la lucha contra la anemia en grupos vulnerables en Cuba"; y por otro, la lucha contra la tuberculosis que es objeto de iniciativas por parte del sector de salud pública en Cuba, en especial en los grupos más vulnerables.

La prevalencia del VIH/SIDA es considerada baja y se ha establecido un sistema de vigilancia epidemiológica constante, teniendo en cuenta la ubicación geográfica del país en el Caribe, una de las regiones de mayor prevalencia a nivel mundial. Entre 2008 y 2011 este tema continuó siendo una de las prioridades del País, en términos preventivos y de tratamiento de los actores del sector, presentando una reducción en los casos identificados.

En cuanto a la composición demográfica del país, el envejecimiento de la población se coloca como el efecto neurálgico de la transición demográfica en Cuba. Como resultado esencial de la baja fecundidad, se reduce el porcentaje de la población de 0 a 14 años y se incrementa el de

60 y más años, así unos 1,9 millones de personas en Cuba tenían entre 0 y 14 años en el 2008 y aproximadamente 1.8 millones tenían 60 y más años. En el 2010, el grado de envejecimiento de la población se sitúa en 18 % del total.

Como se ha visto previamente, el país está sujeto a fenómenos climáticos y meteorológicos extremos, entre ellos, huracanes, lluvias torrenciales y largos períodos de sequía, en especial, en el periodo del 2008, 2009 y 2010. Desde hace años, se han establecido mecanismos de prevención de riesgos, recuperación y reconstrucción. Cuba posee un sistema eficaz para la prevención de desastres y la respuesta inmediata, en el cual se asigna gran importancia al fortalecimiento de las capacidades locales. Entre el 2008 y 2011 fueron realizados avances importantes en la descentralización de los sistemas de prevención y de respuesta inmediata local, con mejoras también en el sistema nacional y provincial.

2.2. Los cambios recientes en el contexto nacional y las estrategias de desarrollo nacional

La economía cubana recibió la crisis internacional con una situación macroeconómica caracterizada por un conjunto de desequilibrios internos y externos, visto que su crecimiento económico se caracteriza por estar restringido por las dificultades para acceder a financiamiento externo y la situación en la Balanza de Pagos.

A pesar de que se había mantenido un crecimiento significativo entre el 2001 y el 2010, factores externos como la crisis económica mundial, los huracanes que afectaron a la Isla en el 2008 (pérdidas que sobrepasaron los 10 000 millones de pesos), el aumento en los precios de los alimentos que se importan, la baja en los ingresos provenientes del turismo y las remesas, el aumento del precio del petróleo y la caída del precio del níquel agravaron las otras tendencias internas, sumado a la persistencia del bloqueo económico lo que ha promovido ciertos problemas macroeconómicos.

Luego de crecer un 1,4% en 2009, la economía cubana registró una expansión del 2,1% en 2010. Como consecuencia de una reducción absoluta de la población ocurrida este último año, el crecimiento del PIB por habitante se aceleró, alcanzando una tasa del 3,1%. El repunte de la economía se debió también al consumo que tuvo un alza del 4,1%, y a las exportaciones de bienes y servicios, que se expandieron un 2,7%. También se incrementó el turismo y hubo precios más favorables para las exportaciones.

Se estima que en 2011 el crecimiento económico podría acelerarse levemente a alrededor del 2,7%, dado que no se prevé un incremento significativo de la inversión pública y se estima una situación fiscal similar al de 2010 como porcentaje del PIB.

Según la última medición del Índice de Desarrollo Humano (IDH) a nivel internacional, Cuba ocupa el lugar 51 y clasifica como país de alto desarrollo humano con un valor de 0,776 en su índice, con un PIB per cápita de 5 mil y 416 dólares PPA y una esperanza de vida de 79,1 años. De acuerdo con estudios realizados, los importantes logros alcanzados en las diferentes esferas sociales y económica van acompañados de una creciente heterogeneidad entre sus territorios.

El País vive un momento de intensas transformaciones socioeconómicas. Uno de los resultados más importantes del recién concluido VI Congreso del Partido Comunista de Cuba ha sido la elaboración de un cronograma de trabajo dirigido a implementar antes de 2015 los más de 300 [lineamientos](#) aprobados en el Congreso. Este cronograma de implementación de las LES fue presentado a la dirección del País por la Comisión encargada de conducir esa tarea.

Entre las iniciativas a alcanzar hasta 2015 serían determinados un orden de prioridad y secuencia, su clasificación por grupos, atendiendo a los que provoquen cambios del modelo de gestión económica, impactos positivos en la población, que perfeccionen sistemas (de salud y educación, por ejemplo) y los que puedan aplicarse en corto tiempo y no requieran de recursos.

Estos nuevos lineamientos nacionales ciertamente promoverán nuevas oportunidades para la cooperación internacional, en especial, con el Sistema de las Naciones Unidas y con el PNUD.

2.3. La cooperación para el desarrollo del PNUD, posición estratégica y la cooperación Sur-Sur

A nivel institucional, la cooperación de Naciones Unidas en Cuba, aún cuando había comenzado en la década del 60, se formaliza a partir del 17 de Mayo de 1975, cuando se firma el Acuerdo Básico Modelo de Asistencia y ocurre la apertura de la Oficina en La Habana. En el caso del PNUD, sus acciones iniciales datan de la década del 60, y su primer Programa de Cooperación con el Gobierno cubrió el período 1972 a 1976.

En Cuba, el Sistema de las Naciones Unidas está representado por agencias especializadas, fondos y programas que desarrollan sus actividades en función de sus mandatos específicos. El Equipo de País de las Naciones Unidas (EPNU) en Cuba, está conformado por FAO, OPS/OMS, PMA, PNUD, UNESCO, UNFPA y UNICEF que cuentan con Oficinas en el País. Este equipo es coordinado por el Coordinador Residente, quien funge además como Representante Residente del PNUD. Existen también un conjunto de agencias que interactúan con el País, pero no disponen de representación local, tales como: ACNUR, CEPAL, OIT, ONUDI, ONUSIDA, PNUMA, UNIFEM y UN-HABITAT.

Por la contraparte nacional, el actual Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX), es quien tiene la responsabilidad en el País de rectorar la actividad de cooperación internacional. Por lo tanto, es el interlocutor oficial para las organizaciones internacionales que quieran apoyar programas de cooperación en el país. Este Ministerio surge de la fusión entre el antiguo Ministerio para la Inversión Extranjera y la Colaboración Económica (MINVEC), con el MINCEX.

Durante el 2009 esta fusión generó cambios organizacionales importantes al interior del Ministerio, que afectaron también a la Dirección de Organismos Económicos Internacionales (DOEI), brazo ejecutor y principal canal de comunicación entre el MINCEX y el PNUD, los cuales aún se percibieron en 2010 y lógicamente impactaron la toma de decisiones en temas operativos del Programa.

A nivel normativo, la Resolución Número 15/06 (26/05/2006) precisa las modalidades de la colaboración económica que Cuba recibe y regula la colaboración de las Naciones Unidas en el país, identificando al actual MINCEX (ex -MINVEC) como ente coordinador de la cooperación. También enfatiza la cooperación técnica y material y sugiere *priorizar los territorios menos favorecidos, e institucionaliza la cooperación a nivel local y el apoyo al proceso de descentralización.*

2.3.1. La presencia del PNUD en el tiempo

Las primeras acciones de cooperación del PNUD contribuyeron al proceso de institucionalización nacional y datan de la década del 60. El primer Programa de Cooperación con el Gobierno cubrió el periodo de 1972 /1976. Durante los años 80 y 90, la cooperación del PNUD acompañó - el proceso de industrialización cubano. En esta etapa el trabajo se dirigió a apoyar el desarrollo nacional, concentrándose en el desarrollo industrial (azúcar, minería, farmacéutica y biotecnología).

La década de los 90 fue marcada por intensos cambios en el bloque de los países socialistas y de la Europa del Este, provocando en el país una relativa escasez de recursos financieros internacionales, enfrentando una crisis económica, que exigió nuevas soluciones nacionales. En 1992, el tema de la sostenibilidad ambiental pasa a integrar las prioridades nacionales a partir de la participación en la Cumbre del Río 92 (ONU) y se incorpora a las acciones de contribución del PNUD al desarrollo nacional cubano.

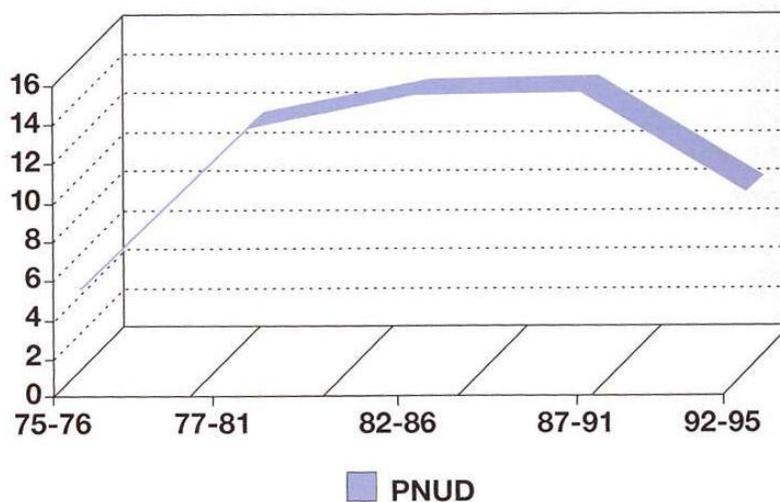
En 1994 se firma una Carta de Intenciones entre el PNUD y el Gobierno que pasa a contener el marco de referencia para las acciones del Programa en el País, presentando una visión macro, integradora y de largo plazo a las acciones conjuntas en términos de cooperación técnica con Cuba.

En este período el apoyo al desarrollo nacional respondía a los desafíos de las emergencias nacionales, apoyando la recuperación económica, la reforma bancaria y la reinserción internacional del País. Especial énfasis dedicó el trabajo del PNUD al esfuerzo nacional para el Programa de Descentralización que fue implementado a través del Programa de Desarrollo Humano Local, iniciado a partir de 1998. Este Programa ha permanecido después de una década y forma parte de la carpeta temática del actual CPD.

Los temas de gestión de riesgo (2001) y seguridad alimentaria (2003) pasan a integrar las acciones del PNUD en respuesta a las prioridades del Gobierno en la década del 2000.

Los recursos movilizados por el PNUD desde la década del 70, indican la creciente ampliación de recursos de otras contribuciones, con un desembolso mediano por quinquenio de US\$ 11 millones, siendo los recursos regulares los que presentan montos decrecientes por las características del IDH nacional:

TENDENCIAS DE LA COOPERACION 1975-1995 (En dólares)



Fuente: Datos procedentes de Anexo Estadístico.

Fuente: Oficina PNUD

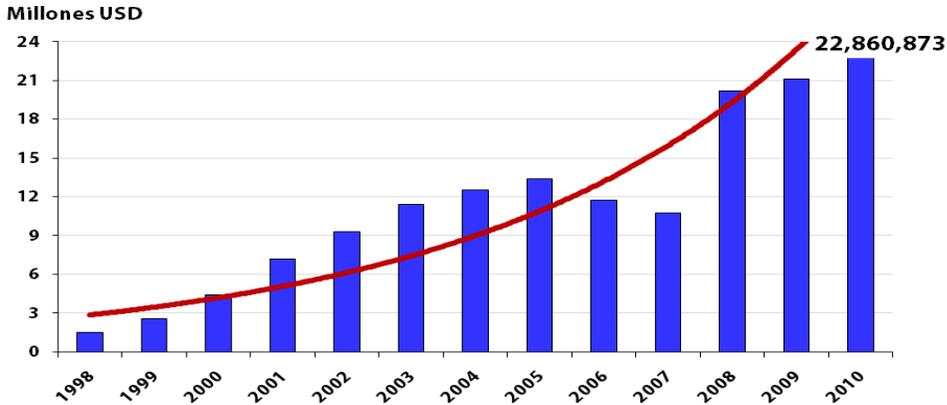
El PNUD ha ampliado su actuación en la coordinación de las acciones del SNU, por medio del aporte a la gestión de las demás agencias del Sistema, que presentan o no Oficinas en el País, así como en la participación directa en la implementación de 2 Programas Conjuntos en curso en la actualidad, en 1 de ellos actuando como Agencia Líder.

En los últimos 38 años del PNUD en el País, el Estado cubano y sus instituciones han fortalecido sus capacidades técnicas. Estos factores contribuyeron a que se ampliara el papel estratégico de las agencias del Sistema ONU en Cuba como socios para el desarrollo nacional.

El tema de la cooperación Sur-Sur será analizado con mayor profundidad en los temas transversales del CPD. El PNUD se caracteriza en Cuba por una actuación para la promoción de asociaciones firmes para el desarrollo dentro y fuera del Sistema de las Naciones Unidas, a modo de apoyar al país en recibir el apoyo necesario para cumplir sus objetivos de desarrollo y continuar avanzando en los resultados para el desarrollo nacional. En el caso de Cuba, teniendo en cuenta su amplia experiencia en temas de cooperación Sur-Sur, el PNUD ha apoyando la promoción de acciones tanto hacia otros países de la región como la identificación de buenas prácticas de las que Cuba podría beneficiarse.

El PNUD se presenta como una agencia privilegiada por la consolidación de su papel y de su capacidad de articulación con fuentes internacionales para la creciente movilización de aportes financieros para la ejecución del Programa de Cuba, del 1998 al 2010.

A continuación se muestra la tendencia de la ejecución de recursos financieros del Programa del PNUD, desde 1998 al 2010:



Fuente: Oficina PNUD

3. CAPITULO 3. EL PROGRAMA DE PAÍS 2008/ 2012

Este capítulo presenta la trayectoria y los documentos programáticos del PNUD y del MANUD para el período evaluado, destacando sus propuestas en respuesta a los desafíos del desarrollo nacional, así como la evaluación de los recursos humanos y financieros.

3.1 Marco estratégico (relevancia del Programa)

En el período analizado, las agencias del Sistema ONU prepararon de forma conjunta y a partir del enfoque del mandato de la ONU, dos tipos de documentos: **(a)** el CCA (Evaluación Común del País), que analizó la situación del País e identificó sus principales desafíos, siendo elaborado el documento CCA 2004/2007 en el 2007 y **(b)** el MANUD (Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo), en el cual fueron definidas las prioridades programáticas comunes a todas las agencias para el período 2007-2011. El MANUD fue elaborado con la participación de las contrapartes e instituciones nacionales.

3.1.1 Sobre el CPD y CCA en el periodo 2004/2007

En relación al **CPD de 2003/2007**, el Programa se estructuraba en torno a cuatro objetivos:

(a) Fortalecimiento de las capacidades para el desarrollo humano (*desarrollo humano local, tecnologías de información*);

(b) Fortalecimiento de las capacidades productivas (*la capacidad productiva en esferas escogidas y la seguridad alimentaria*);

(c) Mejora de la calidad de vida (*medio ambiente, energía*); y

(d) Promoción de la cooperación y *soluciones innovadoras* (*manejo de riesgos ambientales, prevención del VIH/SIDA*).

La cadena lógica del anterior CPD se basaba en desarrollo de capacidades; descentralización y agilización de los procesos de compra y distribución. Sin embargo, no fue realizada evaluación final del CPD 2003/2007 pero se puede verificar que el actual CPD conservó áreas temáticas similares, en función de las necesidades indicadas por el Gobierno de las iniciativas de cooperación con el PNUD.

De la evaluación de la situación del País en 2007 siguen algunas conclusiones y recomendaciones que fueron consideradas para el nuevo CPD:

1. En términos generales, se han alcanzado los objetivos propuestos en el Programa de 2003-2007 y se ha contribuido al logro de los ODM. Pero sería preciso fortalecer el seguimiento del Programa y los proyectos, la sistematización y la posterior difusión de los resultados obtenidos. Existieron limitaciones en la ejecución debido a la baja disponibilidad de servicios y bienes en el mercado nacional y a las dificultades

impuestas desde el exterior para realizar compras en fuentes internacionales. Se lograron establecer mecanismos de coordinación entre organismos del Sistema de las Naciones Unidas y se ejecutaron algunos proyectos con participación de varias agencias, aunque sería necesario contar con mayor respaldo financiero para estas iniciativas y con una participación más efectiva en ellas.

2. Se han establecido importantes alianzas y movilizados recursos de diversos sectores, congregándolos en apoyo de programas multisectoriales y resultados comunes. Un aspecto fuerte del Programa fue la atención prestada al aumento de capacidades en el nivel local. Se ha contado con una elevada proporción de recursos de contrapartida, que contribuyen a la apropiación nacional y a la sostenibilidad de las acciones.

En términos de áreas temáticas el CPD 2008/2012 permaneció con acciones en estos ejes, incluyendo temas transversales como género y cooperación sur-sur, a partir de la proposición y aprobación del primer MANUD (18 de mayo de 2007).

3.1.2 Sobre el MANUD

En el tema del MANUD, el PNUD asume el papel de coordinación de las acciones de las agencias del Sistema de las Naciones Unidas. El MANUD es un Marco programático de cinco años (2008-2012), que se asume como un documento dinámico y flexible. En él se combinan las fortalezas de las agencias, programas y fondos individuales que tienen el compromiso conjunto de fortalecer la colaboración y cohesión del Sistema de las Naciones Unidas para el logro de las intervenciones acordadas dentro de cada área de cooperación

En el MANUD se presenta el tema del bloqueo como un obstáculo al proceso de desarrollo del país, dificultando la implementación de programas y proyectos de cooperación internacional en Cuba.

En el MANUD fueron identificadas y trabajadas cinco áreas de acción para el desarrollo de programas y proyectos de las agencias de SNU con Cuba para el periodo 2008/2012, totalizando cerca de US\$ 98 millones: 1. Desarrollo humano local; 2. Desastres naturales y riesgo; 3. Medio ambiente y energía; 4. Salud y 5. Seguridad alimentaria. Los ODM y el enfoque de género representan ejes transversales que serían incorporados por las cinco áreas de cooperación para el desarrollo.

La coordinación del proceso de implementación seguimiento y evaluación del MANUD se encuentra a cargo de la Oficina de la Coordinadora Residente, que cuenta con mecanismos de seguimiento y de apoyo estratégico de otras agencias del SNU.

Para asegurar la coherencia y validez del Marco debería haber sido realizada una evaluación del ciclo programático en el 2010 y una evaluación a final del 2012. Esta evaluación tendrá lugar en el mes de febrero 2012, debiendo ser finalizada para poder generar un nuevo MANUD para el ciclo 2014/2018.

En los últimos decenios, la asistencia prestada por las Naciones Unidas ha tenido un impacto positivo en la vida nacional, al promover el avance y desarrollo de sectores priorizados en el marco de las políticas nacionales. A continuación se muestran gráficamente las áreas prioritarias apoyadas y las principales alianzas a nivel de SNU y donantes.



Fuente: Oficina PNUD



Fuente: Oficina PNUD

A nivel del PNUD, en el Programa de Cooperación (CPD) fueron identificadas 4 áreas de acción de la cooperación para el desarrollo, siendo la seguridad alimentaria incorporada al tema a ser tratado en las acciones de desarrollo humano local.

Como coordinador y promotor del diálogo, el PNUD se destaca en acciones en el ámbito vertical, horizontal e interno al sistema de agencias del SNU. Esta situación es posible debido a su papel destacado como una agencia neutra y socio imparcial, que cuenta con el prestigio y la legitimidad entre los socios para el desarrollo *subnacionales*, nacionales e internacionales

En Cuba, el PNUD ha jugado un papel relevante en los tres niveles: **(i)** horizontalmente entre diferentes sectores; con el gobierno central y donantes internacionales por medio de identificación de iniciativas estratégicas, generación de sinergias, reuniones y grupos de trabajo y de seguimiento; **(ii)** verticalmente: con el gobierno central, provincial y local debido a los proyectos intersectoriales y transversales que exigen la acción conjunta; e **(iii)** internamente: por la coordinación de las agencias del SNU.

La capacidad del PNUD de actuar horizontalmente puede ser identificada, por ejemplo, a partir de la implementación de casos innovadores de integración de enfoques programáticos, como Desarrollo Humano local y Medio Ambiente: La Iniciativa PALMA (Proyecto de apoyo local a la modernización del Sector Agropecuario), de Seguridad Alimentaria para la promoción del Desarrollo Humano Local, ha trabajado en coordinación con el Programa de Asociación de País para el manejo sostenible de tierras del área de Medio Ambiente, favoreciendo la incorporación de prácticas sostenibles por parte de cooperativistas y productores individuales, como parte de los esfuerzos para incrementar las capacidades para la producción de alimentos. La articulación vertical puede ser percibida por las acciones en el tema de DHL y Desastres naturales y riesgo. En el nivel interno del SNU su capacidad de coordinación y articulación del diálogo para el desarrollo puede ser comprobada por medio de la participación en los grupos *interagenciales*, la participación en la implementación de Programas Conjuntos (en un PC como Agencia Líder) y su capacidad de articulación estratégica para la captación de recursos y proyectos para apoyar el desarrollo del País, como por ejemplo fue en el caso de la elaboración del Plan de Acción Post-huracanes 2008 y la formulación de propuestas al Fondo CERF y de añadir nuevas fuentes de financiamiento al MANUD.

Igualmente, el PNUD asume costos del proceso de articulación *interagencial* por medio del tiempo y de la experiencia de los funcionarios de la Oficina, considerando que los recursos de coordinación del PNUD para el seguimiento del 2010 totalizaban alrededor de US\$ 100 mil, con cerca de 50% destinado a la actividad de seguimiento técnico de la aplicación de US\$ 98 millones.

Por lo tanto, la relevancia está en el seguimiento estratégico desde la formulación de los proyectos hasta sus respectivas evaluaciones.

Los efectos directos del MANUD a los cuales el CPD viene contribuyendo en cierta medida, con apoyo de otras fuentes, agencias e instituciones gubernamentales, pueden ser identificados en las áreas identificadas abajo y por medio de los informes de progreso de los Proyectos desarrollados por el Programa.

Puede ser verificado en esta evaluación que a cada uno de los efectos directos esperados del MANUD existió una clara actuación del CPD para el alcance de los cambios en las capacidades de las instituciones, en la generación de conocimientos y en las acciones de descentralización de la toma de decisiones.

Es posible establecer el vínculo de contribución de los efectos directos de los proyectos a la mejora de la calidad de vida, por ejemplo, mediante los efectos de prevención y de reducción de los casos del VIH; así como por las acciones de apoyo a la seguridad alimentaria, a través de la promoción de producción agrícola, su cadena productiva y las capacitaciones técnicas realizadas.

En este contexto, por medio de la Matriz de Desarrollo del Programa (CPAP) y por la Matriz de Evaluación de Desarrollo del Programa, que se encuentran en anexo, se puede verificar la asociación de cada uno de los efectos esperados del MANUD con los resultados esperados del CPD/CPAP; así como se indican los efectos alcanzados con los proyectos por área temática.

Además, cada uno de los efectos esperados del MANUD puede ser identificado en los informes anuales de la Coordinadora Residente del SNU en Cuba y estará disponible para consulta a partir del marzo de 2012, como resultado de la evaluación del MANUD:

Desarrollo humano local

Efecto directo MANUD CUBA que el CPD ha contribuido: *Para el año 2012, el MANUD en el área de desarrollo humano local espera haber contribuido a elevar las capacidades y el desempeño local en función de un mayor desarrollo humano, en municipios seleccionados.*

Los efectos directos para el país fueron:

- a. Fortalecidas las capacidades de gestión de los gobiernos locales.
- b. Incrementada la capacidad de gestión económica local de los gobiernos municipales, así como de las entidades productivas y de servicios.
- c. Apoyado el mejoramiento de la eficacia de estructuras que brindan servicios sociales básicos.
- d. Fortalecida la participación comunitaria en la planificación e implementación de actividades de desarrollo local.
- e. Apoyadas estrategias nacionales que contribuyen al desarrollo local.

Desastres Naturales y Riesgo

Efecto Directo del MANUD CUBA que el CPD ha contribuido: *Fortalecidas las capacidades nacionales y locales para la gestión integral de reducción del riesgo, con énfasis en lo local y en los territorios más vulnerables.*

Los efectos directos para el país fueron:

- a. Incrementada la capacidad de prevención y recuperación post-desastre a todos los niveles, con énfasis en lo local y en los territorios más vulnerables.
- b. Fortalecida la capacidad de reducción de la vulnerabilidad y el impacto de desastres en la población.
- c. Fortalecidas la gestión del conocimiento, la transferencia de experiencias y la colaboración en la gestión para la reducción del riesgo.

Medio Ambiente e Energía

Efectos Directos del MANUD CUBA que el CPD ha contribuido: *Fortalecidas las capacidades nacionales para implementar las políticas y estrategias ambientales y brindar servicios energéticos, con el propósito de promover el desarrollo sostenible.*

Los efectos directos para el país fueron:

- a. Fortalecidas las capacidades nacionales para aplicar principios de manejo sostenible de tierras en Cuba, que contribuyan a mantener la productividad y funciones de los ecosistemas.
- b. Fortalecidas las capacidades nacionales para promover el acceso a servicios sostenibles de energía, desarrollar e implementar medidas y políticas para la mitigación y adaptación al cambio climático.
- c. Promovida una mayor incorporación de estrategias para la conservación y uso sostenible de la diversidad biológica en los planes nacionales de desarrollo, con el objetivo de revertir la pérdida de la diversidad biológica.
- d. Fortalecidas las capacidades nacionales para promover el saneamiento ambiental y el manejo sostenible del agua, en función del incremento de la calidad de vida de la población.
- e. Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo ambientalmente seguro de los productos químicos.

Salud

Efectos Directos del MANUD CUBA que el CPD ha contribuido: *Para el año 2012 se habrá contribuido a consolidar y robustecer acciones de atención, prevención, educación y promoción de salud orientadas a la mujer, los niños, los adolescentes, los jóvenes y los adultos mayores.*

Los efectos directos para el país fueron:

- a. Elevada la capacidad de los organismos nacionales encargados de perfeccionar la atención integral de la mujer, los niños, los adolescentes y los adultos mayores.
- b. Incrementado el alcance de las acciones de educación y promoción de salud así como de prevención de las Infecciones de Transmisión Sexual (ITS) y VIH/SIDA.
- c. Aumentada la promoción en los medios de difusión de temas relacionados con salud, población y género.
- d. Fortalecida la capacidad de capacitación, investigación, docencia e información científico-técnica que vinculan los temas de salud, población, desarrollo y género.

Seguridad Alimentaria

Efectos Directos del MANUD CUBA que el CPD ha contribuido: *Para el 2012 mejorada la seguridad alimentaria y nutricional sostenible de los grupos más vulnerables.*

Los efectos directos para el país fueron:

- a. Mejorada la producción y disponibilidad de alimentos, especialmente para los sectores más vulnerables de la población.
- b. Disminuidos los niveles de anemia en relación con los niveles registrados actualmente en embarazadas, lactantes y niños menores de 5 años.
- c. Fortalecida la educación y orientación alimentaria, nutricional e inocuidad de los alimentos en familias, docentes y personal de salud.
- d. Divulgadas las directrices del CODEX Alimentarius como apoyo para mantener la calidad e inocuidad de los alimentos.

Por medio de los análisis temáticos del CPD realizados en el siguiente Capítulo 4 se puede comprobar que las acciones y proyectos del CPD garantizaron en gran medida el alcance de los efectos directos esperados para cada uno de los cinco ejes de desarrollo del MANUD sobre todo en el fortalecimiento institucional de las contrapartes cubanas, desarrollo de capacidades y producción de conocimientos.

Sobre la ejecución financiera del MANUD en el periodo 2008/2011 se puede identificar los siguientes montos previstos: con DHL (US\$ 22 millones); Desastres naturales y riesgo (US\$ 3 millones); Medio ambiente y energía (US\$ 27 millones); Salud (US\$ 37 millones) y Seguridad alimentaria (US\$ 9 millones). Entre el 2008 hasta 2010 fueron desembolsados cerca de US\$ 80 millones.



Fuente: Oficina PNUD

En términos de la relevancia del Programa PNUD CUBA, el CPD de Cuba viene contribuyendo al alcance de los cinco efectos directos acordados entre el MINCEX y el SNU para el primer MANUD de Cuba, relacionados con los ejes de desarrollo nacional y con la seguridad alimentaria integrada al eje de DHL.

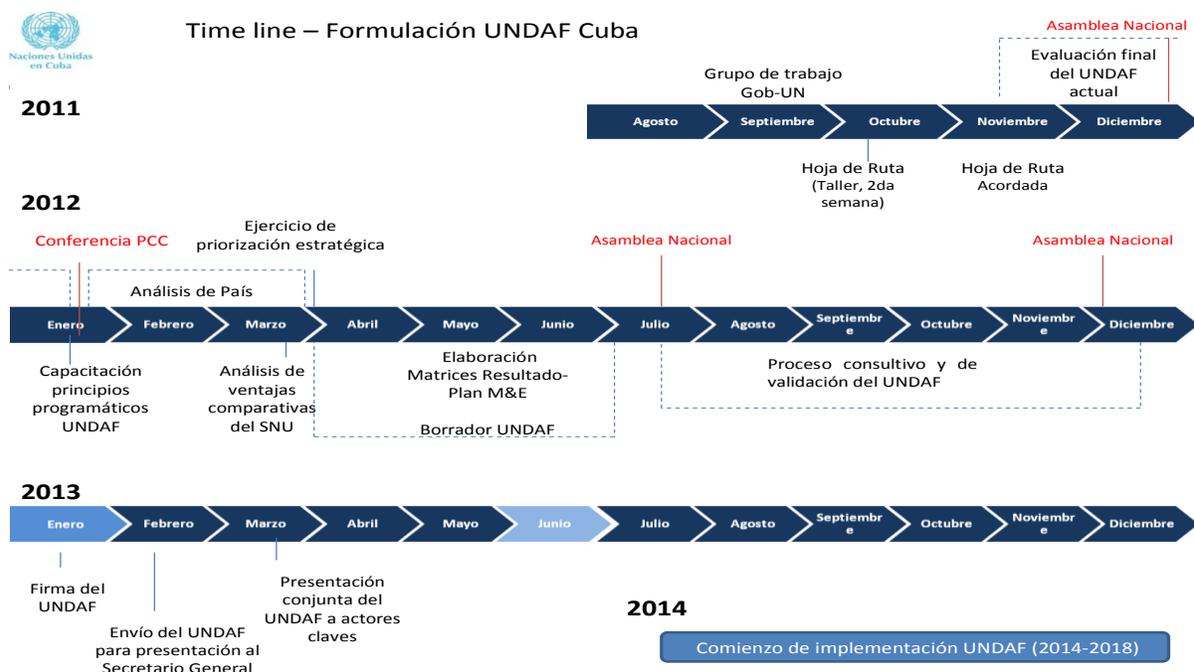
Cabe destacar que los mecanismos de coordinación y de facilitación de la implementación del MANUD fueron significativamente útiles y sinérgicos para la ejecución del CPD/CPAP del PNUD con las demás agencias; socios internacionales e instituciones nacionales por reforzar la utilización de instancias de articulación ya existentes. Además fueron realizadas entrevistas con la Coordinación y Agencias del Sistema de Naciones Unidas representadas en Cuba, permitiendo: (i) identificar las ventajas comparativas del trabajo conjunto del PNUD con otras agencias; (ii) el papel orientador del MANUD a las iniciativas del PNUD en el periodo; (iii) la eficacia y eficiencia de los mecanismos de coordinación y de facilitación que aportaron al PNUD las reuniones, grupos de trabajo y temáticos; y (iv) el valor agregado en las acciones del PNUD por la utilización de las estructuras institucionales existentes para el refuerzo a la prioridad nacional del proceso de descentralización.

Los documentos producidos en términos del CCA y el MANUD, así como de los compromisos internacionales con el SNU indican el alineamiento tanto entre sí como con las prioridades, estrategias, programas y proyectos del Gobierno de Cuba, por medio de las directivas del MINCEX sobre la cooperación con el PNUD como del Plan del Ministerio de la Economía y de la Planificación, en el período analizado.

Cabe resaltar que en los nuevos lineamientos del Gobierno presentados en abril de 2011, el tema de la cooperación con el PNUD se hizo presente por medio del Lineamiento 112: *Promover la colaboración por la vía multilateral, en especial con instituciones del sistema de las Naciones Unidas, que canalicen a nuestro país recursos financieros y tecnología, de acuerdo con las prioridades de desarrollo nacionales.*

Al mismo tiempo, el Gobierno ha acordado extender el actual UNDAF hasta 2013 para **coincidir las prioridades del nuevo ciclo de cooperación con los nuevos lineamientos económicos y sociales** aprobados por el Gobierno cubano.

El mismo proceso de extensión hasta 2013 está siendo aplicado al CPD, de modo de garantizar la unidad de las acciones del SNU y del PNUD en los programas y proyectos. La propuesta de cronograma para el UNDAF 2014/2018 es la siguiente:



3.2 La Programación del PNUD

En el Programa de Cooperación CPD 2008-2012, al igual que en el Plan de acción del Programa de País (CPAP), se identificaron de conjunto con el Gobierno las siguientes 4 áreas prioritarias y los 11 Resultados (outcomes), que se muestran a continuación. Igualmente, en el capítulo 4 se presentarán en detalle los ejes temáticos y sus contribuciones a los resultados del desarrollo.

Junto a los ODM, el tema de **Género** se ha concebido de forma transversal y está vinculado con cada una de las cuatro esferas de cooperación; así como el de la **Cooperación Sur-Sur**.

El Programa de Cooperación 2008-2012

Área	ODM	Efecto directo MANUD	Resultados esperados CPAP
Desarrollo humano local	1 a 8	Para el año 2012 elevada las capacidades y el desempeño local , logrando una mejor articulación con las estrategias de desarrollo nacional e incrementada la movilización de recursos locales en función de un mayor desarrollo humano.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecidas las capacidades de gestión de los gobiernos y entidades locales, incluyendo la participación comunitaria, la perspectiva de género y el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) 2. Incrementada la capacidad de gestión económica local 3. Apoyadas y promovidas estrategias nacionales que contribuyen al desarrollo humano local.
Desastres naturales y riesgo	1,3 y 7	Fortalecidas las capacidades nacionales y locales para la gestión integral de reducción del riesgo , con énfasis en lo local y en los territorios mas vulnerables	<ol style="list-style-type: none"> 4. Incrementada la capacidad de prevención y recuperación post desastres con énfasis en los territorios mas vulnerables, considerando el impacto del cambio climático e incorporando un enfoque de género. 5. Fortalecida la gestión del conocimiento, y la colaboración para la reducción del riesgo a nivel nacional e internacional
Medio ambiente y energía para el desarrollo sostenible	1,3,7 y 8	Fortalecidas las capacidades nacionales para implementar las políticas y estrategias ambientales , y brindar servicios energéticos con el propósito de promover el desarrollo sostenible	<ol style="list-style-type: none"> 6. Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible de tierras 7. Fortalecidas las capacidades nacionales para brindar servicios sostenibles de energía, desarrollar medidas para mitigación y adaptación al cambio climático 8. Promovidas estrategias para conservación y uso sostenible de la biodiversidad. 9. Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible del agua y el saneamiento ambiental. 10 Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo ambientalmente seguro de productos químicos y en particular la eliminación de sustancias agotadoras de la capa de ozono (SAO).
Prevención y respuesta al VIH/sida	6	Para el año 2012 se habrá contribuido a consolidar y robustecer acciones de atención, prevención, educación y promoción de salud orientados hacia la mujer, los/as niños/as, los/as adolescentes, los/as jóvenes y los/as adultos/as mayores .	<ol style="list-style-type: none"> 11. Incrementado el alcance de las acciones de atención y educación y promoción de salud así como de prevención de las ITS y VIH/sida



Cabría resaltar que las acciones del Programa contribuyen a mejorar la calidad de vida de la población, por medio de iniciativas conjuntas entre el PNUD, Gobierno y comunidad.

Además, en términos de capacidad de gestión, se mencionaría como aspectos particulares del Programa, el apoyo al Gobierno en las siguientes esferas:

- a. fortalecimiento de capacidades de gestión y de ejecución en el nivel local, a fin de lograr un mayor aprovechamiento de los recursos disponibles;
- b. fortalecimiento de las capacidades de seguimiento y evaluación de la cooperación internacional; y
- c. agilización de los procesos de compra y distribución.

Por medio de los Informes de Progreso anuales, Planes Operativos Anuales y del Plan de Acción del Programa para el periodo evaluado de 2008/2012, cabe destacar que fueron realizados avances importantes en diferentes grados en los cuatro ejes de desarrollo del Programa de País por la acción conjunta del Gobierno, de los actores sociales o comunitarios; y del PNUD.

Para la implementación del CPD, y el CPAP el PNUD ha entablado y fortalecido alianzas importantes y ha movilizad recursos de diversos sectores, congregándolos en apoyo de programas multisectoriales y resultados comunes.

En la actualidad, el Programa se encuentra en la fase final de implementación.

En el Anexo III se encuentra la Matriz Original de la Evaluación que fue el CPD y a partir de su aprobación fue propuesta el CPAP, que constituye la Matriz de Desarrollo del Programa, que configura otro anexo al informe (Anexo II).

3.2.1 Sobre las áreas temáticas en el CPAP

1 Desarrollo humano local	Estrategias de desarrollo Gestión gobiernos locales Gestión económica e incentivos Relación publico-privada Seguridad alimentaria Servicios sociales Mecanismos de crédito (FRIDEL) Articulación con estrategias nacionales Mujer y emprendimiento	Seg. Alimentaria: Disponibilidad -Acceso - Utilización Infraestructura productiva, tecnologías e insumos Gestión empresarial y cooperativismo Encadenamientos productivos, cadenas de valor Gestión y coordinación en distribución y comercialización
2 Desastres naturales y riesgo	Manejo del riesgo climático en el territorio Medios de vida / Potencialidades locales Sensibilización, preparación población	
3 Medio ambiente, energía y cc	Mitigación y adaptación al CC Conservación y uso sostenible de la diversidad biológica Saneamiento ambiental. Manejo sostenible de agua y tierras Uso de fuentes renovables de energía Eliminación sustancias agotadoras de la capa de ozono	Gestión territorial y manejo estratégico de ecosistemas Relación ambiente desarrollo Escenarios de cambio climático incorporados en procesos de planeación / producción
4 Respuesta al VIH/sida	Prevención, sensibilización, comportamientos sociales Grupos vulnerables No-discriminación y estigma Atención PVS	Tuberculosis

El CPAP acordado en 2008 entre el Gobierno de Cuba y el PNUD mantuvo las 4 áreas temáticas definidas en el CPD 2007 aunque no fueran definidos indicadores y metas para el alcance de los 11 Resultados.

Para cada uno de los resultados fueron definidos sus Productos, sus indicadores y metas a alcanzar en el período. En este contexto, fueron identificados los mecanismos de seguimiento y evaluación del CPAP, entre ellos: reuniones gerenciales periódicas de seguimiento estratégico del Programa tanto a lo interno de PNUD como con MINCEX, comités directivos, reuniones de seguimiento por áreas temáticas, visitas de monitoreo e informes, con la utilización de

herramientas como ATLAS y la plataforma de gestión basada en resultados del PNUD, para el establecimiento de metas anuales y la rendición de cuentas a través del ROAR.

Igualmente, por medio de los informes de progresos anuales y de reuniones tripartitas de los Proyectos se constató en los mecanismos de monitoreo y evaluación, de los avances y dificultades enfrentadas en el proceso de implementación de las iniciativas del CPAP.

En términos de seguimiento y herramientas de monitoreo la Oficina cuenta con un conjunto de procesos de gestión por resultados, que a partir del 2008 pasó a utilizar en especial el sistema ATLAS como en todas las oficinas del PNUD, en otros países.

En el caso de la Oficina de Cuba fue establecido el procedimiento de Maratón de Proyectos por área temática, que se realiza por lo menos una vez por mes, que constituye un proceso de reunión tripartita a modo de contar con el consenso en las soluciones para dificultades en la ejecución y permitir acciones preventivas entre las tres partes involucradas en la ejecución de proyectos.

Herramientas disponibles

Modelo de gestión basado en resultados



El sistema Atlas ha contribuido a la finalización oportuna y eficiente de las actividades, el cierre financiero y operacional, y a una eficaz supervisión financiera de la gestión de proyectos y

del programa del PNUD. Basado en los reportes financieros de Atlas, el PNUD ha enviado al MINCEX la información financiera sobre la ejecución del Programa, con una frecuencia trimestral con vistas a un seguimiento de las tendencias del Programa y de las actividades contempladas en los proyectos.

La definición de los recursos fueron acordadas en términos generales para los sectores y en la medida que los Proyectos fueron aprobados los recursos pasaron a ser definidos por área temática del CPAP.

El desempeño financiero del Programa en el periodo analizado de 2008/2011 refleja la fuerte capacidad de movilización de recursos de otras fuentes: (i) cuenta con una cartera de proyectos que totaliza US\$ 170 millones; (ii) ha ejecutado US\$ 63 millones; (iii) ha movilizado US\$ 96 millones; (iv) en 2011 maneja un presupuesto de US\$ 36,5 millones (v) tiene US\$ 53,8 millones en negociación.

3.3 Gestión Operacional y Financiera del Programa (Eficiencia del Programa)

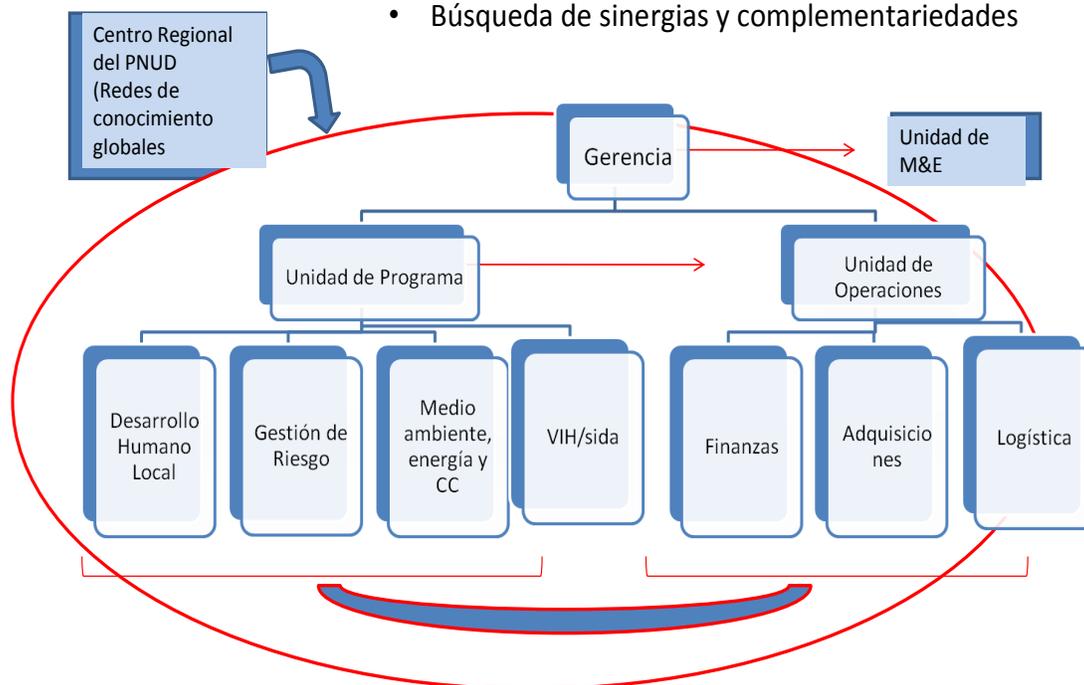
Este tópico aborda el tema de la eficiencia del Programa de País como un todo, así como permite obtener los insumos para los análisis del criterio de eficiencia de cada una de las áreas temáticas, presentando las condiciones del PNUD y sus proyectos por carpeta que se aborda en detalle en el Capítulo 4.

3.3.1 Gestión Operacional y Técnica del Programa global

La Oficina estaba estructurada en 2011 con dos Unidades: una dedicada a la Gestión Operacional y la otra para el Programa (técnica), teniendo la orientación de la Gerencia.

Con qué contamos?

- Equipo de trabajo fortalecido
- Estructurado en áreas definidas.
- Áreas lideradas por oficiales de programa
- Búsqueda de sinergias y complementariedades



La **Unidad de Programa** fue constituida de 4 Coordinaciones encargadas de cada uno de los 4 ejes temáticos: Desarrollo Humano local; Gestión de Riesgo, Medio Ambiente y Energía; y VIH/SIDA.

La Gerencia de estas Unidades Técnicas está constituida por la Representante Residente; el Representante Adjunto; la Coordinadora de Programa y los Analistas de Programa con un Coordinador por área temática. Como apoyo están las áreas de Monitoreo y Planificación Estratégica, Oficial de Comunicación; Analista de Género y Asistentes a la Oficina de la Coordinación.

En términos de las **Unidades Operacionales** la Oficina está constituida por 1 Unidad de Finanzas (3); Unidad de Recursos Humanos (2); Adquisiciones (2); TIC (2); Servicios Generales (10) y Seguridad (5).

Las Unidades Operacionales están bajo la supervisión del Gerente de Operaciones, que actúa en directo con la Gerencia de la Oficina.

Esta organización permite que sean alcanzadas las condiciones de implementación de los Proyectos y Programas que el PNUD desarrolla con el Gobierno de Cuba, aunque posteriormente se verificará que algunas áreas necesitan contar con un aumento del número de profesionales, con el futuro incremento de recursos financieros para proyectos y para asegurar que sean ampliadas las demás actividades realizadas por el Programa, en términos de ampliación de la

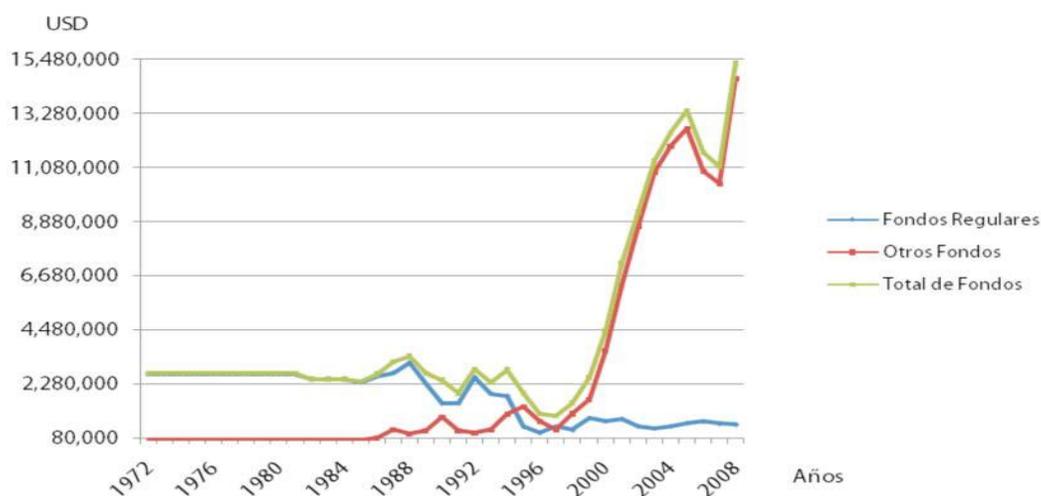
capacidad de actuación en áreas estratégicas para el desarrollo en escenario cubano de modernización del modelo económico y de nuevos procesos de cambios en el País.

3.3.2 Gestión financiera del Programa global

Como se ha visto, los recursos ordinarios del PNUD para la ejecución del Programa no alcanzó la cifra superior a los US\$ 6 millones, aunque este monto sirvió para dar sostenibilidad a las negociaciones y a la articulación para la captación de nuevos recursos junto a fuentes bilaterales y multilaterales del SNU o de la UE.

En algunas situaciones estos recursos ordinarios funcionan como recurso semilla (seed money) para atraer más financiamiento de otros donantes internacionales. Se reconoce que los recursos regulares y ordinarios pueden ser reducidos en el próximo período, debido a la posición de Cuba en términos de análisis de nivel de renta per cápita e índice de desarrollo humana (IDH) y teniendo en cuenta el actual escenario financiero global. Como indican los gráficos abajo:

Ejecución financiera anual por fuente de fondos 1972-2008



Fuente: Oficina del PNUD

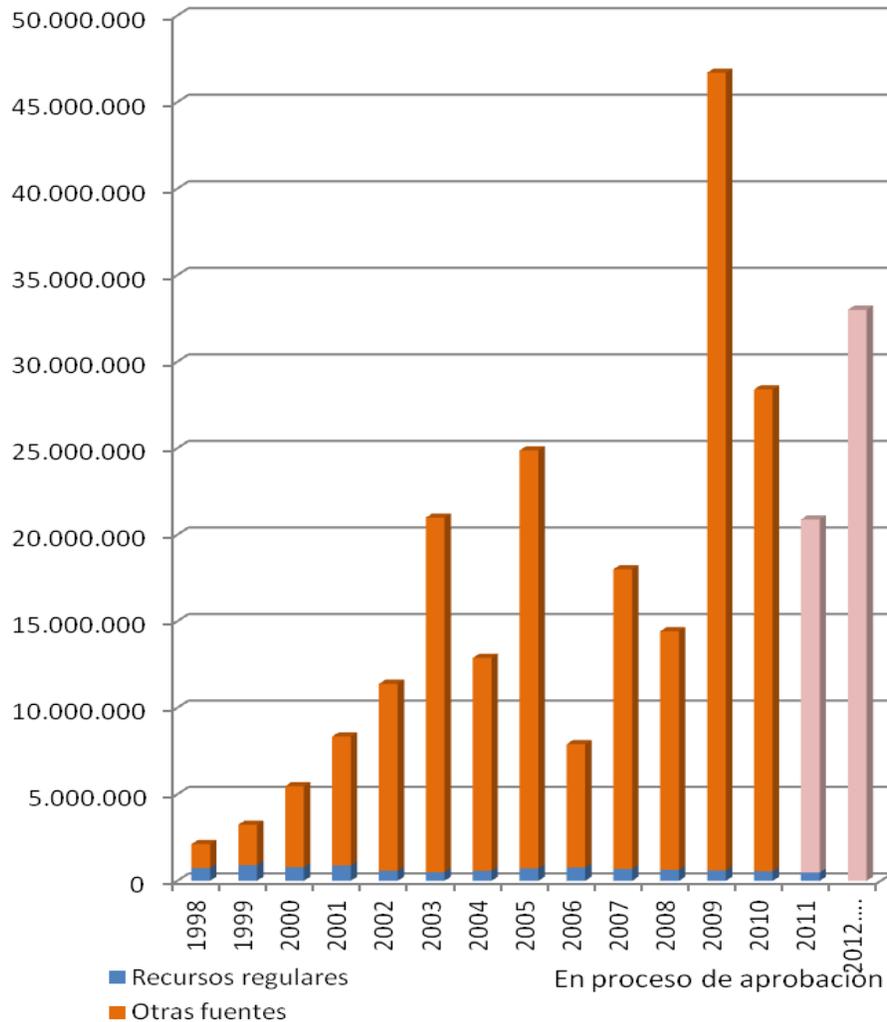
El gráfico permite observar la tendencia del PNUD de desempeñar cada vez más el papel de administrador de fondos internacionales para la ejecución de sus programas y en función de las prioridades temáticas establecidas en el Programa de país. Igualmente, se constata la complejidad de atender las normas del PNUD y cumplir además con las reglas y procedimientos de otros fondos y agencias internacionales o multilaterales.

También se percibe que el aumento de la complejidad para movilizar e implementar los fondos de la cooperación pudiera estar relacionado con el reforzamiento del bloqueo a Cuba, que incrementa las dificultades de importación de materias primas y equipamientos; así como las transformaciones en el tiempo que ocurrieron en el bloque socialista, con cambios internos en la

economía nacional (reconversión azucarera) y desastres naturales y climáticos como sequías y huracanes.

En este sentido, también es muy ilustrativa la composición de los recursos ordinarios del PNUD al Programa con Cuba y la capacidad creciente del PNUD y del Gobierno de Cuba en mantener negociaciones con otras fuentes internacionales para la ampliación de los recursos para los Proyectos y Programas de Cooperación.

A continuación se muestra una actualización de la movilización de recursos:



Fuente: Oficina del PNUD

Se verifica que el año de 2009 fue significativo por contar con la aprobación de nuevos recursos negociados con el Fondo ODM, GEF y la UE con el proyecto PALMA para 2010.

Ejecución financiera de CPD/CPAP

PNUD - HABANA, CUBA				
Presupuestos Previstos vs Ejecutados por Área Temática y por Año, a Nov. 2011				
	2008	2009	2010	2011 (al 8 Nov 2011)
Medio Ambiente y Energía				
Previsto	5.882.978	8.262.045	6.597.971	6.622.063
Ejecutado	3.976.159	3.988.372	3.934.160	3.303.860
% Ejecutado respecto Previsto	68	48	60	50
Desarrollo Humano Local				
Previsto	6.984.052	3.828.629	12.629.941	24.745.461
Ejecutado	4.708.800	2.130.039	5.432.811	10.859.457
% Ejecutado respecto Previsto	67	56	43	44
VIH/sida				
Previsto	10.322.344	13.985.876	12.259.718	10.507.221
Ejecutado	8.693.683	12.878.917	12.211.061	7.868.100
% Ejecutado respecto Previsto	84	92	100	75
Manejo de Riesgos				
Previsto	2.778.943	2.222.435	1.500.643	1.008.982
Ejecutado	2.207.167	1.869.579	1.404.493	811.250
% Ejecutado respecto Previsto	79	84	94	80
Total Previsto	25.968.317	28.298.986	32.988.273	42.883.728
Total Ejecutado	19.585.809	20.866.907	22.982.525	22.842.666
% Ejecutado respecto Previsto	75	74	70	53

Fuente: Oficina PNUD

Del desempeño financiero de la Oficina se puede verificar que presentan una media de 72% de ejecución entre el período de 2008 al 2010, con un desembolso promedio anual de US\$ 20 millones.

En términos de desempeño de las carpetas temáticas se puede verificar las dificultades enfrentadas por las carpetas de Medio Ambiente y Desarrollo Humano Local debido al crecimiento de recursos de otros fondos en plena ejecución de los Proyectos, dejando estas carpetas con un promedio de cerca de 50% de lo previsto y lo ejecutado.

Los desembolsos totales del Programa fueron: en 2008: US\$ 19.585.809; en 2009: US\$ 20.866.907; en 2010: US\$ 22.982.525 y hasta 10/2011: US\$ 22.842.666 lo que totaliza alrededor de **US\$ 88.277.907 entre 2008 al 2011.**

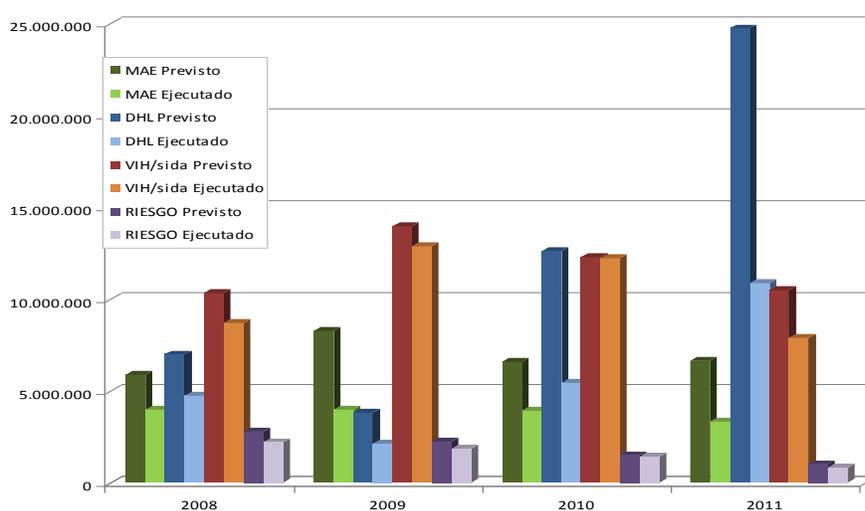
Es importante resaltar la tendencia decreciente de los recursos asignados en el PNUD al tema de desastres naturales y reducción de riesgos en Cuba considerando la excelencia de los trabajos realizados en el sector por la Defensa Civil, con mucha tradición y experiencia en acciones de cooperación sur-sur con países en la Región del Caribe y en América Latina. Esta tendencia en recursos ha estado influenciada por las características de las fuentes donantes en esta área, que básicamente aportan recursos en situaciones de emergencia y con el objetivo de salvar vidas. En el caso de Cuba, las acciones más importantes están concentradas en temas de prevención y recuperación temprana con enfoque de desarrollo.

La tendencia a revertir esta situación podría estar asociado al tema del cambio climático y a las cuestiones de seguridad alimentaria, basándose en acciones preventivas para la descentralización y desarrollo local, incorporándose como un tema transversal en todas las carpetas con recursos ampliados, en términos de cambios climáticos que hoy día tiene recursos del GEF y constituye un tema clave en términos de los compromisos internacionales.

En términos generales, se puede verificar que no es significativa la contribución financiera del Programa del PNUD si es comparada con los recursos asignados por el Gobierno para los diferentes temas.

Esto remite a la presencia y relevancia del PNUD en el País a sus contribuciones en términos de coordinación de las acciones de cooperación, sus redes de conocimientos y colaboraciones; su aporte técnico y operacional a la gestión de diferentes donantes y programas de desarrollo; así como un prestador de servicios al Gobierno en respuesta a la necesidad creciente de la importación de productos y equipamientos necesarios al desarrollo nacional. Igualmente, en su rol para la identificación de nuevos temas de desarrollo y nuevas fuentes de financiamiento, como facilitador de iniciativas innovadoras, identificador de buenas prácticas Sur Sur para conocer experiencias y lecciones aprendidas, y ampliar el abanico de opciones a los tomadores de decisión, en temas relevantes para el actual contexto nacional.

Desembolsos realizados del 2008 al 2011

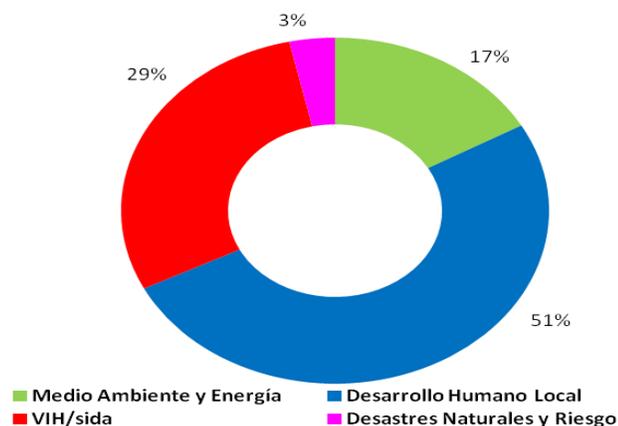


Fuente: Oficina PNUD

Es importante destacar que en el año del 2010 y 2011 fueron incorporados recursos en la orden de US\$ 20 millones al eje temático de DHL debido a la financiación de la UE, así como fueron añadidos cerca de US\$ 15 millones para la realización de los Proyectos ODM y Descentralización.

En presupuesto aprobado para 2011 refleja la relevancia que han asumido las carpetas temáticas de Desarrollo Humano local y de VIH/SIDA, siendo la primera el área de mayor concentración de las acciones para el desarrollo humano en el País, inclusive en los próximos años, por involucrar temas de desarrollo económico y social combinados con el proceso de descentralización, en sintonía con los nuevos lineamientos del 2010.

Distribución de los recursos del presupuesto del Programa para 2011



Fuente: Oficina del PNUD

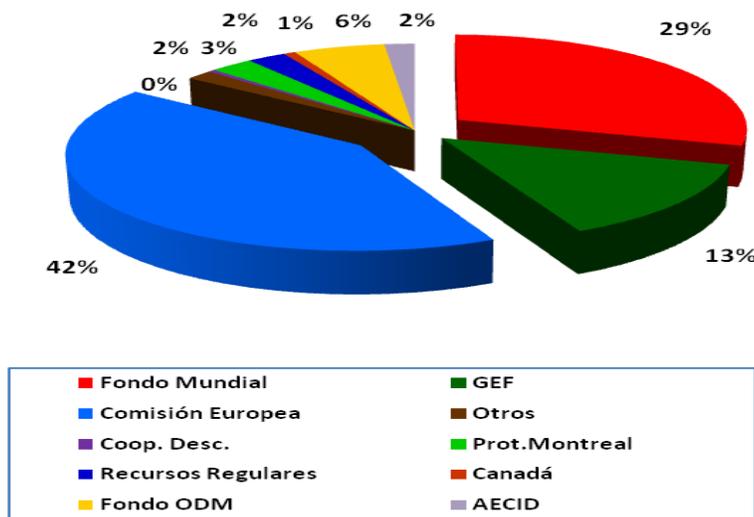
Estos recursos desembolsados del 2008 al 2011 tuvieron como fuentes diferentes donantes y fuentes internacionales por medio de alianzas que el PNUD viene realizando, desde la negociación del CPD/CPAP en conjunto con el Gobierno de Cuba.

Por medio de los instrumentos de seguimiento y evaluación financiera del Programa con Cuba es posible obtener las informaciones de las diferentes alianzas realizadas para garantizar la implementación en tiempo del CPD.

Como ejemplo, se presenta la composición de los recursos para el año de 2011 del CPD con Cuba, resaltando que los recursos regulares continúan representando cerca del 2% de todos los recursos del presupuesto del CPD.

Otro punto a destacar es el tema de la sinergia que se promueve por el PNUD y el Gobierno de Cuba entre la contribución de diversas fuentes donantes, para ampliar los beneficios de cada una de las fuentes, e integrar los proyectos y acciones junto a las comunidades y beneficiarios finales.

**Presupuesto aprobado por fuente donante
2011**



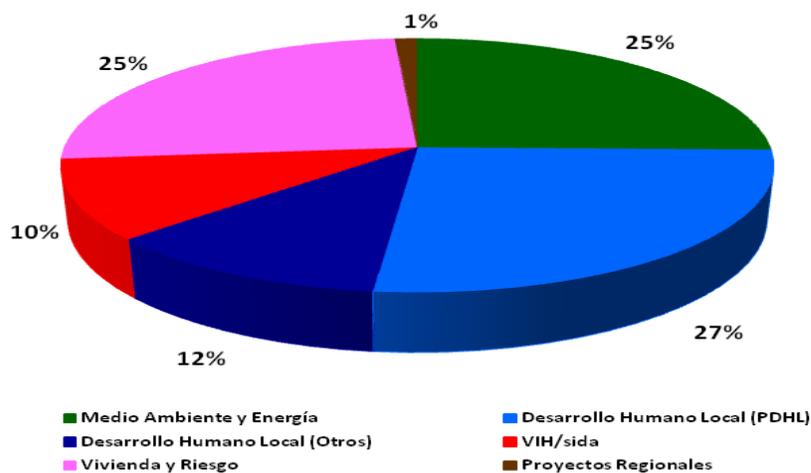
Uno de los puntos fuertes en la gestión financiera del PNUD es la capacidad ampliada de negociación con diferentes fuentes y la construcción de alianzas en que el área técnica tiene su papel muy fuerte por su capacidad de movilización y reconocimiento de su labor profesional. Como ejemplo, se destaca que en 2011 se presentaba en negociación cerca de US\$ 30 millones, de acuerdo con el gráfico presentado previamente.



Fuente: Oficina del PNUD

Al cierre del 2009, un total de 87 proyectos estaban operacionalmente activos en el sistema ATLAS, de ellos 33 en el área de desarrollo humano local, 22 en medio ambiente y energía, 23 en manejo de riesgo y 9 de VIH/sida. Todos los proyectos aprobados responden a las prioridades nacionales identificadas y vinculan a las áreas de prácticas del PNUD y al programa de cooperación aprobado.

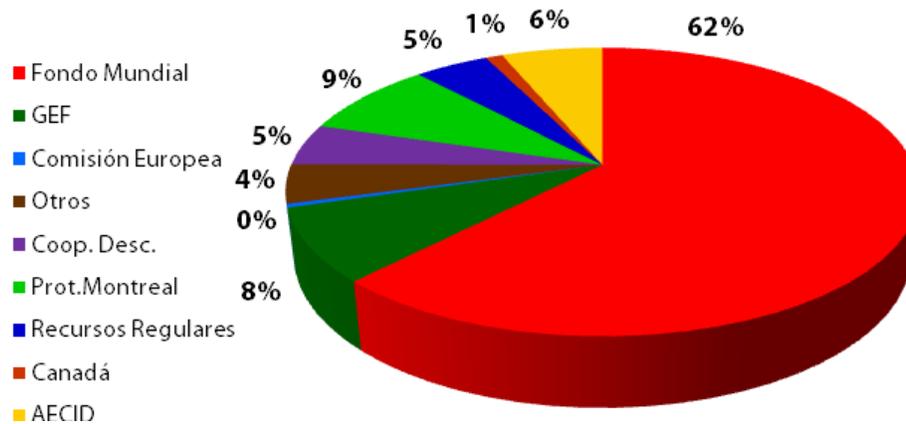
Porcentaje de los Proyectos por Área Temática



Basado en el presupuesto anual correspondiente al año 2009, el peso relativo por socios principales fue el siguiente: 39% Fondo Mundial; 15% GEF; 11% Comisión Europea; 9% AECID; 6% Protocolo de Montreal y 6% cooperación descentralizada. El resto de los socios tienen un peso relativo menor.

A pesar del aún alto peso relativo del financiamiento del FM; la mantenida dependencia del programa de una fuente donante mayoritaria (FM), que lo ha caracterizado en los últimos años, comenzó a reducirse en el año 2009, con el re-establecimiento de nuevas alianzas, principalmente con la CE y AECID y el fortalecimiento de otras, como el GEF.

Según Presupuesto 2009 aprobado



Durante los años 2008 y 2009 fueron aprobados nuevos financiamientos ascendentes a 13.7 y 46.1 millones, respectivamente. Esta última cifra marca un record histórico en la cooperación ofrecida a través del PNUD al país.

Entre los financiamientos aprobados en el 2009 se destacaron: Proyecto PALMA financiado por la CE por 15.3 millones USD; 2 programas conjuntos financiados por el Fondo ODM del PNUD, con componentes PNUD que totalizan 6,6 millones; un proyecto ART-AECID por 1.0 millón USD; 3 proyectos financiados por el Fondo Fiduciario del PNUD para ALC, financiado por AECID, que suman 1.5 millones; un proyecto en Biodiversidad por 5.7 millones aportados por el GEF; y 2 proyectos financiados por el GFATM por 14.9 millones de USD.

Tales montos de entrada de nuevos recursos financieros en 2009, representaron un altísimo reto para el Programa de Cooperación, en particular para la Oficina, el MINCEX y las contrapartes técnicas nacionales y locales involucradas. Conjuntamente tuvieron que asumir un compromiso de implementar los nuevos financiamientos y obtener los resultados esperados en los tiempos acordados.

Dado que prácticamente la totalidad de los proyectos han sido aprobados bajo la modalidad de implementación nacional, la EMED tuvo ante sí el desafío de un volumen de compras creciente. Lo que ha impactado la ejecución de los cronogramas iniciales de adquisiciones en 2009 y 2010.

Al cierre del año 2009, se presentaban en negociación y/o diferentes niveles de aprobación nuevas propuestas de proyectos, entre ellas: las respectivas segundas fases de dos proyectos financiados por el GFATM, que totalizan 36 millones USD (fase 2 – Ronda 6- VIH/sida y fase 2 – Ronda 7 - TB) y un proyecto financiado por la CE por alrededor de 6.6 millones de USD (PALMA PLUS).

También se ha desarrollado una fuerte y sostenida alianza con instituciones internacionales de diverso tipo, entre las que destacan: (i) el GEF, con el cual el país comprometió el 100% de los recursos que le fueron asignados en el área de biodiversidad (RAF / GEF –IV) y de

ellos, el 82% a través del PNUD; (ii) el Protocolo de Montreal, que está implementando a través del PNUD los principales proyectos de inversión para el cumplimiento de los compromisos internacionales de Cuba para la protección de la capa de ozono y; (iii) el Fondo Mundial de lucha contra el SIDA, la tuberculosis y la malaria, para cuyos fondos financieros el PNUD Cuba ha sido seleccionado como Receptor Principal por el Mecanismo de Coordinación de País.

En relación al 2010, la escasez de insumos del mercado local y el incremento de las importaciones en el marco de los proyectos, ha requerido de un mayor involucramiento de los actores nacionales y del PNUD, en apoyo a los procesos de adquisiciones.

Durante el 2010, como parte del ordenamiento interno a nivel nacional, se requiere la compatibilización de los planes de trabajo y adquisiciones de los Proyectos con el Plan de Inversiones de la Economía Nacional. La implementación de esta medida -que buscaba una mayor sostenibilidad a futuro y el cumplimiento de los aportes nacionales acordados - ha provocado un importante retraso de la implementación de los proyectos, que demandó de un gran esfuerzo en los últimos 4 meses del año 2010 para avanzar hacia el logro de los resultados inicialmente previstos.

La labor del MINCEX fue determinante, tanto en la reactivación del proceso de implementación, así como en la búsqueda de propuestas para que esta situación no se repitiera en el año 2011, de acuerdo con entrevistas realizadas. Mientras que cierto retraso se constató en 2011, por motivos diversos.

Por áreas temáticas, el gasto en el 2010 mostró las siguientes proporciones: VIH-sida- 53%; desarrollo humano local - 24%; medio ambiente y energía – 17%; y manejo de riesgo y vivienda – 5%

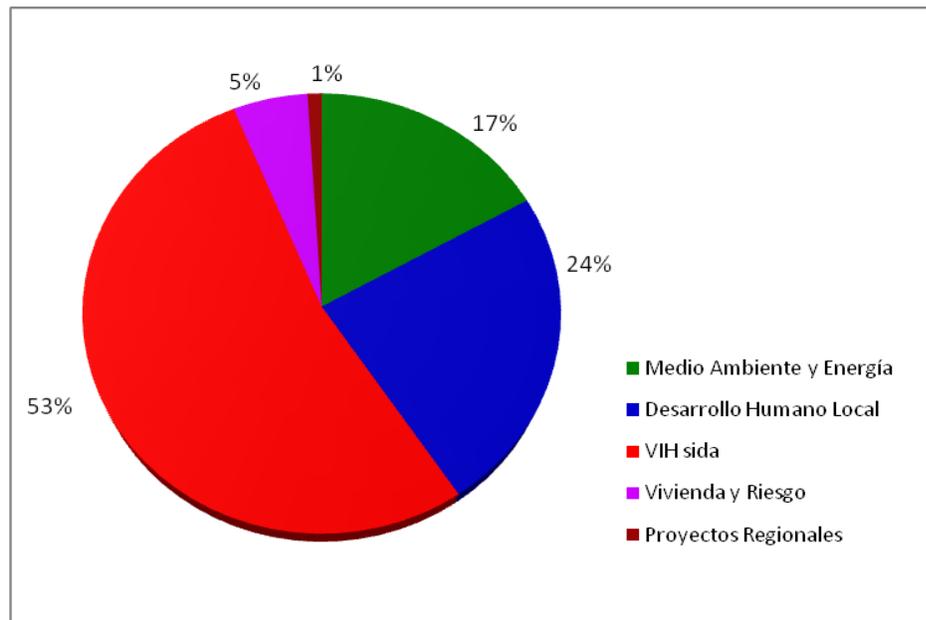
Se destaca el notable crecimiento de la ejecución en el área de desarrollo humano local (9% a 24% entre 2009 y 2010), y una reducción del peso relativo del área de VIH, aunque el volumen de esta cartera continuó siendo mayoritario. Fue constatado un crecimiento mucho mayor del gasto del área DHL en el año 2011.

A pesar de los atrasos iniciales en la implementación en 2010, se logró un récord histórico de ejecución financiera que ascendió a un total de 22.8 MM USD; desglosados de la siguiente manera por área temática.

Ejecución por área temática en 2010

Área Temática	Desembolso 2010 (USD)
Medio Ambiente y Energía	3,944,324
Desarrollo Humano Local	5,430,699
VIH/sida	12,081,363
Vivienda y Riesgo	1,181,830
Proyectos Regionales	222,657
TOTAL	22,860,873

Ejecución por área temática en 2010



La tendencia de gastos del Programa en los últimos años ha estado caracterizada por su alta concentración en el último trimestre del año, particularmente en el último mes. Durante el 2010, esta tendencia se agudizó, en buena medida a causa del retardo en el inicio del proceso de adquisiciones. El comportamiento del gasto por trimestre y por área de cooperación para el año 2010, de acuerdo con datos de la Oficina, puede ser apreciado a seguir:

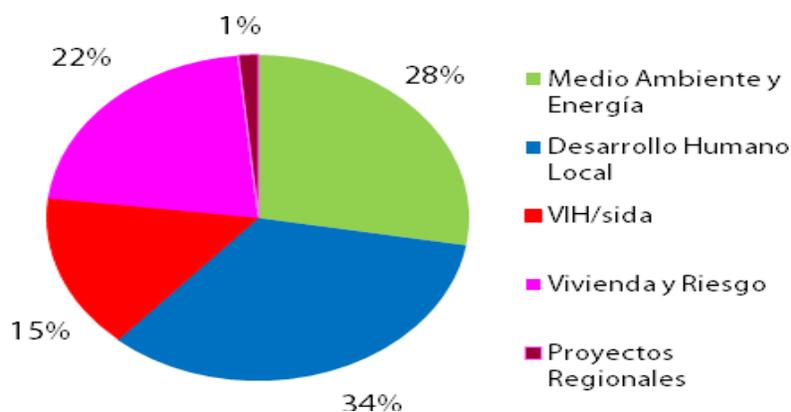
Desembolso por área temática y por trimestre en 2010

Área Temática	Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV	TOTAL
Medio Ambiente y Energía	776,133	823,581	613,261	1,731,350	3,944,324
Desarrollo Humano Local	355,428	708,408	554,313	3,812,550	5,430,699
VIH/sida	1,831,632	3,164,222	2,705,772	4,379,737	12,081,363
Vivienda y Riesgo	54,773	19,238	133,858	973,960	1,181,830
Proyectos Regionales	16,517	39,543	55,426	111,171	222,657
TOTAL	3,034,483	4,754,993	4,062,629	11,008,768	22,860,873

La totalidad de los pagos en el marco de los proyectos continuó realizándose bajo la modalidad de pago directo a proveedores desde la oficina del PNUD.

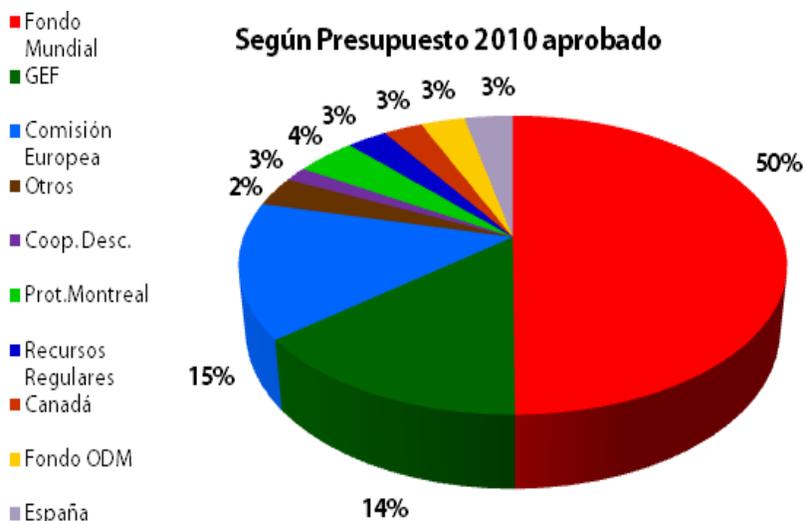
Al cierre del 2010 un total de **65 proyectos** estaban operacionalmente activos en el sistema Atlas, de ellos 22 en el área de desarrollo humano local (34%), 18 en medio ambiente (28%), 14 en manejo de riesgo (22%) y 10 de VIH/sida (15%). Todos los proyectos aprobados respondían a las prioridades nacionales identificadas.

Proyectos activos por área temática en 2010



Como fue posible observar en 2010 hubo una reducción de alrededor de 20 proyectos que fueron concluidos o no se presentaban activos en la cartera de iniciativas.

Basado en el presupuesto anual correspondiente al año 2010, el peso relativo por socios principales fue el siguiente: **50% Fondo Mundial**; 14% GEF; **15% Comisión Europea**; 4% Protocolo de Montreal; 6% España (vía multilateral, incluyendo Fondo ODM y descentralizada); 3% Canadá; y 3% cooperación descentralizada.



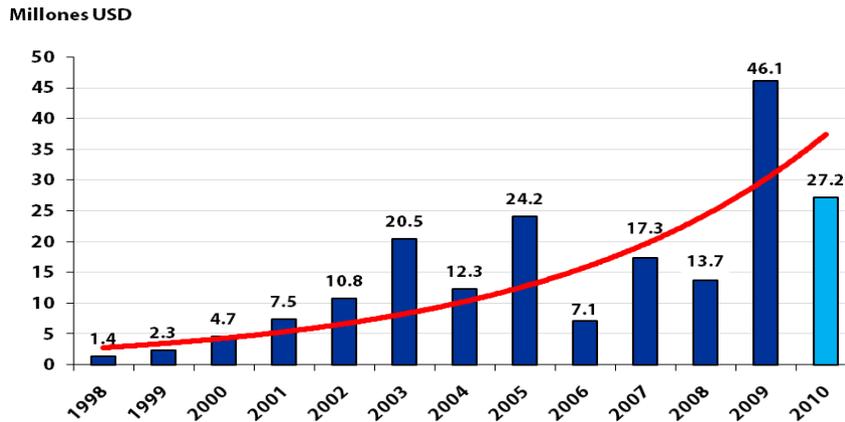
+Se mantuvo la tendencia creciente en la movilización de recursos nuevos, en coordinación con el Gobierno y en apoyo a las prioridades de cooperación identificadas. Durante el 2010 fueron aprobados nuevos financiamientos ascendentes **US\$ 27.2 millones**.

Entre los nuevos financiamientos aprobados en el 2010 se destacan: la fase de 2 del proyecto financiado el **Fondo Mundial en su Ronda 6**, por **US\$ 18.6 millones**; la contribución del **Fondo de Seguridad Alimentaria de la Unión Europea conocida como Palma PLUS**, por **US\$ 6.6 millones**; y la contribución de la **ASDI-Canadá** por cerca de **US\$ 1 millón**.

Pero se percibe una reducción de cerca de 50% en 2010 en relación a 2009 en la captación de nuevos recursos el Programa, lo que podría impactar la capacidad de continuidad del CPD hasta 2013, de acuerdo con la extensión del plazo.

Cabe destacar que la capacidad de movilización en 2010 fue cerca de 100% superior a lo que fue captado en 2008, en el primer año de ejecución del CPD.

Capacidad de movilización de nuevos recursos 2008 al

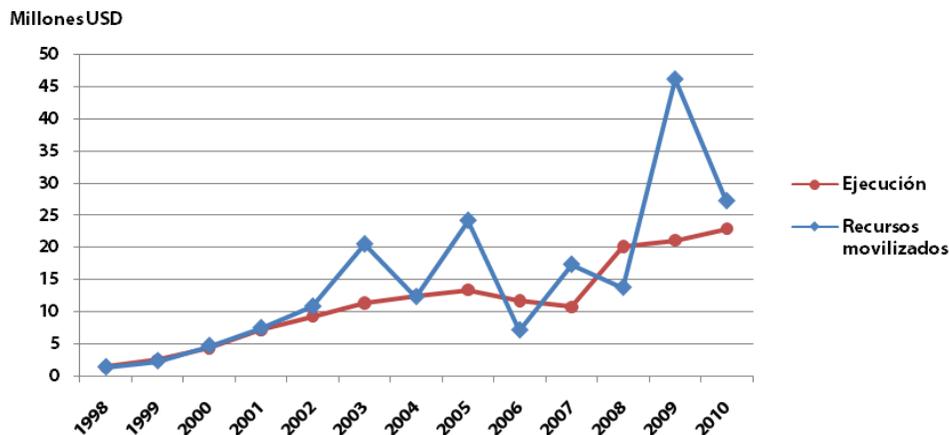


2010

Fuente: Oficina del PNUD

Los montos presupuestarios en el nivel de recursos disponibles para gastar en el año ascendió a unos 40 millones de USD, siendo que cerca de 50% en el área DHL y 10% millones en VIH/sida. La Oficina del PNUD ha fortalecido su capacidad para acompañar y apoyar este proceso, por medio de la ampliación de recursos humanos para dar soporte al EMED y otras instituciones nacionales.

Ejecución anual Vs. Nuevos recursos aprobados. Años 1998 al 2010.



Como puede ser observado la capacidad de ejecución y de movilización en 2010 se presentan más cercanas de lo que ha ocurrido en 2009, debido al aporte de los recursos de la CE y de los ODM.

3.4 Consideraciones adicionales preliminares sobre la relevancia y sostenibilidad y eficiencia global del Programa

Relevancia:

El PNUD ha actuado en los temas considerados prioritarios por el Gobierno de Cuba en especial en el desarrollo humano local, visto como instrumento de reorganización del Estado, por medio de la descentralización y apoyo a actividad económica local; en temas de medio ambiente y energía que permiten avanzar en el cumplimiento de compromisos internacionales y tener condiciones de infraestructura para la capacidad productiva nacional; en temas de prevención y control de enfermedades sexualmente transmisibles como el VIH/SIDA; y ha dado una respuesta muy eficiente y oportuna en los temas de desastres naturales en ocasión de los huracanes del 2008 y de modo preventivo por medio de su labor en sistemas descentralizados de reducción de riesgos.

En estos temas se presentan actualmente un conjunto de casi 70 Proyectos e iniciativas que se integran en el espacio de las municipalidades, están presentes en las Provincias y actúan en temas de desarrollo humano en nivel nacional siempre que el Gobierno lo requiera. De este modo el PNUD ha promovido junto con el Gobierno espacios de articulación y de negociación de nuevas fuentes de recursos y financiamientos, dando mayor viabilidad a proyectos considerados prioritarios por el Gobierno de Cuba.

Rol y valor agregado:

Los papeles que el PNUD ha desempeñado junto al Gobierno se destacan en el asesoramiento técnico en temas de los Proyectos y en temas transversales; el aporte operacional y de prestación de servicios; el facilitador de diálogo y de articulaciones con otras agencias; facilitador de conocimiento y promovedor del conocimiento por medio de sus iniciativas y de sus redes de conocimientos internacional o regional.

Es importante mencionar, sin embargo, que la cartera de proyectos contenida en Atlas o en el ROAR (en base a la cual se han elaborado los análisis) no permite reflejar completamente la naturaleza de la cartera de proyectos de la Oficina del PNUD en el país.

Esto es debido a que no incluye todo el conjunto de acciones (referidas como “no-proyectos”) relacionadas con el diálogo, la mediación interinstitucional y coordinación, y la facilitación de espacios de diálogo. Estas acciones no están asociadas a las actividades de proyectos concretos, pero constituyen un aporte sustantivo significativo tanto a nivel de resultados de desarrollo como en el ámbito del posicionamiento estratégico del PNUD.

Sostenibilidad de la Gestión Operacional y Financiera:

Se verifica que hay una tendencia a aumentar los recursos de otras fuentes para la ejecución de Proyectos, así como se viene ampliando el número de Proyectos y iniciativas de cooperación técnica en el actual CPD, - comparado con el CPD previo, aunque en el periodo cerca de 20 proyectos tuvieron su ejecución finalizada.

En términos de desembolsos se verifica una cierta estabilidad en proyectado y ejecutado del presupuesto por año. Sin embargo, teniendo en cuenta el sostenido incremento en la movilización de recursos y por tanto de fondos a ser ejecutados, sería recomendable -, revisar

los temas de adquisiciones con un tratamiento diferenciado de aquellas vinculadas a la cooperación internacional.

Al mismo tiempo, con los recursos regulares del CPD que representan cerca del 2% de todo el presupuesto del CPD, y de la actual estructura del PNUD para la implementación de los Proyectos asociado a los nuevos desafíos de administrar mayores fondos provenientes de otros donantes, se verificaría también un acercamiento de sus límites de capacidad de respuesta con eficiencia contando solamente con el personal existente- actualmente en las carpetas y en las áreas de adquisiciones de apoyo a los Proyectos y al Gobierno (EMED).

Considerando que los restantes 98% del presupuesto del CPD se originan de donaciones de otras fuentes internacionales con reglas y procedimientos algunas veces diferentes del PNUD, se identifica la necesidad de poseer un manual de convergencia de las normas de los demás donantes para las contrapartes nacionales y para las agencias de ejecución nacional, incluyendo las adquisiciones con las orientaciones del EMED.

En este CPD el PNUD se presenta como la Agencia de mayor portafolio de Proyectos, en relación a las demás agencias del SNU, debido a su gran- capacidad de articulación y realización de alianzas con los socios de la cooperación, en adecuación a las necesidades y prioridades establecidas por el Gobierno de Cuba, pasando a administrar un monto creciente de recursos.

En términos de modalidades que se definen en función de la naturaleza del socio responsable de la implementación encontramos en el CPD presencia de: (i) los proyectos de implementación directa (DIM), en los que el PNUD es el responsable; y (ii) los proyectos de implementación nacional (NIM), en los que una entidad de gobierno o entidad nacional designada por el Ejecutivo es la responsable; y (iii) las intervenciones en las cuales el responsable es una organización multilateral.

En el caso del CPD, cerca de 95% es de ejecución nacional (NIM) de acuerdo con las prerrogativas corporativas del PNUD, establecidas en el Plan Estratégico del PNUD para el periodo del 2007/2011.

El Plan reitera que el PNUD deberá utilizar la modalidad de implementación nacional en la mayor medida posible, incorporando pericias y tecnologías nacionales como norma. También enfatiza que esto deberá hacerse teniendo en cuenta la importancia de construir capacidades nacionales.

Igualmente, se constató por medio de entrevistas y talleres que existen -dificultades en la ejecución nacional relacionadas con los procesos de adquisiciones. Otras agencias internacionales han utilizado con más eficiencia y eficacia para los Proyectos la modalidad de adquisición directa por las ventajas presentadas en adquirir productos y equipamientos directamente, lo que representa menos dificultades debido al bloqueo de importaciones que el país enfrenta.

En términos de gestión administrativa y financiera de los Proyectos en que las adquisiciones presentan importante papel, teniendo en cuenta que alrededor de 70% de los recursos del CPD se destina a las adquisiciones de bienes y equipamientos para los proyectos, el

tema del perfeccionamiento de este sector meritara ser analizado junto con las autoridades del País y otras agencias del SNU.

Como ejemplo, las agencias del SNU han alquilado un almacén para las mercancías adquiridas y también están compartiendo los costos relativos al transporte de los productos hasta los beneficiarios finales de las compras de los Proyectos, en el País.

Cabe resaltar que durante este periodo evaluado, la estructura de la Oficina experimentó procesos organizativos y de contratación de diversos profesionales en los años de 2008 al 2010, para dar respuesta a la creciente movilización de recursos y diversificación de fuentes donantes con requerimientos específicos para la implementación, monitoreo y rendición de cuentas, tales como la Unión Europea, el Fondo ODM y el FM. A nivel de recursos humanos, todavía, existe carencia en el eje transversal de cooperación Sur-Sur.

Al mismo tiempo, el apoyo a las funciones de Coordinación del Sistema ONU del PNUD tuvieron su mejor estructuración por medio de la contratación de personal para las tareas de coordinación, seguimiento y monitoreo.

Como se ha visto previamente sobre la cofinanciación del CPD, que alcanza cerca del 98%, el modelo de financiación de las Naciones Unidas y el del PNUD a nivel corporativo, en particular, viene acompañado de cambios importantes desde hace décadas, cuando los fondos propios de la institución empezaron a disminuir a nivel global. Esta reducción en los fondos propios (*core funding*) vino aparejado con un crecimiento de los fondos complementarios (*non-core funding*), que incluyen cofinanciamiento de terceros (donantes, fondos fiduciarios y entidades privadas) y cofinanciamiento por parte de Gobiernos nacionales.

En el caso del CPD de Cuba, a diferencia de los demás países de la América Latina, no existe la modalidad de costos compartidos de Gobierno, pero el Gobierno garantiza el aporte de personal técnico en los Proyectos. Por lo que no se ha presentado la contratación con fondos de proyectos, de profesionales nacionales e internacionales para que actúen en los Proyectos y Programas, como contraparte nacional.

Esta especificidad del País presenta ventajas en los costos de ejecución de Proyectos que son asumidos por la contraparte nacional y garantiza en su mayor número de casos la presencia en tiempo integral de profesionales cubanos en los Proyectos. En los últimos años, se constata que los profesionales vienen desempeñando otras responsabilidades junto con el tiempo que sería necesario dedicar a los Proyectos del CPD.

Por lo tanto, en el caso del CPD en Cuba se constata que el cofinanciamiento con otros socios internacionales tiene un papel preponderante en el apoyo del PNUD en los procesos conjuntos con el Gobierno para el financiamiento de los Proyectos.

En el caso en que no fuera alcanzada la solución de fuerte cofinanciamiento externo se podría tener un escenario de riesgo para la evolución y sostenibilidad de la Oficina en el País y para el Programa del PNUD con Cuba.

El éxito y, sobre todo, su sostenibilidad dependen del punto de equilibrio dinámico entre las fuentes de recursos, sus montos/volumen y su utilización en el financiamiento de los costes de estructura y personal, lo cual, a su vez, depende de una multiplicidad de factores.

Considerando los nuevos retos del desarrollo económico y social del País para los próximos años se podría trabajar con dos tendencias sobre el cofinanciamiento del próximo CPD: incrementar el papel del cofinanciamiento y empezar a prever los requerimientos para el CPD, en términos de recursos destinados exclusivamente a las adquisiciones, así como analizar las mejores variantes para implementarlas.

Este tema constituirá una pieza clave en la discusión y diseño del próximo CPD y MANUD para el periodo 2014/2018, considerando la necesidad de ampliar los recursos técnicos para enfrentar con mayor número de proyectos los nuevos desafíos del desarrollo nacional.

Monitoreo y Evaluación:

En términos de monitoreo y evaluación han habido avances importantes aunque hay margen para mejoras dentro de la Oficina en los sistemas de monitoreo y evaluación. Los oficiales de programa y coordinadores de área temática están altamente involucrados en las intervenciones y aportan un notable valor añadido, y tienen aportado al monitoreo y la retroalimentación un papel de supervisión de actividades, como es el caso de los maratones junto con las agencias nacionales y contraparte institucional (MINCEX y EMED).

En general, los documentos de proyecto incluyen marcos lógicos, pero pueden mejorarse las herramientas de medición, tales como líneas de base, indicadores e informes periódicos centrados en la consecución de efectos inmediatos.

La Unidad de Monitoreo y Evaluación viene realizando avances en el tema para - la mejora del monitoreo de los sistemas internos de gestión de proyectos (con responsabilidad de los coordinadores de área temática) por medio de la - supervisión de la información generada por las intervenciones que se incorporan en el sistema. No existen todavía evaluaciones de efecto (outcomes) del CPD en la Oficina, o son muy escasas en los Proyectos (en términos de metodología reconocida) a la excepción de los fondos GEF.

El próximo capítulo presentará los ejes temáticos y sus contribuciones a los resultados del desarrollo en Cuba, así como los temas que fueron tratados en cada área temática del CPD y en los temas transversales verificando sus contribuciones al alcance de los efectos directos del MANUD y como consecuencia de las prioridades del Gobierno, que están reflejadas tanto en las iniciativas del CPD/CPAP.

4. CAPÍTULO 4: CONTRIBUCIÓN DEL PNUD A LOS RESULTADOS DE DESARROLLO.

4.1 Análisis por área temática del CPD

Esta sección se destina a verificar la relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de la cartera de los proyectos del PNUD, por área temática, así como las actividades realizadas de contribución y de diálogo en cada área programática y temas transversales, buscando responder a las cuestiones levantadas en la Matriz de Evaluación y las tres preguntas macro orientadoras. Se destaca en especial la contribución del CPD al desarrollo humano y al desarrollo nacional, a partir del contexto y de la evolución nacional en los últimos años.

De modo general, la acción del PNUD ha sido relevante mostrándose los Proyectos de todas las áreas temáticas del CPD alineados con las prioridades del Gobierno de Cuba. Entre las áreas apoyadas por el PNUD se encuentran iniciativas relacionadas con las estrategias nacionales dirigidas a la descentralización y seguridad alimentaria; para el fortalecimiento de la política nacional de medio ambiente; para el tratamiento preventivo del VIH/sida y en la gestión para la reducción del riesgo por cambios climáticos.

Al mismo tiempo, se desarrollan un conjunto de iniciativas que son conocidas como no proyectos que apoyan el avance en las contribuciones del PNUD a los resultados de desarrollo nacional, como se ha visto previamente.

Del último Informe de Progreso del PNUD para 2010 (ROAR) se constató que el Plan de Acción del Programa de País (CPAP) contempla el logro de 11 resultados: 3 vinculados al área desarrollo humano local; 5 al área de medio ambiente y energía; 2 al área de riesgo y 1 al área de VIH/sida. Para alcanzar estos Resultados se han establecido 59 metas. En los tres años transcurridos de la implementación del actual Programa, se han observado avances importantes hacia el cumplimiento de las metas anuales. Estaba disponible para análisis para el periodo de realización del proceso de la evaluación, solamente el ROAR del 2010. Según este Reporte Anual Orientado a Resultados (ROAR) sobre el cumplimiento de las metas acordadas en el CPAP, de las 59 metas previstas, el 54% fue totalmente alcanzadas (32 metas), el 21% estaba en camino de ser alcanzadas (26 metas) y 1 meta no indicaba resultados de avance.

Durante el primer semestre del 2011, también fue presentado un ritmo más lento de ejecución del Programa debido a factores externos a los Proyectos.

Cabe destacar que los análisis de las contribuciones del CPD y de sus áreas temáticas al alcance de los resultados al desarrollo nacional se han nutrido de la información recogida en las entrevistas, talleres, visitas a terreno e informes de los diferentes actores de la cooperación del PNUD con el Gobierno cubano.

Las metas e indicadores existentes en el CPAP fueron propuestos para resultados a nivel de Productos. En términos de las contribuciones de los Productos para el alcance de los Resultados a nivel de efectos, no fueron acordados - los indicadores -, como fue comentado en la presentación de la metodología. Por este motivo, el análisis del logro de los Productos están presentados por eje temático por medio de la Matriz de Resultados de los Productos en los Anexos IV-VII, así como los resultados a nivel de efecto previstos que fueron alcanzados en cada uno de los ejes temáticos.

Esta visión de conjunto de los efectos y productos por medio de la Matriz está complementada con algunos ejemplos de los logros en el análisis de la eficacia del Programa.

En términos de la evaluación con base en los criterios de relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de cada área temática estos son presentados a partir de los datos disponibles y las valoraciones realizadas por los diferentes actores que actúan en la implementación y seguimiento del CPD.

4.1.1. Desarrollo Humano Local

A continuación se presentan los Resultados a nivel de efecto y productos previstos en el área temática y sus contribuciones al alcance de los Efectos del MANUD y a las Prioridades Nacionales.

Prioridad Nacional: Elevada la calidad de vida de la población mediante el fortalecimiento y la apropiación de los procesos de desarrollo local, con énfasis en los territorios de menor desarrollo humano

Efecto 1 MANUD: Para el 2012, elevadas las capacidades y el desempeño local en función de un mayor desarrollo humano, en municipios seleccionados

Resultado 1: Fortalecidas las capacidades de gestión de los gobiernos y entidades locales, incluyendo la participación comunitaria, la perspectiva de género y el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).

Producto 1.1: *Fortalecidos instrumentos estratégicos de gestión local, incluyendo la aplicación de las TIC a la gestión local de la información.*

Producto 1.2: *Apoyado el desarrollo gerencial de los recursos humanos locales.*

Producto 1.3: *Fortalecidas las capacidades de las entidades locales de servicios sociales básicos.*

Producto 1.4: *Apoyadas herramientas e instrumentos de carácter intersectorial e integral de participación en función del desarrollo comunitario.*

Producto 1.5: *Apoyada la aplicación de los resultados de ciencia, técnica e innovación en actividades que impactan en el desarrollo local.*

Resultado 2: Incrementada la capacidad de gestión económica local.

Producto 2.1: *Apoyada la aplicación de instrumentos económicos y acciones para la generación de recursos locales asociados a la seguridad alimentaria y demás necesidades de los territorios.*

Producto 2.2: *Facilitado el acceso a mecanismos que promuevan la eficiencia de las empresas locales.*

Resultado 3: Apoyadas y promovidas estrategias nacionales que contribuyen al desarrollo humano local.

Producto 3.1: *Fortalecidas las metodologías e instrumentos que implementan las estrategias nacionales en el ámbito local, incluyendo capacidades de investigación, intercambio y transferencia de conocimientos, en función del DH.*

Producto 3.2: *Apoyada la ejecución de proyectos locales demostrativos, con una formulación intersectorial, y que promuevan la participación de las mujeres.*

Producto 3.3: *Introducidas y aplicadas metodologías e instrumentos para la evaluación de impacto en los proyectos.*

Producto 3.4: *Apoyada la colaboración de Cuba a países de la Región en la formación de capacidades para el desarrollo humano local.*

Por medio del sistema de seguimiento de Resultados de los Productos disponible en la Oficina (instrumento ROAR) y verificado a través de entrevistas con funcionarios, expertos y profesionales involucrados en esta Área Temática, y visitas al terreno, fue posible constatar el alcance de la mayoría de los Productos que contribuyen con los Resultados 1, 2 y 3, concluyéndose que estos fueron alcanzados en alto grado (80 a 100%) contribuyendo así al alcance del Efecto Directo del CPD.

Aunque no existe en la Oficina del PNUD una evaluación específica, en el presente período del Programa de País 2008-012, de los efectos obtenidos en términos de cambios efectivos con la implementación de proyectos y programas que contribuyan al Desarrollo Humano Local, los Productos y los Resultados registrados hasta la fecha realizan importante contribuciones al efecto directo. Por resultado se ha elevado las capacidades y el desempeño local en función de un mayor desarrollo humano en 8 provincias y 69 municipios de Cuba, en su mayor parte considerados territorios de menor desarrollo humano.

La cuantificación del grado de alcance de los Productos expresado en los indicadores y metas programáticas se presenta en los anexos IV-VII; así como la indicación de los principales Resultados a nivel de efecto del CPD alcanzados en este período, los que indican una contribución a las políticas nacionales y al MANUD.

La evaluación ha estado dificultada por la carencia de indicadores y metas para cada Resultado. Sin embargo, esta situación fue superada al utilizarse otras modalidades de evaluación más cualitativa, lo que permite dar muestra del progreso de los resultados alcanzados

y sus contribuciones para la obtención del efecto de mejora de las capacidades cubanas en desarrollo humano local.

(a) Relevancia

Se puede afirmar que las diversas acciones, proyectos y el Programa PDHL presentan relevancia al constatarse que sus productos y efectos están de acuerdo con las políticas y prioridades nacionales y locales. De la misma forma, muestran una correspondencia con las necesidades de los beneficiarios de las acciones en el tema de DHL.

Es verificable por las entrevistas, los talleres y las visitas al terreno efectuadas, la pertinencia de las acciones desarrolladas que aportan al desarrollo humano del País y que contribuye en los temas de empoderamiento e igualdad de género.

El PNUD fue capaz de responder de manera receptiva a prioridades de desarrollo cambiante y emergente, y a las necesidades del País para acompañar los temas de descentralización, seguridad alimentaria y desarrollo de nuevas actividades productivas, el apoyo a servicios sociales básicos, así como la atención a grupos y situaciones de emergencia por desastres naturales. En esencia, se registra la adecuada flexibilidad del PNUD durante el período 2008-2011 para dar respuesta adecuada a la dinámica del país, elevando la factibilidad y eficacia de las iniciativas.

Los componentes y resultados de esta esfera temática vienen contribuyendo, principalmente, a alcanzar los ODM 1 y 8, y al efecto directo No.1 del MANUD, tal como se detalla en la Matriz de Resultados del Programa de País.

Se registra una adecuada articulación de las prioridades, programas y estrategias nacionales referidas al proceso de descentralización de la gestión pública, lo que promovió mejores condiciones para atenuar dificultades y activar oportunidades de los territorios particularmente relacionadas con la seguridad alimentaria, declarado por el Gobierno Nacional como relevancia para la soberanía nacional.

La actuación del programa y proyectos permitió promover mejores condiciones para el desarrollo de las comunidades y de los gobiernos locales, acercando la población a la toma de decisiones en cuanto a definir el desarrollo local; generar redes de interlocución local con lógicas horizontales a través de talleres de programación local y definición de estrategias integrales, que elevaron la articulación de las diversas iniciativas de la cooperación internacional y de los propios proyectos nacionales.

A lo largo de los últimos 4 años, la implementación de acciones o proyectos del área temática, en los aportes del PDHL, han apoyado la creación y la consolidación de metodologías y prácticas innovadoras mediante mecanismos e instrumentos cuya validez han sido reconocidas tanto por entes nacionales como locales. En estos años fueron fortalecidas las capacidades de los gobiernos territoriales y de las comunidades para la consecución de sus metas de desarrollo, promoviendo la coordinación inter-institucional e intersectorial. De igual manera se amplió el dominio de las potencialidades del desarrollo local en base a recursos endógenos y sinergias posibles en la escala territorial.

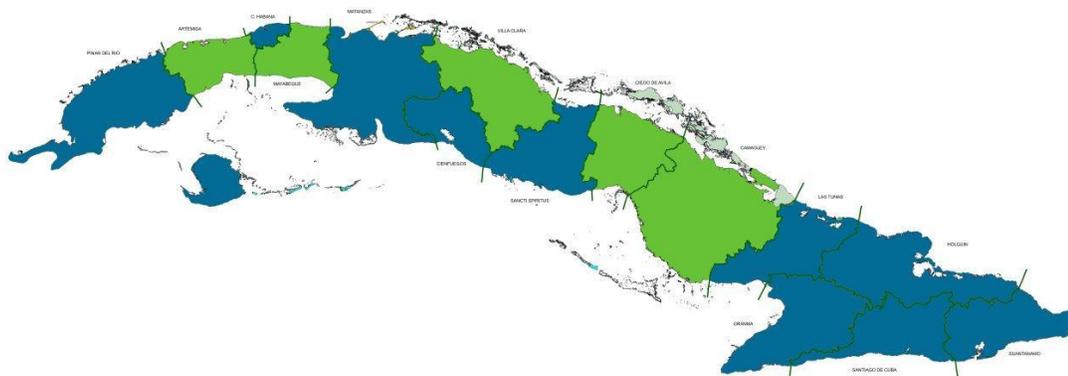
Las iniciativas desarrolladas apoyaron diversos procesos o estrategias de descentralización en marcha que ampliaron dinámicas en economías locales y con ello la activación de recursos endógenos y la puesta en valor de capacidades. Al respecto, los temas más abordados fueron cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios, la vivienda, la seguridad alimentaria, la reconversión azucarera, apoyo a grupos vulnerables y desarrollo económico local con un enfoque transversal de género. Esta esfera de cooperación ha contribuido al cumplimiento de los compromisos internacionales por el Gobierno en el marco de los ODM, para lo cual se ha ido mapeando la contribución de las acciones locales en cada uno de los 8 objetivos del milenio.

En el período analizado se produjo con cierta regularidad un proceso de transferencia de buenas prácticas a través de la cooperación Sur-Sur, por medio de redes de conocimiento y de misiones de intercambios.

Por lo tanto, se considera que se ha estado en línea con las políticas y prioridades nacionales, en especial en lo que se refiere al desarrollo humano local integral, aportando a elevar la calidad de vida de los ciudadanos y los accesos a oportunidades para el desarrollo de individuos y actores económicos del territorio.

La apropiación de la metodología e instrumentos que de forma particular aportó el Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL), generó un efecto multiplicador en cuanto a la movilización de recursos y de la pertinencia y factibilidad de acciones en el ámbito local. Al respecto, se pueden mencionar los dos Programas Conjuntos (US\$ 15 millones) financiados por el Fondo ODM y el Proyecto PALMA financiado por la UE (US\$ 20 millones), enfocados en apoyar prioridades nacionales de seguridad alimentaria y procesos de descentralización que amplían facultades de las autoridades de gobierno provinciales y municipales.

En azul se resaltan las áreas en que actúan los Proyectos de DHL:



Fuente: Oficina PNUD/Coordinadora

Los principales ejes temáticos de apoyo del PNUD a la implementación de las políticas nacionales del Área DHL son:

- (i) Desarrollo Económico Local;
- (ii) Fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos locales;

- (iii) Seguridad Alimentaria; (iv) Agua y Saneamiento, Salud y Cultura;
- (iv) Gestión del Conocimiento; (vi) Apoyo a grupos vulnerables;
- (v) Programación Local Participativa;(viii) Estrategias de Desarrollo Territorial (municipal) y
- (vi) Equidad de Género.

Es relevante mencionar que desde el 2009 el país expandió las políticas de descentralización nacional, en particular la **Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL)** del Ministerio de Economía y Planificación, que ha sido esencial para ampliar roles del gobierno local y activar capacidades de los actores económicos, promoviendo lógicas de sostenibilidad en el mediano y largo plazo basada en dos elementos claves: definición de estrategias de desarrollo local y generación de fondos financieros para desarrollar iniciativas de probada rentabilidad financiera.

En el marco de los talleres temáticos se presentaron valoraciones para la confirmación de la relevancia de los proyectos y programas del área DHL y al respecto destacamos dos importante hallazgos:

- las iniciativas desarrolladas contribuyeron al fortalecimiento de la capacidad técnica y administrativa de las instituciones nacionales y locales para mejorar las acciones de prevención y atención a la población meta;
- la asesoría e innovaciones promovidas por los proyectos aportan herramientas y metodologías válidas de gestión económica que apoyan el proceso de descentralización en marcha.

Por lo tanto, el CPD por medio de su área temática de DHL ha respaldado a varios de los desafíos del País, promoviendo prácticas de planeamiento participativo, coordinación horizontal del desarrollo, activación de recursos endógenos y la creación de oportunidades de desarrollo económico y social, tanto en el ámbito urbano y rural.

(b) Eficacia

Fue elevado el grado de alcance de los Resultados esperados de las intervenciones del PNUD en el área temática, por medio de la entrega de los productos del CPAP, contribuyendo a los cambios en el contexto a través de socios, enfoque y estrategias y programas que se armonizaron a favor del desarrollo nacional.

Se puede identificar que los 3 Resultados esperados previamente indicados, vienen siendo alcanzados y contribuyeron a generar importantes efectos para el desarrollo nacional-local de acuerdo con las entrevistas realizadas, talleres, visitas al terreno e informes de progreso de la implementación de los Proyectos en el Programa. Entre los principales resultados a diferentes niveles destacamos:

- 2000 decisores han sido capacitados en metodologías/instrumentos para la elaboración de estrategias de desarrollo

- Más de 5000 personas participaron en la definición de las prioridades del desarrollo socio-económico del territorio y en la programación de las iniciativas locales
- Apoyada la coordinación estratégica y operacional en 8 Grupos de trabajo provinciales y de 69 Municipios
- Favorecidos grupos vulnerables, en particular 25000 niños menores de 5 años, 12000 mujeres embarazadas y unos 2000 adultos mayores
- Beneficiadas 20,000 personas e indirectamente más de 87,000 con la reparación de unas 1000 viviendas, el rescate del patrimonio inmobiliario y sistema de abasto de aguas en comunidades
- Incremento de las capacidades de 60 municipios para la gestión de la seguridad alimentaria
- Incrementada la producción de alimentos en unas 800 toneladas, de ellas unas 400 toneladas son alimentos ricos en hierro y micro-nutrientes
- Fortalecidas con logística productiva, medios y nuevos conocimientos a 650 cooperativas agrícolas con unos 5600 personas y otros 11 mil usufructuarios de tierras
- Capacitados 1200 actores locales en Planes de Negocios, Cooperativismo, Género y Gerencia Empresarial
- Elaborados más de 90 Planes de Negocios en el marco de la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local
- Publicación de 3600 instructivos técnicos que apoyan los crecimientos productivos
- Fortalecidos 25 Institutos Politécnicos Agrícolas (IPA's)
- Elaborados 12 Planes de Abastecimiento Municipal y 3 Estrategias de Desarrollo Municipal, así como 24 Diagnósticos de canales de distribución local
- Activado el intercambio de experiencias en materia de Desarrollo Rural Agrícola, Desarrollo Económico Local y Cooperativismo concretándose 8 misiones internacionales
- Se apoyaron a 16 instituciones nacionales involucradas en la formación de capacidades para la implementación de las políticas nacionales con énfasis en temas agropecuarios
- Realizadas asesorías y consultorías en temas de encadenamiento productivo, mini-industria y comercialización

Conjuntamente con una amplia gama de entidades nacionales e internacionales, el Programa alcanzó resultados generales, tales como:

- (i) fortalecidas las capacidades de gestión de gobiernos locales y la eficacia de cerca de 50 entidades que brindan servicios sociales básicos;
- (ii) incrementado la capacidad de gestión económica local de los gobiernos territoriales, así como de las entidades productivas y de servicios por medio de proyectos como PDHL, PC ODM Descentralización y los Proyectos PALMA y PALMA PLUS;
- (iii) apoyadas 6 estrategias nacionales que contribuyen al desarrollo local.

El Informe de Nacional sobre ODM, en su tercera edición, que fue presentado a la comunidad internacional en 2009/2010 da muestra del fortalecimiento de las capacidades y de los impactos positivos que logra el país en cuanto al desarrollo humano.

En cuanto a las cuestiones de género, diversas líneas o acciones pro-activas fueron incorporadas por los Proyectos, en especial en el desarrollo de capacitaciones con la participación

de mujeres y hombres para promover cambios de roles, e indicadores para ampliar la equidad de género en el desarrollo local. La creación de Comité de Género en varias provincias, las iniciativas promovidas de forma conjunta entre los proyectos del área temática han ido ampliando las capacidades de la FMC y de las Cátedras de Género en 3 provincias, así como el dominio de decisores, funcionarios públicos, productores y otros actores sobre esta temática transversal. No obstante, hubo consenso en los talleres temáticos que el tratamiento del tema de género deberá ser ampliado, destinando más recursos programáticos para acciones efectivas para género.

Se destaca que los Resultados a nivel de efecto y productos vienen contribuyendo a apoyar el desarrollo en el País y el bienestar de los ciudadanos, indicando que el CPD ha actuado de modo muy eficiente considerando el alcance de los 3 Resultados esperados, con una importante contribución al alcance de los efectos del área temática. A continuación mostramos cada resultado una síntesis de sus logros:

Resultado 1: Fortalecidas las capacidades de gestión de los gobiernos y entidades locales, incluyendo la participación comunitaria, la perspectiva de género y el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC)

En el período del CPD el PNUD hizo énfasis en fortalecer el papel de los Gobiernos Locales en la definición y gestión del desarrollo territorial. Se concede un valor esencial a la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL) y a la política de gestión local de la Seguridad Alimentaria, apoyando así lógicas de descentralización que han permitido activar capacidades productivas y promover progresivamente el desarrollo de las provincias con menor Índice de Desarrollo Humano.

El PNUD ha apoyado este proceso con los Programas PDHL, PALMA y los 2 Programas Conjuntos Anemia y Descentralización a través de actividades de capacitación, fortalecimiento institucional y apoyo técnico y por resultado se constata que 55 Gobiernos municipales y más de 95 instituciones locales han sido fortalecidos. Esto ha permitido la mejora de su capacidad de gestión, el apoyo a servicios sociales básicos, la introducción de nuevos instrumentos de planificación y programación participativa del Desarrollo Local.

Asimismo, se ha introducido el uso de las TICs en 22 Municipios facilitando la consulta ciudadana y un proceso de toma de decisiones más efectivo por parte de las autoridades locales. Igualmente 1,592 decisores han sido capacitados en metodologías e instrumentos para la elaboración de estrategias de desarrollo local, 8 Grupos Provinciales y 30 Municipios del PDHL han sido fortalecidos para coordinar su propio desarrollo. Más de 5,000 personas han participado en el establecimiento de las prioridades del desarrollo socio-económico y en la programación de las iniciativas de intervención.

De forma directa, han sido beneficiadas 40,000 personas, e indirectamente más de 160,000, para un total de 200,000, a través de acciones como: reparación de unas 800 viviendas, rescate del patrimonio inmobiliario (Cienfuegos y Granma), recuperación de documentación de archivo (Sancti Spíritus), y con servicios de educación y de recreación sana. Niñas menores de 5 años, embarazadas y adultos de la 3ra edad se encuentran entre los beneficiarios.

En lo Agropecuario, se destaca el incremento de las capacidades de 37 municipios para la gestión de la seguridad alimentaria y el acompañamiento a otros 28 en la elaboración de matrices DAFO para distribución de alimentos.

En Género se ha ampliado la participación de mujeres y hombres en la solución de los problemas referidos a seguridad alimentaria y en el desarrollo de más de 20 iniciativas de desarrollo local cuyos resultados ha permitido ampliar la formación técnico-profesional de las mujeres para su desempeño en el sector.

Resultado 2: Incrementada la capacidad de gestión económica local.

En el período del CPD, el PNUD ha continuado apoyando políticas y estrategias nacionales que potencian el desarrollo económico local. En este resultado, nuevamente la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL) determina un contexto muy fértil pues en adición a la promoción de la construcción de Estrategias Locales del Desarrollo Municipal, la IMDL ha promovido el Fondo de Fomento para con ello poner en práctica acciones económicas e iniciativas que generen ingresos locales, empleos y activen capacidades productivas.

En este resultado del CPD, el PNUD apoyó en el fortalecimiento de capacidades de 32 municipios para incorporar la sostenibilidad económica en los diagnósticos y planes de desarrollo, con el objeto de promover la sostenibilidad económica local. Como resultado: 6 provincias iniciaron el diseño de proyectos productivos locales y 11 municipios elaboraron Estrategias de Desarrollo Económico Local (DEL) y otros 20 formularon y actualizaron Planes de Autoabastecimiento.

Más de 80 facilitadores en Planes de Negocios han sido formados a nivel local y se ha capacitado en gestión empresarial a actores claves del DEL (delegaciones municipales y provinciales de la agricultura, direcciones municipales de economía, 270 cooperativas y 500 técnicos).

Fueron definidos más de 60 planes de negocios como oportunidades de los actores económicos locales para acceder a créditos (Fondos de la IMDL y el mecanismo de crédito Fridel). Por lo menos 5 municipios iniciaron su formación en gestión de cooperativas; 4,800 personas fortalecieron sus capacidades para la actividad productiva en agricultura, pesca y las industrias locales, y más de 11,000 usufructuarios incrementaron sus capacidades para la producción agropecuaria mediante capacitaciones, asistencia técnica y medios productivos.

Se publicaron 3,600 instructivos técnicos en temas agrarios y 3,000 empleos se consolidaron y se crearon otros 300 incrementando la producción en 8,000t de alimentos. Se superan las 600 Cooperativas fortalecidas para incrementar sus resultados económicos productivos.

Resultado 3: Apoyadas y promovidas estrategias nacionales que contribuyen al desarrollo humano local

En el período del CPD, el PNUD continuó apoyando políticas y estrategias nacionales que promueven los procesos de descentralización en Cuba, en particular, 10 de ellas: (i) la Iniciativa

Municipal para el Desarrollo Local, (ii) la municipalización de la producción agropecuaria, (iii) la entrega de tierras ociosas a nuevos usufructuarios, (iv) la sustitución de importaciones, (v) el completamiento de cadenas de valor, (vi) la potenciación del sector cooperativo, (vii) reconversión azucarera, (viii) sedes universitarias municipales, (ix) apoyo sector vivienda y (x) la lucha contra la anemia.

El PNUD ha apoyado este proceso incrementando capacidades en 600 cooperativas y fortalecido a 100 entidades de servicios a nivel local en más de 40 municipios, mediante la introducción de tecnologías y la gestión del conocimiento, principalmente en apoyo a la producción agroalimentaria.

Ha apoyado la re-estructuración del Ministerio de la Agricultura formando a más de 20 decisores nacionales y se han realizado 11 consultorías internacionales en el tema de Innovación Institucional y Planificación Estratégica de la Seguridad Alimentaria.

Las acciones emprendidas favorecieron también la actualización y el intercambio de experiencias en materia de Desarrollo Rural Agrícola, Desarrollo Económico Local y Cooperativismo; concretándose 9 misiones internacionales. Se apoyaron 14 instituciones nacionales involucradas en la formación de capacidades para la implementación de las políticas nacionales.

(b) Eficacia

El apoyo del PNUD ha presentado elevada eficacia aunque persisten algunos desafíos para los avances más rápidos del proceso de descentralización dirigidos a **fortalecer el desempeño de los Gobiernos y de la perspectiva territorial para promover y gestionar el Desarrollo Local en la visión económica, social y ambiental, promoviendo el crecimiento inclusivo sostenible**. Se destacan entre estos:

- Predominio de enfoques sectoriales sobre los territoriales
- Necesidad de ampliar relaciones horizontales de actores territoriales
- Debilidad de enfoques estratégicos y prospectivos del desarrollo local
- Restricciones financieras y normativas para desempeño de los gobiernos locales

Un tema relevante es el referido al establecimiento de alianzas con socios nacionales e internacionales, lo cual ha sido un valor durante el período y con ello se ha facilitado el obtener resultados no esperados. Un factor fundamental en el logro de estos resultados, han sido las sinergias que se establecieron entre un conjunto importante de actores que inciden y actúan en la escala local. Estas alianzas en la perspectiva nacional se han dado entre entidades del MINAG, MES, MINAL, MEP y diversos centros e Institutos de Investigación como INIE, ICA, IAGRI, etc. Desde la Cooperación Internacional se debe señalar la articulación de donantes en torno a los ejes estratégicos de DHL incorporando a actores: (i) **multilaterales**: Unión Europea; UNICEF, PMA; FAO; FNUAP; PNUMA e UNHABITAT; (ii) **bilaterales**: ACDI – CANADÁ; AECID- ESPAÑA y COSUDE – SUIZA; (iii) **descentralizada**: ONG (15) Universidades (8); Ciudades, Regiones y Provincias (231).

Profundizando en cuanto a las alianzas con socios nacionales, el PNUD viene trabajando de conjunto para apoyar el logro de los resultados del Programa con 10 Ministerios; 8 Centros de estudios; 5 ONG nacionales, así como Empresas, Universidades e Instituciones. Al mismo tiempo, se ha contado con las alianzas de Gobiernos de 69 Municipios, Comunidades, Centro Universitarios Municipales, Delegaciones de la Agricultura, Cooperativas, entes productivos de 8 Provincias

La Cooperación descentralizada ha constituido otro pilar de las alianzas establecidas, destacándose los vínculos de territorios y comunidades cubanas con las comunidades, alcaldías, regiones, ONGs, fundaciones, etc. de más de 5 países Europeos, de Canadá y Estados Unidos. Estas organizaciones constituyeron importantes fuentes de transferencia de experiencias, conocimientos y nexos de solidaridad. La cooperación descentralizada ratificó su alianza estratégica, que fue reforzada con la iniciativa ART del PNUD que reconoce al PDHL como una buena práctica y plataforma de trabajo en los territorios donde actúa el programa.

La escala territorial (provincial y municipal) ha sido la pieza más abordada en la cual se catalizaron procesos pilotos e innovadores para apoyar prioridades del desarrollo económico local y en particular la mencionada **Iniciativa Municipal para el Desarrollo Local (IMDL)**.

Por medio de entrevistas con representantes del MEP fue posible confirmar el papel relevante desempeñado por el PNUD en las políticas de descentralización del desarrollo nacional por medio del PDHL y el **Programa Conjunto ODM "Apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba"**, facilitando el avance de esta innovadora forma de gestión en cinco municipios cubanos (El Salvador, Río Cauto, Yaguajay, La Palma y Martí), los cuales ya cuentan con diagnóstico de necesidades, estrategias de desarrollo económico e identificado iniciativas económica e incremento de capacidades productivas y económicas de los territorios.

En esta área temática del CPD se incide no solo en cuanto a la producción de alimentos, sino también a la generación de empleos, introducción de incentivos productivos (créditos, seguros, etc.) y al estímulo al trabajo con formas de propiedad no estatales, como cooperativas, campesinos individuales, y nuevos usufructuarios.

En particular los *nuevos usufructuarios de tierras* – experiencia nueva para el País - han sido capacitados en técnicas productivas, utilización de tecnologías apropiadas, conocimientos, experiencias y formas de gestión, así como dotados con medios e insumos productivos en el marco del programa de cooperación del PNUD.

Las acciones desarrolladas beneficiaron a unas 600 cooperativas y a 11,000 usufructuarios. Se capacitó en técnicas productivas, utilización de tecnologías apropiadas, transferencia de experiencias y formas de gestión a más de 4,000 productores y 2,500 decisores de los territorios.

En el área DHL se amplió la participación de mujeres y hombres en la solución de los problemas referidos a seguridad alimentaria y en el desarrollo de más de 20 iniciativas de desarrollo local cuyos resultados permitieron ampliar la formación técnico-profesional de las mujeres para su desempeño en el sector.

Se ha apoyado la participación y el liderazgo de la mujer en actividades productivas y se observaron progresos en la programación de los planes productivos y en la generación/consolidación de empleos para las mujeres en cooperativas agrícolas de 37 municipios del país.

Es importante mencionar la replicación de experiencias exitosas que ha promovido el Área Temática destacándose la referida a específicos procesos considerados como buenas prácticas en la Oficina del Historiador introducidos en el Centro Histórico de Cienfuegos, así como la elaboración de la Agenda 21 en municipio de Holguín a partir de la positiva experiencia de este procedimiento de UN-HABITAT en 4 provincias del país.

La Oficina del PNUD ha identificado acciones necesarias para la mejoría de su eficacia en el tema, destacándose:

1. asegurar el cumplimiento de los cronogramas de implementación de los proyectos y actividades;
2. visualizar resultados y la sistematización de proyectos exitosos;
3. modificar/reajustar la cobertura territorial de los proyectos del área temática;
4. ampliar el diálogo y las alianzas con actores nacionales y locales;
5. fortalecer acciones de Monitoreo y Evaluación;
6. potenciar sinergias entre los Proyectos del Área Temática y con otras Áreas del PNUD, y
7. reactivar la participación de la cooperación descentralizada
8. En el taller de evaluación temática realizado se recogieron algunas sugerencias para elevar la eficacia de las acciones de los proyectos, tales como:
9. Ampliar la capacidad de coordinación entre los diversos actores involucrados en los proyectos;
10. Continuar las acciones que lograron una mayor integración *interagencial* y una mayor articulación de contrapartes nacionales y de la sociedad civil, universidades, centros de investigación; y
11. Promover la identificación de nuevos fondos.

Se ratifica que la identificación del elevado alcance de resultados a nivel de efecto y producto pudo ser confirmada por medio de entrevistas, talleres, visitas a terreno y la consulta a documentos disponibles de la Oficina del PNUD, el MINCEX y de los socios estratégicos.

Se verificó el alcance de efectos esperados como consecuencia de los productos obtenidos que ayudaron al proceso de fortalecimiento de las capacidades de gestión de las comunidades y municipios, por medio de la ampliación de los procesos de descentralización, promoviendo mejores condiciones de vida de los beneficiarios de los proyectos, así como ha generado mayor número de empleos en las comunidades y organizaciones participantes del Programa.

La eficacia fue ampliada a lo largo de los 4 años en la medida que las diferentes áreas temáticas pasaron a actuar de modo más integrado en las diferentes localidades, usando la

descentralización como instancia privilegiada de interlocución y de concretización de las inversiones de los Proyectos del Programa liderado por los gobiernos locales. Es de esperar que este grado de alcance entre los resultados planeados y alcanzados pueda ser ampliado por el aumento de la eficacia en los próximos años por medio de la implementación del conjunto de sugerencias ya mencionadas.

(c) Eficiencia

El PNUD por medio de su estructura organizacional y de recursos humanos¹ para la coordinación de esta área temática del CPD accionó diversos mecanismos para elevar la calidad de los productos con los recursos disponibles y en el período evaluado logrando registrar efectos y productos positivos y verificables según lo acordado con el País.

Se debe destacar que el PNUD tiene límites para determinar acciones para la implementación del CPD, ya que muchos de los espacios de gestión operacional se encuentran en el ámbito de decisión y de control del país. No obstante, el PNUD en los arreglos de implementación definidos con el gobierno para el proyecto, ejecuta una reducida proporción y con ello busca contribuir con la Eficiencia.

Ya se ha mencionado que el País enfrenta hace décadas una situación de bloqueo y restricciones financieras determinando limitaciones objetivas (de producción e importación) para garantizar determinados productos e insumos que requieren los proyectos de la cooperación internacional que impactan en el desarrollo humano. En general, las acciones de los Proyectos se concentraron en adquisiciones de bienes y equipamientos, lo que alcanzó alrededor del 70 a 75% de los recursos del Programa. Esta composición está dada por el importante aporte nacional con capital humano altamente calificado.

El análisis desde la perspectiva de los recursos humanos evidencia que estos fueron ampliados en los últimos dos años dentro del PNUD como forma de potenciar la gerencia e implementación de los proyectos insertados en el Área DHL entre el 2008-09, como la UE y los dos Programas Conjuntos ODM.

La evaluación arroja que en caso que se mantenga la actual cobertura geográfica, así como volúmenes de fondos financieras, y diversidad de actores nacionales y locales participando en los próximos años, serían necesarios ampliar estas capacidades del PNUD de lo contrario se estará rebasando la capacidad de acompañamiento técnico que hoy brinda la Agencia del SNU.

En el nuevo contexto del país (Lineamientos para el desarrollo económico y Social) resulta claro el desempeño solicitado al SNU en cuanto a apoyar con fondos financieros y tecnología el desarrollo de la nación (lineamiento 112) por lo que en el corto plazo habrá de mantenerse el apoyo del PNUD en cuanto a las adquisiciones de bienes e insumos, así como para

¹ Los datos de la gestión de recursos humanos y técnicos fueron tratados en el capítulo 3, permitiendo tener una visión global de la eficiencia de las áreas temáticas.

ampliar su apoyo en el acceso a redes de conocimiento, identificación de buenas prácticas y en la articulación de nuevos socios internacionales para la cooperación del desarrollo humano.

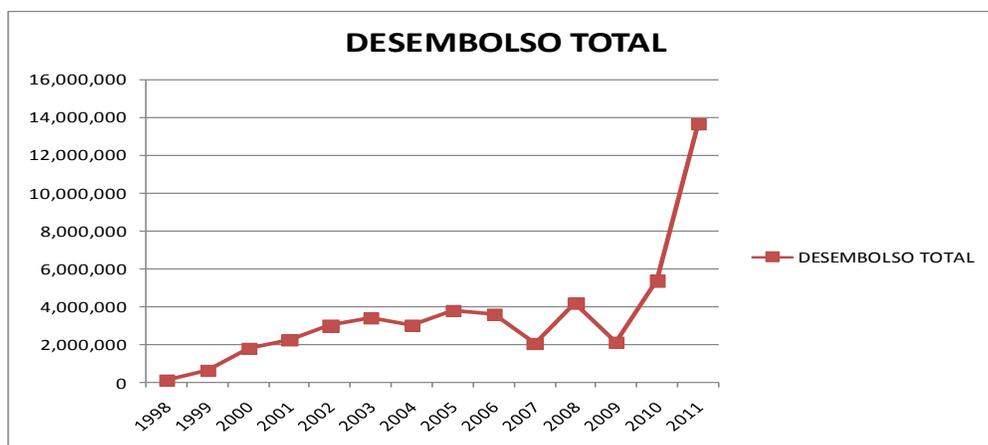
Se reconoce la ventaja aportada por el País en la eficiencia de la ejecución del Programa por la capacidad de las instituciones del gobierno al contar con excelentes profesionales y técnicos con una alta formación que incide en la eficiencia de las acciones e iniciativas que contribuyen al DHL. Sin embargo la no dedicación del 100% del tiempo de trabajo de estos expertos y técnicos a los proyectos y programas por tener otras responsabilidades técnicas constituye una reserva importante para elevar la eficiencia en el Área DHL.

Los recursos utilizados en el período 2008-2011 para el Área DHL han sido apoyados con un total de 2 funcionarios del PNUD y 12 de apoyo a la implementación de proyectos específicos (4 de ellos respaldados por el PDHL, 5 por el proyecto PALMA con fondos de la UE y de 3 por los Programas Conjuntos financiado por los Fondos ODM).



Fuente: Oficina del PNUD/Coordinadora

Ya se ha mencionado que en el 2008 solo existía el Programa PDHL, pero la movilización gradual de nuevos recursos financieros para responder a los ejes claves del DHL permitió que a inicios del 2009 se contaran con nuevos y cuantiosos recursos aportados por los Proyectos PALMA (Unión Europea) y los dos Programas Conjuntos (Fondos de ODM aportados por España), cuyos procesos de desembolso determinaron un notable crecimiento en los años 2010 y 2011, tal y como lo muestra la siguiente gráfica:



Fuente: Oficina del PNUD/Coordinadora

El PNUD ha contado durante más de 12 años con recursos de diferentes socios de la cooperación logrando una relevante incidencia y contribución al DHL. A continuación destacamos la estructura y montos movilizados:

(i) **Socios nacionales y locales:** 71.253.187.00 Pesos cubanos

(ii) **Países y socios:**

- ART Trust Fund: US \$ 2.104.000.00
- Cooperación Bilateral: US \$ 35.229.348.00
- Cooperación Descentralizada: US\$ 7.177.926.00
- Fondos propios (TRAC): US \$ 3.155.651.00
- Otras agencias de UN: US \$ 7.054.496.00

(iii) **Total Movilizado con Actores de la Coop. internacional: US \$ 54,721,421.00**

El comportamiento de ejecución respecto a lo disponible a lo largo de los cuatro años fue el siguiente: **2008 su desempeño alcanzó 67%; en 2009 fue 56% y el 2010 y 2011 alrededor de 43% debido al incremento de US\$ 35 millones.** Aquí se denota el desafío y la existencia de obstáculos para avanzar en la ejecución, debido a la baja disponibilidad de insumos en el mercado local para asegurar las adquisiciones de los Proyectos, lo que implica la realización de importaciones con procesos más largos y complejos, sumándose además a las restricciones del bloqueo.

También se observaron dificultades de transporte y almacenamiento de los bienes y productos adquiridos del exterior, situación que se torna más complicada por la cantidad de municipios y beneficiarios nacionales-locales que participan en los proyectos. Se considera que de modificarse-perfeccionarse las prácticas nacionales y capacidades locales para las adquisiciones y distribución, hay espacio para generar más eficacia y eficiencia.

Para mitigar algunas de estas limitaciones y elevar la eficiencia de los recursos del PNUD en apoyo al DHL, se han sistematizado reuniones tripartitas con la participación del MINCEX y de las entidades ejecutoras directas, para poder hacer correcciones, y planes de mitigación; reforzándose el monitoreo conjunto PNUD-MINCEX a la implementación del Proyecto. Estas reuniones se llaman Maratones en donde se toman las decisiones para todos los Proyectos del área temática.

En este análisis la Empresa Ejecutora de Donativos (EMED) resulta esencial por su protagonismo en cuanto a operar las importaciones referidas a los proyectos de la cooperación internacional (Ejecución de Donaciones). Esta entidad nacional junto con los entes locales enfrenta dificultades para realizar importaciones, encontrar proveedores y definir especificaciones. Esta situación se puede ampliar de acuerdo a la complejidad de específicos Proyectos, sobre todo cuando hay servicios especializados como laboratorios.

La calidad y velocidad de los procesos de adquisiciones depende en mucho de los Comités de Compras provinciales-nacionales --según el caso-- integrado por representantes de las otras partes responsables o entidades de implementación de los Sub-Proyectos. La práctica de muchos proyectos del Área DHL muestra el alargamiento de estos procesos y las constantes dificultades para determinar especificaciones de los bienes e insumos que se necesitan. Sin embargo, este proceso paulatinamente está creando capacidades locales y su cercanía con los beneficiarios da más riqueza, contribuyendo en el largo plazo en términos de eficacia y apropiación de los proyectos y programas por los actores locales.

En base a los resultados logrados y los volúmenes financieros ejecutados, se puede considerar que el PNUD alcanzó eficiencia satisfactoria en estos Proyectos. Esta situación es destacable si consideramos las especificidades nacionales, el bloqueo y sobre todo en comparación con el desempeño de otros socios internacionales que operan en Cuba que han mostrado mayor retardo y posposición en la ejecución de recursos financieros disponibles.

En los talleres realizados se destacaron recomendaciones para lograr una mayor eficiencia en la gestión de los proyectos de la carpeta temática, tales como: **(i)** necesidad de periodos adecuados para creación, articulación de mecanismos de coordinación entre local-nacional, **(ii)** desempeño del comité de compras locales, **(iii)** acompañamiento del PNUD en términos de programación y adquisiciones.

(d) Sostenibilidad:

Por tratarse de un País con una economía planificada y centralizada, con una clara definición de las prioridades que se constata en la distribución de los recursos en el presupuesto nacional, se puede indicar que la sostenibilidad de las iniciativas de la cooperación internacional en DHL se consideran elevadas y así lo denotan todas las entrevistas realizadas con las autoridades del MINCEX y de los demás Ministerios, así como en los talleres realizados y en los diálogos con funcionarios de la Oficina del PNUD.

Además, el tema de la sostenibilidad está reforzado por la prioridad dada al área temática por el Gobierno, apoyando la fase de planeación del CPD, definición e implementación de proyectos y programas, construidos a partir de procesos participativos entre actores

nacionales y autoridades y comunidades locales que elevan su legitimidad y por tanto prioridad en el Plan Nacional y Local.

O sea, el Gobierno, a través de su ejercicio de planificación, incorpora en el Plan todos los medios e insumos requeridos por los proyectos, asegurando así su continuidad operacional y con ello ampliando resultados y potenciales impactos en el mediano y largo plazo de las inversiones realizadas en el CPD 2008/2012 y los anteriores marcos programáticos.

Las acciones e intervenciones en el tema de DHL han mostrado y manifiestan potenciales de continuidad en los próximos años debido a un conjunto de factores:

- (i) existencia de recursos humanos y apropiación por el gobierno local y resto de actores y comunidades de las metodologías y experiencias en términos de desarrollo local;
- (ii) las acciones integran prioridades de la política económica y social del MEP y de los nuevos lineamientos que impulsan la gestión descentralizada del desarrollo local, generando más participación del ciudadano y de las comunidades;
- (iii) la producción de conocimientos y la constitución de redes de apoyo entre las Universidades, Cooperativas, tomadores de decisiones y ciudadanos viviendo en zonas más vulnerables está creada;
- (iv) la vinculación y articulación de los diversos actores de la Cooperación Internacional muestran alineación y pautas de complementariedad;
- (v) la continuidad por casi 12 años de acciones e iniciativas en DHL (fundamentalmente del PDHL) demuestra la viabilidad y pertinencia, considerándose una ventaja comparativa para atraer nuevos financiamientos internacionales y servir como instrumento de interlocución para la gestión de proyectos trayendo más sinergias y garantizando su continuidad.

Al mismo tiempo, deberían ser identificados aquellos factores que reducirían el grado de sostenibilidad de algunos Proyectos del Programa:

- (i) crisis global tendería a reducir los nuevos financiamientos internacionales necesarios a la continuidad de las acciones emprendida y dar respuesta a nuevos espacios temáticos del DHL;
- (ii) la continuidad del bloqueo y las dificultades de obtener piezas de reposición y asegurar el mantenimiento periódico de los equipamientos y productos importados para atender las demandas de los proyectos;
- (iii) reducción del presupuesto nacional para los próximos años y de disponibilidad de suficientes recursos humanos en actividades del Gobierno;
- (iv) se mantienen las dificultades en la obtención de los insumos necesarios para actividades de apoyo al desarrollo económico o el aumento del valor/costo de los productos que se requiere para el logro de los propósitos de los proyectos impactado en el número de beneficiarios identificados.

Destacar que el respaldo dado con recursos humanos y logísticos de los gobiernos y entidades locales, esencialmente a través de los Grupos de Trabajo Territoriales, es una muestra más de la apropiación local del programa, lo que favorece sin duda su sostenibilidad.

Se puede afirmar que el Área DHL tendrá alta probabilidad en dar continuidad a los resultados alcanzados a nivel de efectos y productos por la anticipada incorporación de las acciones o sub-proyectos en los Planes Económicos Anuales y Presupuestos de las entidades locales y nacionales, que prevén los recursos necesarios asegurar la continuidad de los resultados. Por conclusión se sostiene que el Gobierno posee mecanismos y la voluntad para garantizar la sostenibilidad de las acciones ya ejecutadas y en marcha.

Señalar como punto final que también se constató la sostenibilidad por el aporte de los aprendizajes o entrenamientos realizados por los proyectos, produciendo nuevos conocimientos; habilidades, aptitudes o prácticas instauradas en los actores locales. Las capacidades sembradas en los municipios para incorporar la sostenibilidad económica en los diagnósticos y planes de desarrollo, y dominar instrumentos de evaluación de la sostenibilidad económica local e iniciativas se considera otro valor en la perspectiva de la sostenibilidad.

Conclusiones generales:

Las contribuciones del CPD al tema del Desarrollo Humano Local en Cuba estuvieron en línea con las prioridades nacionales y presentaron relevantes apoyos al desarrollo nacional por medio de un conjunto de iniciativas y proyectos, acordados con el Gobierno, y cuyos resultados han generado efectos positivos y tangibles sobre la calidad de vida de los ciudadanos.

En el período del CPD, el PNUD continuó apoyando los procesos de descentralización en Cuba, con un énfasis en fortalecer los roles de los Gobiernos Locales en la definición y gestión del desarrollo territorial. Se obtiene del análisis realizado que la flexibilidad y el rigor en cuanto a determinar oportunidades y desafíos junto al Gobierno se consideran un valor aportado por el PNUD para promover de forma exitosa los diversos proyectos implementados en el área temática.

Desde el 2009, el país expandió la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL) y promovió la gestión Local de la Seguridad Alimentaria, apoyando la descentralización de capacidades productivas y de desarrollo de las provincias con menor IDH; ambas estrategias se consideraron los ejes prioritarios en el DHL.

Para ello, el PNUD se organizó de forma eficaz para proporcionar apoyos para el logro de los productos definidos junto a los actores nacionales-locales elevando así la calidad, y la eficiencia en el uso de los recursos disponibles lo que permitió cumplir con los compromisos acordados con el País en el área de DHL. La movilización de recursos fue superior a los **US\$ 35 millones**, y constituye una fuerte evidencia de la prioridad del DHL y que logra concretar en resultados sobre todo a nivel de efecto.

Se evidencia que la capacidad de desembolso del PNUD está asociada a la capacidad administrativa y gerencial de las instituciones cubanas y del contexto jurídico institucional para las adquisiciones de insumos a los Proyectos. A futuro será necesario perfeccionar procesos para acelerar la ejecución de proyectos y con esto generar más beneficios a comunidades e individuos.

Se han identificados diversos tipos de limitaciones y barreras que reducen la velocidad en el logro de resultados, sobre todo el retardo de los procesos de adquisiciones; las dificultades de transporte y almacenamiento de los bienes y productos, elementos que de modificarse favorablemente pueden elevar la eficiencia y eficacia de los Proyectos y acompañar de forma más efectiva los procesos de descentralización. A la par existen capacidades y experiencias que dan muestra de la concreción de iniciativas y de articulaciones entre entes nacionales y locales que dan muestra de apropiación y sostenibilidad.

Los Resultados de producto y efectos esperados están siendo producidos por la acción conjunta de diferentes iniciativas, actores y socios, generando beneficios que presentan alta probabilidad de continuidad en los próximos cinco años, manteniendo costos razonables. En el proceso se denota efectiva la presencia del PNUD con su colaboración técnica en temas estratégicos como la descentralización, seguridad alimentaria y la gestión del conocimiento.

Se puede identificar que hay progresos en los 3 Resultados esperados, generando efectos importantes para el desarrollo nacional y local, lo que quedó validado en las entrevistas realizadas, talleres e informes de progreso de la implementación de los Proyectos del PNUD en el Área DHL. A continuación resumimos logros a diferentes niveles registrados en el corto-mediano plazo:

- 2000 decisores han sido capacitados en metodologías/instrumentos para la elaboración de estrategias para el desarrollo.
- Más de 5000 personas participaron en definir las prioridades del desarrollo socio-económico del territorio y en la programación de las iniciativas locales.
- Apoyada la coordinación estratégica y operacional en 8 Grupos de trabajo provinciales y de 69 Municipios.
- Favorecidos grupos vulnerables, en particular 25000 niños menores de 5 años, 12000 mujeres embarazadas y unos 2000 adultos mayores.
- Beneficiadas 20,000 personas e indirectamente más de 87,000 con la reparación de unas 1000 viviendas, el rescate del patrimonio inmobiliario y sistema de abasto de aguas en comunidades.
- Incremento de las capacidades de 60 municipios para la gestión de la seguridad alimentaria.
- Incrementada la producción de alimentos en unas 500 toneladas, de ellos unas 400 toneladas son alimentos ricos en hierro y micro-nutrientes.
- Fortalecidas con logística productiva, medios y nuevos conocimientos 650 cooperativas agrícolas con unos 5600 personas y otros 11 mil usufructuarios de tierras.
- Capacitados 1200 actores locales en Planes de Negocios, Cooperativismo, Género y Gerencia
- Elaborados más de 90 Planes de Negocios en el marco de la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local

Por lo tanto el área temática viene contribuyendo de modo muy efectivo, con pertinencia, eficacia y eficiencia y para el alcance de los efectos directos del MANUD y de los ODM, acordados con el País. El hecho de que se ha extendido el periodo del CPD y los espacios-capacidades que se pueden fortalecer indican que se podrá lograr la totalidad de los resultados inicialmente definidos y fomentar su sostenibilidad.

En esta evaluación de medio término, se constata el registro de sólidas contribuciones del PNUD para el área temática, su coherencia con las relevantes políticas nacionales orientadas a ampliar el desarrollo humano de la población de Cuba, las sólidas alianzas construidas por el PNUD con actores nacionales, locales y de la cooperación internacional, traducándose en resultados en la producción agrícola, mejora de los servicios sociales básicos y el acompañamiento a estrategias de Desarrollo Económico Local y en nuevos conocimientos y alianzas a favor del DHL.

4.1.2. Desastres Naturales y Riesgo

A continuación se presentan los Resultados a nivel de Efecto y Productos previstos en el área temática y sus contribuciones de medio término al alcance de los Efectos del MANUD y a las Prioridades Nacionales.

Prioridad Nacional: Reducción del riesgo ante desastres, para preservar las vidas humanas, conservar el bienestar de la población, el medio ambiente y los recursos económicos

Efecto Directo MANUD 2: Fortalecidas las capacidades nacionales y locales para la gestión integral de reducción del riesgo, con énfasis en lo local y en los territorios más vulnerables

Resultado 1: Incrementada la capacidad de prevención y recuperación post desastres con énfasis en los territorios más vulnerables, considerando el impacto del cambio climático e incorporando un enfoque de género.

Producto 1.1: *CGRR y SAT fortalecidos en territorios más vulnerables, en apoyo a la gestión de los gobiernos locales, a través del trabajo intersectorial y con incorporación de las TICs.*

Producto 1.2: *Fortalecida la evaluación de daños, planeamiento territorial y gestión de la información a todos los niveles mediante la integración multisectorial y uso de las TICs.*

Producto 1.3: *Desarrolladas actividades educativas de prevención y manejo del riesgo, para los tomadores de decisiones, técnicos y población en general, con énfasis en el enfoque de género.*

Producto 1.4: *Fortalecida la capacidad de manejo integral de riesgo por sectores claves a nivel local (vivienda, recursos hidráulicos, comunicaciones, saneamiento) que garanticen la seguridad de la población, salvaguarden medios de vidas y recursos económicos ante los desastres.*

Resultado 2: Fortalecida la gestión del conocimiento, y la colaboración para la reducción del riesgo a nivel nacional e internacional

Producto 2.1: *Documentadas y divulgadas las prácticas exitosas y lecciones aprendidas en gestión del riesgo*

Producto 2.2: *Apoyada la colaboración de Cuba a países vulnerables y afectados por desastres*

Por medio del sistema de seguimiento de Resultados de los Productos disponibles en la Oficina (ROAR), de los talleres temáticos de la evaluación, de entrevistas con los profesionales y contrapartes del sector, fue posible verificar que el alcance de los Productos contribuyentes a los Resultados 1 y 2 fueron alcanzados en su gran mayoría contribuyendo al alcance a largo plazo del Efecto Directo del CPD (Efecto 2 del MANUD), promoviendo el fortalecimiento de las capacidades nacionales y locales para la gestión integral de reducción del riesgo, con énfasis en lo local y en los territorios más vulnerables del País.

Cabe destacar que la prórroga del CPD hasta el 2013 deberá promover la ampliación de metas así como la ampliación de Proyectos e iniciativas para los dos próximos años, aumentando las probabilidades de obtención de nuevos resultados y su consolidación en el tiempo, para un mayor desarrollo de las capacidades nacionales y locales en el tema.

En la sección sobre eficacia está la valoración sobre el alcance de los principales Resultados del CPD en el área temática, y los efectos de contribución a las políticas nacionales y al MANUD, confirmando al aporte de avances para los objetivos de desarrollo del Programa en Cuba.

(a) Relevancia

Los componentes de esta esfera temática vienen contribuyendo a alcanzar las políticas y prioridades nacionales relacionadas a los ODM 1 y 7 y al Efecto Directo No.2 del MANUD, tal como se detalla en la Matriz de Resultados del Programa de País (CPD y CPAP) y que se traducen en la prioridad nacional para la *reducción del riesgo ante desastres, para preservar las vidas humanas, conservar el bienestar de la población, el medio ambiente y los recursos económicos.*

Estas políticas nacionales fueron orientando la selección de los proyectos e iniciativas definidas en el diseño del CPD así como en la proposición del CPAP a lo largo de los cuatro años de implementación del Programa, haciendo que el PNUD pueda promover sus acciones adecuadas al contexto del país, con soluciones y propuestas de acuerdo con las necesidades de los beneficiarios directos e indirectos, en especial, la Defensa Civil y la estructura del Sistema de la Defensa Civil, con particular incidencia en los gobiernos locales en términos de prevención de riesgos y desastres.

A lo largo de los últimos 4 años, la implementación del Programa ha apoyado la ampliación de la capacidad existente en términos de respuesta inmediata a situaciones de desastres y prevención de riesgos, promoviendo la adopción de medidas para intensificar la prevención y la recuperación de territorios más vulnerables a los desastres asociados a los efectos del cambio climático.

Con estas acciones fue posible ampliar la seguridad de los ciudadanos y comunidades en zonas sujetas a desastres asociados al cambio climático, por medio de iniciativas de prevención o correctivas, permitiendo dar continuidad a las políticas nacionales encaminadas a la protección de vidas de ciudadanos como consecuencia de situaciones de riesgo y desastres.

Fue definida por el País en conjunto con el PNUD la prioridad al fortalecimiento de las capacidades locales para la gestión integral de la reducción del riesgo, prestando especial atención a las regiones y municipios más vulnerables del País. De los 169 municipios del País en

esta situación, se ha determinado que inicialmente *53 fueran incorporados por el Programa por ser considerados como los más vulnerables y se les asignó prioridad en la cooperación sobre este tema.*

Todas las intervenciones se realizaron en correspondencia con los ODM 1 y 7, así como integró la gestión del riesgo en los procesos de desarrollo del país, a modo de posibilitar organizar respuestas adecuadas a la realidad cubana en las condiciones del nivel local, que presentaban restricciones de disponibilidad de equipamientos y recursos de informática para el procesamiento de datos e informaciones en el tema, con vistas a mejorar el proceso de gestión.

Se incorporaron en la carpeta iniciativas destinadas a la integración transversal de la perspectiva de género, mediante la capacitación de mujeres y la incorporación de indicadores sobre cuestiones específicas de género, en adecuación a las políticas nacionales y corporativas del PNUD sobre género.

En términos de las acciones de los ejes transversales puede ser destacada la relevancia alcanzada por el apoyo que ha sido dado a las prioridades del País en consolidar acciones para la Cooperación Sur-Sur con países de la Región del Caribe y de América Latina.

Las experiencias acumuladas de Cuba empezaron a ser sistematizadas y difundidas junto a los demás países de la Región. Se realizaron iniciativas de cooperación Sur-Sur posibilitando el beneficio ampliado a países de la región considerando las experiencias cubanas y sus contribuciones para aumentar la capacidad regional en el manejo del riesgo.

Por lo tanto, la adecuación a las necesidades cubanas en el área, el CPD fue capaz de promover un enfoque programático de las intervenciones, aprovechando mecanismos de coordinación existentes en el País, por medio de la Defensa Civil y sus redes de interlocución con las demás áreas, en especial los ámbitos provinciales y municipales, en tanto haberse priorizado fortalecer la descentralización de los procesos de gestión de riesgo. .

En esta esfera se implementaron iniciativas de apoyo a las políticas y necesidades nacionales para: (i) incrementar la capacidad de prevención y de recuperación posterior al desastre, a todos los niveles, prestando especial atención a los aspectos locales y a los territorios más vulnerables; y (ii) fortalecer la gestión de los conocimientos, la transferencia de experiencias y la colaboración en la gestión para la reducción del riesgo, a nivel nacional e internacional.

En términos del apoyo a las políticas y prioridades del desarrollo nacional, el Programa en esta área temática se encuentra en línea con las prioridades de mejorar las condiciones de vida a poblaciones en situaciones de riesgo.

En los últimos cuatro años, el Programa de País ha abarcado los desafíos y ha apoyado el País en la recuperación, como cuando debió enfrentar tres huracanes en el 2008, momento en el que fue posible articular y financiar con recursos del PNUD acciones de emergencia en determinadas regiones afectadas por los desastres climáticos en el Marco de un Plan de Acción del Sistema de Naciones Unidas. Esta es otra característica del CPD, su flexibilidad frente a las nuevas necesidades del País, en términos de nuevas prioridades nacionales y de enfrentamiento a emergencias.

Además, las acciones en este eje han ampliado la estrategia de dar continuidad al proceso de descentralización de las gestiones de riesgo y de desastres naturales promovidas por la Defensa Civil en Cuba, en los últimos años.

El proyecto "Fortalecimiento de la capacidad local de gestión para la reducción de riesgos en la provincia Granma" por ejemplo, generador de relevantes efectos en este eje temático, fue evaluado recientemente como en línea con la estrategia nacional de la Defensa Civil de Cuba, por prestar apoyo a las comunidades más vulnerables de la Provincia Granma, con la promoción de mejores herramientas para la prevención, la preparación, la respuesta y recuperación frente a los desastres.

Al mismo tiempo, por medio de entrevistas y talleres fue posible confirmar la relevancia de la acción del Programa para el País, debido a su actuación adecuada a las condiciones nacionales; a las capacidades existentes, a las condiciones normativas y a las estructuras de funcionamiento del sector.

Por ejemplo, las acciones del CPD fortalecieron la capacidad de gestión de los gobiernos locales (que forman parte del Sistema de la Defensa Civil a nivel local) a través de las herramientas básicas en proceso de institucionalización como parte de la implementación de la Directiva N°1 de la Defensa Civil del 2010.

El CPD en el área de desastres, a través de sus Proyectos, ha apoyado el proceso de implementación de la dicha Directiva 1 por medio de la promoción y uso de diferentes estructuras de articulación de acciones con otros ejes temáticos del CPD. Un ejemplo de esto fue con el de Desarrollo Humano Local, a través del mecanismo de gestión que facilita el Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL) y mediante acciones coincidentes en la agenda de los Proyectos del Sector de Medio Ambiente y Energía.

El apoyo del Programa en la difusión, realización de estudios y de promoción de intercambio de conocimientos entre diferentes actores nacionales y de otros países ha ampliado la relevancia de la actuación del PNUD frente a las estrategias y políticas sectoriales.

En el taller realizado se resaltó la relevancia de las acciones del programa para atender las necesidades del País, respetando las características, cultura y limitaciones nacionales en el tema:

- (i) han sido relevantes las acciones realizadas para el fortalecimiento institucional, ya que los gobiernos locales han contado con mayor cantidad de herramientas y metodologías para el proceso de gestión en función de la prevención y gestión de riesgos.
- (ii) fortalecimiento de las capacidades nacionales y el desarrollo de las capacidades locales.
- (iii) el fortalecimiento está relacionado con las políticas de sostenibilidad a largo plazo pues se encuentran alineadas con las directivas de la Defensa Civil de protección de vidas humanas y recursos económicos del país.
- (iv) la planificación y organización de los sistemas de prevención de desastres contó con el apoyo importante del CPD a las estrategias del País en gestión de reducción de riesgos.

La gestión de riesgo en el CPD se integra directamente en los procesos de desarrollo del País, en la estrategia nacional de reducción del riesgo y a su vez apoya el cumplimiento nacional

con los compromisos de alcance de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, en especial de los *ODM 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre* y del *ODM7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente*.

Se puede afirmar que el Programa presenta relevancia debido al elevado grado en el que las iniciativas de desarrollo y sus productos y efectos esperados están en acuerdo con las políticas y prioridades nacionales, así como por su concordancia con las necesidades de los beneficiarios cubanos, con la adecuación de las propuestas del Programa a la realidad del País y la viabilidad de las actividades, que se mostraron factibles en el contexto nacional, desde la fase de diseño hasta la implementación del Programa.

De este modo se puede evaluar que el Programa en el tema de Desastres y Riesgo ha sido muy relevante para el desarrollo nacional por su apoyo a las iniciativas del Gobierno en garantizar la protección vidas humanas, condiciones de vida y recursos económicos de asentamientos humanos localizados en áreas vulnerables, los cuales estarían en riesgo si no se hubiera promovido la instalación de sistemas de alerta temprana, de acciones de respuesta a las emergencias y fortalecido las capacidades locales y nacionales.

(b) Eficacia

Fue satisfactorio el grado de alcance de los dos Resultados esperados de las intervenciones del PNUD en el área temática, por medio de la entrega de los productos del CPAP, contribuyendo a los cambios en el contexto, enfoque y estrategias y programas de desarrollo nacional en el área de Desastres Naturales y Riesgo.

En términos de su contribución de medio término para el alcance de los efectos directos esperados, se puede indicar que los Resultados alcanzados contribuye a la prioridad nacional en el área temática: *reducción del riesgo ante desastres, para preservar las vidas humanas, conservar el bienestar de la población, el medio ambiente y los recursos económicos*.

En relación a los dos resultados esperados se puede afirmar que los Productos y Actividades implementadas permitieron obtener contribuciones a los siguientes avances en los efectos esperados, de acuerdo con la Oficina del PNUD, las autoridades y beneficiarios cubanos: ***Resultado 1: Incrementada la capacidad de prevención y recuperación post desastres con énfasis en los territorios más vulnerables, considerando el impacto del cambio climático e incorporando un enfoque de género.***

Durante el período de implementación del CPD, el PNUD ha apoyado al país en el proceso de descentralización de la gestión para la Reducción de Riesgos de Desastres (RRD), acorde a las políticas nacionales a través del fortalecimiento de los gobiernos y sectores claves a nivel local. Como resultado de estos esfuerzos:

- i. se ha logrado la institucionalización de los Centros de Gestión para la Reducción de Riesgos (CGRR) y sus instrumentos, como parte del perfeccionamiento de la gestión de riesgos del país;
- ii. se han fortalecido capacidades en 6 provincias para abordar la gestión de riesgos desde la visión adaptación al Cambio Climático: **(a)** con el apoyo a la Agencia de Medio Ambiente a nivel nacional y local para la elaboración de los Estudios de Peligro Vulnerabilidad y

Riesgo, y **(b)** el fortalecimiento del alcance y cobertura de los sectores claves especializados, propiciando su integración a nivel local con el liderazgo de los gobiernos.

También fueron realizadas acciones que contribuyeron con la reducción de riesgos asegurando mejores condiciones de vida a los ciudadanos cubanos:

- i. Cerca de 200 mil familias han sido beneficiadas hasta el 2010 con los proyectos movilizados en el marco del CPD, de las cuales 171 mil protegidas con la cobertura de los Puntos de Alerta Temprana (PAT) en 139 comunidades vulnerables de 42 municipios;
- ii. La mejora en los Sistemas de Alerta Temprana (SATs) especializados: hidrológicos, sismológicos, contra incendios forestales, en 3 provincias del país; y,
- iii. 28,316 personas directamente beneficiadas con acciones de recuperación habitacional en 4 provincias del país, a través de la producción local de materiales en *minindustrias*, asesoría técnica, viviendas refugio, y apoyo a los procesos participativos y de ayuda mutua, distinguiéndose acciones que benefician a familias encabezadas por madres solteras.

Hasta diciembre de 2010 fue posible identificar los siguientes avances mejorando las condiciones de respuesta en los territorios más vulnerables y promoviendo acciones dirigidas al alcance de resultados con equidad de género:

- (i) 42 gobiernos locales han mejorado la capacidad de gestión para la RRD al habilitarse igual número de Centros de Gestión para la Reducción de Riesgo y 45 Sistemas de Información Geográfico (SIG), impulsando la constitución de grupos de trabajo multidisciplinario entre los actores locales;
- (ii) el desarrollo de los instrumentos de diagnósticos y planificación para la toma de decisiones dentro de los cuales resaltan haber concluido 51 Estudios de Peligro Vulnerabilidad y Riesgo con la asesoría de la Agencia de Medio Ambiente considerando el impacto del cambio climático.
- (iii) instrumentos y procesos han facilitado la formación de al menos el 70 % de los decisores y técnicos y el 50 % de la población de dichos territorios, el acceso a nuevas fuentes de trabajo calificadas con particular incidencia en jóvenes y mujeres.
- (iv) se ha facilitado el empoderamiento de mujeres al vincularse a los espacios de toma de decisiones y acceder a roles de dirección en los CGRR y los PAT.
- (v) en 3 provincias del país se han desarrollado proyectos integrales de gestión para la RRD, con el fortalecimiento de 42 gobiernos municipales y provinciales, así como de 3 sectores claves: SAT hidrológicos, sismológicos e incendios forestales;
- (vi) la recuperación de medios de vida con énfasis en los sectores vinculados a la recuperación habitacional.

Se puede decir que los procesos de desarrollo de capacidades locales apoyados por el CPD constituyeron un soporte para avanzar hacia una gestión integral de riesgo desde una visión de adaptación al cambio climático.

Resultado 2: Fortalecida la gestión del conocimiento, y la colaboración para la reducción del riesgo a nivel nacional e internacional

Durante el período del CPD, el PNUD ha apoyado la gestión del conocimiento y la cooperación Sur - Sur, en gestión para la reducción de riesgo de desastres (GRRD). A tal efecto:

- (i) han sido desarrolladas sistematizaciones de experiencias exitosas y documentadas para propiciar su socialización y replicación a nivel nacional y regional.
- (ii) han sido ampliado el número de acciones de cooperación sur- sur entre los sectores claves de la GRRD del país con la región del Caribe.
- (iii) ha sido facilitada la presencia de los actores claves del país en foros de relevancia política regional y global como la Estrategia Internacional de Riesgo de Desastres.
- (iv) se han desarrollado 5 prácticas de apoyo a la gestión del conocimiento entre las cuales resaltan los talleres de lecciones aprendidas de 3 provincias beneficiadas que han contado con la participación de representantes de la región, y 2 talleres centrados en los Sistemas de Alerta Temprana (SAT) Hidrológico y la recuperación habitacional .
- (v) se han desarrollado 11 acciones de cooperación horizontal, resaltando varias iniciativas de cooperación sur-sur apoyadas en el marco del CRMI, tales como: (a) la sistematización de la experiencia de los CGRR y puesta en marcha del proceso de replicación al Caribe en el marco del CRMI II; (b) la misión de asesoría de la Defensa Civil de Cuba a Haití; (c) la organización de un entrenamiento para la región del Caribe sobre riesgo climático; y, (d) la participación de los países de la región en 3 talleres provinciales de lecciones aprendidas.

Conjuntamente con una amplia gama de entidades nacionales e internacionales, el Programa alcanzó resultados, tales como:

1. fortalecido las capacidades de gestión de gobiernos locales y la eficacia de instancias locales en 6 Provincias;
2. incrementado la capacidad de gestión local de los gobiernos territoriales, así como de las entidades involucradas, por medio de las consultas urbanas;
3. apoyadas las estrategias nacionales de la implementación de la Directiva 1 de la Defensa Civil, que contribuyeron al desarrollo local, a la seguridad alimentaria y a la protección de los ciudadanos en situaciones de riesgos y desastres.

El fortalecimiento de las capacidades de investigación, intercambio y transferencia de conocimientos para el eje temático, incluyó la preparación de estudios técnicos y publicaciones, así como la realización de un conjunto de actividades de cooperación Sur-Sur con países de la Región, que fueron previamente mencionadas.

Por medio de las acciones para el fortalecimiento de la gestión de riesgo se prestó especial atención a las regiones y municipios más vulnerables, de los 169 municipios del País.

La experiencia de Cuba en el área del manejo de riesgos ha dado lugar a iniciativas de cooperación regional entre los países que enfrentan retos y desafíos similares. Igualmente en esta área el PNUD-Cuba ha promovido la cooperación entre diferentes socios nacionales, la capacitación técnica en estos temas y la transferencia de buenas prácticas y conocimientos.

En términos de prevención y recuperación de crisis de Desastres, las principales acciones han producido efectos de corto plazo en:

- (i) promover las capacidades en la prevención de conflictos y el manejo de riesgo ante desastres;
- (ii) promover el mejoramiento de las funciones gubernamentales después de la crisis y
- (iii) recuperar funciones para el desarrollo local.

Las agencias de ejecución nacional del sector tienen sus funciones y modo de operación definidos por el sistema y orientaciones del Sistema de la Defensa Civil, que presenta una estructura organizada y jerarquizada, que ha contribuido al alcance de mejor eficacia del CPD. A continuación se muestran gráficamente los actores claves de este Sistema

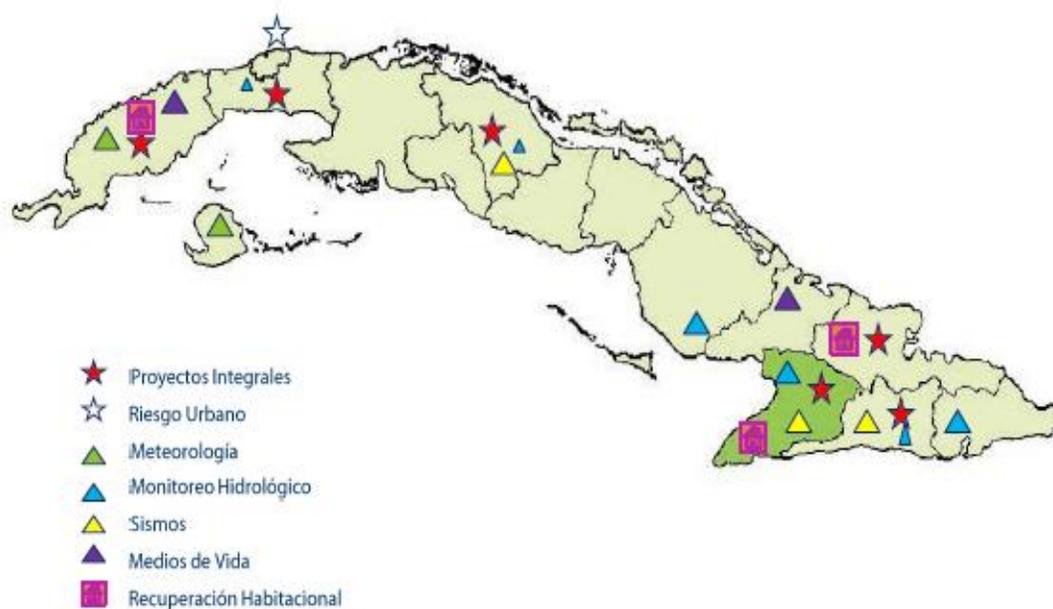


Fuente: Oficina del PNUD/Coordinadora

Por medio de la instalación de los Centros de Gestión para la Reducción de Riesgos, se puede identificar que fueron instalados en 4 provincias que presentan los más bajos IDH y también fueron clasificadas por estar localizadas en zonas de mayor riesgo

Fueron ejecutados 12 proyectos entre 2008 y 2011 y todavía 5 se encuentran en fase de ejecución, de modo que en 6 provincias fueron ejecutados proyectos integrales (que comprenden

el fortalecimiento y articulación de gobiernos locales y sectores claves del territorio) y en 7 fueron realizados proyectos sectoriales.



Fuente: Oficina PNUD/Coordinadora

Según muestra el mapa anterior: los 6 proyectos integrales se ubican en las provincias de **Pinar del Río, Habana, Santiago de Cuba, Holguín, Granma y Villa Clara**, mientras que los proyectos sectoriales se focalizaron en Pinar del Río e Isla de la Juventud con la recuperación del SAT meteorológico, en Camagüey, Granma y Guantánamo con la ampliación del SAT hidrológico; en Pinar del Río y Holguín con la recuperación habitacional, y en Las Tunas y Pinar del Río con la recuperación de medios de vida en el sector agroalimentario.

Dentro los principales Resultados de producto y efectos alcanzados de las acciones e iniciativas del Programa en esta área temática se pueden destacar de modo más detallado:

(i) Capacidad de prevención y recuperación en territorios más vulnerables:

564 mil familias beneficiadas indirectamente y 29 300 familias directamente con la recuperación de la vivienda:

(a) fortalecimiento de gobiernos locales en zonas vulnerables:

- 63 CGRR municipales y 209 PAT en comunidades vulnerables
- 72 Estudios de riesgo
- 61 SIG instalados
- 2 Oficinas provinciales de la ONE fortalecidas para evaluación de daños

(b) sensibilización de actores locales

- 55% de habitantes sensibilizados en las comunidades vulnerables con unos 950 mil de beneficiarios indirectos
- 75% de actores claves capacitados: 800 decisores y 3000 técnicos

(c) fortalecimiento de sectores claves

- 174 entidades locales de las viviendas fortalecidas
- 8 cuencas hidrográficas con 89 puntos de alerta y sensores automáticos
- 370 acciones de sectores claves: SAT incendios, Estaciones Sismológicas, Brigadas Salvamento, Saneamiento, Sanidad animal –vegetal
- 41 brigadas contra incendios, 6 puesto de control y 13 PAT; 34 estaciones meteorológicas, 6 Unidades de Higiene y Epidemiología

(ii) Gestión de conocimiento y colaboración a nivel nacional e internacional

- 19 Acciones de cooperación Sur-Sur
- 44 prácticas documentadas y divulgadas

Muchos entrevistados nos afirmaron que hubo un **cambio de actitud** relacionado a los riesgos en dirigentes, técnicos y población en general. El enfoque de género se percibió especialmente en la capacitación y participación ciudadana.

El tema de la cooperación sur-sur fue realizado por medio de un conjunto de acciones, que generaron la transferencia de conocimientos e intercambio de experiencias, además fueron construidas redes de gestión del conocimiento del PNUD en el tema, especialmente en el marco del proyecto regional CRMI, y con el apoyo del Clúster de RRD del Centro Regional.

La aprobación de proyectos en apoyo a los CGRR en las zonas más vulnerables, a partir del apoyo dado por el PNUD, permitió que otros donantes priorizaran destinar recursos a esta estrategia de la DC. El siguiente mapa muestra los CGRR creados en el país en relación al donante.



Fuente: Oficina PNUD/Coordinadora

En términos de alcance de Productos y Resultados previstos en el Programa en este eje temático, se destaca el Proyecto DIPECHO que se destinaba al fortalecimiento de la capacidad de gestión de los gobiernos de los municipios seleccionados en la Provincia de Granma.

Sobre esta base se crearon Centros de Gestión para la Reducción de Riesgos (CGRR) en 6 municipios que no disponían de estos, facilitando la consolidación de los grupos multidisciplinarios (formado por las principales instituciones del territorio) y con estos la gestión colectiva del conocimiento.

De igual forma los CGRR propician un manejo integrado de la información con el uso de los SIG y la elaboración de los Estudios de Peligro de Vulnerabilidad y Riesgo (EPVR) y los Planes de Reducción de Riesgos.

Las acciones introducen como aporte una nueva herramienta aplicada en la Agenda 21 de UN Hábitat en Bayamo y procede a la adaptación del uso de la Consulta Urbana como mecanismo de interacción con la comunidad en los estudios de peligro, vulnerabilidad y riesgo, facilitando el aporte del conocimiento de la comunidad y su apropiación por los pobladores.

Esta experiencia se encuentra lista para su continuidad en otras provincias y comunidades urbanas, demostrando gran efectividad para garantizar y promover cambios, de acuerdo con las entrevistas a los demás socios nacionales y talleres de evaluación.

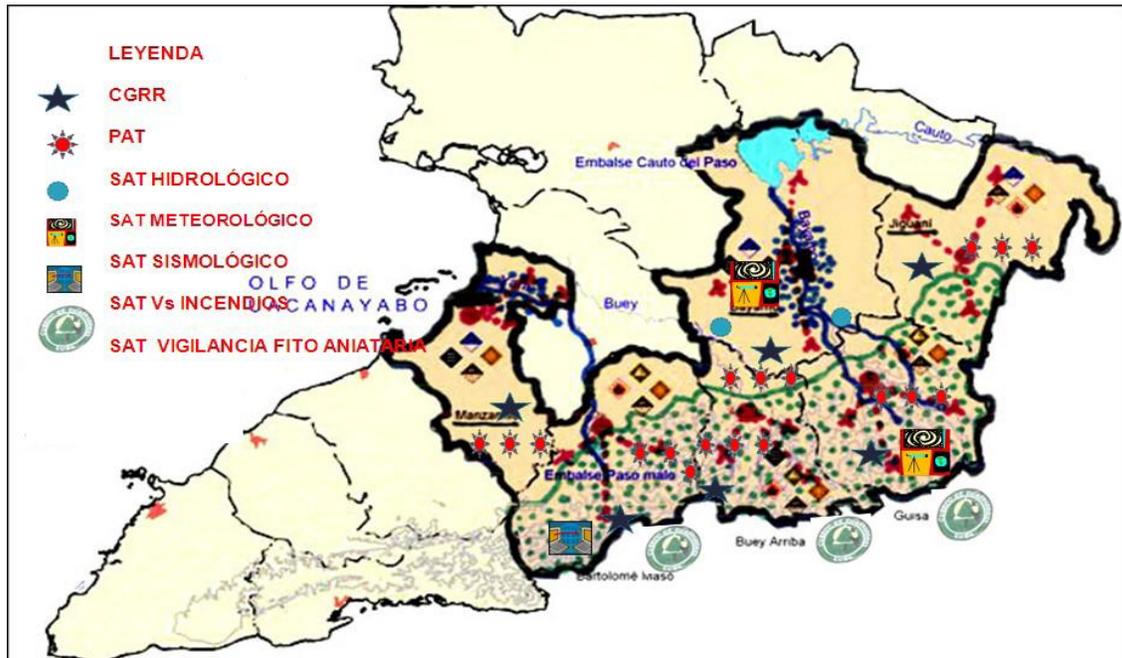
Por otra parte, se fortalecieron las capacidades de prevención y respuestas en comunidades vulnerables de dichos municipios con la creación de los Puntos de Alerta Temprana, los cuales en tiempos normales cumplen diversas funciones en beneficio de la población, como socorrer a enfermos, embarazadas, actuando directamente en los grupos de las poblaciones que son más vulnerables.

El fortalecimiento de distintos Sistemas de Alerta Temprana presta servicios claves especializados para las provincias y también representan un soporte para la gestión de riesgo y son complementarios al servicio de los gobiernos locales.

Estos Sistemas priorizados en la Provincia GRANMA fueron: el SAT contra Incendio Forestales ante una abundante masa forestal en la extensa zona montañosa que abarca el proyecto; el SAT hidrológico de la *subcuenca* del Río Bayamo en complemento y sinergia con el proyecto BCPR-PNUD que comprende la Cuenca del Río Cauto; el SAT meteorológico para complementar la cobertura en dos zonas de la provincia y fue fortalecido SAT sismológico existente.

Como ejemplo de la actuación conjunta de los sistemas de prevención y los beneficios presentados a la población del Proyecto, los evaluadores del Proyecto presentaron el plano que sigue, en el cual se muestra la focalización de las principales acciones del proyecto en relación al mapa de peligro de la provincia. :

LOCALIZACIÓN DE LOS CGRR, PAT Y SAT ESPECIALIZADOS



Fuente: Informe de evaluación del Proyecto Granma

Otro aporte del proyecto es el trabajo en el área agropecuaria fortaleciendo las instancias locales que conforman el SAT de sanidad animal y vegetal. Por otra parte, se evidencia una decisiva participación de la comunidad en el desempeño de los SATs, como es el rol de los campesinos en el control de incendios forestales y epifitas y epizootias.

Estos sistemas tienen particular importancia, al apoyar la política del país encaminada a la seguridad alimentaria en todo a su complejidad, una prioridad encaminada a garantizar el desarrollo humano de poblaciones más vulnerables y viviendo en zonas propensas a desastres y a los efectos del cambio climático. Los Proyectos del Programa promovieron también actividades de gestión del conocimiento, comunicación y educación por medio de acciones para la formación de tomadores de decisiones, técnicos en función del fortalecimiento de los gobiernos y los SAT, así como de la comunidad con las herramientas adecuadas para garantizar mejores condiciones de enfrentamiento a los desastres naturales y para ampliar las condiciones de seguridad alimentaria de los ciudadanos en determinadas regiones más vulnerables.

Por medio de evaluación previa realizada por 2 consultores fue indicado que en las tres líneas de acción del Programa en la Provincia del Granma fueron realizadas inversiones de equipamiento y materiales con el fin de fortalecer las capacidades y la infraestructura de las organizaciones beneficiadas, que después de su llegada a la provincia y municipio, pudieron ser instalados e incorporados. El paso siguiente fue la capacitación de las personas en su uso.

En cuanto al uso de los SIG, se han ido instalando progresivamente el software, bases cartográficas y mapas temáticos de sectores claves en los CGRR y entrenado a técnicos que trabajan en estos. En la medida que se obtengan los Estudios, en los SIG deberán ser iniciados los

procesos de su *georeferenciación*, esperándose obtener los resultados finales hasta diciembre 2011.

En la provincia Granma fueron implementados CGRR en todos sus municipios, creando 18 nuevos PAT en comunidades vulnerables y fortaleciendo los SAT de sectores claves, lo que permitió a los evaluadores afirmar que se cumplió el efecto esperado del MANUD y el CPD, que en ambos casos fueron fortalecidas las capacidades para la gestión integral de reducción de riesgos, con énfasis en lo local y en los territorios más vulnerables.

Por lo tanto, considerando este ejemplo de implementación de 4 de los 6 Centros del Programa, se podría afirmar que el CPD ha contribuido y continuará contribuyendo en los próximos dos años con eficacia para el alcance de los Efectos del MANUD dirigidos al fortalecimiento de las capacidades nacionales y locales para la gestión integral de reducción del riesgo, con énfasis en lo local y en los territorios más vulnerables.

Al mismo tiempo, las acciones han representado un apoyo a las prioridades nacionales sectoriales en términos del desarrollo humano por medio de la reducción del riesgo ante desastres para preservar las vidas humanas, conservar el bienestar de la población, el medio ambiente y los recursos económicos.

Retomando el eje temático del CPD, después del ejemplo del Proyecto Granma, se puede verificar la eficacia de los efectos de la actuación del PNUD y del Gobierno de Cuba por medio de los demás proyectos desarrollados del CPD en la mejora de las condiciones de vida y protección de la población y para el desarrollo nacional. Se puede destacar la eficacia de las actuaciones del CPD en el enfrentamiento de las situaciones de emergencia vividas por Cuba, por medio, por ejemplo, del apoyo a la recuperación de viviendas post huracanes, y la relocalización de asentamientos vulnerables y la promoción de construcciones resistentes.

Por medio de acciones que fueron relatadas en los talleres temáticos fue muy relevante la acción del Programa para actuar con 152 entidades locales de las viviendas fortalecidas y alrededor de 24 900 familias directamente beneficiadas por instituciones del sistema de la vivienda, principalmente aquellas personas que se localizaban en sitios vulnerables. Estas acciones fueron alcanzadas por medio de: **(i)** asesorías técnicas a las comunidades, a los moradores y tomadores de decisiones; **(ii)** Polígonos de aprendizaje y ayuda mutua; **(iii)** apoyo a la instalación de Centros de Producción Local de Materiales; **(iv)** adquisiciones de equipamiento especializado y transferencia de tecnologías resistentes y apropiadas para la reconstrucción.

Es importante destacar las alianzas establecidas con las comunidades, gobiernos locales, regiones y ONGs, con fuerte liderazgo de la Defensa Civil, que a través de la cooperación descentralizada, apoyaron la implementación del eje de Desastres y Riesgos del CPD en CUBA.

Estas organizaciones constituyeron importantes fuentes de transferencia de experiencias, conocimientos y nexos de solidaridad. La cooperación en esta área temática contó con el apoyo de importantes donantes de recursos a modo de poder ejecutar las acciones de acuerdo con las prioridades del País, así como el CPD ha apoyado a la difusión de buenas prácticas y amplió su actuación estratégica en las zonas más vulnerables del País.

En los talleres realizados se recogieron como elementos esenciales para la obtención del actual grado de eficacia de las acciones e intervenciones del CPD:

- la capacidad de coordinación entre los diversos actores involucrados en los proyectos
- se ha logrado una mayor integración *interagencial* y la integración con mayor número de contrapartes nacionales y de la sociedad civil, universidades, centros de investigación identificación de nuevos fondos.
- se identificaron como factores que garantizaron la eficacia en la implementación de las iniciativas aquellas destinadas al fortalecimiento de las capacidades institucionales para dar pronta respuesta a los desastres y riesgo: el monitoreo permanente, el aviso y alerta temprana y recuperación (nuevas tecnologías), y la ampliación de participación de actores claves nacionales y locales.
- las acciones que permitieron la institucionalización de los procesos y las metodologías acordadas con los actores claves.
- la consolidación de los CGRR como estructuras de Gobierno.
- se destacaron las buenas alianzas UN-Habitat y UNICEF en el Proyecto DIPECHO Granma y las alianzas con PDHL, a través del uso de un mecanismo a nivel local.
- plan de acción y articulación entre donantes como PNUD (con fondos TRAC propios, BCPR y Fondo Fiduciario España-AECID-DIPECHO- CE.

Por lo tanto, la identificación del alcance de resultados y productos puede ser confirmada por medio de entrevistas, talleres y consulta a documentos disponibles en la Oficina y socios estratégicos.

También se verificó el alcance de efectos esperados como consecuencia de los productos obtenidos que ayudaron al alcance de cambios y procesos de fortalecimiento de las capacidades de gestión de las comunidades y municipalidades por medio de la ampliación de los procesos de fortalecimiento de capacidades locales y capacitaciones de poblaciones más vulnerables.

Se espera que los efectos inmediatos obtenidos por el CPD hasta el momento puedan ser complementados con mayor velocidad, manteniendo la calidad de la contribución a los resultados esperados del MANUD en los próximos 2 años, para alcanzar las metas establecidas en los productos del CPD. Este desfase puede ser justificado por los huracanes ocurridos en 2008 y por las dificultades enfrentadas en hacer las importaciones y distribuciones de los equipamientos a las provincias más afectadas por desastres.

Es cierto que el CPD ha demostrado su eficacia en las contribuciones al alcance del efecto directo del MANUD, así como a la obtención de los dos Resultados esperados, de acuerdo con lo indicado previamente.

(c) Eficiencia

El PNUD por medio de su Coordinación del eje temático se organizó para proporcionar los productos con calidad, con los recursos disponibles y en modo oportuno en el tiempo para el alcance de sus efectos y resultados del CPD para el cumplimiento de los compromisos acordados con el País.

En cuanto al presupuesto de los recursos y teniendo en cuenta el capital humano existente en el país, las acciones de los Proyectos concentran en adquisiciones de bienes y equipamientos alrededor del 70 a 75% de los recursos del Programa.

Como se ha analizado, la situación de bloqueo que enfrenta el País dificulta la importación de bienes necesarios para los proyectos, además de las dificultades que tiene el país en cuanto a la disponibilidad de insumos en el mercado local.

Los recursos humanos del sector en el PNUD no fueron ampliados en los últimos años. O sea, ha contado con un oficial a cargo de la cartera, un consultor contratado por tiempo limitado y el apoyo de un asociado de programa. Si fuera necesario en los próximos años trabajar de modo más descentralizado con un número superior a los más de 50 municipios, ciertamente las reducidas acciones de asistencia técnica de la Coordinación de la cartera deberían ser superiores a la capacidad técnica hoy existente en el PNUD.

El sector en Cuba cuenta con número muy significativo de profesionales del Estado, en sus diferentes instancias, lo que de cierto modo garantiza que las acciones implementadas lo son con el aporte importante de recursos humanos y ciudadanos cubanos, integrados a la Defensa Civil y a las redes provinciales y locales dedicadas al tema de la prevención y respuestas a desastres y riesgos.

En caso de que la decisión sea dar continuidad a la actual acción del PNUD demandada por el Gobierno, en aportar el apoyo en las adquisiciones de bienes y en ampliar su apoyo al País en la articulación o negociación de nuevos socios internacionales para la cooperación del desarrollo humano en el área de riesgos y desastres, ciertamente la estructura existente necesitaría ser significativamente ampliada. Hoy día cuentan con solamente dos profesionales para todas las acciones inherentes a los procesos de gestión de proyectos, con fuerte descentralización en la implementación.

La ventaja aportada por el País en la eficiencia de la ejecución del Programa es su capacidad de contar con excelentes profesionales con una formación ejemplar en todas las áreas. Al mismo tiempo, en algunas situaciones, estos profesionales no pueden estar a tiempo integral destinados a la implementación de proyectos y otras tareas de la cooperación técnica.

Los recursos utilizados en el período evaluado para la implementación del eje temático de Desastres Naturales y Prevención de Riesgos se encuentran indicados seguidamente. Se ha verificando el menor desempeño en 2008 (debido a los tres huracanes) y la recuperación extraordinaria en el 2010 debido a la conclusión de proyectos, que ha reducido significativamente en 50% el monto de desembolsos anuales para 2011.

Manejo de Riesgos				
	2008	2009	2010	2011
Previsto	2.778.943	2.222.435	1.500.643	1.225.723.03
Ejecutado	2.207.167	1.869.579	1.404.493	1.055.467.39
% Ejecutado/ Previsto	79	84	94	86

Fuente: Oficina del PNUD

En 2009 y 2010, los recursos totales del área temática alcanzaban US\$ 5, 570 millones de los cuales cerca de US\$ 3,340 millones habían sido ejecutados entre 2008 y 2009.

La carpeta era integrada por 14 proyectos siendo que los recursos de origen de TRAC 1 y 3 totalizaban US\$ 1,050 millón, con el DIPECHO más TRAC presentando un monto de US\$ 530 mil adicionales. En términos de BCPR, existía alrededor de US\$ 1,200 millón. El Fondo Español/PNUD se presentaba con alrededor de US\$ 1,540 millón y Suecia con US\$ 470 mil.

Actualmente, en noviembre del 2011 se mantienen activos cinco proyectos, ejecutados sobre la modalidad de ejecución nacional, siendo que el Proyecto Riesgo Pinar, Habana y Granma han conseguido obtener nuevos recursos TRAC en el monto de US\$ 850 mil visto que al 2008 tenía recursos ya aprobados de la orden de US\$ 750 mil, que fueran desembolsados hasta 2010 en casi su totalidad.

Debido a las características de los procesos de adquisiciones, a las dificultades de transporte y almacenamiento de los bienes y productos adquiridos del exterior y la diversidad de municipios y beneficiarios nacionales, puede ser afirmado que la eficacia del Proyecto podría haber sido superior, coincidiendo con la iniciativa del PNUD de la gestión de recursos.

Los esfuerzos de coordinación han sido realizados con apoyo de reuniones tripartitas con la participación del MINCEX y de las entidades ejecutoras directas, a modo de hacer correcciones y el monitoreo de la implementación del Proyecto. La Empresa Ejecutora de Donativos (EMED) y las agencias locales enfrentan dificultades para realizar importaciones y para encontrar proveedores en ámbito local, dependiendo de la complejidad de lo necesario a la ejecución del Proyecto.

El proceso de adquisiciones es dependiente también de diferentes instancias que requieren su inclusión en el Plan Económico del País, con un tiempo razonable para su dotación presupuestaria en el año previo al Plan. En caso de procesos de licitación que no se concretaron pero que exigieron mucho tiempo -, su retraso podría alcanzar más de 12 meses.

No fueron comentados los resultados de las auditorías realizadas en el PNUD sobre este tema a modo de dar origen a recomendaciones basadas en datos e informaciones verificadas durante la evaluación.

En el taller realizado, se destacaron factores que han permitido lograr una mayor eficiencia en los proyectos, como: eficiente articulación PNUD/MINCEX; compromisos de autoridades locales y nacionales; seguimiento financiero y administrativo de las acciones cerca de los beneficiarios locales y la realización de talleres provinciales de capacitación de los equipos locales; la capacidad de recursos humanos, así como la voluntad política del gobierno en la implementación de la programación acordada con el PNUD; la capacidad de gestión del programa de cooperación (tiempo, costo y oportunidad); el compromiso de los directores y equipos en la implementación de las iniciativas.

En términos de eficiencia del área temática, se recomienda que la gestión de los Proyectos pudiera ser más eficiente si se ampliaran las disponibilidades de obtención de recursos y equipamientos localmente, reduciendo los tiempos y costos por las importaciones.

Al mismo tiempo, en los talleres fueron identificados algunos factores limitantes a la eficiencia del Programa: -diferentes niveles de conocimientos sobre la modalidades de implementación de proyectos de cooperación por parte de los gestores locales; necesidad de mejorar el diseño y diagnósticos de la situación local; complejidad de las metodologías y procesos de gestión de los donantes para fines de programación y desembolsos para la implementación de los proyectos.

Por lo tanto, se puede considerar que el PNUD alcanzó mediana eficiencia en estos Proyectos sectoriales debido a cuestiones externas a su responsabilidad y especificidades nacionales, aunque el PNUD cuente con alta eficiencia y se encuentra estructurado técnica, administrativa y financieramente para dar apoyo al País en términos de entregar los productos con calidad, con los recursos disponibles y que ha ampliado estos recursos, por medio de articulaciones con otros donantes, de acuerdo con los entendimientos mantenidos con el Gobierno.

El PNUD en esta área temática también ha tomado las acciones de forma oportuna, con costos razonables a las condiciones del País (bloqueo) comparados con otros socios internacionales en Cuba y con la calidad necesaria de las acciones y adquisiciones realizadas para el Programa, de acuerdo con las informaciones de los socios internacionales y nacionales.

El CPD por medio de esta área de Desastres ha contribuido a crear las condiciones muy satisfactorias para el logro de efectos directos en relación al fortalecimiento de las capacidades nacionales en el tratamiento de los temas de prevención de riesgos y mitigación de desastres en zonas vulnerables.

Así, de acuerdo con las entrevistas, talleres temáticos y consulta a informes, el PNUD viene contribuyendo con eficiencia al desarrollo humano y mejores condiciones de vida de las poblaciones viviendo en las zonas más vulnerables de Cuba.

d. Sostenibilidad

Las condiciones de estructuración del sector de Defensa Civil y su larga tradición en el tratamiento de situaciones de emergencias nacionales y de prevención de riesgos asegurarían

mayores probabilidades de alta sostenibilidad de los efectos inmediatos alcanzados por las acciones implementadas en el ámbito del proyecto, descritas previamente.

El marco institucional bien definido, la prioridad económica y social del sector de desastres naturales y riesgos, por las incidencias climáticas en el desarrollo nacional, puede ser identificada por su capacidad para enfrentar temas que involucran la protección de todos los ciudadanos cubanos, así como por tratar los componentes relacionados con la seguridad alimentaria del País; lo cual permite afirmar que los avances realizados con el apoyo del PNUD presentan los requisitos necesarios para tener su continuidad en los próximos años.

Los esfuerzos realizados en capacitaciones de comunidades, grupos más vulnerables y tomadores de decisiones promovieron la constitución de una red de conocimientos y de articulación para dar seguimiento a las acciones implementadas por el Programa.

Las acciones conjuntas con otros sectores en el espacio municipal y provincial asegurarán mejores condiciones de sostenibilidad para la ampliación de los efectos inmediatos alcanzados por las iniciativas del Programa, Gobierno y donantes internacionales.

La realización de planes y estudios locales permitieron que por medio de las consultas y metodologías pudieron ser apropiadas por las comunidades, técnicos y tomadores de decisiones en sus diferentes instancias permitiendo mejores condiciones de su difusión a nuevos actores y beneficiarios en el futuro cercano, garantizando la sostenibilidad de los procesos, metodologías, conocimientos y uso de los CGRR, SAT y PAT en los próximos años.

Por lo tanto, debido a los recursos humanos con alta calificación que actúan en el sector, la prioridad institucional dada por el Gobierno de Cuba para garantizar los recursos presupuestarios necesarios al mantenimiento y la ampliación de las acciones en este sector, se puede indicar que son altas las probabilidades de continuidad de los resultados y efectos que se generaron a través de los proyectos y otras iniciativas complementarios a los promovidos por el Gobierno.

Como visto, fue alta la apropiación por el Gobierno de Cuba y por su población de los resultados alcanzados con los Proyectos, garantizando mejores condiciones de sostenibilidad de los efectos a mediano y largo plazo.

Cabía resaltar que en el País como economía planificada y centralizada, todas las políticas y prioridades nacionales están contempladas en los presupuestos nacionales a lo largo de diferentes periodos de tiempo requeridos para la implementación de planes nacionales de desarrollo, que contemplan Proyectos y iniciativas en el área temática de desastres naturales y riesgos.

En términos de cambios de altas autoridades del sector, como existe la continuidad de las prioridades, estrategias y políticas sectoriales de mediano y largo plazo, los cambios de directivos no presentan disfunciones para la sostenibilidad de mediano plazo del Programa PNUD Cuba en el área temática.

Actualmente, con los futuros cambios propuestos al modelo económico en Cuba, existe alta probabilidad de que sean mantenidas las condiciones de sostenibilidad de los Proyectos,

debido a que los temas de desastres y riesgos integran la agenda de prioridades del País para los próximos años, por involucrar el tema de la vida de los ciudadanos cubanos que viven en zonas más vulnerables.

Otro tema, es que la evaluación de medio término consigue indicar las expectativas de sostenibilidad por medio de la proposición de escenarios de medio y largo plazo, trabajando con los factores promotores y restrictivos a la sostenibilidad sin la intervención del PNUD, como se reflejó en las entrevistas realizadas con relevantes actores del sector. Estos escenarios pueden ser mejor trabajados, en los próximos dos años por la Oficina del PNUD y la Coordinadora, por la realización de acciones de seguimiento de las condiciones necesarias a la sostenibilidad de los Proyectos y efectos de corto plazo.

Conclusiones generales:

Las contribuciones del CPD al tema del Desastres y Prevención de Riesgos en Cuba estuvieron en línea con las prioridades nacionales y presentaron relevantes apoyos al desarrollo nacional por medio de un conjunto de iniciativas y proyectos, acordados con el Gobierno, y generadores de efectos inmediatos sobre la calidad de vida de los ciudadanos por medio de la *reducción del riesgo ante desastres, para preservar las vidas humanas, conservar el bienestar de la población, el medio ambiente y los recursos económicos.*

Los dos Resultados y efectos esperados están siendo producidos por la acción conjunta de diferentes iniciativas, actores y socios generando beneficios que presentan alta probabilidad de continuidad en los próximos cinco años, manteniendo sus costos razonables en las condiciones nacionales, considerando la incidencia en los costos en relación a otros países, por las cuestiones relacionadas al bloqueo y las limitaciones de insumos en el mercado nacional. Durante el período de implementación del CPD, el PNUD ha apoyado al País en el proceso de descentralización de la gestión para la Reducción de Riesgos de Desastres (RRD), acorde a las políticas nacionales a través del fortalecimiento de los gobiernos y sectores claves a nivel local:

- (i) se ha logrado la institucionalización de los Centros de Gestión para la Reducción de Riesgos (CGRR) y sus instrumentos, como parte del perfeccionamiento de la gestión de riesgos del país;
- (ii) han fortalecido capacidades en 6 provincias para abordar la gestión de riesgos desde la visión adaptación al Cambio Climático.

También fueron realizadas acciones que contribuyeron con la reducción de riesgos asegurando mejores condiciones de vida a los ciudadanos cubanos: (i) más de 500 mil familias han sido beneficiadas, de las cuales 364 mil protegidas con la cobertura de los Puntos de Alerta Temprana (PAT) y SAT en 209 comunidades vulnerables de 63 municipios; (ii) los Sistemas de Alerta Temprana (SATs) especializados en 6 provincias del país, y (iii) 28 300 personas directamente beneficiadas con acciones de recuperación habitacional en 4 provincias del país, y apoyo a los procesos participativos y de ayuda mutua, distinguiéndose acciones que benefician a familias encabezadas por madres solteras.

Durante el período del CPD, el PNUD ha apoyado la gestión del conocimiento y la cooperación Sur - Sur, en gestión para la reducción de riesgo de desastres (GRRD). A tal efecto:

- (i) han sido desarrolladas sistematizaciones de experiencias exitosas para replicación a nivel nacional y regional;
- (ii) han sido fortalecidas en número de acciones de cooperación sur-sur entre los sectores claves de la GRRD del país con la región del Caribe;
- (iii) ha sido facilitada la presencia de los actores claves del país en foros de relevancia política regionales y globales;
- (iv) se han desarrollado 44 prácticas de apoyo a la gestión del conocimiento entre las cuales resaltan los talleres de lecciones aprendidas de 6 provincias beneficiadas, que han contado con la participación de representantes de la región, y talleres centrados en los Sistemas de Alerta Temprana (SAT) Hidrológico, la recuperación habitacional y la recuperación de medios de vida, y
- (v) se han desarrollado 19 acciones de cooperación horizontal, resaltando varias iniciativas de cooperación sur-sur apoyadas, dentro de las cuales resalta la replicación de la experiencia de los CGRR al Caribe.

Tal como se señaló en los talleres realizados se identificaron efectos como:

- (i) se generaron una alta sostenibilidad en términos de procesos y aprendizajes;
- (ii) los proyectos generaron nuevos conocimientos, habilidades, aptitudes o prácticas en las comunidades más vulnerables a los desastres y riesgos;
- (iii) produjeron mayor preparación tecnológica, mayor preparación técnica y prevención más efectiva;
- (iv) promovieron mejor planificación del desarrollo económico y social de los territorios más vulnerables por asegurar mejores controles y respuesta a los desastres y riesgos;
- (v) realizaron el fortalecimiento de las capacidades locales en el manejo de la reducción de riesgos y en el trabajo preventivo en el tema;
- (vi) promovieron mayor capacitación de decisores y actores locales en los temas de desastres y riesgos y
- (vii) promovieron el incremento de experiencias locales y regionales.

El PNUD por medio de la Coordinación del eje temático se organizó para proporcionar los productos con calidad, con los recursos disponibles y a modo oportuno en el tiempo para el alcance de sus efectos y resultados del CPD para el cumplimiento de los compromisos acordados con el País. Cabe destacar que un conjunto importante de acciones para la implementación del CPD y de su organización para esta finalidad se encuentran fuera de su ámbito de decisión y control; así como están limitadas por las condiciones del País.

Los recursos utilizados en el período evaluado para la implementación del eje temático de Desastres Naturales y Prevención de Riesgos se encuentran en alrededor de US\$ 1 millón por año, se verificó que el menor desempeño fue en el 2008 (debido a los tres huracanes que afectaron al país) y la recuperación extraordinaria en el 2010, debido a la conclusión de proyectos, que ha redujo significativamente en un 50% el monto de desembolsos anuales para 2011.

En el taller realizado se destacaron factores que han permitido lograr una mayor eficiencia en los proyectos, como: eficiente articulación PNUD/MINCEX; compromisos de autoridades locales y nacionales; seguimiento financiero y administrativo de las acciones cerca de los beneficiarios locales y la realización de talleres provinciales de capacitación de los equipos locales; la capacidad de recursos humanos y voluntad política del gobierno en la implementación de la programación acordada con el PNUD; la capacidad de gestión del programa de las iniciativas de cooperación (tiempo, costo y oportunidad); el compromiso de los directores y equipos en la implementación de las iniciativas.

Por lo tanto, se puede considerar que el PNUD alcanzó mediana eficiencia en estos Proyectos sectoriales debido a cuestiones externas a su responsabilidad y especificidades nacionales, aunque el PNUD cuente con alta eficiencia y se encuentra estructurado técnica, administrativa y financieramente para dar el apoyo al País en términos de entregar los productos con calidad, con los recursos disponibles y que ha ampliado estos recursos, por medio de articulaciones con otros donantes, de acuerdo con los entendimientos mantenidos con el Gobierno.

El PNUD en esta área temática también ha tomado las acciones oportunas a tiempo, con costos razonables a las condiciones del País (bloqueo) comparados a otros socios internacionales en Cuba y con la calidad necesaria de las acciones y adquisiciones realizadas para el Programa, de acuerdo con las informaciones de los socios internacionales y nacionales.

La realización de planes y estudios locales permitieron que por medio de las consultas y metodologías pudieron ser apropiadas por las comunidades, técnicos y tomadores de decisiones en sus diferentes instancias permitiendo mejores condiciones de su difusión a nuevos actores y beneficiarios en el futuro cercano, garantizando la sostenibilidad de los procesos, metodologías, conocimientos y uso de los CGRR, SAT y PATS en los próximos años.

Por lo tanto, debido a los recursos humanos con alta calificación que actúan en el sector, la prioridad institucional dada por el Gobierno de Cuba para garantizar los recursos presupuestarios necesarios al mantenimiento y la ampliación de las acciones en este sector, se puede indicar que son altas las probabilidades de continuidad de los resultados y efectos que se generaron a través de los proyectos y otras iniciativas complementarios a los promovidos por el Gobierno.

Como visto, fue alta la apropiación por el Gobierno de Cuba y por su población de los resultados alcanzados con los Proyectos, garantizando mejores condiciones de sostenibilidad de los efectos a mediano y largo plazo.

Estas situaciones indicarían la alta probabilidad de la continuidad de las contribuciones del PNUD por medio de su colaboración técnica en temas estratégicos del sector, como la actuación en situaciones de emergencia por desastres y en los procesos permanentes de prevención de riesgos en zonas con más vulnerabilidad, generando nuevos impactos en los próximos años con repercusiones sobre seguridad alimentaria de las poblaciones y por su importancia para el desarrollo nacional y de calidad de vida de los ciudadanos cubanos.

4.1.3. Medio Ambiente y Energía

A seguir se presentan los Resultados a nivel de efecto y producto previstos en el área temática y sus contribuciones al alcance de los Efectos del MANUD y a las Prioridades Nacionales.

Prioridad Nacional: Mejorar la protección del medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales en aras de alcanzar las metas de un desarrollo económico y social sostenible

Efecto Directo MANUD 3: Fortalecidas las capacidades nacionales para implementar las políticas y estrategias ambientales, y brindar servicios energéticos con el propósito de promover el desarrollo sostenible

Resultado 1: Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible de tierras.

Producto 1.1: Marco regulatorio actualizado con enfoques de manejo sostenible de tierras (MST) aplicado a recursos suelo, agua y forestal.

Producto 1.2: En funcionamiento un Sistema nacional para el monitoreo, evaluación y coordinación del CPP.

Producto 1.3: Establecidas áreas demostrativas con enfoque de MST, en el marco del CPP.

Producto 1.4: Iniciativas en ejecución a nivel de comunidades, para reducir la degradación de las tierras

Resultado 2: Fortalecidas las capacidades nacionales para brindar servicios sostenibles de energía, desarrollar medidas para mitigación y adaptación al cambio climático.

Producto 2.1: Segunda Comunicación Nacional de Cuba a la CMNUCC.

Producto 2.2: Puestas en marcha nuevas iniciativas para mejorar la eficiencia energética, el uso de las energías renovables y la adaptación al cambio climático.

Resultado 3: Promovidas estrategias para conservación y uso sostenible de la biodiversidad.

Producto 3.1: Fortalecido el Sistema Nacional de Áreas Protegidas.

Producto 3.2: Implementados proyectos para la conservación de la biodiversidad en sectores productivos (agropecuario / forestal, pesca y turismo).

Resultado 4: Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible del agua y el saneamiento ambiental.

Producto 4.1: Demostradas tecnologías para el saneamiento y manejo de bahías, cuencas y zonas costeras.

Producto 4.2: *Establecido proceso de certificación de áreas bajo régimen de manejo integrado costero.*

Resultado 5: Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo ambientalmente seguro de productos químicos y en particular la eliminación de sustancias agotadoras de la capa de ozono (SAO).

Producto 5.1: *Implementado Plan Nacional de Eliminación total de los CFC.*

Producto 5.2: *En funcionamiento planta para la producción de inhaladores de uso médico (MDI) con tecnología que no afecta la capa de ozono.*

Producto 5.3: *Demostrada tecnología para el reemplazo de máquinas centrifugas enfriadoras de agua (chillers) con tecnología libre de CFC.*

Los productos correspondientes a los resultados 1, 2, 3, 4 y 5 fueron alcanzados en alto grado (80-100%), lo que contribuye muy positivamente a alcanzar el efecto directo del CPD *Fortalecidas las capacidades nacionales para implementar las políticas y estrategias ambientales, y brindar servicios energéticos con el propósito de promover el desarrollo sostenible.*

El progreso fue evaluado a partir del sistema de seguimiento de Resultados de los Productos y Efectos disponible en la Oficina (ROAR) y por medio de entrevistas con los profesionales del sector y autoridades cubanas.

La prórroga del CPD hasta el 2013 deberá promover la ampliación de metas así como la ampliación de proyectos e iniciativas para los dos próximos años, lo que pasara a exigir que se realice una evaluación final del CPD, en complementación a la actual del medio término.

La cuantificación de los Productos alcanzados de acuerdo con los indicadores y metas programáticas se presenta en la sección de Eficacia (más abajo).

(a) Relevancia:

Los componentes de esta esfera temática contribuyen a alcanzar los ODM 1,3, 7 y 8 y al efecto directo No.3 del MANUD, tal como se detalla en la Matriz de Resultados del Programa de País y en el CPAP: *Fortalecidas las capacidades nacionales para implementar las políticas y estrategias ambientales, y brindar servicios energéticos con el propósito de promover el desarrollo sostenible.*

Se puede afirmar que el CPD presenta relevancia debido al elevado grado en el que las iniciativas de desarrollo, sus productos y efectos esperados están en acuerdo con las políticas y prioridades nacionales de medio ambiente y energía. Además, su diseño, adecuado a la realidad cultural del País, se orientó a satisfacer las necesidades de los beneficiarios cubanos, probando ser factible en el contexto nacional desde la fase de diseño hasta la implementación del CPAP.

La política cubana de medio ambiente existe hace décadas, si bien fue desarrollada con mayor énfasis después de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo celebrada en Río de Janeiro en 1992 y en la medida en que Cuba asumía compromisos

ambientales internacionales, tales como la Convención de la Diversidad Biológica o el Protocolo de Montreal para la protección de la capa de Ozono.

Desde 1997, el País viene desarrollando Estrategias Ambientales Nacionales que constituyen el fundamento para el desarrollo de las Estrategias Ambientales Territoriales para las diferentes áreas de Cuba, así como de las Estrategias Ambientales Sectoriales, de las cuales están dotados actualmente todos los sectores productivos y de servicios que tienen un impacto o una relación significativa con el medio ambiente.

La Estrategia Ambiental Nacional es, en esencia, una estrategia de sostenibilidad del Estado nacional, buscando atenuar los efectos a mediano plazo y los potenciales impactos ambientales de largo plazo en el desarrollo socio-económico y humano del país y respondiendo los retos ambientales de mayor importancia para Cuba como son la escasez del recurso agua, la severidad de los eventos de sequía y la acumulación de los desechos químicos peligrosos, entre otros.

La Estrategia Ambiental Nacional vigente al momento de elaboración del CPD fue la del periodo 2007/2010, que presentaba un conjunto de planes y programas, con metas y acciones a implementar en el periodo, como respuesta a los desafíos ambientales relevantes en el momento. Temas destacados en la misma fueron: **gestión de los recursos naturales** (ex: diversidad biológica; contaminación, suelos, hidrocarburos, recursos hídricos); **instrumentos de la política y la gestión ambiental** (ej. ordenamiento ambiental, legislación; impacto ambiental, licencia, inspección, investigación e innovación tecnológica; educación ambiental, fondo; sistema de informaciones).

El área de medio ambiente y energía del CPD se concibió en apoyo a la Estrategia Ambiental Nacional por medio de un conjunto de proyectos e iniciativas que complementan las acciones Gubernamentales para el desarrollo sostenible. Además, el Programa ha apoyado estrategias claves para el país, entre otras: (i) estrategia ambiental, (ii) programa de lucha contra la contaminación ambiental, (iii) estrategia de desarrollo forestal, (iv) programa de ahorro y uso racional del agua, (v) programa de enfrentamiento al cambio climático, etc.

Para responder a los diferentes retos, las acciones del PNUD se estructuran en cinco áreas principales:

- (i) fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible de las tierras, contribuyendo a mantener la productividad y conservar las funciones de los ecosistemas;
- (ii) fortalecidas las capacidades nacionales para promover el acceso a servicios sostenibles de energía, inclusive medidas para la mitigación del cambio climático y la adaptación a éste;
- (iii) promovidas estrategias para la conservación y el uso sostenible de la diversidad biológica en ecosistemas protegidos y sectores productivos;
- (iv) fortalecidas las capacidades nacionales para promover el saneamiento ambiental y el aprovechamiento sostenible del agua; y
- (v) fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo de los productos químicos, sin riesgo para el medio ambiente, prestando especial atención a las sustancias que agotan la capa de ozono.

Al mismo tiempo, las acciones se construyeron en torno a tres ejes transversales que promovieron: (i) el fortalecimiento de capacidades locales con apoyo al proceso de descentralización de la gestión; (ii) la sensibilización y educación ambiental; y, (iii) la perspectiva de género para contribuir a consolidar un comportamiento de los ciudadanos comprometidos en favor de la sostenibilidad ambiental del proceso de desarrollo nacional y del área temática.

El Programa ha enfrentado en sus Proyectos los grandes desafíos del desarrollo del País en términos del Programa de la Revolución Energética y de los Programas y Planes Nacionales para la implementación de las Estrategias Ambientales. El PNUD ha presentado capacidad de adaptación y flexibilidad de enfoques de acuerdo a las necesidades del contexto y de la evolución del área temática en el País.

A modo ilustrativo de la relevancia del CPD se cuenta el Programa de Asociación de País (CCP), en "Apoyo a la implementación del Programa de Acción Nacional para la lucha contra la desertificación y la sequía", que afecta hace décadas regiones menos desarrolladas del País, generando la necesidad de importar en los últimos años hasta 80% de los alimentos consumidos por el País, con riesgo de traer problemas de salud más graves para ciudadanos cubanos en las áreas más vulnerables del País.

Las acciones del área temática se concentran en apoyar el cumplimiento de los compromisos internacionales de Cuba en el marco de los acuerdos multilaterales ambientales, como vía para contribuir al desarrollo sostenible y se centran en las siguientes líneas de acción:

- (i) el fortalecimiento de capacidades institucionales, de marcos de política, de regulación y de legislativos;
- (ii) proyectos demostrativos e iniciativas innovadoras en el terreno reforzando las políticas para la gestión descentralizada;
- (iii) sensibilización y educación ambiental de las comunidades, técnicos, tomadores de decisiones, cooperativistas y otros actores importantes en el área temática; y,
- (iv) gestión del conocimiento y comunicación entre los diferentes beneficiarios, promotores de políticas y actores involucrados en las diferentes fases de los procesos de gestión, instrumentos y ordenamiento ambiental para el desarrollo sostenible.

El CPD ha promovido además las condiciones para el acceso de Cuba a recursos de fuentes multilaterales para el medio ambiente tales como el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF) y el Fondo Multilateral del Protocolo de Montreal (FMPM) y apoyó la consecución de recursos adicionales provenientes de otros mecanismos financieros.

En vista de todo lo anterior, se puede concluir que el Programa del CPD en el área de medio ambiente y energía ha presentado alta relevancia al desarrollo nacional por su apoyo a las iniciativas del Gobierno en garantizar el fortalecimiento de las capacidades nacionales para la implementación de las políticas ambientales y servicios energéticos para un desarrollo sostenible, promoviendo mejores condiciones de vida de poblaciones cubanas, el desarrollo económico sostenible a mediano y largo plazo, así como de instrumentos y mecanismos del sector adecuados a las necesidades nacionales.

La coyuntura actual requiere una concepción integral del desarrollo sostenible, entendido como un proceso donde contribuyen diferentes políticas de desarrollo: económico, científico-tecnológico, fiscales, de elevación de la calidad de vida de la población, de comercio, energía, agricultura, industria, de preparación del país para la defensa y otras. Estas políticas se entrelazan con las exigencias de la protección del medio ambiente y el uso sostenible de los recursos naturales, en un marco de justicia y equidad social, conforme los documentos oficiales. Aunque algunos proyectos del área temática ya trabajan en esta dirección, para el siguiente ciclo estratégico, el concepto del desarrollo sostenible debería ser realzado aún más dentro de las diferentes políticas sectoriales, potenciando la integración de la dimensión ambiental en su relación con el desarrollo económico y social.

b) Eficacia

El Programa está logrando de manera muy satisfactoria los productos esperados en el área de medio ambiente y energía para el desarrollo sostenible, y los efectos ya alcanzados contribuyen a los cambios del desarrollo iniciados y logrados por el Gobierno. Mediante estos resultados se promueve un mayor desarrollo humano a los ciudadanos y poblaciones beneficiadas directa e indirectamente por la acción conjunta de los actores y socios en esta área temática.

La entrega de los Productos del CPD contribuyen a cambios en el contexto, socios, enfoque y estrategias y programas de desarrollo nacional en el Medio Ambiente y Energía. Los principales productos alcanzados fueron:

Resultado 1: Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible de tierras

Durante el período del CPD se ha continuado la implementación del **Programa de Asociación País (CPP) para la incorporación del Manejo Sostenible de Tierras (MST) en Cuba**, en un contexto de cambios en las políticas para promover el desarrollo económico a nivel local y de alta prioridad a la seguridad alimentaria.

El PNUD ha apoyado en este proceso fortaleciendo las capacidades nacionales para el planeamiento, toma de decisiones, sistemas regulatorios y sensibilización sobre MST. Como resultado de esto se publicó el **primer compendio de Legislación relacionada con el MST en Cuba**. Además se ha elaborado y se está capacitando a los diferentes actores en la **aplicación de un nuevo procedimiento** que se propone sea institucionalizado a nivel nacional para la **declaración de zonas bajo MST**. Fueron obtenidos: (i) propuesta y aprobación de un Decreto Nacional con el enfoque MST y el apoyo a la elaboración y aprobación de 20 normas técnicas de manejo sostenible de tierras; (ii) 1744 habitantes beneficiados y 1031 hectáreas (ha) de áreas con reducción de prácticas de degradación (49 ha. adicionales CPP y 254 ha. adicionales SGP).

Desde 2009, existe un significativo atraso en ejecución técnica y financiera por demoras en adquisiciones, vinculadas a especificidades del contexto nacional, que resulta en la limitada disponibilidad de insumos agrícolas. En consecuencia, las intervenciones demostrativas en 5

cooperativas de dos provincias con ecosistemas priorizados no han podido avanzar según previsto, lo que ha reducido los efectos esperados.

En cuanto a género, se continuó contribuyendo a aumentar la sensibilización del personal técnico que dirige los proyectos de desarrollo implementados.

MANUD Efecto 3 / CPAP Outcome 1: Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible de tierras.						
Proyectos	Monto US\$	Donante	Ejecución	Duración	Contraparte	Alcance
CPP – P1. Capacidades para planeación, toma de decisiones, sistemas regulatorios y sensibilización /MST en ecosistemas altamente degradados.	3,500,000	GEF	NIM	5 años 2008 - 2013	CIGEA / CITMA	Comunidades / 2 Ecosistemas / Nacional
CPP - P5. Coordinación, monitoreo y evaluación del CPP.	800,000	GEF	NIM	10 años 2008 - 2018	CIGEA / CITMA	Nacional
Programa Pequeñas Donaciones: 5 proyectos comunitarios con acciones para el uso y conservación de los suelos.	180,180	GEF	UNOPS	2 años	Consejos Populares / ANAP / ACTAF / CITMA	Comunidades
7	4,480,180					

Fuente: Oficina del PNUD/Coordinadora

Resultado 2: Fortalecidas las capacidades nacionales para brindar servicios sostenibles de energía, desarrollar medidas para mitigación y adaptación al cambio climático

En el marco de la prioridad otorgada por el País al tema Cambio Climático, y con la aprobación en 2007, del **Programa Nacional de Enfrentamiento al Cambio Climático**, el PNUD ha centrado su acción en la **elaboración de la Segunda Comunicación Nacional (SCN) a la UNFCCC**. Este apoyo ha permitido consolidar alianzas entre contrapartes nacionales para la formulación de políticas vinculadas al cambio climático. Como resultado de esto se inició por primera vez en Cuba una **Evaluación Integrada de impactos, vulnerabilidad y adaptación al Cambio Climático en el sur de La Habana** y se avanzó en la elaboración de un **Plan de Acción en Comunicación sobre Cambio Climático a nivel Nacional**.

Pero debido a complejidades técnicas en el sector, además de atrasos acumulados en ejecución financiera de los Proyectos, por demoras en procesos de adquisiciones - dado el contexto nacional - han llevado a extender el logro de los resultados previstos para 2011, en estas intervenciones sectoriales.

En el caso de mitigación del **Cambio Climático** y bajo el contexto de las acciones que el País lleva a cabo en el marco del **Programa Nacional "Revolución Energética"**, el Programa viene apoyando el *fortalecimiento* de las capacidades institucionales para el acceso al financiamiento internacional vinculado a los **Mercados de Carbono**, identificándose los sectores

con potenciales de mitigación que podrían ser presentados como proyectos de inversión al **Mecanismo para un Desarrollo Limpio (MDL)** bajo la UNFCCC.

A nivel de las comunidades, se han continuado aprobando nuevas iniciativas **SGP GEF**, que incrementaron el número de personas beneficiadas con servicios sostenibles energía, a través de medidas como la cocción eficiente y utilización de energías renovables, con beneficios directos para la salud, medio ambiente y condiciones de vida.

MANUD Efecto 3 / CPAP Outcome 2: Fortalecidas las capacidades nacionales para brindar servicios sostenibles de energía, desarrollar medidas para mitigación y adaptación al cambio climático						
Proyectos	Monto US\$	Donante	Ejecución	Duración	Contraparte	Alcance
2da. Comunicación Nacional Cambio Climático	405,000	GEF	NIM Proy. Global	3 años 2008– 2011	INSMET / AMA / CITMA	Nacional
Adaptación y mitigación al Cambio Climático (Carbono 2012)	215,000	Fondo Español	DIM	1 año 2011	Cunaenergia / CITMA	Regional
Programa Pequeñas Donaciones: 7 proyectos comunitarios con acciones a favor del uso de energías renovables	307,255	GEF	UNOPS	2 años	Consejos Populares / ANAP / ACTAF / CITMA	Comunidades
9	927,255					

Fuente: Oficina PNUD/Coordinadora

Resultado3: Promovidas estrategias para conservación y uso sostenible de la biodiversidad.

En el periodo del CPD, este Resultado apoyó a Cuba generando avances en la elaboración y publicación del **IV Informe Nacional sobre Biodiversidad**, plataforma que sirve de base para el amplio trabajo que con el apoyo del PNUD se desarrolla desde hace más de 15 años, de manera sostenida en esta área temática. Los efectos serán percibidos en el mediano y largo plazo en términos de contribuciones para mitigar el cambio climático y la conservación de la biodiversidad cubana.

Fue dada continuidad al apoyo al **Sistema Nacional de Áreas Protegidas**, en particular a las áreas marinas y costeras en los Archipiélagos del Sur y su interrelación con los actores económicos y locales, por medio de la elaboración de Planes de Manejo, con cerca de 200,000 ha adicionales legalmente aprobados en las áreas costeras y 459 ha de bosques conservados y restaurados; así como fueron beneficiados cerca de 1427 personas en 13 proyectos comunitarios innovadores.

Se inició un Proyecto para el Manejo de Especies Exóticas Invasoras, el cual permitirá cubrir un importante vacío para la conservación de la diversidad biológica en Cuba, por medio de inventarios y acciones de planeación para la conservación de la biodiversidad local.

Fue dada continuidad a la *transversalización* del medio ambiente con otros sectores como los sectores productivos, turismo, pesca y agropecuario/forestal, a través de las experiencias demostrativas en granjas agropecuarias, paquetes de turismo de naturaleza. También fue

implementado el primer **Centro de Desarrollo Sostenible de Turismo Sostenible** en Cuba, todo ello en el Ecosistema Sabana Camagüey. Fueron implementadas acciones para la sensibilización en género del personal técnico que dirige los proyectos.

MANUD Efecto 3 / CPAP Outcome 3: Promovidas estrategias para la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad.						
Proyectos	Monto US\$	Donante	Ejecución	Duración	Contraparte	Alcance
Sabana Camagüey III: Conservación de la biodiversidad en sectores productivos	4,119,498	GEF	NIM	6 años 2008 - 2014	AMA / CITMA	5 Provincias / Ecosistema
Fortalecimiento del Sistema Nacional de Áreas Protegidas	2,071,576	FFEM (Francia)	NIM	6 años 2004 - 2010	CNAP / CITMA	Nacional
Áreas Protegidas Marinas y Costeras / Archipiélagos del Sur	5,710,000	GEF	NIM	5 años 2009 - 2014	CNAP / CITMA	Nacional
Especies Exóticas Invasoras (PPG)	5,018,182	GEF	NIM	5 años 2011 - 2016	CIGEA / CITMA	Nacional
Programa Pequeñas Donaciones: 13 proyectos comunitarios con acciones a favor de la conservación y el uso sostenible de la BD	515,567	GEF	UNOPS	2 años	Comunidades	ANAP / ACTAF / CITMA
17	17,434,823					

Fuente: Oficina PNUD/Coordinadora

Resultado 4: Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible del agua y el saneamiento ambiental

Durante el CPD, el PNUD ha continuado apoyando a Cuba en la implementación de su **Programa Nacional para el Manejo de Bahías, Cuencas y Zonas Costeras** priorizadas. Se continuaron impulsando intervenciones demostrativas en *las Bahías de la Habana* y *Cienfuegos*.

Esta área temática acumula significativos retrasos en relación con el cronograma original de los proyectos, dadas las peculiaridades del contexto nacional para el sector constructivo. No obstante, se continúa apoyando en la construcción de dos plantas de tratamiento y sistemas de colectores de residuales líquidos para disminuir la contaminación del Río Luyanó a la Bahía Habana. Está actualmente en proceso de seguimiento 3 tecnologías en proceso de aplicación para el manejo de cuencas, bahías y sistemas de saneamiento.

Fue finalizada la construcción del edificio “cero emisión” y la instalación de la tecnología para el tratamiento de residuales domésticos. En Cienfuegos se aplicaron prácticas agrícolas y forestales sostenibles a nivel de fincas y se fortalecieron las capacidades para el monitoreo ambiental en la zona costera, cuenca y bahía.

Bajo un nuevo **procedimiento instituido a nivel nacional, más de 11 municipios** del Ecosistema Sabana Camagüey (ESC) y varias áreas protegidas en diferentes lugares del país, han sido certificados como zonas bajo régimen de manejo integrado costero (MIC). Con el apoyo del PNUD, se establecieron y empezaron a funcionar en el Ecosistema cerca de 13 centros de creación de capacidades que actúan como órganos asesores de los gobiernos locales sobre este asunto.

La equidad de género en la gestión sostenible del agua y en el saneamiento ambiental y la específica afectación que tienen para las mujeres y las niñas/os hicieron que los problemas

medioambientales relacionados con este tema fueron abordados ampliamente en las acciones de sensibilización y capacitación en género.

MANUD Efecto 3 / CPAP Outcome 4: Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible del agua y el saneamiento ambiental						
Proyectos	Monto US\$	Donante	Ejecución	Duración	Contraparte	Alcance
Bahías contaminadas del Caribe - Bahía de La Habana	4,038,598	GEF	UNOPS Proyecto Regional	9 años 2002–2011	Delegación Ciudad Habana / CITMA	Ecosistema
Viviendas con cero emisión – Bahía de La Habana	673,610	Noruega	NIM	8 años 2002–2010	CTDMC / MICONS	Ecosistema
Saneamiento Bahía de La Habana	500,000	Bélgica	NIM	6 años 2004–2010	CIMAB / MITRANS	Ecosistema
Manejo integrado de cuencas y zonas costeras (IWCAM – Cienfuegos)	520,000	GEF	UNOPS Proyecto Regional	3 años 2007–2010	CIGEA / CITMA	1 Provincia / Ecosistema
4	5,732,208					

Resultado 5: Fortalecidas las capacidades nacionales para manejo ambientalmente seguro de productos químicos y en particular la eliminación de sustancias agotadoras de la capa de ozono (SAO).

Durante el período del CPD, el PNUD ha apoyado a Cuba a alcanzar en 2009, la meta acordada en el **Protocolo de Montreal** de reducir a o toneladas al año su consumo de CFC, un resultado y un logro de destacada importancia. El PNUD ha facilitado transferencia de tecnologías libres de CFC (sectores: inhaladores farmacéuticos, refrigeración comercial y refrigeración industrial –chillers). Además ha contribuido al **fortalecimiento institucional de la Oficina de Ozono**, por medio de la educación ambiental y el desarrollo de capacidades para el uso de nuevas tecnologías.

En relación a la nueva fase del Protocolo de Montreal - congelar, reducir y eliminar el consumo de HCFC- el PNUD ha facilitado el acceso a fondos para trabajar en la consecución de estos objetivos. A tal efecto, el PNUD apoyó la elaboración de una **Estrategia Nacional para Eliminación del HCFC** que fue aprobada por el Protocolo de Montreal, en Noviembre de 2011, para su implementación. Finalmente, Cuba se ha constituido en un país pionero para pilotar una tecnología innovadora de destrucción de sustancias dañinas para la capa de ozono.

Los productos alcanzados fueron: apoyada la implementación de planta que ha asegurado la producción de 2 millones de inhaladores de salbutamol, reduciendo la importación de estas medicinas; reemplazadas 7 máquinas centrifugas de refrigeración industrial y fueran trabajadas cerca de 400 instalaciones de refrigeración comercial reconvertidas con tecnología libre de CFC; creación del Grupo de Trabajo Estatal para la Conservación, Saneamiento y Desarrollo de la Bahía de La Habana, experiencia en replicación en Cienfuegos;

MANUD Efecto 3 / CPAP Outcome 5: Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo ambientalmente seguro de productos químicos y en particular la eliminación de sustancias agotadoras de la capa de ozono (SAO)						
Proyectos	Monto US\$	Donante	Ejecución	Duración	Contraparte	Alcance
Proyecto demostrativo para el cambio de chillers	984,353	Protocolo Montreal	NIM	3 años 2008 – 2011	OTOZ / AMA / CITMA	6 Provincias / Nacional
Plan Nacional eliminación CFC	1,403,228	Protocolo Montreal	NIM	3 años 2007 – 2010	OTOZ / AMA / CITMA	Nacional
Eliminación CFC en aerosoles de uso médico (MDI)	5,960,000	Protocolo Montreal	NIM	6 años 2004 – 2010	OTOZ / AMA / CITMA	Nacional
Fortalecimiento institucional OTOZ fase VII	149,066	Protocolo Montreal	NIM	2 años 2011 – 2012	OTOZ / AMA / CITMA	Nacional
Proyecto demostrativo eliminación de SAOs	564,590	Protocolo Montreal	NIM	3 años 2011-2014	OTOZ / AMA / CITMA	Nacional
Preparación estrategia HCFC	154,500	Protocolo Montreal	NIM	1año 2011	OTOZ / AMA / CITMA	Nacional
6	9,215,737					

En los talleres realizados se destacó la eficacia alcanzada por las acciones con la incorporación de actividades concretas en los planes operacionales anuales, reduciendo la importación de productos, promoviendo economías de energía y desarrollo sostenible con mejores sistemas de preservación de los recursos naturales cubanos en sus diferentes y complementarios ecosistemas.

En los procesos de implementación se destaca la capacidad para comprender cambios y facilitar la gestión del conocimiento. Además, los ajustes necesarios se presentaron flexibles al presupuesto y a las necesidades de los beneficiarios directos e indirectos, durante la ejecución del Programa

Por lo tanto, y por medio de las entrevistas y talleres temáticos realizados en el ámbito de esta evaluación, se puede confirmar que los efectos inmediatos alcanzados han contribuido al alcance de los efectos del MANUD y de las prioridades nacionales para el sector. La extensión del CPD por más dos años permitirá que sean alcanzados los Productos previstos de acuerdo a sus metas, y de modo mejor promover los Resultados esperados al sector.

En síntesis podrían ser destacados los siguientes efectos y principales productos en el área temática:

- (i) Contribución a la meta del país de aumentar la cobertura boscosa (26.6%);
- (ii) Fortalecimiento del Sistema Nacional de Áreas Protegidas. 53 Áreas protegidas aprobadas legalmente y 101 cuentan con administración efectiva;
- (iii) Incorporación del concepto de “manejo sostenible de tierras” en la legislación y normas técnicas sobre uso del suelo para contribuir a la seguridad alimentaria;
- (iv) Electrificación de comunidades rurales con fuentes alternativas de energía;
- (v) Establecimiento de órganos de manejo integrado costero en 13 municipios del Ecosistema Sabana Camagüey para conciliar la protección del medio ambiente con las actividades productivas en los sectores del turismo, pesca y agropecuario/forestal (producto);

(vi) Contribución a la implementación del Sistema de Alerta Temprana de la sequía y de medidas de adaptación al cambio climático a nivel local (producto).

c) Eficiencia

El PNUD se organizó para proporcionar productos de calidad a partir de los recursos disponibles y en el tiempo oportuno para el alcance de sus efectos y resultados esperados del CPD.

Los recursos utilizados en el período evaluado para la implementación de los Proyectos del eje temático Medio Ambiente se encuentran indicados a continuación:

	2008	2009	2010	2011
Medio Ambiente y Energía				
Previsto	5.882.978	8.262.045	6.597.971	6.622.063
Ejecutado	3.976.159	3.988.372	3.934.160	3.303.860
% Ejecutado / Previsto	68	48	60	50

El Presupuesto total aprobado para el área temática alcanza cerca de US\$ 40 millones a ser utilizados en los próximos años, siendo las principales fuentes de financiación el GEF y el Fondo Multilateral del Protocolo de Montreal.

El PNUD junto con el Gobierno está en proceso de negociación con diferentes fuentes para una ampliación del número de proyectos y recursos por un monto de más de US\$30 millones para abordar temas previamente no trabajados en el país. Este es el caso de un proyecto financiado por la UE: BASAL (Bases Ambientales para la Sostenibilidad Alimentaria Local) destinado a disminuir las vulnerabilidades del sector agropecuario frente a los impactos del cambio climático (Adaptación) con un montos estimados de US\$ 10 millones.

Además, se prevén importantes aportaciones financieras en materia de biodiversidad, protección de la capa de ozono y cambio climático a través del GEF, el Protocolo de Montreal y el Fondo de Adaptación.

Los procesos y herramientas de monitoreo y evaluación de Proyectos fueron evaluados satisfactoriamente por diferentes misiones del GEF. Se encuentran en la Oficina los informes de las misiones y de la evaluación final realizada para los proyectos financiados por el GEF, como principal donante del área temática. Por medio de los talleres y entrevistas se confirmó la eficiencia del equipo y del PNUD en la gestión e implementación de los Proyectos.

Adicionalmente, en los talleres se destacó que ha sido muy eficiente la promoción de proyectos y programas que son prioridades a nivel de país o que tienen antecedentes exitosos y que el apoyo a la elaboración de proyectos por medio de consultores y oficiales de programas ha sido de alta calidad.

Se reconoce que se logró mayor eficiencia en las acciones cuando se alcanzó:

- (i) la articulación e integración entre organismos nacionales e internacionales;
- (ii) la promoción de intercambios entre equipos de proyectos para compatibilizar enfoques de equipos de trabajo;
- (iii) proceso de adquisiciones o compras conjuntas y contratación de servicios comunes con el compartir costos de almacenamiento y transporte.

En los talleres fueron identificadas ciertas dificultades que han frenado la ejecución de los proyectos tales como:

- (i) la utilización de mecanismos no eficientes para el proceso de compras;
- (ii) los cambios institucionales de directivos y orientaciones;
- (iii) reducción de agilidad por la necesidad de inclusión de las inversiones de proyectos de cooperación técnica en los planes económicos anualmente;
- (iv) las diferencias existentes para la preparación en tiempo de los planes de trabajo acorde con el contexto nacional y la necesidad de estar armonizado con los requerimientos de los donantes.

Se verificaron algunos retrasos importantes en la ejecución financiera del sector debido a dificultades en diferentes proyectos, que requerían obras físicas como el Proyecto de la bahía de la Habana que se encuentra sin avance por necesitar pasar tuberías en áreas de alta densidad residencial en la Habana Vieja.

Factores que también han limitado la ejecución financiera de manera importante han sido las dificultades encontradas en el proceso de adquisiciones debido a limitaciones en el mercado nacional exigiendo el apoyo al proceso de licitaciones internacionales y la reducida cultura del equipo nacional de proyecto en los procesos de adquisiciones una vez establecido el proceso de importación en proyectos de nueva implementación.

Teniendo en cuenta que los proyectos de esta área temática son de ejecución nacional, bajo la modalidad acordada para la cooperación NIM en Cuba, el PNUD realiza los pagos a solicitud de la parte cubana. Cabe entonces destacar que la capacidad de desembolso del PNUD está asociada a la capacidad administrativa y gerencial de las instituciones cubanas y del contexto jurídico institucional para las adquisiciones de insumos a los Proyectos.

Además la situación se ve agravada por la situación de bloqueo económico de los Estados Unidos de América que durante décadas enfrenta el país y afecta las importaciones de diversas de bienes de diferente naturaleza.

Un activo aportado por el País en la eficacia de la ejecución del Programa es su capacidad de contar con excelentes profesionales con una formación ejemplar en todas las áreas. Al mismo

tiempo, en algunas situaciones, estos profesionales no pueden estar a tiempo integral destinados al trato de las cuestiones de la cooperación técnica y deben ser apoyados por la oficina PNUD.

Los recursos humanos de la Oficina para el sector fueron ampliados en los primeros años de implementación del CPD. Si fuera necesario en los próximos años trabajar de modo más descentralizado con número superior a los actuales proyectos en nuevos municipios y regiones, ciertamente las reducidas acciones de asistencia técnica de la Coordinadora serían superiores a la capacidad técnica hoy existente.

En caso de que la decisión sea dar continuidad a la actual acción del PNUD, demandada por el Gobierno para dar apoyo en las adquisiciones de bienes y en ampliar su apoyo al País en la articulación y negociación de nuevos socios internacionales para la cooperación del desarrollo humano en el área de medio ambiente y energía, sería necesario sin duda ampliar significativamente la estructura existente.

Por lo tanto, la eficiencia puede ser evaluada como muy satisfactoria debido a las características y la naturaleza de las acciones, si bien aun que puede ser mejorada mediante la ampliación del número de profesionales de la carpeta para hacer frente a las demandas del actual portafolio de US\$ 40 millones y adicionales US\$30 millones en proceso de negociación.

Se sugiere que sea estudiada la alternativa utilizada en otras áreas para contratación de nuevos profesionales de modo a dar mayor ritmo de ejecución y seguimiento de las acciones en el terreno; así como de preparar la Unidad para las acciones necesarias que se implementarán con un presupuesto que tiende a ser el doble del actual, en los próximos años.

d) Sostenibilidad

Los efectos alcanzados con el CPD presentan probabilidad de ser continuados en los próximos años debido a los siguientes factores principales:

- (i) prioridad política y estratégica del sector en los nuevos lineamientos de la política socioeconómica del Gobierno;
- (ii) marco institucional estable;
- (iii) recursos humanos del Gobierno y financieros de los donantes internacionales asegurados para los próximos años;
- (iv) redes de articulación y creación de conocimientos ampliadas por el CPD junto a diferentes instancias de la gestión pública;
- (v) la modalidad de ejecución nacional y el consecuente fortalecimiento de capacidades de las contrapartes nacionales.

Las condiciones de estructuración del sector en los últimos años, su larga tradición en el tratamiento de cuestiones relacionadas al medio ambiente y energía, así como la prioridad ambiental y social del sector para el desarrollo sostenible a medio y largo plazo para el desarrollo nacional contribuyen asimismo a la sostenibilidad de los efectos inmediatos alcanzados por el PNUD y sus contrapartes.

En los talleres de evaluación del CPD, se destacaron como elementos inherentes a la actuación del PNUD que son importantes para sostenibilidad: (i) los aprendizajes, conocimientos y tecnologías de los proyectos sistematizados y transferidos a los beneficiarios finales de los proyectos; (ii) el fortalecimiento de las capacidades institucionales, infraestructura y recursos humanos que permitirían la continuidad de las acciones en el tiempo; (iii) el enfoque de procesos participativos que involucraron a la comunidad en la formulación, ejecución y seguimiento de proyectos (es el caso del PPD y Sabana Camagüey), ha posibilitado una mayor apropiación de las iniciativas por las instancias participantes, lo que ha permitido una mayor sostenibilidad de las acciones promovidas.

Los esfuerzos realizados en capacitaciones de profesionales, comunidades, tomadores de decisiones, experiencias innovadoras con grupos más vulnerables promovieron la constitución de redes de conocimientos y de articulación para dar seguimiento a las acciones implementadas por el Programa. Un ejemplo son los Planes de Manejo de diferentes ecosistemas cubanos.

Algunas amenazas a la continuidad de los efectos inmediatos están relacionadas a los cambios en el modelo económico y las consecuencias sobre las prioridades y estrategias del Gobierno. Los diferentes enfoques de nuevos agentes sociales y económicos cubanos podrán ser o no compatibles con el adecuado manejo de los recursos naturales.

Se recomienda la promoción de la participación de todos los sectores involucrados en los proyectos del tema intersectorial de medio ambiente en el diseño y ejecución de actividades. Las acciones conjuntas con otros sectores en el espacio nacional, municipal y provincial asegurarían mejores condiciones de sostenibilidad para la ampliación de los efectos inmediatos alcanzados por las iniciativas del Programa, Gobierno y donantes internacionales.

Aunque existen algunas experiencias incipientes y de pequeños montos, en los próximos tres años de implementación del CPD deberían ampliarse las iniciativas de sistematización y disseminación de los resultados alcanzados, así como asegurar el fortalecimiento de capacidades del Gobierno para la realización de proyectos pilotos; adquisición de equipamientos y realización de nuevos planes de manejo para los diferentes ecosistemas nacionales.

En conclusión, se puede afirmar que los avances realizados con el apoyo del PNUD, después de solamente cuatro años, presentan los principales requisitos para su sostenibilidad en los próximos años, asegurando la continuidad de los efectos inmediatos ya alcanzados. En la evaluación final de este CPD deberán reevaluarse las condiciones de sostenibilidad por los cambios en el modelo económico que el país estará experimentando en los próximos tres años, y que impactarán el proceso de regulación del sector de medio ambiente y de energía.

Conclusiones generales:

Las contribuciones del CPD al tema del Medio Ambiente y Energía para el desarrollo sostenible en Cuba estuvieron en línea con las prioridades nacionales y son relevantes al desarrollo nacional, por medio de un conjunto de iniciativas y proyectos, acordados con el Gobierno, y generadores de efectos sobre la calidad de vida de los ciudadanos, con la preservación de los recursos naturales y mejoras en los servicios de energía promoviendo un desarrollo nacional sostenible.

En el período del CPD, el PNUD continuó apoyando políticas y estrategias nacionales que promueven los procesos de consolidación de los marcos jurídicos, técnicos, normativos y institucionales del sector de medio ambiente, con un énfasis en fortalecer las capacidades nacionales para implementar las políticas y estrategias ambientales, y brindar servicios energéticos con el propósito de promover el desarrollo sostenible.

El PNUD se organizó para proporcionar los productos con calidad, con los recursos disponibles y a modo oportuno en el tiempo para el alcance de sus efectos y resultados del CPD para el cumplimiento de los compromisos acordados con el País en el área. Los retrasos presentados se vinculan a las especificidades del País, y sus dificultades en los procesos de importaciones de equipamientos y carencias de proveedores nacionales de productos y servicios necesarios por los Proyectos.

En los cuatro años fueron desembolsados solamente US\$ 15, 3 millones, lo que representa una media de ejecución en relación al planeado de 65%. Teniendo en cuenta que los proyectos de esta área temática son de ejecución nacional, bajo la modalidad acordada para la cooperación NIM en Cuba, el PNUD realiza los pagos a solicitud de la parte cubana. Cabe entonces destacar que la capacidad de desembolso del PNUD está asociada a la capacidad administrativa y gerencial de las instituciones cubanas y del contexto jurídico institucional para las adquisiciones de insumos a los Proyectos.

Los recursos humanos de la Oficina para el sector no fueron ampliados significativamente en los últimos años en contraposición al crecimiento del volumen de la carpeta.

Los Resultados y efectos esperados están siendo producidos por la acción conjunta de diferentes iniciativas, actores y socios generando beneficios que presentan alta probabilidad de continuidad en los próximos cinco años, manteniendo sus costos razonables a las condiciones nacionales y garantizando la presencia del PNUD con su colaboración técnica en medio ambiente y energía.

Se puede identificar que los 5 Resultados esperados previamente indicados, vienen siendo alcanzados y contribuyeron con efectos importantes para el desarrollo nacional de acuerdo con las entrevistas realizadas, talleres e informes de progreso de la implementación de los Proyectos del Programa. Las líneas de acción del área temática se concentran en apoyar el cumplimiento de los compromisos internacionales de Cuba en el marco de los acuerdos multilaterales ambientales, como vía para contribuir al desarrollo sostenible. En particular:

- (i) fortalecimiento de capacidades institucionales, de marcos de política, de regulación y de legislativos;
- (ii) proyectos demostrativos e iniciativas innovadoras en el terreno
- (iii) sensibilización y educación ambiental a las comunidades, los técnicos, tomadores de decisiones, cooperativistas y otros actores importantes en el área temática;
- (iv) gestión del conocimiento y comunicación para promover el logro de los resultados entre los diferentes beneficiarios, tomadores de decisiones y actores técnicos involucrados en las iniciativas.

Los Resultados y efectos esperados están siendo producidos por la acción conjunta de diferentes iniciativas, actores y socios generando beneficios que presentan alta probabilidad de continuidad en los próximos años, manteniendo la calidad de sus productos, con oportunidad y flexibilidad, con costos razonables a las condiciones nacionales y garantizando la presencia del PNUD en su colaboración técnica para el medio ambiente y para el desarrollo sostenible. Estas iniciativas contribuyen de manera directa e indirecta a mediano y largo plazo a las prioridades nacionales: seguridad alimentaria, desarrollo local, adaptación al cambio climático y energía sostenible.

4.1.4. Prevención y Respuesta del VIH/sida

A continuación se presentan los Resultados a nivel de Efecto y Productos previstos en el área temática y sus contribuciones al alcance de los Efectos del MANUD y a las Prioridades Nacionales.

Prioridad Nacional: Mejorar el estado de salud de la población cubana hasta el año 2015

Efecto Directo UNDAF 4: Para el año 2012 se habrá contribuido a consolidar y robustecer acciones de atención, prevención, educación y promoción de salud orientados hacia la mujer, los/as niños/as, los/as adolescentes, los/as jóvenes y los/as adultos/as mayores.

Resultado 1: Incrementado el alcance de las acciones de atención y educación y promoción de salud así como de prevención de las ITS/VIH/sida

Producto 1.1.- *Aumento del alcance de actividades de promoción de salud y prevención de ITS y VIH/sida*

Producto 1.2.- *Impulsada la estrategia de descentralización de la atención de PVS*

Producto 1.3.- *Facilitado tratamiento antirretroviral a las personas con VIH que lo requieren*

Por medio del sistema de seguimiento de Resultados de los Productos y Efectos disponible en la Oficina (ROAR), de entrevistas realizadas con profesionales del sector, de la visita efectuada al terreno y de consultas en los talleres temáticos, fue posible verificar que el alcance de los Productos contribuyentes al Resultado 1 fueron logrados en grado muy satisfactorio (80 a 100%), como se verá a lo largo de esta sección y sus anexos, a modo de haber favorecido el alcance del Efecto Directo del CPD (MANUD 4): *Para el año 2012 se habrá contribuido a consolidar y robustecer acciones de atención, prevención, educación y promoción de salud orientados hacia la mujer, los/as niños/as, los/as adolescentes, los/as jóvenes y los/as adultos/as mayores.*

Cabe destacar que la prórroga del CPD hasta el 2013 deberá promover la ampliación de metas así como la ampliación de Proyectos e iniciativas para los dos próximos años.

En la valoración vinculada con el criterio de eficacia,, se destacan también hallazgos sobre la contribución a principales resultados alcanzados del CPD y a los efectos en las políticas

nacionales y al MANUD. Estos logros que se han podido observar en los diferentes niveles de la cadena de resultados y de los principales marcos programáticos (PNUD, SNU y políticas nacionales), y en distintos niveles de atribución y contribución generado por el trabajo realizado, sugieren una contribución significativa a efectos de desarrollo humano en el País. En términos de su contribución a los ODM se verifica que las iniciativas del eje temático apoyan a la obtención del Objetivo 6.

a) Relevancia

En Cuba hay una baja prevalencia del VIH/Sida, sin embargo, la isla se ubica geográficamente en la región del Caribe, donde la incidencia de la enfermedad es la segunda más alta después de África, lo cual crea una situación de riesgo. Desde el punto de vista de las capacidades nacionales frente a esta situación, el País dispone de un Plan Estratégico Nacional ITS-VIH-Sida, así como de recursos humanos calificados y -una red de servicios dotados de tecnología, lo que ha proporcionado bases sólidas para la apropiación y el abordaje de la temática por parte de las instituciones involucradas.

Desde el punto de vista de los instrumentos de política, el País cuenta con este Plan Estratégico Nacional desde el año de 2001, que inicialmente cubrió el período 2001-2006. En Diciembre del 2005, se inició un nuevo proceso de planificación sectorial que concluyó en febrero de 2006 con la formulación de Propuestas a la Autoridad Nacional generando el ***Plan Estratégico Nacional para el período 2007-2011, que se tomó como base para la formulación del nuevo CPD.***

Los focos principales de este Plan han estado centrados en:

- i. el desarrollo y fortalecimiento de la respuesta nacional ampliada, con participación y movilización activa de todos los sectores de la comunidad,
- ii. la promoción de una conducta sexual responsable en grupos vulnerables y en la población en general,
- iii. en el incremento de la calidad de vida de las PVS garantizando la *integrabilidad* y especialización en su atención y cuidado,
- iv. en el fortalecimiento de la vigilancia epidemiológica y
- v. en el desarrollo del componente de investigaciones como vía para dar sostenibilidad al programa (vea los objetivos estratégicos específicos en el Cuadro). El Gobierno cuenta con indicadores de procesos, resultados e impactos que son evaluados periódicamente lo que permite tener las líneas de base y evaluaciones de la situación de este Plan Nacional.

Los Objetivos del Plan Estratégico Nacional ITS-VIH-sida 2007-2011

1. Fortalecer una Respuesta Nacional Ampliada a la epidemia con participación y movilización activa de todos los sectores de la comunidad
- 2.- Intensificar la participación de los grupos vulnerables en las acciones de intervención comunitaria vinculadas al VIH/Sida.
- 3.- Impulsar la estrategia de descentralización de la atención integral de las personas con VIH/Sida
- 4.- Expansión y fortalecimiento de la red nacional para el diagnóstico y la vigilancia
- 5.- Fortalecer un plan de investigaciones cuyo resultado de respuesta al curso de la epidemia en el país
- 6.- Fortalecer la línea de condones para la sostenibilidad de las acciones.

(Fuente: Gobierno de Cuba, [Plan Estratégico Nacional de ITS-VIH-sida](#), p.27)

En este contexto, el PNUD planificó y alineó su apoyo a la lucha contra la pandemia como parte de la esfera de la salud, de conformidad con estas prioridades nacionales, el MANUD y mediante un nuevo programa apoyado financieramente por el Fondo Mundial de Lucha contra el sida, la tuberculosis y la malaria (FMSTM). De manera más específica, para la prevención y respuesta al VIH/sida, el CPD adoptó un enfoque integral, que articula diferentes componentes como:

- (i) el fortalecimiento de capacidades de gestión pública a nivel territorial,
- (ii) la atención a grupos y territorios vulnerables y
- (iii) la participación de estos grupos en la ejecución de las acciones.

La estrategia apoyada por el Programa (CPD), consistió en la expansión y descentralización de las acciones de prevención del VIH/Sida y la atención integral a las PVS con la finalidad de lograr mayor alcance y sinergia de acciones que tributasen su impacto en: la disminución de nuevas infecciones y de la mortalidad, el incremento en la calidad de la atención integral a PVS y su calidad de vida en los próximos años.

En el primer ámbito, el CPD buscó promover la adopción de conductas sexuales seguras en los grupos vulnerables y en la población en general, en conjunto con las acciones del MINSAP y de otros actores, a modo de prevenir las infecciones de transmisión sexual y el VIH/sida. También, se procuró hacer énfasis en la expansión y fortalecimiento de la red nacional para el diagnóstico, la vigilancia epidemiológica y la difusión de información científico-técnica.

En el segundo ámbito relacionado con la descentralización de la atención integral a las PVS, se buscó impulsar a través de tres frentes: la ampliación y expansión de los servicios de atención integral hasta el nivel de atención primaria y secundaria; el perfeccionamiento del modelo de atención en los servicios existentes; y, la regionalización de la atención especializada, incluyendo el monitoreo de laboratorio para el diagnóstico y seguimiento a las PVS, que antes se brindaba solamente en una institución ubicada en la capital del país.

Al observar estas iniciativas, se puede percibir la relevancia de la actuación del PNUD en el tema por encontrarse en línea con las prioridades sectoriales en salud (concentrada inicialmente en VIH/Sida y tuberculosis, ampliándose luego al tema de anemia con el proyecto ODM). Esta observación de relevancia no se limita solamente a la encontrada entre los instrumentos de planificación (i.e. entre el plan estratégico nacional y el CPD y sus programas).

También pudo ser verificada, por otro lado, a través de entrevistas, talleres² y visitas técnicas al programa, las que resaltaron la implementación de acciones adecuadas a las demandas y realidades nacionales que además visaban ser generadoras de efectos directos pertinentes, como por ejemplo:

- i. involucrando un mayor número de instituciones a la atención directa de las PVS,
- ii. ampliando las posibilidades de diagnóstico y atención,
- iii. creando nuevos servicios (consejería, entrega de medicamentos, centros comunitarios de atención, entre otros),
- iv. incrementando el alcance de los materiales y soportes educativos
- v. fortaleciendo servicios de salud deprimidos actualmente (servicios de ITS, estomatológicos, quirúrgicos, ginecológicos),
- vi. incrementando el número de trabajadores de la salud dedicados a la atención de PVS y que serán entrenados en temas que fortalecerán su desempeño,
- vii. expandiendo la red de laboratorios y de vigilancia que brindará información para la evaluación y el monitoreo
- viii. incrementando la capacidad de respuesta para la atención a PVS/Sida en provincias que habían dependido para ello de la colaboración del centro de referencia nacional

Por lo tanto, se puede valorar que en esta área temática, el CPD y sus programas relacionados, fueron concebidos con un elevado grado de relevancia, al buscar contribuir al desarrollo humano del País a través de focalización en la mejora del estado de salud de la población cubana y la reducción de pérdidas de vidas, en especial en grupos más vulnerables como jóvenes, HSH y PPST.

b) Eficacia

Desde el punto de vista de la eficacia, el Programa está alcanzando los resultados esperados en las iniciativas del área temática y los efectos inmediatos logrados han contribuido a los cambios del desarrollo iniciados y obtenidos por el Gobierno, a través de sus programas, estrategias e iniciativas en las áreas de Promoción y Prevención del VIH/Sida. Con estas iniciativas temáticas se ha promovido un mayor desarrollo humano en - poblaciones beneficiadas directa e indirectamente por la acción conjunta de los actores y socios en el abordaje de la salud de la población cubana.

Fue muy satisfactorio el grado de alcance de los resultados esperados de las intervenciones del PNUD en el área temática, por medio de la entrega de los productos del CPAP, contribuyendo a cambios en el contexto, socios, enfoque y estrategias y programas de desarrollo nacional en el VIH/Sida, conjuntamente con una amplia gama de entidades nacionales e internacionales.

² En los talleres se expresaron consideraciones sobre la relevancia de la contribución del CPD a las políticas nacionales y planes en el tema, tales como: Acciones alineadas con políticas nacionales que han fortalecido las capacidades nacionales; Disminución de la prevalencia; Elevación de la percepción de riesgo y la preparación de docentes, complementando los efectos nacionales; Promoción de talleres nacionales de capacitación a especialistas de los medios de comunicación; Contribución con equipos y medicamentos, capacitación y divulgación con materiales de comunicación; Asesoramiento técnico y metodológico.

El Programa logró resultados que se indican a continuación, en relación a los efectos esperados, y los productos alcanzados al haber obtenido un incremento en las actividades de promoción de salud y prevención de las ITS/VIH/Sida. Estas iniciativas permitieron una ampliación de los efectos a mediano plazo en el tratamiento preventivo de VIH/Sida y demás ITS, por actuar con capacitaciones, difusiones de conocimiento, sensibilización de grupos beneficiarios y de las comunidades, establecimiento de consejerías junto a las comunidades y grupos afectados y distribución de condones. Al mismo tiempo, han apoyado el cambio de conducta en grupos metas.

Al mismo tiempo, se ha empezado en 2009 un nuevo proyecto para el fortalecimiento del Programa de Control de la Tuberculosis en la República de Cuba, que integra el Programa Nacional de Control de la Tuberculosis en la República de Cuba con recursos apoyados financieramente por el Fondo Mundial, que actúa en conjunto con los esfuerzos de los proyectos de VIH/Sida.

La estrategia del proyecto se centra en la reducción de la morbilidad y mortalidad por tuberculosis a niveles progresivamente menores en los próximos años y en reducir la transmisión de la enfermedad en los 48 municipios más vulnerables, que cuentan con tasas de más de 7 x 10.000 habitantes.

Es importante destacar la incidencia de los proyectos dedicados al tratamiento del VIH/Sida, con temas que promovieron cambios importantes en el escenario:

- i. realización de talleres a todos los niveles territoriales para formar trabajadores como facilitadores que realicen acciones de promoción de salud y prevención de las ITS/VIH/sida en los centros laborales y a trabajadores móviles;
- ii. realización de levantamientos y actualizaciones de trabajadores móviles a nivel de provincias;
- iii. promoción, en todas las provincias del país, a través de actividades comunitarias sobre VIH/sida dirigidas a la población general;
- iv. apoyados servicios de consejería telefónica, cara a cara y anónima;
- v. distribuidos 36 millones condones de muestra gratis entre las provincias del país para entregarlos en actividades promocionales del uso del condón;
- vi. capacitados consejeros para realizar actividades de consejería a la población general, embarazadas y consultas de ITS,
- vii. realizadas pruebas de VIH a mujeres embarazadas y atendidas para disminuir la transmisión materno-infantil;
- viii. elaborados y diseminados materiales educativos y de apoyo a las actividades de prevención y promoción de salud;
- ix. elaborados y puestos al aire 12 programas televisivos que abordan el tema del VIH y transmitidas en emisoras nacionales y provinciales con mensajes de prevención dirigidas a diferentes públicos;
- x. transmitidos programas de Consejería en Vivo por la emisora radial de alcance nacional "Radio Progreso";
- xi. capacitados estudiantes y profesores de las sedes universitarias en la temática del VIH;

- xii. realizadas capacitaciones de los integrantes de las comisiones de educación sexual de las provincias y municipios más afectados
- xiii. realizados concursos y festivales comunitarios en la temática;
- xiv. creadas 5 intervenciones educativas permanentes en tres provincias del país;
- xv. compra y distribución de equipos y otros insumos para facilitar el trabajo y el desarrollo de las capacitaciones.

El conjunto de las iniciativas ha generado efectos importantes para la salud de la población cubana, los cuales han complementando las acciones en las temáticas promovidas por los Programas del Gobierno del País.

Al mismo tiempo, fueron implementadas en el período un conjunto importante de intervenciones que generaron efectos para apoyar el proceso de la descentralización para la atención y cuidado de las PVS, que el Gobierno había empezado hace algunos años, propiciando mejores y más rápido acceso a los servicios de salud para grupos vulnerables en la temática, por la cercanía a sus hogares y espacios de trabajo en zonas rurales y urbanas.

Contribuyeron para la generación de efectos de corto plazo para el alcance del Resultado 1 y para el efecto directo del MANUD y prioridades nacionales en la temática, las siguientes acciones del CPD:

- i. desarrollados talleres de capacitación en VIH/sida a profesionales de la salud para mejorar la atención médica a PVS y facilitar la descentralización de la misma;
- ii. apoyados nuevos puntos de distribución de ARV en función de la descentralización. También comenzaron a ofrecer este servicio otros puntos sin apoyo del proyecto, fundamentalmente en los municipios más afectados y capitales de provincia;
- iii. el Instituto Nacional de referencia IPK continúa ofreciendo atención especializada a PVS, pero en otros territorios los institutos y profesionales capacitados están ofreciendo esta atención y la distribución de medicamentos en puntos más cercanos a los domicilios de cada paciente;
- iv. se descentralizaron el servicio de monitoreo a las PVS a través de estudios de CD4 y Carga Viral en otras provincias e institutos y policlínicos;
- v. elaborados materiales de apoyo a la descentralización, reproducidos y distribuidos a los diferentes actores del tema;
- vi. Compra y distribución de medicamentos antiretrovirales para cubrir con la terapia requerida al 100% de las PVS que han sido diagnosticadas y lo necesitan.
- vii. Compras de medicamentos para profilaxis o tratamiento de enfermedades oportunistas a las PVS que lo requieren.
- viii. fortalecida la vigilancia epidemiológica con la ampliación del acceso a la base de datos nacional desde el nivel local a partir de la conectividad de nuevos centros a la red.(ix) Realizados - 3 talleres y capacitados 100 especialistas de los municipios priorizados del país sobre vigilancia epidemiológica integrada al manejo de base de datos nacional.
- ix. compra y distribución de equipos y otros insumos de trabajo de apoyo a las capacitaciones, a la vigilancia epidemiológica, y al acceso a la información.
- x. compra y distribución de equipamiento e insumos de laboratorio para mejorar el trabajo de diagnóstico en laboratorios.

Por lo tanto, fueron obtenidos por el CPD los resultados esperados para la consolidación de la estrategia de descentralización de la atención de PVS y para facilitar el tratamiento antirretroviral a las personas con VIH que lo requieren.

De acuerdo con el sistema de monitoreo del Fondo Mundial, en el período de 2008 a 2011 fueron preservadas vidas humanas por medio del aporte de antirretrovirales y se realizó trabajo preventivo a gran escala; y fue promocionada la descentralización del servicio de salud en la temática VIH/Sida en determinadas provincias del País, en refuerzo a las políticas y estrategias nacionales.

En el tema de la expansión y fortalecimiento la red nacional para el diagnóstico, la vigilancia epidemiológica y la difusión de información científico-técnica, se obtuvieron resultados muy importantes con repercusión en la promoción de cambios en el panorama de la temática, complementando las acciones de gran relevancia del Gobierno. Algunas de las iniciativas del Programa fueron:

- a. realización de talleres sobre bio-seguridad y buenas prácticas para capacitar a 52 especialistas de la red nacional de laboratorios de diagnóstico.
- b. capacitaciones de epidemiólogos de la red de laboratorios.
- c. realización de pruebas de pesquisa de VIH en laboratorios que cumplen con buenas prácticas de laboratorio para realizar examen de VIH.
- d. adquisición y distribución de materiales, equipos, mobiliario e insumos de laboratorios.
- e. fortalecimiento del desempeño del personal de salud en la actividad de diagnóstico a partir de la capacitación, compra y distribución de materiales de bioseguridad.
- f. realización de estudios de epidemiología molecular sobre las cepas circulantes
- g. Validados - todos los laboratorios que cumplen con buenas prácticas de diagnóstico
- h. inventario de buenas prácticas para el diagnóstico de VIH.
- i. ampliación de monitoreo de los laboratorios de la red nacional.
- j. distribución entre los laboratorios de materiales de referencia y medios diagnósticos para el aseguramiento de calidad del Laboratorio Nacional de Referencia y la red de laboratorios.
- k. distribución entre los laboratorios de diagnóstico de material y medios de bioseguridad.

Cabe destacar el alto grado de calidad, confiabilidad y disponibilidad de datos, que mediante un proceso permanente de seguimiento y de monitoreo de actividades, se han obtenido durante el período 2008 al 2010 en la ejecución de los proyectos apoyados financieramente por el Fondo Mundial y que permiten verificar la expansión y descentralización de las acciones de prevención del VIH/sida y la atención integral y apoyo a las PVS en la República de Cuba.

Los avances y los efectos de corto plazo alcanzados se encuentran identificados en los informes al Sistema Nacional de Informaciones en Salud y en el tema, bien como resultados de encuestas realizadas por el proyecto y los informes trimestrales realizados para la rendición de cuentas al Fondo Mundial.

Durante el taller temático realizado se visualizaron algunos productos, actividades y formas de gestión destacadas como son:

- Se logran resultados con mayor nivel de conocimiento, con aprendizajes de metodologías en los procesos de capacitación y evaluación.
- Los procesos se han adaptado gradualmente a las necesidades de la población objetivo.
- Los procesos se han fortalecidos por la solidez y la estabilidad del PNUD, y con los aportes financieros.
- Se señala que la gestión del PNUD ha sido ágil, amigable y ha aportado recursos financieros, tecnológicos, metodológicos y cognitivos que han sido de gran utilidad para las acciones de esta cartera de proyectos.
- Otros factores que permiten la eficacia de las acciones ha sido el fortalecimiento de capacidades técnicas y de recursos humanos, , capacitación a jóvenes, fortalecimiento de la infraestructura hospitalaria, aplicación de procedimientos de evaluación novedosos; introducción de nuevas dimensiones y temas como el de género, aplicación de nuevos procesos financieros y suministros medicamentos ARV para los necesitados, mejoría de los equipos y medicamentos para el tratamiento y descentralización de los servicios.
- Otros logros positivos han sido la incorporación de marcas cubanas de condones y la presencia de medicamentos anti-TB (segunda línea).
- Una mayor respuesta por parte de los sectores en la prevención descentralizada de la atención
- Sin embargo, se señalan que hay cuestiones claves a mejorar, como son los procesos administrativos y de gestión, y la necesidad de flexibilizar algunos indicadores de medición de los avances por el FM.

Todos estos productos, actividades y estrategias de la cartera de proyectos han contribuido a importantes efectos directos, sobre todo cambios de comportamiento y mejoría en los servicios, como:

- el aumento del uso del condón
- la disminución del estigma social y la discriminación contra PVS
- un mayor alcance de la población meta
- un aumento en la cobertura TARV

Se considera que todos estos efectos han contribuido con cambios a mayor nivel en la vida de las y los cubanos, especialmente en el *incremento de la esperanza de vida y la disminución de la tasa de prevalencia*.

Cuando comparamos el escenario del 2006 con el escenario temático del 2010/2011 se puede verificar que el diagnóstico sectorial y las fragilidades existentes han sido mejorados por la acción conjunta de los proyectos del Fondo/PNUD, otras acciones de donantes internacionales y del aporte significativo del Gobierno.

En este contexto, se puede afirmar que el PNUD ha apoyado con eficacia la obtención de los cambios en el sector, coincidiendo con las de la estrategia nacional, las políticas sectoriales y las necesidades de los beneficiarios de los proyectos. Se ha promovido la disminución de la incidencia del VIH en la población cubana, generando una fuerte complementariedad a las iniciativas gubernamentales. Los objetivos y las áreas de prestación de servicios del Programa están dirigidos a fortalecer los componentes del Programa Nacional de Prevención (traducción de las prioridades nacionales) y poniendo al mismo nivel las acciones de prevención, atención y apoyo para lograr los fines propuestos en términos de salud de la población cubana que vive con el VIH/sida.

c) Eficiencia

El PNUD se organizó para proporcionar los productos con calidad, con los recursos disponibles y de modo oportuno en el tiempo para el alcance de los efectos y resultados esperados del CPD, y el cumplimiento de los compromisos acordados con el País.

Cabe destacar que un conjunto importante de acciones para la implementación del CPD y de su organización para esta finalidad se encuentran fuera de su ámbito de decisión y control, así como están limitadas por las condiciones del País.

Este criterio de eficiencia es introducido debido al peso importante que las acciones de los Proyectos tienen en adquisiciones de bienes y equipamientos, lo que alcanza en general alrededor del 70 a 75% de los recursos del Programa.

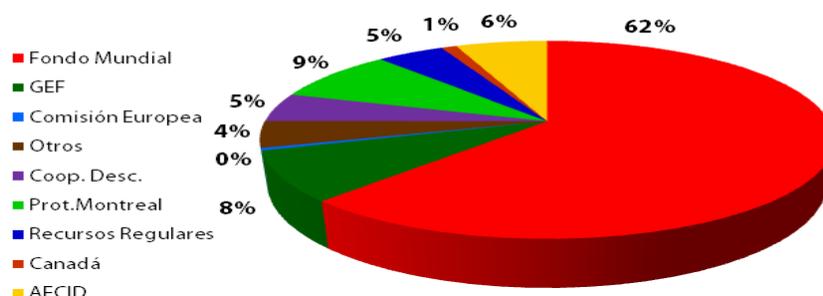
La situación del embargo que enfrenta el País, afecta la importación de diferentes bienes necesarios para la implementación de acciones de cooperación.

Los recursos humanos de la Oficina para el sector fueron ampliados en los últimos años contando con recursos y con apoyo de los donantes que tienen proyectos en el tema.

La cartera de proyectos temática cuenta con siete miembros y un apoyo, para un presupuesto en el periodo evaluado alrededor de US\$ 49 millones, distribuidos en 5 Programas operacionales: Fortalecimiento del Programa Nacional de Tuberculosis – Fase I (US\$ 5,3 millones); Fortalecimiento del Programa Nacional de TB – Fase II (US\$ 2,2 millones); Ronda 6 VIH/sida - Fase I (US\$ 14,0 millones); Ronda 6 VIH/sida - Fase II (US\$ 18 millones) y Ronda 2 (RCC) VIH/sida - Fase I (US\$ 9,5 millones). Estos fondos generaron en 2010 cerca de 10 Proyectos operacionales.

Por lo tanto, el Fondo Mundial se encarga del total del presupuesto para el área temática en el periodo evaluado. Lo que en 2009 representaba cerca de 62 % del presupuesto aprobado de la Oficina.

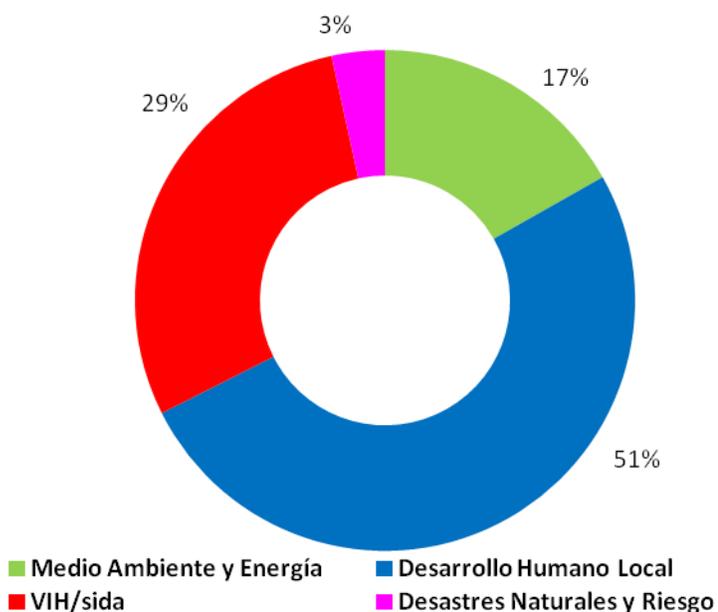
Según Presupuesto 2009 aprobado



Fuente: Oficina PNUD

En relación a los desembolsos de 2010, fue importante el monto desembolsado en VIH/Sida en relación a las demás áreas del CPD, con excepción del último trimestre debido a los recursos ejecutados por el proyecto PALMA. En comparación, con el aporte de los proyectos ODM y de PALMA y PALMA Plus, el presupuesto para VIH/Sida, en relación al total del CPD, representaba el 50% en 2010 pasando al 29% en 2011:

Participación de el área temática de VIH/SIDA en el presupuesto 2011



Fuente: Oficina del PNUD

Se percibe que esta área temática ha presentado los índices más elevados de ejecución en relación al previsto por año, revelando que cuenta con un buen sistema de seguimiento, de acuerdo con los requerimientos del PNUD y las reglas del Fondo Mundial y un equipo de trabajo que permite- una implementación más ágil aunque no tanto flexible, de acuerdo con comentarios en el taller temático.

Capacidad de ejecución del presupuesto 2008/2011

Año	2008	2009	2010	2011
VIH/sida				
Previsto	10.322.344	13.985.876	12.259.718	10.507.221
Ejecutado	8.693.683	12.878.917	12.211.061	7.868.100
% Ejecutado /Previsto	84	92	100	75

Fuente: Oficina del PNUD

Por medio de los informes de ejecución del área temática se verifica que los procedimientos y el seguimiento siguen modelos diferentes del PNUD, lo que para los socios nacionales representa un grado de complejidad administrativa y financiera.

Las acciones en VIH/Sida disponen de una interlocución con cerca de 24 instituciones y organizaciones nacionales, contando con el apoyo de una instancia de coordinación integrada por más de una docena de actores (MCP- Mecanismo de Coordinación de País), que desempeñan papel relevante en la eficiencia del proceso de implementación y para el alcance de los efectos.

Al mismo tiempo, la realización de reuniones de seguimiento con los socios nacionales y visitas al terreno promueven mejores condiciones y oportunidad en el tiempo para alcanzar soluciones a los problemas y dificultades enfrentadas como: cuestiones de almacenamiento; integración de datos de los sistemas nacionales de SB con los provinciales; retraso en las adquisiciones de equipamientos para los laboratorios.

En términos de eficiencia, cabe destacar que los esfuerzos realizados para optimizar los procesos de adquisiciones se presentan en los informes y como parte de las lecciones aprendidas y recomendaciones para la mejoría de la obtención de una adecuada organización, estructura y proceso para alcanzar los resultados esperados de los proyectos, en términos de efectos finales. Entre estas lecciones y recomendaciones, se encuentran por ejemplo:

1. *Perfeccionar el proceso de adquisición, precisando los requerimientos de todos los actores involucrados y agilizando cada uno de los pasos para hacer más eficiente los resultados del proceso.*
2. *Priorizar la realización de visitas conjuntas de monitoreo a las provincias y municipios por parte del PNUD, la ONP, la ONE y el MINSAP, según calendario establecido en el Plan de M&E, tanto para los controles a los sub-beneficiarios nacionales, como para las acciones con los territorios.*
3. *Velar por el desarrollo de capacidades de los sub-beneficiarios sobre los diferentes procesos de trabajo del proyecto, incluyendo el monitoreo y evaluación, capacitando en esta temática de ser necesario, en todos los niveles.*

Por medio de los talleres y entrevistas fue confirmada la eficiencia del equipo del PNUD que trabaja en los proyectos apoyados financieramente por el Fondo Mundial, en la gestión e implementación, con la promoción de sinergias importantes con otras agencias que actúan en el tema, por medio del ejercicio permanente de la coordinación interagencial y entre socios nacionales. Algunos puntos destacados en el taller se indican a seguir:

- descentralización y delegación de autoridad ha permitido maximizar recursos
- colegiar ideas permite mayor eficacia de las acciones,
- el trabajo conjunto del PNUD con las estrategias nacionales da muy buenos resultados,
- contar con buenos mecanismos de coordinación, planificación, monitoreo y evaluación favorece la eficiencia de los proyectos,
- la necesidad de evaluaciones sistemáticas de los proyectos,
- la necesidad de sistematizar las buenas prácticas,
- identificación de nuevos fondos (proyecto HSH),
- mayor integración *interagencial*: PAF, UNESCO, UNICEF, ONUSIDA, PSI, UNFPA.
- integración con mayor número de contrapartes nacionales y de la sociedad civil, universidades, centros de investigación,
- Para mejorar esta eficiencia, en el taller mencionaron: mejorar los procesos administrativos y de gestión, y flexibilizar algunos indicadores de evaluación y seguimiento.

Por lo tanto, la eficiencia puede ser evaluada como muy satisfactoria debido a las características y la naturaleza de las acciones que involucran temas de apoyo al desarrollo humano por medio de la mejora de condiciones de salud de grupos vulnerables, en especial, con la reducción de las tasas de mortalidad por VIH/Sida y TB, con la prevención y promoción de mejores condiciones para el tratamiento de los portadores, a modo de complementar las acciones de los Programas e iniciativas del Gobierno de Cuba.

d) Sostenibilidad:

Las condiciones de estructuración del sector de salud, el trabajo previo en acciones de cooperación para la prevención y tratamiento del VIH/sida y otras enfermedades aliados a la larga tradición cubana en el tema asegurarían mayores probabilidades de alta sostenibilidad de los efectos inmediatos alcanzados por las acciones implementadas en el ámbito de los proyectos, descritos previamente.

El marco institucional bien definido y la prioridad en la política de desarrollo humano del sector para el desarrollo nacional, promueven con seguridad condiciones de continuidad de las iniciativas por parte del Gobierno, conjuntamente con las organizaciones sociales y otras instancias de organización social.

Los esfuerzos realizados en capacitaciones de comunidades, técnicos, difusión de conocimientos, investigaciones, publicaciones destinadas a grupos más vulnerables y tomadores de decisiones han promovido la constitución de una red de conocimientos sobre los temas que sirve para diseminarlos a más usuarios y de articulación para dar seguimiento a las acciones implementadas por el Programa, ampliando así la sostenibilidad y continuidad de las iniciativas.

La apropiación de los resultados del Programa por diferentes actores, la instalación de nuevos centros de referencia en el tratamiento y en la prevención del VIH/Sida, así como la instalación y los equipos para los laboratorios de exámenes, fueron apropiados por los técnicos, tomadores de decisiones, comunidades, beneficiarios y organizaciones representativas de las mujeres y trabajadores rurales. Esto promueve situaciones de mayor garantía de la continuidad de estas iniciativas.

Las acciones conjuntas con otros sectores en el espacio municipal y provincial asegurarían mejores condiciones de sostenibilidad para la ampliación de los efectos inmediatos alcanzados por las iniciativas del Programa, Gobierno y donantes internacionales.

Por otro lado, dado los recursos humanos con alta calificación que actúan en el sector y la prioridad institucional dada por el Gobierno de Cuba para garantizar los recursos presupuestarios necesarios al mantenimiento y la ampliación de las acciones en este sector, se puede indicar que son altas las probabilidades de continuidad de los resultados y efectos que se generaron a través de los proyectos y otras iniciativas de complementación a aquellas promovidas por el Gobierno.

El taller realizado destacó la mayor sostenibilidad de las acciones del CPD teniendo en cuenta que:

- i. los proyectos generan nuevos conocimientos, habilidades, aptitudes o buenas prácticas sectoriales
- ii. se reconoce que se ha logrado una mayor articulación entre sectores en el trabajo de prevención,
- iii. fortalecimiento de los laboratorios,
- iv. integración multisectorial,
- v. formación de promotores de salud, acciones de promoción y prevención; y
- vi. todas estas acciones han potenciado el enfoque multisectorial en salud y el trabajo comunitario.

Conclusiones generales:

Las contribuciones del CPD en términos de contribución para consolidar y robustecer acciones de atención, prevención, educación y promoción de salud – orientados hacia la mujer, los/as niños/as, los/as adolescentes, los/as jóvenes y los/as adultos/as mayores –, estuvieron en línea con las prioridades nacionales y presentaron relevantes apoyos al desarrollo nacional, por medio de un conjunto de iniciativas y proyectos, acordados con el Gobierno, y generadores de efectos sobre la calidad de vida de los ciudadanos y para la mejora en la salud de la población objetivo de los Programas.

Durante el período del CPD el PNUD ha continuado apoyando la implementación del Programa Nacional de Prevención y Control de ITS/VIH/sida. Como resultado de las acciones realizadas:

- Se han reforzado e incrementado el alcance de las actividades de atención, diagnóstico y promoción de salud en VIH/sida, con por ejemplo la producción y distribución de cerca 4.181.898 materiales educativos y 735 audiovisuales y alcanzado por programas de

prevención basados en la comunidad un total de 1,980,464 personas; se encuentran funcionando en el país 6 unidades de salud para la atención especializada a PVS.

- Se ha disminuido el porcentaje de niños nacidos de madres viviendo con VIH de un 4.5 en el 2005 a un 1.85 en el 2010.
- Con el Centro Nacional de Prevención se ha brindado consejería a más de 81 mil personas entre 15 y 34 años y se han distribuido más de 33 millones de condones; entrenado 5,927 trabajadores de la salud como consejeros para la atención de los grupos vulnerables y cuidado de las PVS.
- La atención con antirretrovirales a PVS que lo requieren alcanza un 100%.
- Se han aumentado las PVS satisfechas con la atención y cuidado de un 33% en 2001 a 85,4%.
- Ha habido un aumento en la población de 15 a 34 años que usan condón en su última relación sexual ocasional (64.1% en el 2005 al 82% en el 2010).
- Se ha contribuido igualmente a:
 1. la reducción del riesgo de infección entre la población de 15 a 34 años;
 2. reducir las conductas sexuales de riesgo entre grupos vulnerables;
 3. el mejoramiento de la calidad de vida de las PVs;
 4. el aumento del conocimiento sobre el VIH/sida en diferentes sectores sociales;
 5. la intensificación de la participación de los grupos vulnerables en las acciones de intervención comunitaria;
 6. el posicionamiento del tema de género en decisiones clave de la respuesta efectiva al VIH/sida; e
 7. impulsar la estrategia de descentralización de la atención integral de las PVS.

Los resultados a nivel de producto y efectos esperados del Programa con apoyo del fondo Mundial/PNUD están siendo producidos por la acción conjunta de diferentes iniciativas, actores y socios generando beneficios que tendrán continuidad debido a la prioridad dada por el Gobierno a estas acciones en sus Planes Nacionales, y que los efectos fueron producidos manteniendo sus costos razonables a las condiciones nacionales.

Los efectos alcanzados con el CPD presentan alta probabilidad de sostenibilidad en los próximos años debido a las estrategias del sector - considerando los nuevos lineamientos del Gobierno, que priorizan los temas relacionados con la salud de los ciudadanos cubanos.

Otros elementos que constituyen factores de contribución para la sostenibilidad son: **(i)** marco institucional estable con herramientas elaboradas para la consolidación de las estrategias y iniciativas; **(ii)** recursos humanos y financieros del Gobierno y financieros de los donantes internacionales asegurados para los próximos años; **(iii)** redes de articulación y generación de conocimientos ampliadas por el CPD junto a diferentes instancias de la gestión pública y organizaciones sociales; **(iv)** la modalidad de ejecución nacional y las contrapartes nacionales también garantizan la continuidad de efectos.

La estructura existente en el sistema de salud, la existencia de grupos de trabajo a nivel nacional, provincial y municipal, la preparación del personal, la participación y entrenamiento de los grupos vulnerables en los diferentes procesos (planificación, ejecución y evaluación) garantizan la sostenibilidad de los servicios creados o ampliados por el proyecto.

El proceso de descentralización y ampliación de las acciones incidirá positivamente en la calidad de la atención que se brinde a las PVS y las políticas futuras del sistema de salud indicarían que se continuará apoyando el proceso de descentralización y expansión de servicios.

A su vez constituye una prioridad para el gobierno y Estado cubano la reducción del VIH/sida y tuberculosis y anemia en el país, lo que igualmente -se evidencia - con el funcionamiento de grupos operativos con participación de los gobiernos locales, provinciales y nacionales en los diferentes niveles necesarios para el análisis del comportamiento y enfrentamiento de la enfermedad en el País.

5. CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones Generales

En estas conclusiones generales, se destacan los puntos relevantes de la evaluación de medio término que permiten la promoción de lecciones aprendidas y recomendaciones para los ejercicios futuros de programación del CPD, y para la evaluación final del CPD y del MANUD.

Durante el proceso de evaluación al Programa País se analizaron temas medulares que permitieron al equipo evaluador concluir lo siguiente:

- El CPD ha sido altamente pertinente al país y ha estado alineado con las prioridades y estrategias nacionales.
- El CPD ha permitido la promoción de alianzas estratégicas y la articulación de actores tanto nacionales como internacionales.
- Se han logrado alcanzar grados de eficacia muy positivos con alcance de resultados y metas en general superando lo planeado.
- En los cuatro ejes de desarrollo, se verificaron alcances de resultados relevantes al logro de efectos para el desarrollo sostenible del País, superando lo planificado, de acuerdo con las Matrices de Evaluación de Desarrollo del Programa y los análisis temáticos.
- Las modalidades de abordaje conjuntas han generado mayores capacidades nacionales y locales en gestión de proyectos con una alta apropiación de los resultados por el País, lo que está creando una base para la sostenibilidad de los mismos una vez finalizado el apoyo técnico y financiero del PNUD.
- Las intervenciones en su gran mayoría contienen elementos de sostenibilidad de los beneficios, aunque algunas acciones a nivel local deberían mejorar este aspecto para reforzar la sostenibilidad de los efectos en vista a las limitantes presentadas por las condiciones del contexto (mantenimiento; insumos; logística, almacenaje y equipamientos).
- En el tema transversal de género, el Programa de País necesitaría dar mejor visibilidad a las acciones donde ha incorporado transversalmente el género dentro de los diferentes ejes temáticos, así como destinar recursos específicos para ampliar el número de intervenciones con el objetivo de impulsar una mayor equidad de género.
- En el tema transversal de cooperación sur-sur y género, el Programa de País ha realizado esfuerzos iniciales en la sistematización de las intervenciones para potenciar las lecciones y buenas prácticas.
- Las intervenciones fueron administradas eficientemente, considerando las condiciones nacionales de carencia de producción de bienes y de bloqueo de importaciones. Los procesos de adquisiciones en tiempos más largos conducen a costos más altos para la implementación de los proyectos.
- La intervención financiera del PNUD presenta un alto valor agregado en términos de asistencia técnica para el desarrollo, aunque concentra aproximadamente 2/3 de sus intervenciones en adquisiciones de equipamientos, insumos e importación de bienes. Esta composición presupuestaria está dada por la elevada calificación y desarrollo de los recursos humanos en Cuba.

- Aunque no esté cuantificado, el Gobierno de Cuba aporta recursos humanos y financieros importantes para la implementación del CPD, lo que representa una alta inversión del país en la cooperación técnica internacional con Naciones Unidas para el desarrollo.
- Aunque el país clasifica como de desarrollo humano alto y de renta media requiere de la cooperación internacional, sobre todo del Sistema de Naciones Unidas, toda vez que debido al bloqueo se le limita el acceso a fuentes financieras y otros recursos.
- El proceso de seguimiento y evaluación del CPD cuenta con instrumentos formalizados y operacionales, aunque necesitaría mejorar el monitoreo de los efectos de corto, medio y largo plazo (herramientas e indicadores de medición de efectos) de modo que se puedan obtener datos e insumos para la toma de decisiones en el - próximo ciclo. A su vez, los sistemas de monitoreo y evaluación de las agencias ejecutoras nacionales deben ser mejorados para lograr mayor visibilidad de los efectos del programa.
- Los procesos de adquisiciones en apoyo a la implementación NIM deberían ser revisados en conjunto por el PNUD y la Contraparte Nacional (MINCEX).

5.2. Lecciones Aprendidas

El equipo evaluador identificó las siguientes lecciones aprendidas:

LA1: La capacidad de mantener alianzas con los demás donantes internacionales y el Gobierno ha permitido obtener respuestas más rápidas en situaciones de emergencia y garantizar la sostenibilidad del CPD.

LA2: Los procesos de los talleres, el seguimiento y las capacitaciones en desarrollo humano local se presentaron como elementos importantes a la integración de diferentes instancias de la gestión pública y de los diferentes actores.

LA3: El apoyo a la descentralización de la gestión del desarrollo humano local se presentó como una buena práctica del CPD por el nivel de articulación, utilización de redes existentes y apropiación de los procesos por los beneficiarios finales de diferentes áreas temáticas.

LA4: El seguimiento y articulación nacional y local en los procesos de descentralización promovieron mayores grados de eficacia y eficiencia de las intervenciones de desarrollo del CPD.

LA5: La acción intersectorial e *interagencial* de los diferentes ejes de desarrollo del CPD presentaron reducción de costos, mayores sinergias y aumento de los efectos esperados.

LA6: Para mayor efectividad y eficiencia en la atención de los beneficiarios, la aprobación de los proyectos del CPD podrían llegar acompañados de los planes de adquisiciones.

LA7: Las acciones de seguimiento y evaluación por las contrapartes nacionales en conjunto con el PNUD ha presentado ventajas y promovido planes de acción correctivos, con las indicaciones de las acciones a realizar, sus plazos y las responsabilidades de los diferentes actores (maratón).

LA8: Los procesos de difusión y de sistematización de buenas prácticas y experiencias exitosas junto a diferentes actores fortalecieron la ampliación de efectos esperados del CPD.

LA9: Han resultado más eficientes en la promoción de la igualdad de género aquellos proyectos que identificaron necesidades específicas y potencialidades de mujeres y hombres; desarrollaron procesos de sensibilización y capacitación en género y destinaron recursos específicos para concretar la *transversalidad* de género.

LA10: Los cambios de interlocutores de las contrapartes nacionales pudieron ser absorbidos por medio de capacitaciones y sensibilizaciones en términos de desarrollo de capacidades, contando con acompañamiento del PNUD y la contraparte nacional, cuando la complejidad del proyecto y la capacidad del territorio lo demanden.

LA11: A los cambios en las prioridades del País, el Programa ha tenido la capacidad de presentar mayor flexibilidad y adaptabilidad a las condiciones específicas del País, así como esto se reprodujo en los proyectos, incluso con más tiempo destinado a la captación internacional de recursos financieros.

LA12: La conformación de grupos asesores interinstitucionales para temas específicos del CPD propició el alineamiento de las intervenciones con las estrategias y prioridades nacionales, incluso en períodos de cambio.

LA13: La experiencia de constitución de Unidades de Gestión de Proyecto, en general, en instituciones nacionales y locales con personal capacitado y con dedicación a tiempo completo para la implementación de Proyectos, se presenta como muy eficiente y eficaz, pudiendo ser multiplicado en otros proyectos a nivel descentralizado.

LA14: La constitución de un grupo de apoyo en el PNUD para las adquisiciones ha complementado las capacidades de desarrollo del EMED y fue muy eficiente para dar agilidad a las adquisiciones.

5.3. Recomendaciones

El análisis de los resultados visualizados durante el proceso de evaluación permitió al equipo evaluador realizar las siguientes recomendaciones:

R1: Se recomienda reforzar el apoyo al Gobierno en la mayor difusión y sistematización de los avances en los compromisos internacionales y de los ODM.

R2: Se recomienda continuar trabajando en la movilización de recursos junto a los socios de la cooperación que permitan dar cumplimiento a las metas pactadas en el CPD, reforzando su papel de coordinación del Sistema de las Naciones Unidas.

R3: Se recomienda dar continuidad a los espacios de intercambio *interagencial* y con donantes como medio para mantener y compartir información relevante sobre los avances del Programa País.

R4: Se recomienda que el CPD continúe desempeñando un papel clave en las articulaciones en el marco del Programa de País como instrumento para la implementación de proyectos y programas de apoyo al Gobierno

R5: Se recomienda que se continúe apoyando al Gobierno en los temas que se consideren prioritarios para los próximos años en función del contexto de cambios y actualizaciones del modelo de desarrollo nacional y en consonancia a los nuevos lineamientos de desarrollo social y económico.

R6: Se recomienda mantener un diálogo permanente con las autoridades nacionales, de modo que se precisen los espacios concretos donde el PNUD continuará apoyando el desarrollo

nacional por medio de los programas y proyectos prioritarios en las nuevas estrategias definidas por el país.

R7: Se recomienda mantener el grado de flexibilidad y neutralidad en el nuevo programa y proyectos.

R8: Se recomienda mantener la concentración de los recursos en acciones e iniciativas de modo a no provocar la atomización en numerosos proyectos.

R9: Se recomienda fortalecer la gestión de información y del conocimiento, teniendo en cuenta el proceso de transformaciones y demandas del país, permitiendo ampliar la plataforma de conocimientos y potenciando la implementación de mecanismos de intercambios sistematizados entre los responsables de las áreas de cooperación y especialistas de distintas perspectivas.

R10: Se recomienda ampliar la utilización de sus redes de expertos y experiencias exitosas en los temas de cooperación sur – sur y cooperación triangular de modo a ampliar el valor agregado en sus iniciativas en el País, teniendo en cuenta que Cuba presta cooperación en varios países en temas del mandato PNUD.

R11: Se recomienda fortalecer las acciones de capacitación en género y ampliar los recursos específicos para concretar la *transversalización* de género en programas y proyectos de desarrollo

R12: Se recomienda reforzar la función del monitoreo y evaluación a nivel de proyectos y del CPD y de la contraparte nacional para establecer un análisis más sistemático de los resultados de desarrollo del país.

R13: Se recomienda apoyar el fortalecimiento de las capacidades de monitoreo y evaluación del gobierno respecto a la implementación y los efectos de los proyectos de cooperación, con la incorporación de indicadores de efectos.

R14: Se recomienda continuar trabajando en la construcción de sistemas de indicadores que faciliten medir los procesos de desarrollo y las contribuciones al desarrollo generada por los proyectos y programas.

R15: Se recomienda ampliar el seguimiento de experiencias innovadoras adecuadas a las condiciones del país y las especificidades locales, de modo que se pueda ampliar la difusión de nuevas prácticas obteniendo mejores resultados finales.

R16: Se recomienda estudiar de manera conjunta la posibilidad de crear nuevas normativas y reglamentos para las adquisiciones de los organismos internacionales destinadas a apoyar el desarrollo nacional en las áreas prioritarias definidas por el Gobierno.

R17: Se recomienda la permanente actualización de los sitios de EMED y del PNUD, ya que contar con un listado actualizado de proveedores nacionales e internacionales certificados proporciona más eficiencia y eficacia en los procesos de adquisiciones.

ANEXOS

Anexo I: Matriz Orientadora de la Evaluación

5 Criterios de Evaluación	Cuestiones de la evaluación		Bases de Juicio	Necesidad de Informaciones	Fuente de Informaciones	Método de Obtención de informaciones
	Principales	Relacionadas				
Relevancia	<p>1.a. Programa en línea con las prioridades de la Política Nacional del Gobierno de Cuba en el periodo 2008/2011 y con las necesidades de desarrollo humano y los retos específicos de desarrollo del país?</p>	<p>Programa acordado en 2006 mantuvo la adecuación a las políticas del Gobierno, a partir de 2008, crisis mundial, y nuevas directivas de 2011?</p> <p>Prioridad en los compromisos internacionales sobre ODM y los avances en la dirección del desarrollo nacional y sustentable?</p> <p>Cómo el programa abordó las necesidades de desarrollo de las y los beneficiarios meta (mujeres en situación de pobreza grupos desfavorecidos, etc.)?</p>	<p>Comparación de las prioridades conferidas por los dos periodos (análisis de los recursos alocados y productos alcanzados).</p> <p>Mantenimiento de la agenda nacional de las políticas públicas y de las políticas internacionales de Cuba</p>	<p>Confirmación de las prioridades en los Documentos oficiales de las Políticas y Recursos para las acciones del gobierno y de los proyectos?</p>	<p>- Plan de Acciones del Gobierno Plurianual</p> <p>- Programas de los Ministerios.</p> <p>- Informes sobre los ejes de desarrollo del PNUD, MANUD y otros donantes</p>	<p>- Revisión del material;</p> <p>- Entrevistas con funcionarios, autoridades del Programa;</p> <p>- Entrevistas y documentos de / con MINCEX y PNUD</p> <p>- Entrevistas y talleres nacionales</p>

	<p>1.b. Programa de acuerdo y con pertinencia a lo aprobado para el MANUD en el periodo?</p>	<p>Programa acordado estaba previsto en el MANUD con Cuba? Y la coordinación fue adecuada y oportuna entre agencias para la obtención del MANUD?</p> <p>Los Proyectos atienden las necesidades de Cooperación de las instituciones cubanas? Y las demás agencias y donantes?</p>	<p>Revisión del MANUD para 2008/2012 y el Country Program presenta adecuación a las prioridades? Para los periodos 2008 y 2011? Como influenció el cambio en los proyectos para los referidos periodos.</p> <p>Área de interes del Programa para diferentes Ministerios y comunidades?</p>	<p>Confirmación de las prioridades del MANUD y de la adecuación del Programa por las autoridades y documentos oficiales</p>	<p>- Documentos elaborados por el Programa;</p> <p>- Informes de progreso y de reuniones tripartitas.</p> <p>- Políticas de cooperación Cuba/ PNUD/ y otras organizaciones multi y bilaterales</p>	<p>- Revisión del material;</p> <p>- Entrevistas con funcionarios, autoridades del Programa;</p> <p>- Entrevistas y documentos de / con MINCEX y PNUD</p> <p>- Consulta materiales publicados por organizaciones de cooperación</p> <p>- Entrevistas y talleres nacionales</p>
--	--	--	--	---	--	--

	<p>1.c. Programa adecuado a las necesidad de los beneficiarios directos e indirectos del Programa y sus Proyectos?</p>	<p>Fue realizado diagnóstico preliminar de las necesidades de los beneficiarios?</p> <p>Selección de los beneficiarios y interlocutores fue adecuada – tamaño y volumen?</p> <p>Los proyectos fueran seleccionados en conjunto con otras agencias y donantes?</p>	<p>Verificar la existencia de línea de base previa a la ejecución del Programa? Y de los Proyectos? Para identificar los avances obtenidos</p> <p>Identificar los compromisos cubanos en los temas del Programa y de los Proyectos, así como con los ODM</p>	<p>- Resultados de los estudios preliminares de línea de base</p> <p>- Percepción de los diferentes actores del Programa o de los proyectos (Ministerios, centros de investigación, agencias, donantes, comunidades y autoridades nacionales y sectoriales involucradas)</p>	<p>- Marco de Asistencia realizada por el PNUD y el MANUD</p> <p>Proyectos tratando de los temas complementares?</p> <p>Demás proyectos de otras agencias?</p> <p>- PRODOC revisiones del Programa</p> <p>- Funcionarios de diferentes instituciones públicas centralizadas y de municipalidades, centros de investigación e organismos internacionales.</p>	<p>- Revisión del material;</p> <p>- Entrevista con actores y participantes de las acciones.</p>
--	--	---	--	---	--	--

	<p>1.d. Cooperación con el PNUD presenta ventajas metodológicas/ tecnológicas en relación a las demás fuentes y organismos en la área de cooperación técnica?</p>	<p>Cooperación con el PNUD presenta más ventajas comparativas en los ejes de desarrollo del CPD? Otras agencias de implementación internacionales?</p> <p>Ventajas comparativas del PNUD en relación a otras agencias no SNU, en temas de traslapes? Y en temas de coordinación interagencial?</p>	<p>Comparación sobre La adecuación y relevancia del PNUD en relación a otras fuentes de colaboración internacional en los temas como del desarrollo humano; medio ambiente; salud; y desastres naturales y riesgos</p>	<p>- Resultados obtenidos en proyectos similares, con la misma fuente de recursos nacionales, pero con otra Agencia de implementación?</p>	<p>- PDC, CPAP e informes de proyectos de otras fuentes de cooperación internacional de Proyectos y Programas.</p>	<p>- Revisión del material;</p> <p>- Entrevistas con funcionarios, autoridades del Programa;</p> <p>-Consulta materiales publicados por organizaciones de cooperación</p> <p>- Entrevistas y talleres</p>
	<p>1.e. La selección de las áreas temáticas del Programa en su estrategia de implementación se mostraron adecuadas para generar impactos de corto y mediano plazo (efectos) en los beneficiarios directos y en las políticas de desarrollo?</p>	<p>Los resultados seleccionados fueran los más adecuados para el fortalecimiento institucional de las contrapartes nacionales y locales en estudios y experiencias piloto a la formulación de nuevas buenas prácticas y de desarrollo humano local? Y para la generación de efectos con otras fuentes; gobierno y proyectos?</p>	<p>Conocer el estado y prioridades de otras áreas temáticas e informaciones para los 4 ejes de desarrollo para el CPD, cuando de la proposición del Programa y Proyectos.</p> <p>Comparación de los Resultados y de las Metas del Programa y otros proyectos en el tema,</p>	<p>Resultados del Programa y proyectos similares y dificultades para la obtención de los resultados y efectos.</p>	<p>- Documentos e informes de progreso de por lo menos 2 Proyectos evaluados.</p>	<p>- Revisión del material;</p> <p>- Entrevistas con funcionarios, autoridades del Programa;</p> <p>-Consulta materiales publicados por organizaciones de cooperación y otras contrapartes internacionales</p> <p>- Entrevistas y talleres con instituciones cubanas, agencias internacionales y bilaterales?</p>

	1.f. Programa actuó en temas que son prioridades de otros donantes nacionales o internacionales?	<p>Relevancia ampliada por la actuación de otras fuentes.</p> <p>Relevancia ampliada por políticas públicas de salud, desastres y riesgos; VIH/sida y medio ambiente y energía y recursos destinados a esta finalidad por el gobierno?</p>	Comparación de los recursos y componentes de otras fuentes.	Resultados obtenidos por otras fuentes en otros programas y proyectos nacionales o locales y internacionales.	- PRODOCs, informes e materiales de proyectos; de fuentes nacionales	<p>- Revisión del material disponible</p> <p>- Entrevistas con otros actores nacionales e internacionales de los Proyectos y del Programa</p>
--	--	--	---	---	--	---

	<p>2.a Los resultados (efectos de corto y medio plazo) fueron alcanzados por el Programa en el periodo del 2008/2011?</p> <p>Eje de Desarrollo DHL: 3 Resultados</p> <p>Eje de Desarrollo Desastres Naturales y Reducción de Riesgos: 2</p> <p>Eje de Desarrollo 3: Medio Ambiente y Energía</p> <p>Eje de Desarrollo 4: Salud y VIH/Sida</p>	<p>A - Programa original firmado en 2007 previa 04 Ejes estratégicos generadores de resultados que fueron mantenidos. Los proyectos propuestos fueron mantenidos o cambiados?</p> <p>Entre 2008 y 2011 fueron sucesivamente siendo modificados los Productos atendiendo nuevas demandas en los sectores o en el País (es una pregunta o una respuesta?).</p> <p>B – La obtención de los 9 resultados fue suficiente para el alcance de los Efectos Directos del UNDAF?</p>	<p>Motivos de los cambios en los resultados o productos que serán obtenidos?</p> <p>El Proceso de flexibilización y el marco de gestión de resultado fue considerado adecuado a la evolución del tema y a la ejecución del CPD?</p> <p>Indicadores de la Matriz original comparados con los nuevos indicadores de Matriz modificada</p>	<p>-Definición de las matrices iniciales y de implementación del Proyecto</p> <p>- Identificación y evaluación de los Productos y Resultados alcanzados del CPD y su inserción en la Matriz de Desarrollo del Programa para la Evaluación.</p>	<p>- MDPs del Programa;</p> <p>- ROARs anuales</p> <p>- Informes de Progreso anuales de Proyectos;</p> <p>- Informes de Consultores;</p> <p>- Informes de Resultados del UNDAF y otras agencias de cooperación del Sistema ONU y otros donantes ;</p> <p>- Informes Anuales de las contrapartes nacionales y MINCEX</p>	<p>- Revisión de los informes de progreso e revisiones substantivas de los Proyectos ;</p> <p>- Entrevistas con contrapartes y talleres nacionales;</p> <p>- Material disponible sobre los proyectos en PNUD y de misiones técnicas y auditorias de agencias internacionales y nacionales.</p>
--	---	--	---	--	---	--

		<p>Aún con los cambios en actividades (outputs) fue posible medir la obtención de los Efectos Directos?</p>	<p>Evaluación del Grado de la obtención de los efectos del Proyecto, con modificación de resultados y actividades.</p> <p>- Indicadores de los resultados elaborados para cada uno de los Resultados por Eje de Desarrollo, basados en la obtención de los Productos del Marco Lógico del Programa adoptado por la gestión del Proyecto.</p>	<p>-Tomar como referencia las Matrices de Desarrollo del Programa de País e indicadores originales de 2008</p> <p>- Tomar como referencia la MDPe del CPAP para 2010 para la evaluación;</p> <p>- Identificar los retos y hitos que marcaron la implementación del Programa de País: 3 huracanes en 2008; la crisis global y precios alimentos; en 2009: cambios políticos e institucionales nacionales; preparación del Congreso Nacional; y 2010 la realización de la Reunión ¿;</p> <p>- Elaboración de Matriz de Desarrollo Final de Evaluación del CPD,</p> <p>- Comparación de los resultados originales y actuales con los Efectos Directos de la MDP aprobadas a lo largo de los 04 años.</p>	<p>- Informes de Progreso de los Proyectos; ROARS; Reuniones Tripartitas y - Coordinación del Programa, otros socios relevantes y contrapartes nacionales en nivel nacional y local</p>	<p>- Revisión de los informes.</p> <p>- Entrevistas y talleres con autoridades de los sectores temáticos y otras instituciones nacionales e internacionales.</p>
--	--	--	--	---	---	--

	<p>2.b. Los efectos directos del CPD y del UNDAF(propósitos) están siendo o fueron alcanzados, en qué grado?</p>	<p>¿Cuáles fueran los factores (presupuestos) que contribuyeron positivamente o dificultaron la eficacia del Programa? Y de los ejes temáticos?</p> <p>¿La validación de las metodologías fueron alcanzadas? Por medio de qué instrumentos y estrategias institucionales con las contrapartes nacionales y agencias internacionales?</p> <p>¿Los Presupuestos del CPD identificados fueron asegurados por la contraparte nacional?</p> <p>Las acciones y proyectos del CPD permitieran el apoyo a las prioridades de desarrollo nacionales?</p> <p>¿La participación de otros socios de la cooperación en las áreas temáticas apoyó el alcance de más efectos directos en el CPD?</p> <p>¿Cómo han funcionado estas sinergias?</p>	<p>Indicadores de los resultados elaborados para cada uno de los Productos de los Resultados, basados en la obtención de los Insumos del Marco Lógico del Programa</p> <p>Identificación de los avances; dificultades y facilidades en la ejecución del CPD y de los Proyectos temáticos (externos e internos) en relación a los</p> <p>Identificación de la obtención de los presupuestos con cambios de autoridades en nivel nacional, provincial y local;)</p>	<p>Documentos e Informes para tomar como referencia propuesta de ejecución y estrategias del Programa y de los Proyectos, identificando las variables de control o no directamente por el Programa y Proyectos.</p> <p>-Cambios en las condiciones de ejecución del Programa y;</p> <p>- Cambios administrativos y técnicos en la contraparte nacional o en el sector;</p> <p>- Cambios en la política nacional para el sector y para la política nacional de desarrollo con la incorporación de nuevos temas con prioridad para el desarrollo nacional o sectorial;</p> <p>- Percepción y valoración de las instituciones nacionales e internacionales en el país de los cambios efectivos</p>	<p>-PNUD</p> <p>- MINCEX</p> <p>- Decretos e Normas</p> <p>- Socios de la cooperación</p> <p>- contrapartes relevantes nacionales e internacionales</p> <p>- Informaciones sobre los indicadores de efectos del CPD</p> <p>Informaciones sobre efectos de los Proyectos y áreas temáticas</p>	<p>- Revisión de los informes y ROARs.</p> <p>- Entrevistas con autoridades del sector e otras instituciones relevantes</p> <p>- Talleres nacionales y reuniones con participantes del Programa</p>
--	--	--	--	---	---	---

	<p>2.c. ¿Los Productos fueron alcanzados? ¿Contribuyeron a los Resultados del Programa?</p>	<p>¿La obtención de los outputs y insumos aseguró en mejores condiciones el alcance de los resultados? Y de los Efectos directos del UNDAF. Si no fueron alcanzados, identificar las razones.</p> <p>- ¿Los productos estaban dirigidos al fortalecimiento institucional de los sectores? Y la cuestión de los insumos en determinados ejes temáticos? Algunas adquisiciones de equipamientos pasaron a ser relevantes para la implementación de las estrategias nacionales?</p> <p>¿Qué acciones fueron realizadas para apoyar técnicamente la producción de informaciones y de validación de datos, estudios, e indicadores?</p>	<p>Indicadores del CPD y CPAP y Matriz de la Evaluación del Desarrollo del Programa de País</p>	<p>documentos emitidos por las contrapartes sobre los productos alcanzados;</p> <p>Indicadores y estrategias existentes en los Proyectos por eje temático y de otros donantes.</p> <p>Indicadores, estrategias y resultados esperados del Programa</p> <p>- Valorización y uso de los resultados por las contrapartes nacionales.</p> <p>Utilización de los datos por los programas oficiales, sector público e no gubernamental; y provincias y municipios para fines de políticas, proyectos y acciones</p>	<p>- PNUD - MINCEX - Ministerios y instituciones sectoriales - Universidades, Centros de Investigaciones - Informes de de organismos internacionales y agencias bilaterales - documentos emitidos de agencias nacionales e internacionales sobre datos generados por el Programa e utilizados</p>	<p>- Revisión de los informes de Progreso. - Documentos y Publicaciones de otros actores nacionales e internacionales - Entrevistas y talleres con autoridades del sector, y otras contrapartes</p>
--	---	--	--	---	---	---

Eficacia	<p>2.d. Los supuestos contribuyeron positivamente o negativamente para la obtención de los Productos y Resultados del CPAC y CPAP (outputs)</p>	<p>- ¿Los Productos alcanzados fueron identificados como resultantes del esfuerzo del PNUD por los demás interlocutores y socios nacionales e internacionales?</p> <p>- ¿Los Productos fueron validados por otras instituciones nacionales e internacionales? Procedimientos? Consultas?</p> <p>- ¿Estos Productos fueron difundidos entre la sociedad cubana, permitiendo más grande visibilidad del PNUD?</p> <p>¿Procedimientos?</p> <p>¿Consultas?</p> <p>¿Estos Productos fueron</p> <p>¿Los cambios en las autoridades en los tres niveles afectaron negativamente el desempeño del Programa de País y sus Proyectos?</p> <p>¿Las adquisiciones con más grande agilidad era uno de los supuestos?</p>	<p>MDP y factores de la realidad política y administrativa pública; centros de investigaciones y estudios de otros donantes</p>	<p>- ¿Cambios en las autoridades y en las políticas sectoriales? Influencia en el alcance de los CPC y CPAP?</p>	<p>-- Documentos de Políticas públicas; de las ONGs, sector público, representantes de los sectores sociales em el país</p>	<p>- Revisión del Material y Informes</p> <p>- Entrevistas con funcionarios, consultores, funcionarios y autoridades del País y otras agencias</p>
-----------------	---	---	---	--	---	--

	<p>2.e.?Qué hechos contribuyeron para la obtención de los resultados e efectos directos?</p> <p>A quién benefició el programa/quiénes son los principales beneficiarios? Hasta qué punto las personas en situación de pobreza, mujeres, grupos indígenas y diferentes grupos desfavorecidos se beneficiaron?</p>	<p>¿Externos?</p> <p>¿Internos?</p> <p>Quiénes son los beneficiarios meta y hasta qué grado fueron alcanzados por el programa y sus proyectos?</p> <p>Cómo las necesidades particulares de los grupos desfavorecidos fueron tomadas en consideración en el diseño, implementación, repartición de los beneficios, y el M&E del programa y sus proyectos?</p>	<p>MDP e</p> <p>Informes de Programa y Proyectos de los demás socios internacionales;</p> <p>Informes de gestión de las contrapartes nacionales sobre las metas y resultados anuales esperados; de Progreso; Reuniones sectoriales e internas de MME</p>	<p>- consulta a los socios nacionales y contrapartes involucradas en la implementación del CPD</p> <p>- desempeño de las demás agencias en la ejecución de sus programas y factores identificados</p>	<p>- PNUD</p> <p>- Comisiones/Consejos</p> <p>- Gerentes y Coordinaciones del CPD y de los ejes de desarrollo</p>	<p>- Revisión del Material y Informes</p> <p>- Entrevistas con funcionarios, consultores, y autoridades del País y otras agencias</p>
--	--	--	--	---	---	---

<p style="text-align: center;">Eficiencia (adecuación, oportunidad, costos)</p>	<p>Los resultados alcanzados fueron adecuados para obtener los efectos directos del Programa (ED)?</p>	<p>Los resultados fueron alcanzados de modo adecuado a la planificación original?(tiempo, oportunidad y costos)</p> <p>Las razones o factores que ayudaron o frenaron el alcance de los productos, actividades y inputs?</p>	<p>PDMe</p> <p>Alcanzado</p> <p>Planeado</p> <p>¿Medidas correctivas adoptadas?</p> <p>¿Medidas alternativas adoptadas?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Comparar % productos y participación en la obtención de los efectos directos? - Cronograma de la entrega de los productos y actividades (costo, oportunidad, adecuación) - Percepción de las partes involucradas 	<ul style="list-style-type: none"> - CPD, CPAP y MDPe - Informes de progreso; ROAAR - Reuniones Tripartitas - Contrapartes Nacionales y coordinaciones nacionales de los proyectos - Coordinación de otros proyectos de otras agencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de materiales - Entrevistas y talleres
--	--	---	---	--	--	--

	<p>¿Los Productos y Resultados originales fueron adecuados y oportunos para asegurar los efectos?</p> <p>Cambios realizados en el diseño original se mostraron adecuados y oportunos a las nuevas demandas del sector y del País?</p> <p>Huracanes y cambios de prioridades?</p>	<p>Principales razones para cambios en los Proyectos del CPC?</p> <p>Nuevos donantes?</p> <p>Nuevas demandas?</p> <p>La calidad de los productos fue alcanzada en la implementación del CPC y los CPAP?</p> <p>Las articulaciones institucionales fueron adecuadas? técnicos y institucionales?</p>	<p>Recursos financieros y humanos estimados y efectivamente para alcanzar productos, actividades e inputs.</p> <p>Pareceres técnicos y de auditorias anuales del CPC por el PNUD;</p> <p>Indicadores del CPC y CPAP</p> <p>Lecciones aprendidas</p> <p>- positivas</p> <p>- negativas</p> <p>Recomendaciones para los próximos proyectos y CPC</p>	<p>- Cronograma de realización de las actividades y equipamientos (inputs)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad ▪ Oportunidad ▪ Costo <p>- Cronograma del apoyo a las contrapartes nacionales con adquisiciones (tempo, custo, adequação)</p> <p>- Opinión de los actores involucrados en los Resultados</p> <p>- Arreglos institucionales y técnicos para la implementación del CPC</p>	<p>CPD, CPAP y MDPe</p> <p>- Informes de progreso; ROAR</p> <p>- Reuniones Tripartitas</p> <p>- Contrapartes Nacionales y coordinaciones nacionales de los proyectos</p> <p>- Coordinación de otros proyectos de otras agencia internacionales y donantes</p>	<p>- Revisión del material</p> <p>- Entrevistas</p> <p>- Reuniones y talleres</p>
--	--	---	--	---	---	---

	Las actividades y los inputs fueran ejecutados a tiempo, con oportunidad y costos razonables para la producción de los Productos y Resultados?	Los costos de los productos fueran adecuados y con similitud a los otros proyectos en el área temática? Se existieron diferencias entre el estimado y el realizado, indique los factores?	Comparacion con otros proyectos <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mismos resultados con menores costos? ▪ Otra metodología para obtener más resultados 	- Comparación con otros proyectos y donantes de modo a comparar los y tiempo_por producto por resultado	- otra fuente de cooperación con productos similares	- Revisión de material - Entrevistas - Reuniones
--	--	--	---	--	--	--

<p style="text-align: center;">Impacto (probabilidad de ser alcanzado; acciones a realizar)</p>	<p>Existe probabilidad para que sea alcanzado o este contribuyendo en grado elevado para la obtención del objetivo del desarrollo del CPD En corto Plazo? Medio? Largo</p>	<p>¿Pueden ser percibidos los efectos largo plazo? ¿Cuáles? Descripción (calidad/cantidad)</p> <p>Los efectos de largo plazo (impactos) podrían ser alcanzados (ex-post evaluación)</p> <p>¿Cuáles son las acciones actuales para medir en el futuro los impactos?</p> <p>¿Podría ser producido un plan de acción por la agencia de cooperación para medir impactos en la evaluación ex-post?</p> <p>- ampliación del uso de las informaciones? ¿Compartir informaciones? Capacidades de desarrollo? Acciones de desarrollo local y descentralización?</p>	<p>. Práctas usadas en la ejecución del CPD; indicadores del CPD Monitoramento de las estrategias y proyectos del CPD?</p> <p>Capacitacion de funnccionários y tomadores de decisión</p> <p>. Instrumentos de la gestion de la informacion para reducción de riesgos; medio ambiente y desarrollo local:</p> <p>- línea de base - actual</p>	<p>- Comparar ex-ante com actual en terminos de los instrumentos de la gestion em diferentes sectores.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prácticas e experiencias innovadoras ▪ Fortalecimiento de las instituciones que actúan en el CPD y Proyectos ▪ Capacitaciones en las áreas temáticas del CPD ▪ Relaciones y sinergia con otras políticas e estrategias en la obtención de informaciones, estudios e pesquisas en los temas del CPD <p>- Experiencia pode ser reproducida en otras instancias? Otros países</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Em novas áreas de las instituciones y áreas temáticas? En otros municípios? 	<p>- Informes de progreso -ROAR</p> <p>- Planes de monitoreo de las instituciones gubernamentales</p> <p>- Informes de Evaluaciones</p> <p>-Informes de otras agencias bilaterales y multilaterales</p>	<p>- Entrevistas</p> <p>- Revisión material</p>
--	--	--	--	--	---	---

	<p>Que acciones no fueran planeadas y que podrían generar mayores impactos a largo plazo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - necesidad de aprobar legislación? - necesidad de capacitación de gestores públicos en temas del CPD - nacional, provincial y municipal? 	<p>Otros proyectos de estudios y experiencias demostrativas nacionales y internacionales; intercambio de experiencias con otros países.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Comparar acciones necesarias que fueran utilizadas en otros programas y proyectos nacionales y internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de progreso -ROAR - Planes de monitoreo de las instituciones gubernamentales - Informes de Evaluaciones -Informes de otras agencias bilaterales y multilaterales 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas - Revisión material
--	---	---	---	--	---	--

Impacto	<p>¿Sería posible en un futuro próximo medir el impacto del CPD y de algunos proyectos en la política de desarrollo nacional?</p> <p>¿</p> <p>Factores del CPD y proyectos</p> <p>Factores extra CPD y proyectos</p>	<p>-los impactos ¿serian a nivel de CPD? O serian al nivel nacional? ¿Cómo serían sentidos en las provincias y municipios?</p> <p>Para la población beneficiada del los Proyectos ¿seria posible identificar mejoras en políticas y estrategias nacionales? Medio y largo plazo?</p> <p>-</p>	<p>MDP y CPAP</p> <p>Propósito alcanzado con qué probabilidad</p> <p>investigación ex-ante del proyectos? en áreas priorizadas por el Programa y Proyectos?</p> <p>¿Existian datos con las características socio-econômicas de la población? De las actividades econômicas?</p>	<p>- Características de la población y instituciones gubernamentales</p> <p>- Características de las regiones y municipios de menor IDH</p> <p>- Experiencias innovadoras y grados de incorporación de nuevos enfoques y conceptos (transversalidad de género y cooperación sur/sur; indicadores de otros países;)</p>	<p>Informes de progreso; ROAR; informes de las instituciones gubernamentales; centros de pesquisa; entrevistas, talleres</p>	<p>- Revisión del material</p> <p>- Entrevistas y talleres</p>
----------------	--	---	---	--	--	--

<p>¿Qué otros proyectos o intervenciones pueden servir como sinergias para ampliar los efectos e impactos del Programa?</p> <p>¿Cuáles fueron los factores que redujeron o ampliaron la obtención de los resultados de desarrollo?</p>	<p>¿Es posible hacer el monitoreo de los indicadores socioeconómicos? Y de Proyectos similares?</p>	<p>Comparar datos de proyectos similares o situaciones antes y después del Proyecto</p> <p>Informes sobre las dificultades de ejecución</p> <p>Opinión de los actores</p>	<p>- Identificación de los factores en el proceso de diseño, implantación y seguimiento del CPD</p>	<p>Informes de progreso; ROAR; informes de las instituciones gubernamentales; centros de pesquisa; agencias internacionales;</p>	<p>- Revisión del material</p> <p>- Entrevistas y talleres</p>
<p>Los supuestos originales para la obtención de los resultados de desarrollo.</p>	<p>¿Cuáles serían los cambios necesarios? a los supuestos del CPD? Y justificaciones para los cambios.</p>	<p>MDP, CPD y CPAP</p> <p>Indicadores</p>	<p>- Identificar nuevos supuestos</p> <p>- Evaluar la validez de los supuestos</p>	<p>Informes de progreso; ROAR; informes de las instituciones gubernamentales; centros de pesquisa; agencias internacionales</p>	<p>- Revisión del material</p> <p>- Entrevistas</p>

	En el caso del CPD ¿cuáles podrían ser los impactos negativos sobre la población, medio ambiente o actividades económicas?	En caso afirmativo: ¿Cuáles fueron los supuestos? ¿Qué medidas correctivas que serán tomadas?	Indicadores del CPD, CPAP	- Opinión de diferentes actores públicos e privados	Informes de progreso; ROAR; informes de las instituciones gubernamentales; centros de pesquisa; agencias internacionales	- Revisión del material - Entrevistas
Sostenibilidad	Después de la finalización del CPD ¿sería necesario continuar con un nuevo CPD?	¿Cuáles son los motivos para continuar con el apoyo de la cooperación internacional? Y la cooperación sur-sur	Lecciones aprendidas Recomendaciones de los Proyectos y CPD 2003/2007	- Comparación con otros proyectos y programas	- Opinión de los demás actores y socios del Proyecto	- Entrevistas y talleres - Revisión del material

	<p>¿Las normas, marcos institucionales, políticas y reglamentos existentes posibilitan asegurar la continuidad de los efectos directos del Programa? ¿El CPD ha contribuido a crear y desarrollar esa capacidad de manera sostenible?</p> <p>Son igualmente sostenibles los beneficios tanto para hombres como para mujeres, y para los grupos desfavorecidos?</p> <p>El CPD construyó sobre una base organizacional e institucional propiciadora de la igualdad de género y los derechos humanos ya existente? o buscó trabajar y superar las limitantes existentes de ese contexto organizacional e institucional?</p>	<p>En Caso de que la legislación o reglamento no lo aseguren sería todavía necesarios? Transversalización y áreas tema; otras intervenciones?</p>	<p>Situación actual y futura.</p> <ul style="list-style-type: none"> - factores políticos(apoyo o compromiso de las autoridades nacionales) - factores financieros (asignaciones presupuestarias para continuar con las iniciativas) - factores técnicos (las capacidades y experticia requerida) <p>Supuestos no existentes</p>	<p>- Coordinadores y otros proyectos gubernamentales</p>	<p>-- Opinión de los demás actores y socios del Proyecto</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas y talleres -Revisión del material
--	--	---	---	--	--	--

	En relación a las experiencias realizadas en el CPD y Proyectos las acciones de difusión están siendo realizadas?	En caso de que sean de difícil realización, ¿cuáles acciones serían necesarias? ¿Cuál es el costo estimado? ¿Cuánto tiempo? Necesitarían apoyo externo?	Situación actual y futura. Supuestos no existentes	- Coordinadores y otros proyectos gubernamentales - Comparación con otros proyectos y programas	- Opinión de los demás actores y socios del Proyecto	- Entrevistas y talleres -Revisión del material
Sostenibilidad	Estarían adecuadas las condiciones: administrativas, financieras, legales y recursos humanos para dar continuidad al Programa y proyectos?	¿Los Recursos y equipamientos (mantenimiento y renovación) estarían asegurados para los 3 próximos años? ¿Cómo se aseguran efectivamente los recursos presupuestarios?	Situación actual y futura. Supuestos no existentes	- montantes asegurados? - Coordinadores y otros proyectos gubernamentales - Comparación con otros proyectos y programas	- Opinión de los demás actores y socios del Proyecto	- Entrevistas y talleres -Revisión del material
Sostenibilidad (riesgos)	¿Cómo es la apropiación (ownership) por el gobierno del CPD? ¿Y por los Ministerios? Apoyo de las comunidades científico y técnica?	¿Cómo se asegura campaña nacional para difusión de las experiencias y información? Nacional? ¿Internacional? ¿Por municipios?	Situación actual y futura. Supuestos no existentes	- Coordinadores y otros proyectos gubernamentales - Comparación con otros proyectos y programas	- Opinión de los demás actores y socios del Proyecto	- Entrevista -Revisión de material

	¿Qué áreas institucionales fueron fortalecidas?	<ul style="list-style-type: none"> - Marco legal e regulatório - Procedimientos, manuales, guías operacionales. - Capacidades <ul style="list-style-type: none"> ▪ alta gerencia ▪ mediana gerencia ▪ de sistemas de información - Estructura funcional e organizacional <ul style="list-style-type: none"> ▪ intra/intersectorial ▪ intra/interorganización - Capacitación de RH - Adquisiciones - Rendición de cuentas 		<ul style="list-style-type: none"> - Situación anterior - Situación posterior 	<p>PNUD, MINCEX</p> <p>Coordinación de Proyectos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión material - Entrevista
Sostenibilidad	¿Cuáles son las contribuciones más significativas del programa del órgano ejecutor en términos de fortalecimiento de la institución?		CPD e CPAP	<ul style="list-style-type: none"> - Situación anterior - Situación posterior - Percepción de actores 	<ul style="list-style-type: none"> - Socios nacionales, - Socios internacionales; Públicos, privados, centros de investigaciones, representantes de gestores públicos y del proyecto; 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión material - Entrevista

	<p>Considerando las cuestiones anteriores, describa las acciones concretas que el Gobierno deberá realizar en los próximos años para asegurar la sustentabilidad de las acciones iniciadas del Programa y sus Proyectos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo alta gerencia - Marco legal e regulatorio - Capacidad organizacional - Coordinación <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intra-organizacional ▪ Inter-institucional - Disponibilidad de recursos financieros - Personal técnico cualificado e en nº - Recursos mantenimiento infra-estructura física e servicios - Apoyo <ul style="list-style-type: none"> ▪ a los beneficiarios indirectos del proyecto ▪ a gobiernos locales ▪ a gobiernos provinciales ▪ a gobierno nacional 	<p>CPD y CPAP</p> <p>Probabilidad de de 1 a 4</p> <ul style="list-style-type: none"> - baja - media - alta - no aplica 	<ul style="list-style-type: none"> - Opinión de Staff de Unidad Ejecutora; Agencia Implementadora y aliados estratégicos 	<p>Coordinación de Proyecto</p> <p>Actores relevantes</p> <p>Centros de Investigaciones, PNUD, MINCEX</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevista -Revisión de Material
--	--	---	--	---	---	---

	A partir de lo expuesto en este CPD, indicar las lecciones aprendidas para la sustentabilidad del programa y sus proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> -Medidas correctivas ya adoptadas - Medidas alternativas para próximos proyectos (diseño e implementación) 	<p>No existen indicadores en CPD y CPAP;</p> <p>Otros proyectos semejantes en otros países de AL y Centro América</p>	<p>Relatoría de evaluación final de otros Programas semejantes ;</p> <p>Relatoría de evaluación de programas de cartera de PNUD</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Opinión de Staff da UG, Coordinación Proyecto, - PNUD,MINCEX 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión material - Entrevista
--	---	---	---	---	--	---

Anexo II: Matriz de Desarrollo del Programa Final

	Prioridad Nacional: Elevada la calidad de vida de la población mediante el fortalecimiento y la apropiación de los procesos de desarrollo local, con énfasis en los territorios de menor desarrollo humano				
	Efecto Directo UNDAF: 1: Para el año 2012, elevada las capacidades y el desempeño local en función de un mayor desarrollo humano, en municipios seleccionados.				
Resultados esperados, indicadores, líneas de base y metas	Productos	Indicadores, líneas de base y metas	Proyectos Vinculados	Coparticipes	Recursos Indicativos (USD)
Resultado 1: Fortalecidas las capacidades de gestión de los gobiernos y entidades locales, incluyendo la participación comunitaria, la perspectiva de género y el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).	1.1: Fortalecidos instrumentos estratégicos de gestión local, incluyendo la aplicación de las TIC a la gestión local de la información.	1.1.1: No. de municipios fortalecidos con instrumentos de gestión local (planificación estratégica, económicos, TICs) LB: 8 / Meta: 50	<ul style="list-style-type: none"> 📁 CUB_OUTCOME15 - Fortalecidas las capacidades d 📁 00054639 - PDHL-FAMSI PROGRAMA MARCO 📁 00044062 - LATIN AMERICAN NETWORK FOR VAC 📁 00063520 - COSUDE PROGRAMA DES HUM LOCAL 📁 00063275 - FSD 📁 00063235 - L_COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA 📁 00062765 - ART- FAMSI 📁 00062766 - ART- DESCENTRALIZADO 📁 00062723 - INFRAESTRUCTURA DATOS ESPACIAL 📁 00012212 - Apoyo de COSUDE al APP/DPHL 📁 00059069 - SERVICIOS PUBLICOS Y TRAMITES 📁 00053045 - INFORMATIZACION TERRITORIAL EN 📁 00051809 - PDHL COOP. DESCENTRALIZADA 📁 00045615 - PDHL-GOBIERNO VASCO PROGRAMA M 📁 00012210 - COOPERACION DESCENTRALIZADA 📁 00012175 - Apoyo al PDHL 📁 00058043 - FORTALECIMIENTO UNIDADES NAC C 	Cooperación descentralizada: Gobiernos territoriales, universidades, empresas públicas y privadas, ONG.	Recursos ordinarios: 2 MM USD
	1.2: Apoyado el desarrollo gerencial de los recursos humanos locales.	1.2.1: No. de decisores (mujeres y hombres) capacitados en Sedes Universitarias Municipales (SUM) LB: ND / Meta: 120 (mujeres y hombres)		Cooperación Bilateral: Bélgica, Brasil, Canadá, Suiza, España	
	1.3: Fortalecidas las capacidades	1.3.1: No. de servicios básicos fortalecidos a		Cooperación	

	<p>de las entidades locales de servicios sociales básicos.</p>	<p>nivel local en el área de salud, vivienda, educación y recreación sana</p> <p><u>LB:</u> ND / <u>Meta:</u> 150 servicios en 50 municipios.</p> <p>1.3.2: No. de personas beneficiadas por proyectos que tributan a las áreas de salud, vivienda, educación y recreación sana.</p> <p><u>LB:</u> ND / <u>Meta:</u> 1,2 MM personas beneficiadas.</p>		<p>multilateral: UNICEF, UNFPA, PMA, ONUDI, FAO, UNESCO, UN-HABITAT, OMS/OPS</p> <p>Instituciones Nacionales:</p> <p>Gobiernos y entidades locales, universidades, Organismos de la Administración Central del Estado y sus entidades, y ONG</p>	
	<p>1.4: Apoyadas herramientas e instrumentos de carácter intersectorial e integral de participación en función del desarrollo comunitario.</p>	<p>1.4.1: No. de instituciones locales fortalecidas para facilitar acceso de la población a herramientas e instrumentos vinculados con la información</p> <p><u>LB:</u> 15 en 14 municipios / <u>Meta:</u> 32 en 32 municipios.</p> <p>1.4.2: Porcentaje de proyectos de desarrollo comunitario que incorporan herramientas e instrumentos de</p>			

		participación de la población y actores locales LB: ND / Meta: 100%			
	1.5: Apoyada la aplicación de los resultados de ciencia, técnica e innovación en actividades que impactan en el desarrollo local.	1.5.1: No. de resultados de ciencia, técnica e innovación introducidos que pueden ser: (Publicaciones, Procedimientos y tecnologías) LB: ND / Meta: 10			
Resultado 2: Incrementada la capacidad de gestión económica local.	2.1: Apoyada la aplicación de instrumentos económicos y acciones para la generación de recursos locales	2.1.1: No. de municipios que disponen de instrumentos para la gestión económica local (planes estratégicos de desarrollo local, planes de negocios, Fridel	 CUB_OUTCOME16 - Incrementada la capacidad de g <ul style="list-style-type: none">  00074000 - FORT. CAP GESTIÓN LOCAL CANADA  00072766 - MDGF-2037-I-CUB PC ANEMIA ODM  00071828 - PALMA COMISION EUROPEA PNUD  00063178 - II_COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA  00062774 - CANADÁ NOEL  00057996 - PDHL- GOBIERNO VASCO  00039873 - PDHL-CANADA PROGRAMA MARCO 		

	asociados a la seguridad alimentaria y demás necesidades de los territorios.	(microcrédito), etc) <u>LB:</u> ND / <u>Meta:</u> 4 municipios.			
	2.2: Facilitado el acceso a mecanismos que promuevan la eficiencia de las empresas locales.	2.2.1: No. de empresas locales con acceso a crédito en el marco del FRIDEL (microcrédito) <u>LB:</u> 22 empresas / <u>Meta:</u> 50 empresas.			
Resultado 3: Apoyadas y promovidas estrategias nacionales que contribuyen al desarrollo humano local	3.1: Fortalecidas las metodologías e instrumentos que implementan las estrategias nacionales en el ámbito local, incluyendo capacidades de investigación, intercambio y transferencia de conocimientos, en función del desarrollo humano local.	3.1.1: No. de metodologías, e instrumentos sistematizados, desarrollados y aplicados como planes estratégicos, Fridel(microcrédito), misiones de intercambio, cursos especializados <u>LB:</u> ND / <u>Meta:</u> 15.	 CUB_OUTCOME17 - Apoyadas y promovidas estrategias <ul style="list-style-type: none">  00072701 - Incorporación de Cuba en PCI  00073818 - PALMA PLUS MODERNIZACION AGRIC  00072825 - MDGF-2096-D-CUB- PC DESC. ODM  00063977 - ASIST.PREP. CAMBIO AÑO BASE CU  00062680 - ART- AECID APOYO AL PDHL  00062662 - PROG MARCO - DESARROLLO LOCAL  00061568 - INCREASING SUGAR PRODUCTION  00012182 - COOPERACION CON EL GRAN CARIBE  00045612 - PDHL-HEGOA PROGRAMA MARCO HOLG  00040068 - PDHL - PROGRAMA MARCO TRAC  00012206 - AREAS PROTEGIDAS-TRAC 		

	<p>3.2: Apoyada la ejecución de proyectos locales demostrativos, con una formulación intersectorial y que promuevan la participación de las mujeres.</p>	<p>3.2.1: No. de proyectos demostrativos realizados, en áreas de desarrollo económico local.</p> <p><u>LB:</u> ND / <u>Meta:</u> 50.</p> <p>3.2.2: No. de instituciones participando en la formulación</p> <p><u>LB:</u> ND / <u>Meta:</u> 5.</p> <p>3.2.3: % de mujeres y hombres que participan en el desarrollo económico local post proyecto</p> <p><u>LB:</u> ND / <u>Meta:</u> (Se definirá anualmente).</p>			
	<p>3.3: Introducida y aplicada metodologías e instrumentos para la evaluación de impacto en los proyectos.</p>	<p>3.3.1: No. de instituciones capacitadas y fortalecidas con metodologías e instrumentos para la aplicación de evaluaciones de impactos</p> <p><u>LB:</u> ND / <u>Meta:</u> 8.</p>			

	3.4: Apoyada la colaboración de Cuba a países de la región en la formación de capacidades para el desarrollo humano local.	3.4.1: Acciones de cooperación horizontal realizadas en temas de desarrollo humano local LB: 1 / Meta: 5 acciones.			
Metas MYFF: <i>Alcanzando los ODM y reducir la pobreza</i> Contribución a ODM: <i>Todos los objetivos (1 a 8)</i>					

	Prioridad Nacional: Reducción del riesgo ante desastres, para preservar las vidas humanas, conservar el bienestar de la población, el medio ambiente y los recursos económicos				
	Efecto Directo UNDAF 2: Fortalecidas las capacidades nacionales y locales para la gestión integral de reducción del riesgo, con énfasis en lo local y en los territorios más vulnerables				
Resultados esperados, indicadores, líneas de base y metas	Productos	Indicadores, líneas de base y metas	Proyectos Vinculados	Copartícipe	Recursos Indicativos (USD)
Resultado 1: Incrementada la capacidad de prevención y recuperación post desastres con énfasis en	1.1: CGRR y SAT fortalecidos en territorios más vulnerables, en apoyo a la gestión de los gobiernos locales, a través del	1.1.1: Número de Centros de Gestión para la Reducción del Riesgo (CGRRs) y de Puntos de Alerta Temprana (PATs) implementados, con TICs incorporadas, y personal	<ul style="list-style-type: none"> 📁 CUB_OUTCOME18 - Incrementada la capacidad 📁 00075152 - RECUPERACION GUSTAV, KE 📁 00073216 - Reducción Riesgo Granma 📁 00072823 - REDUCCION DE RIESGOS HO 📁 00070441 - RECUPERACIÓN HOLGUÍN Y PINAR 📁 00072146 - FORTALECIMIENTO SERV. METEOROL 📁 00012215 - Gestión de riesgos: hábitat y 📁 00012204 - Vivienda en Regla 📁 00012202 - RECONSTRUCCION VIVIENDAS ISABE 📁 00046490 - BCPR TECHOS MITIGACION HURACAN 📁 00062688 - RIESGO PINAR, HABANA,VILLA CLA 📁 00063334 - ALERTA TEMPRANA MON. HIDROL. 📁 00062706 - FORT.CAP.LOCAL RIESGO STGO 📁 00063475 - CERF-OCHA- VIVIENDAS REFUGIO E 📁 00063387 - KITS COCINA PARA POBLACION AFE 📁 00063260 - VIVIENDAS REFUGIO PINAR DEL RI 	Cooperación multilateral: BCPR, OCHA, CEPAL, PMA, HABIAT, FAO, OPS, UNICEF,	Recursos ordinarios 1.25 MM USD

<p>los territorios mas vulnerables, considerando el impacto del cambio climático e incorporando un enfoque de género.</p>	<p>trabajo intersectorial y con incorporación de las TICs.</p>	<p>capacitado para los territorios más vulnerables</p> <p><u>LB:</u> 24 CGRRs, 51 SATs / <u>Meta:</u> 20 CGRRs, 45 SATs.</p> <p>1.1.2: No. de documentos producidos por los grupos intersectoriales en los CGRR para la toma de decisiones</p> <p><u>LB:</u> 21 documentos elaborados / <u>Meta:</u> 20 documentos adicionales.</p> <p>1.1.3: No. de aplicaciones SIG-IDE utilizados por los CGRR</p> <p><u>LB:</u> 24 SIGs / <u>Meta:</u> 20 SIGs-IDE.</p> <p>1.1.4: No. de comunidades vulnerables conectadas con sistemas de comunicaciones a los PATs</p> <p><u>LB:</u> 51 comunidades / <u>Meta:</u> 45 comunidades adicionales.</p>		<p>UNESCO, EIRD, CDERA, CARICOM, AEC, CCCCC</p> <p>Cooperación bilateral:</p> <p>Canadá, Suiza, España, Bélgica</p> <p>Cooperación descentralizada:</p> <p>ONG Oxfam, CARE Canadá, FAMSI</p> <p>Instituciones nacionales:</p> <p>Organismos de la Administración Central del Estado y sus entidades, EMNDC, Gobiernos territoriales, universidades</p>	<p>Otros recursos:</p> <p>1.475 MM USD</p>
---	--	---	--	---	---

	<p>1.2: Fortalecida la evaluación de daños, planeamiento territorial y gestión de la información a todos los niveles mediante la integración multisectorial y uso de las TICs</p>	<p>1.2.1: No. de instituciones del sistema de la ONE fortalecidas, con personal capacitado en evaluación de daños y articuladas a los CGRR</p> <p><u>LB:</u> ND / <u>Meta:</u> ONE Nacional, 8 oficinas provinciales y 32 municipios fortalecidos, y el 90% de su personal técnico capacitado en evaluación de daños.</p> <p>1.2.2: No. de evaluaciones de daños realizadas por el sistema de la ONE (incorporando indicadores de género), articuladas a los CGRR</p> <p><u>LB:</u> ND / <u>Meta:</u> Al menos 1 evaluación integral de daños por sector realizada a nivel provincial, posterior a la ocurrencia de un evento extremo.</p> <p>1.2.3: No. de planes de ordenamiento territorial y urbano que incorporan</p>			

		<p>enfoque de reducción del riesgo y que se utilizan por los CGRR</p> <p>LB: ND / Meta: Al menos 10 planes de ordenamiento territorial y urbano a nivel local que incorporan el enfoque de reducción del riesgo y se utilizan por los CGRR.</p>			
	<p>1.3: Desarrolladas actividades educativas de prevención y manejo del riesgo, para los tomadores de decisiones, técnicos y población en general, con énfasis en el enfoque de género.</p>	<p>1.3.1: -- % de habitantes de zonas vulnerables capacitados en prevención y manejo del riesgo (mujeres y hombres).</p> <p>LB: 30% de los habitantes / Meta: 70% de los habitantes de territorios vulnerables (mujeres y hombres).</p> <p>1.3.2: % de tomadores de decisión y técnicos (hombres y mujeres) capacitados en manejo integral del riesgo, evaluación de daños y planificación del</p>			

		<p>desarrollo local, en los territorios más vulnerables.</p> <p><u>LB:</u> 50% de los tomadores de decisión y técnicos (mujeres y hombres) / <u>Meta:</u> 85% de los tomadores de decisión y técnicos (mujeres y hombres).</p>			
	<p>1.4: Fortalecida la capacidad de manejo integral de riesgo por sectores claves a nivel local (vivienda, recursos hidráulicos, comunicaciones, saneamiento) que garanticen la seguridad de la población, salvaguarden medios de vidas y recursos económicos ante los desastres.</p>	<p>1.4.1: No. de familias beneficiadas con acciones de manejo integral de riesgo, por parte de sectores claves, a nivel local.</p> <p><u>LB:</u> 2,300 familias / <u>Meta:</u> 5,000 familias.</p> <p>1.4.2: No. de entidades del sistema de la vivienda a nivel local que han fortalecido su capacidad.</p> <p><u>LB:</u> 57 entidades locales / <u>Meta:</u> 25 entidades locales fortalecidas</p> <p>1.4.3: No. de SATs automatizados y de SATs activados para prevención hidrológica</p>			

		<p>en las cuencas de mayores riesgos de la región oriental.</p> <p>LB: 0 / Meta: infraestructura hidráulica de 5 cuencas.</p> <p>1.4.4: No. de acciones de otros sectores claves que fortalecen su capacidad.</p> <p>LB: 4 acciones / Meta: 5 acciones de otros sectores claves que fortalecen su capacidad.</p>			
<p>Resultado 2: Fortalecida la gestión del conocimiento, y la colaboración para la reducción del riesgo a nivel nacional e internacional</p>	<p>2.1: Documentadas y divulgadas las prácticas exitosas y lecciones aprendidas en gestión del riesgo.</p>	<p>2.1.1: No. y tipo de prácticas exitosas y lecciones aprendidas documentadas y divulgadas nacional e internacionalmente.</p> <p>LB: 6 prácticas exitosas divulgadas / Meta: 10 nuevas prácticas.</p>	<p></p>		
	<p>2.2: Apoyada la colaboración de Cuba a países vulnerables y afectados por desastres</p>	<p>2.2.1: Acciones de cooperación horizontal realizadas, sistematizadas y divulgadas en la región.</p> <p>LB: 1 / Meta: 5 acciones.</p>			

Meta MYFF: <i>Prevención de crisis y recuperación</i> Contribuye al cumplimiento de ODM: <i>Objetivos 1, 3 y 7</i>					
Prioridad Nacional: Mejorar la protección del medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales en aras de alcanzar las metas de un desarrollo económico y social sostenible					
Efecto Directo UNDAF 3: Fortalecidas las capacidades nacionales para implementar las políticas y estrategias ambientales, y brindar servicios energéticos con el propósito de promover el desarrollo sostenible					
Resultados esperados, indicadores, líneas de base y metas	Productos	Indicadores, líneas de base y metas	Proyectos Vinculados	Copartícipes	Recursos Indicativos
Resultado 1: Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible de tierras	1.1: Marco regulatorio actualizado con enfoques de manejo sostenible de tierras (MST) aplicado a recursos suelo, agua y forestal.	1.1.1: No de documentos regulatorios con enfoques de MST aplicados a recursos suelo, agua y forestal	 CUB_OUTCOME20 - Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible de tierras  00059902 - PIMS 3806 LD FSP: CUBA CPP P-4  00059994 - PIMS 3809 LD MSP: CUBA CPP P-5  00042924 - PIMS 3005 LD PDF-B:DESERTIFICACION	Cooperación multilateral: GEF, FAO, PNUMA, UNOPS, OIEA, FMPPM Cooperación bilateral:	Recursos ordinarios: Otros recursos: 25.525

		<p><u>LB:</u> 0 / <u>Meta:</u> Legislaciones y normas técnicas incorporan enfoques MST.</p>		Bélgica, Canadá	MM USD
	<p>1.2: En funcionamiento un Sistema nacional para el monitoreo, evaluación y coordinación del CPP</p>	<p>1.2.1: Estado de implementación del Sistema nacional para el monitoreo, evaluación y coordinación del CPP</p> <p><u>LB:</u> ND/ <u>Meta:</u> Sistema implementado en 2 áreas de intervención del CPP.</p>		<p>Cooperación descentralizada:</p> <p>ONG WWF- Canadá</p> <p>Instituciones nacionales: CITMA, MINAGRI, MINBAS, INRH, MINAZ, MEP, MINTUR, MFP, CGB, MICONs, MITRANS, MIP, MINSAP, MINCEX, MINCIN, Aduana.</p>	
	<p>1.3: Establecidas áreas demostrativas con enfoque de MST, en el marco del CPP.</p>	<p>1.3.1: No de Hectáreas (Ha) donde se aplican prácticas para reducir la degradación de las tierras, bajo el CPP y a nivel de comunidades</p> <p><u>LB:</u> 0 ha. / <u>Meta:</u> 1,440 ha.</p> <p>1.3.2: No de personas beneficiadas directamente con prácticas para reducir la degradación de las tierras bajo el CPP y a nivel de comunidades</p> <p><u>LB:</u> 0 / <u>Meta:</u> 4,500 habitantes.</p>		<p>Organizaciones nacionales y locales:</p> <p>ANAP, FMC, Cooperativas campesinas, empresas, Gobiernos</p>	

	<p>1.4: Iniciativas en ejecución a nivel de comunidades, para reducir la degradación de las tierras</p>	<p>1.4.1: No de Hectáreas (Ha) donde se aplican prácticas para reducir la degradación de las tierras, bajo el CPP y a nivel de comunidades</p> <p><u>LB:</u> 0 ha. / <u>Meta:</u> 1,440 ha.</p> <p>1.4.2: No de personas beneficiadas directamente con prácticas para reducir la degradación de las tierras bajo el CPP y a nivel de comunidades</p> <p><u>LB:</u> 0 / <u>Meta:</u> 4,500 habitantes.</p>		<p>municipales y provinciales, Comunidades</p>	
<p>Resultado 2 : Fortalecidas las capacidades nacionales para brindar servicios sostenibles de energía, desarrollar medidas para mitigación y adaptación al cambio</p>	<p>2.1: Segunda Comunicación Nacional de Cuba a la CMNUCC.</p> <p>2.2: Puestas en marcha nuevas iniciativas para mejorar la eficiencia energética, el uso de las energías renovables y la adaptación al cambio climático.</p>	<p>2.1.1: Estado de desarrollo de la 2da Comunicación Nacional de Cuba.</p> <p><u>LB:</u> 0 / <u>Meta:</u> 2da Comunicación Nacional elaborada, presentada a la CMNUCC y publicada.</p> <p>2.2.1: No de iniciativas para promover la eficiencia energética, el uso de energías renovables y la adaptación al cambio climático.</p>	<p> CUB_OUTCOME21 - Fortalecidas las capacidades n...  00047123 - PIMS 3498 CC: 2ND NATL COMM UN  00057201 - MICRO-HYDROENERGY IN GUANTANAM</p>		

climático		LB: ND / Meta: 11. 2.2.2.1 Número de personas beneficiadas con servicios sostenibles de energía. LB: 2007 - 0 / Meta:			
Resultado 3 : Promovidas estrategias para conservación y uso sostenible de la biodiversidad .	3.1: Fortalecido el Sistema Nacional de Áreas Protegidas.	3.1.1: % de áreas protegidas de significación nacional, con administración efectiva y planes de manejo implementándose LB: 51% / Meta: 60%. 3.1.2: % de incremento en la efectividad de manejo de las áreas protegidas. LB: ND / Meta: 5%.	 <p>CUB_OUTCOME22 - Promovidas estrategias para co</p> <ul style="list-style-type: none"> 00078464 - PIMS 3990 BD FSP CONTROL INVAS 00071327 - GEF-PIMS 3990 BD PPG Invasive 00070074 - PIMS 3973 BD FSP: CUBA MARINE 00061272 - PIMS 3973 BD PPG Cuba 00051311 - PIMS 3254 BD FSP:CUBA SABANA C 00042659 - AREAS PROTEGIDAS FFEM 		
	3.2: Implementados proyectos para la conservación de la biodiversidad en sectores productivos (agropecuario/forestal, pesca y turismo)	3.2.1: Área de paisaje marino administrada como áreas protegidas y/o declaradas como reservas de pesca. LB: ND / Meta: 90,000 ha. 3.2.2: Población local beneficiada directamente, en el marco de proyectos que incorporan conceptos innovadores para la conservación y			

		<p>uso sostenible de la biodiversidad.</p> <p>LB: 0 / Meta: 2,400 personas (campesinos, forestales y pescadores).</p> <p>3.2.3: Áreas de bosques conservados y restaurados</p> <p>LB: ND / Meta: 44,600 ha.</p>			
<p>Resultado 4 : Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible del agua y el saneamiento ambiental.</p>	<p>4.1: Demostradas tecnologías para el saneamiento y manejo de bahías, cuencas y zonas costeras</p>	<p>4.1.1: No. de tecnologías aplicadas para el saneamiento y manejo de bahías, cuencas y zonas costeras.</p> <p>LB: 0 / Meta: 4.</p> <p>4.1.2: Población equivalente beneficiada por los sistemas de tratamiento de los residuales líquidos.</p> <p>LB: 0 / Meta: 262,000 habitantes.</p>	<p> CUB_OUTCOME23 - Fortalecidas las capacidades n</p> <ul style="list-style-type: none">  00076515 - DESARROLLO PRODUCCIÓN + LIMPIA  00041460 - SOLUCIONES Y CONTROL AMBIENTAL  00012189 - VIVIENDAS CERO EMISION  00012188 - PIMS 1443 IW FSP:CARIBBEAN BAY 		
	<p>4.2: Establecidos procesos de certificación de áreas bajo régimen de manejo integrado costero.</p>	<p>4.2.1: No. de municipios certificados de encontrarse bajo régimen de manejo integrado costero.</p> <p>LB: 0 / Meta: 8 municipios.</p>			

Resultado 5 : Fortalecidas las capacidades nacionales para manejo ambientalmente seguro de productos químicos y en particular la eliminación de sustancias agotadoras de la capa de ozono (SAO).	5.1: Implementado Plan Nacional de eliminación total de los CFC	5.1.1: No. de instalaciones de refrigeración comercial reconvertida con tecnología libre de CFC. LB: ND / Meta: 700.	 CUB_OUTCOME24 - Fortalecidas las capacidades n...  00079760 - PROYECTO DEMOSTRATIVO DESTRUCC  00076633 - PLAN NACIONAL ELIMINACION HCFC  00075784 - CUB/SEW/59/INS/43 - OTOZ VII  00063472 - CUB/SEW/53/INS/38  00053897 - CUB/SEW/47/INS/34 INSTITUTIONA  00060167 - CHILLERS DEMONSTRATION PROJECT  00056396 - CUB/PHA/45/INV/33 NATIONAL CFC  00034711 - CUB/ARS/INV/23-PHASE-OUT CFC		
	5.2: En funcionamiento planta para la producción de inhaladores (MDI) con tecnología que no afecta la capa de ozono	5.2.1: No. de inhaladores de uso médico que no usan CFC, producidos anualmente. LB: 0 / Meta: 6,000,000 anuales.			
	5.3: Demostrada tecnología para el reemplazo de máquinas centrífugas enfriadoras de agua (chillers) con tecnología libre de CFC	5.3.1: No. de máquinas centrífugas enfriadoras de agua (chillers) reconvertidas con tecnología libre de CFC. LB: 0 / Meta: 7.			
Meta MYFF: <i>Energía y Medio Ambiente para un Desarrollo Sostenible</i> Contribuye al cumplimiento de ODM: <i>Objetivos 1, 3, 7 y 8</i>					

	Prioridad Nacional: Mejora el estado de salud de la población cubana hasta el año 2015				
	Efecto Directo UNDAF 4: Para el año 2012 se habrá contribuido a consolidar y robustecer acciones de atención, prevención, educación y promoción de salud orientados hacia la mujer, los/as niños/as, los/as adolescentes, los/as jóvenes y los/as adultos/as mayores.				
Resultados esperados, indicadores, líneas de base y metas	Productos	Indicadores, líneas de base y metas	Proyectos Vinculados	Copartícipes	Recursos Indicativos
Resultado 1 Incrementado el alcance de las acciones de atención y educación y promoción de salud así como de prevención de las ITS y VIH/SIDA	1.1: Aumento del alcance de actividades de promoción de salud y prevención de ITS y VIH/SIDA	1.1.1: No. de materiales didácticos y audiovisuales sobre ITS/VIH/SIDA producidos y distribuidos. LB: (2006) 66,213 / Meta: 909,250 materiales y 774 audiovisuales 1.1.2 Prevalencia de VIH en la población de 15 a 24 años LB: 2008 - 0.05% Meta: 0.04% 1.1.3. Número de condones de mercadeo social distribuidos a la población.	 <ul style="list-style-type: none">  00078570 - Strengthening the Tuberculosis  00076716 - PAF B UNDP-UNFPA 2010-2011  00076292 - PAF A 2010-2011 UNDP-UNICEF  00074618 - R6 PHASE 2  00072692 - PAF UNDP-UNESCO 2008-2009  00064002 - REHABILITATION OF HEALTH UNITS  00070970 - ROLLING CONTINUATION CHANNEL  00069630 - Strengthening the Tuberculosis  00062374 - Bridge Funding - CUB10  00057069 - HIV/AIDS PREV&CONTROL (PGTF)  00059851 - PAF 2006-2007  00058109 - HIV/AIDS EXPANSION & DECENTRAL  00047270 - FONDO MUNDIAL FASE 2 	Cooperación multilateral: ONUSIDA, OPS/OMS, UNFPA, UNICEF, UNESCO, FM Instituciones nacionales: OACE y sus entidades Organizaciones: Grupos de PVVS, HSH,	Recursos ordinarios Otros recursos: 36.16 MM USD

		<p>LB: 2005 – 8,064,000 condones distribuidos</p> <p><u>Meta:</u> 36,000,000 condones distribuidos</p> <p>1.1.4 Número de personas alcanzadas por programas de prevención basados en la comunidad (jóvenes, PTTS, HSH, mujeres y comunidades específicas).</p> <p>LB: 2006 - 91,231 personas alcanzadas por programas de prevención basados en la comunidad.</p> <p><u>Meta:</u> 474,052 personas alcanzadas por programas de prevención basados en la comunidad</p> <p>1.1.5 Número de personas entre 15 y 34 años de edad que utilizan los servicios de consejería (1.3 R6)</p> <p>LB: 2009 - 48,022 personas entre 15 y 34 años de edad que utilizan los servicios de</p>		FMC, CESJ, SOCUESPO	
--	--	---	--	---------------------	--

		consejería <u>Meta:</u> 160,500			
	1.2: Impulsada la estrategia de descentralización de la atención de PVVS	1.2.1: No. de trabajadores de la salud entrenados como consejeros para la atención de los grupos vulnerables y cuidados de las personas que viven con VIH y están en tratamiento descentralizados. LB: 1,000 / <u>Meta:</u> 3,580. 1.2.2 Número de Unidades de Salud en el país con atención especializada y seguimiento a PVS. LB: 2007 - 1 Unidad de Salud especializada en el país funcionando. <u>Meta:</u> 4 Unidades de Salud funcionando en el país para la atención especializada y seguimiento a PVS			

		<p>1.2.3 Porcentaje de laboratorios que cumplen con buenas prácticas en cribado de VIH.</p> <p>LB: 2006 - 58% (44/75)</p> <p>Meta: 100% (75/75) de laboratorios que cumplen con buenas prácticas en VIH</p>			
	<p>1.3: Facilitado tratamiento antirretroviral a las personas con VIH que lo requieren</p>	<p>1.3.1: Por ciento de personas con VIH que requieren y reciben tratamiento antirretroviral.</p> <p>LB: (2001) 40% / Meta: 100%.</p> <p>1.3.2. Número de PVS entrenadas en prevención, adherencia y otros asuntos dirigidos a mejorar su calidad de vida.</p> <p>LB: 2006 - 966 PVS entrenadas.</p> <p>Meta: 5,790 PVS entrenadas en prevención, adherencia y otros asuntos dirigidos a mejorar su</p>			

		<p>calidad de vida.</p> <p>1.3.3 Porcentaje de personas con VIH que se mantienen vivas 12 meses después de haber iniciado el tratamiento con ARV</p> <p>LB:2009 - 86%</p> <p><u>Meta:</u> 95.95%</p>			
		<p>Meta MYFF: <i>Combatir el VIH/SIDA</i></p> <p>Contribuye al cumplimiento de ODM: <i>Objetivo 6.</i></p>			

Anexo III: Matriz de Desarrollo del Programa Original

Marco de resultados y recursos para Cuba (2008-2012)³

Nota: Donde no se indica otro año, los valores básicos de referencia corresponden a 2006

<i>Componente del Programa</i>	<i>Resultados del Programa</i>	<i>Productos del Programa</i>	<i>Indicadores, niveles básicos de referencia y metas</i>	<i>Coparticipes</i>	<i>Recursos necesarios</i>
Prioridad nacional: Elevar el nivel y la calidad de vida de la población mediante el fortalecimiento y la apropiación de los procesos de desarrollo local, prestando especial atención a las zonas de menor desarrollo humano					
Efecto directo 1 del MANUD: Para 2012 se haber incrementado las capacidades locales y mejorado el desempeño local, logrando una mejor articulación con las estrategias de desarrollo nacional y una mayor movilización de recursos locales en pro del desarrollo humano					
Metas: Alcanzar los ODM y reducir la pobreza	Resultado 1: Fortalecimiento de las capacidades de gestión de los gobiernos y entidades locales, promoción de la participación comunitaria y uso de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC)	1.1 Se fortalecen los instrumentos estratégicos de gestión local, y aplicación de las TIC a la gestión local de la información	1.1.1 Cantidad de municipios fortalecidos con instrumentos de gestión local (planificación estratégica, económica, TIC) <i>Nivel de referencia:</i> 8 municipios <i>Meta:</i> 50 municipios	Cooperación descentralizada: ciudades, provincias, municipios, regiones, universidades, empresas públicas y privadas, ONG Cooperación bilateral: Bélgica, Brasil, Canadá, Suiza, etc.	Recursos ordinarios: 1.670.000
Cumplimiento de todos los ODM: 1 a 8		1.2 Se apoya el desarrollo de la capacidad de gestión de los recursos humanos locales	1.2.1 Cantidad de municipios con funcionarios ejecutivos capacitados en sedes universitarias municipales <i>Nivel de referencia:</i> no disponible <i>Meta:</i> 12 municipios		Otros recursos: 18.000.000
		1.3 Se fortalecen las capacidades de las entidades locales para prestar servicios sociales básicos	1.3.1 Cantidad de servicios básicos fortalecidos a nivel local <i>Nivel de referencia:</i> no disponible <i>Meta:</i> 150 servicios en 50 municipios		

³ Los montos de recursos ordinarios que figuran en el cuadro incluyen aproximadamente 1.400.000 de dólares EE.UU. de TRAC 1.1.2, que serían asignados al Programa en función de la disponibilidad real de recursos de programación y de la calidad de los proyectos elegibles para estos recursos. Además, se espera obtener aproximadamente 150.000 dólares EE.UU. de TRAC 1.1.3 con cargo a los recursos ordinarios, para responder a emergencias y desastres naturales recurrentes.

<i>Componente del Programa</i>	<i>Resultados del Programa</i>	<i>Productos del Programa</i>	<i>Indicadores, niveles básicos de referencia y metas</i>	<i>Coparticipes</i>	<i>Recursos necesarios</i>
		1.4 Se aplican instrumentos de carácter intersectorial e integral para la participación en procura del desarrollo comunitario	1.4.1 Número de instituciones locales y fortalecidas para facilitar el acceso de la población a la información y su participación en la planificación <i>Nivel de referencia:</i> 15 en 14 municipios <i>Meta:</i> 32 en 32 municipios	Cooperación multilateral: UNICEF, UNFPA, PMA, ONUDI, FAO, UNESCO, HÁBITAT, OMS/OPS	
	Resultado 2: Incremento de la capacidad de gestión económica local	2.1 Se apoya la aplicación de instrumentos económicos para generar recursos locales	2.1.1 Número de municipios que disponen de mecanismos para la gestión económica local <i>Nivel de referencia:</i> n.d. <i>Meta:</i> 4 municipios	Instituciones nacionales: Gobiernos locales, Direcciones provinciales sectoriales, universidades, academias, Ministerios sectoriales, ONG, entidades locales	
			2.2.1 Número de empresas locales con acceso a crédito en el marco del FRIDEL <i>Nivel básico de referencia:</i> 22 empresas <i>Meta:</i> 50 empresas nuevas		
		2.2 Se facilita el acceso a mecanismos que promuevan la eficiencia de las empresas locales	2.2.2 Número de municipios que ejecutan proyectos financiados con recursos locales <i>Nivel de referencia:</i> Ningún municipio <i>Meta:</i> 4 municipios		

<i>Componente del Programa</i>	<i>Resultados del Programa</i>	<i>Productos del Programa</i>	<i>Indicadores, niveles básicos de referencia y metas</i>	<i>Coparticipes</i>	<i>Recursos necesarios</i>
	Resultado 3: Apoyo y promoción de estrategias nacionales que contribuyen al desarrollo humano local	3.1 Se fortalecen las metodologías y los instrumentos que aplican las estrategias nacionales en el ámbito local, inclusive capacidades de investigación, intercambio y transferencia de conocimientos, en procura del desarrollo humano local	3.1.1 Número de metodologías e instrumentos sistematizados, formulados y aplicados <i>Nivel de referencia:</i> no disponible <i>Meta:</i> 15 3.1.2 Informe de Desarrollo Humano para Cuba <i>Nivel de referencia:</i> 3 Informes publicados hasta 2006 <i>Meta:</i> 1 Informe para 2009 3.1.3 Número de estrategias nacionales que incorporan iniciativas locales <i>Nivel de referencia:</i> 4 <i>Meta:</i> 7		

<i>Componente del Programa</i>	<i>Resultados del Programa</i>	<i>Productos del Programa</i>	<i>Indicadores, niveles básicos de referencia y metas</i>	<i>Coparticipes</i>	<i>Recursos necesarios</i>
Prioridad nacional: Reducción del riesgo en casos de desastre, para preservar vidas humanas, promover el bienestar de la población y conservar el medio ambiente y los recursos económicos					
Efecto directo 1 del MANUD: Fortalecidas las capacidades nacionales y locales para la gestión integral de la reducción del riesgo, prestando especial atención a los aspectos locales y a los territorios más vulnerables					
Meta: Prevención de crisis y recuperación Contribuye al cumplimiento de los ODM: 1, 3 y 7	Resultado 1: Aumento de la capacidad de prevención de los desastres y recuperación posterior, prestando especial atención a los territorios más vulnerables e incorporando un enfoque de género	1.1 Se fortalecen los centros de gestión para la reducción de riesgos (CGRR) y sistemas de alerta temprana (SAT) en los territorios más vulnerables, para apoyar la gestión de los gobiernos locales	1.1.1 Número de CGRR y de SAT creados, equipados, con estudios integrales y con personal capacitado en municipios vulnerables <i>Nivel de referencia:</i> 21 CGRR, 51 SAT, 21 estudios elaborados <i>Meta:</i> 15 CGRR, 33 SAT, 15 estudios adicionales 1.1.2 Número de acciones que fortalecen las capacidades para la reducción del riesgo <i>Nivel de referencia:</i> 21 CGRR, 51 SAT, 25 acciones e capacitación (incluido 1 taller internacional) <i>Meta:</i> 15 CGRR, 33 SAT y 18 acciones de capacitación	Cooperación multilateral: BCPR, OCAH, PNUD, CEPAL, PMA Cooperación bilateral: Canadá Cooperación descentralizada: Oxfam, municipios	Recursos ordinarios: 725.000 dólares EE.UU. Otros recursos: 150.000 dólares EE.UU.
		1.2 Se realizan actividades educativas de prevención y manejo del riesgo en beneficio de la población en general, haciendo hincapié en el enfoque de género	1.2.1 Número y porcentaje de habitantes de zonas vulnerables capacitados en prevención y manejo del riesgo <i>Nivel de referencia:</i> 30% de los habitantes <i>Meta:</i> 70% de los habitantes de zonas vulnerables	Instituciones nacionales: Estado Mayor Nacional de Defensa Civil, Gobiernos municipales y provinciales, Instituto Nacional de la Vivienda, Centro Técnico de Vivienda y Urbanismo	
		1.3 Se fortalece la capacidad de gestión en los sectores claves (vivienda, comunicaciones) para garantizar la seguridad de la población ante desastres	1.3.1 Número de entidades locales fortalecidas en su capacidad de gestión local, inclusive con utilización de TIC <i>Nivel de referencia:</i> 43 entidades locales <i>Meta:</i> 20 centros locales y 1 centro nacional adicionales		

<i>Componente del Programa</i>	<i>Resultados del Programa</i>	<i>Productos del Programa</i>	<i>Indicadores, niveles básicos de referencia y metas</i>	<i>Coparticipes</i>	<i>Recursos necesarios</i>
	Resultado 2: Fortalecimiento de la gestión del conocimiento y la colaboración para la reducción del riesgo a nivel nacional e internacional	2.1 Se documentan y difunden las prácticas exitosas y las experiencias recogidas en gestión del riesgo	2.1.1 Número y tipo de prácticas exitosas y experiencias recogidas documentadas y difundidas a nivel nacional e internacional <i>Nivel de referencia:</i> 6 prácticas exitosas difundidas <i>Meta:</i> 10 nuevas prácticas		
		2.2 Se apoya la colaboración de Cuba con países vulnerables y afectados por desastres	2.1.1.2 Número de acciones de sistematización y difusión realizadas. <i>Nivel de referencia:</i> 6 acciones <i>Meta:</i> 15 acciones		
			2.2.1 Acciones de cooperación horizontal realizadas, sistematizadas y difundidas en la región <i>Nivel de referencia:</i> 0 <i>Meta:</i> 5 acciones		

Prioridad nacional: Mejorar la protección del medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales para lograr un desarrollo económico y social sostenible.

Efecto directo 1 del MANUD: Fortalecimiento de las capacidades nacionales para aplicar las políticas y estrategias ambientales, y brindar servicios energéticos con el propósito de promover el desarrollo sostenible

<i>Componente del Programa</i>	<i>Resultados del Programa</i>	<i>Productos del Programa</i>	<i>Indicadores, niveles básicos de referencia y metas</i>	<i>Coparticipes</i>	<i>Recursos necesarios</i>
Meta: Energía y medio ambiente para el desarrollo sostenible Contribuye al cumplimiento de ODM: 1, 3, 7 y 8	Resultado 1: Fortalecimiento de las capacidades nacionales para el ordenamiento sostenible de tierras	1.1 Se actualizan los marcos reglamentarios con enfoques de ordenamiento sostenible de tierras aplicado a los recursos de suelos, agua y forestales	1.1.1 Número de reglamentaciones con enfoques de ordenamiento sostenible de las tierras aplicados a los recursos de suelo, agua y forestales <i>Nivel de referencia:</i> El Decreto 179 y las normas técnicas conexas no incorporan enfoques de ordenamiento sostenible de las tierras <i>Meta:</i> Las disposiciones legislativas y reglamentarias y las normas técnicas incorporan enfoques de ordenamiento sostenible de las tierras.	Cooperación multilateral: FMAM, FAO, PNUMA, UNOPS, OIEA, FMPM Cooperación bilateral: Bélgica, Canadá Cooperación descentralizada: ONG	Recursos ordinarios: 818.938 dólares Otros recursos: 24.100.000 dc
		1.2 Se establecen zonas de demostración con enfoque de ordenamiento sostenible de tierras	1.1.2 Número de hectáreas con ordenamiento sostenible en zonas de intervención de los coparticipes en el Programa <i>Nivel de referencia:</i> 0 ha <i>Meta:</i> 640 ha	Instituciones nacionales: Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente; Ministerio de Agricultura; INRH; Ministerio de la Industria Azucarera; Ministerio de Economía y Planificación;	
			1.1.3 Se ha establecido y está en funcionamiento un sistema nacional para el seguimiento, evaluación y coordinación de los coparticipes en el Programa <i>Nivel de referencia:</i> 0 <i>Meta:</i> Sistema en funcionamiento		

<i>Componente del Programa</i>	<i>Resultados del Programa</i>	<i>Productos del Programa</i>	<i>Indicadores, niveles básicos de referencia y metas</i>	<i>Coparticipes</i>	<i>Recursos necesarios</i>
	Resultado 2: Fortalecimiento de las capacidades nacionales para brindar servicios sostenibles de energía y aplicar medidas para la mitigación del cambio climático y la adaptación a éste	2.1 Se ha elaborado la Segunda Comunicación Nacional de Cuba de conformidad con la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático	2.1.1 Se ha elaborado, presentado y difundido el informe <i>Nivel de referencia:</i> 0 <i>Meta:</i> 1 Informe	Ministerio de Turismo; Ministerio de Finanzas y Precios; Centro de Genética y Biotecnología; Ministerio de la Construcción;	
2.2 Se ha elaborado una estrategia de adaptación en Cuba ante amenazas climáticas múltiples		2.2.1 Se ha elaborado una estrategia de adaptación, con mapa de vulnerabilidades y sistemas de alerta temprana ajustados <i>Nivel de referencia:</i> 0 <i>Meta:</i> 1 Estrategia	2.2.2 Número de iniciativas puestas en marcha para la mitigación del cambio climático y la adaptación <i>Nivel de referencia:</i> 0 <i>Meta:</i> 12	Ministerio del Transporte; Ministerio de Salud Pública; Ministerio de Comercio Exterior; Ministerio de Comercio Interior; Aduana	
2.3 Se han puesto en marcha nuevas iniciativas para mejorar la eficiencia energética e intensificar el uso de las fuentes de energía renovables		2.3.1 Número de iniciativas para promover la eficiencia energética y el uso de fuentes de energía renovables <i>Nivel de referencia:</i> n/d <i>Meta:</i> 11	Organizaciones nacionales y locales: Asociación Nacional de Agricultores Pequeños, Federación de Mujeres Cubanas, Cooperativas campesinas, empresas, Gobiernos municipales y provinciales, Comunidades		

<i>Componente del Programa</i>	<i>Resultados del Programa</i>	<i>Productos del Programa</i>	<i>Indicadores, niveles básicos de referencia y metas</i>	<i>Coparticipes</i>	<i>Recursos necesarios</i>
	Resultado 3: Promoción de estrategias de conservación y uso sostenible de la biodiversidad	3.1 Se fortalece el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP)	3.1.1 Porcentaje de áreas protegidas con administración efectiva y planes de ordenamiento en ejecución <i>Nivel de referencia:</i> 51% <i>Meta:</i> 60% 3.1.2 Aprobación y aplicación de la Estrategia de sostenibilidad financiera de las SNAP <i>Nivel de referencia:</i> 0 <i>Meta:</i> 1 3.1.3 Número de iniciativas en áreas protegidas y sectores productivos que integran principios de conservación y uso sostenible de la biodiversidad <i>Nivel de referencia:</i> 0 <i>Meta:</i> 10 iniciativas		
		3.2 Se realizan acciones para la conservación de la biodiversidad en sectores productivos (agricultura, pesca, turismo, forestal)	3.2.1 Número de proyectos innovadores con conceptos de conservación y uso sostenible de la biodiversidad en los sectores productivos <i>Nivel de referencia:</i> 0 <i>Meta:</i> 10 proyectos		

<i>Componente del Programa</i>	<i>Resultados del Programa</i>	<i>Productos del Programa</i>	<i>Indicadores, niveles básicos de referencia y metas</i>	<i>Coparticipes</i>	<i>Recursos necesarios</i>
	Resultado 4: Fortalecimiento de las capacidades nacionales para el saneamiento ambiental y el ordenamiento sostenible de los recursos hídricos	4.1 Se realizan proyectos de demostración de tecnologías para la depuración de residuos líquidos y el saneamiento de la Bahía de La Habana y zonas costeras	4.1.1 Reducción de los niveles de contaminación en la Bahía de La Habana <i>Nivel básico de referencia:</i> N – 32mg/l y P – 9mg/l <i>Meta:</i> N – 10mg/l y P – 4mg/l 4.1.2 Número de habitantes de la cuenca tributaria de la Bahía de La Habana servidos por el sistema de colectores de residuos líquidos <i>Nivel de referencia:</i> 0 <i>Meta:</i> 62.000 4.1.3 Número de iniciativas desarrolladas para el saneamiento y ordenamiento integrado de cuencas, zonas costeras y bahías <i>Nivel de referencia:</i> 1 <i>Meta:</i> 5		
	Resultado 5: Fortalecimiento de las capacidades nacionales para el manejo de productos químicos sin riesgos ecológicos y la eliminación de sustancias que adelgazan la capa de ozono	5.1 Se aplica el Plan Nacional de eliminación total de los clorofluorocarburos (CFC) 5.2 Se ha establecido y está en funcionamiento una central para la producción de aerosoles de uso médico (MDI) con tecnologías que no afecten la capa de ozono	5.1.1 Porcentaje de reducción de emisiones de CFC en relación con la meta permitida <i>Nivel de referencia:</i> 85% reducción en relación a la meta de consumo permitida: - 625.13 t ODP <i>Meta:</i> 100% reducción 5.1.2 Porcentaje de eliminación de CFC <i>Nivel de referencia:</i> 85% <i>Meta:</i> 100% (2010) 5.2.1 Número de MDI que no usan CFC, producidos anualmente <i>Nivel de referencia:</i> 0 <i>Meta:</i> 6 millones anuales		

<i>Componente del Programa</i>	<i>Resultados del Programa</i>	<i>Productos del Programa</i>	<i>Indicadores, niveles básicos de referencia y metas</i>	<i>Coparticipes</i>	<i>Recursos necesarios</i>
Prioridad nacional: Mejora del estado de salud de la población cubana hasta 2015					
Efecto directo 1 del MANUD: Para el año 2012 se habrá contribuido a consolidar y robustecer servicios de atención, prevención, educación y promoción de salud orientados hacia las mujeres, los niños, los adolescentes, los jóvenes y las personas de edad					
Meta: Combatir el VIH/SIDA	Resultado 1: Aumento del alcance de las acciones de educación y promoción de salud así como de prevención de las ITS y VIH/SIDA	1.1 Se amplía el alcance de las actividades de promoción de la salud y prevención de infecciones de transmisión sexual (ITS) y VIH/SIDA	1.1.1 Número de materiales didácticos y audiovisuales sobre ITS/VIH/SIDA <i>Nivel de referencia</i> (2005): 66.213 <i>Meta:</i> 909.250 materiales y 774 audiovisuales	Cooperación multilateral: ONUSIDA, OPS/OMS, UNFPA, UNICEF, UNESCO, FMSTM	Recursos ordinarios: Otros recursos: 28.800.000 dólares EE.UU
Contribuye al cumplimiento del ODM: 6			1.1.2 Número. de condones (preservativos) distribuidos a la población <i>Nivel de referencia</i> (2005): 8.064.000 <i>Meta:</i> 36.000.000		
			1.1.3 Tasa de incidencia del VIH/SIDA en la población de 15 a 34 años <i>Nivel de referencia</i> año 2005: 17,5 por 100.000 habitantes <i>Meta:</i> 15		
		1.2 Se impulsa la estrategia de descentralización de la atención de personas que viven con el VIH/SIDA	1.2.1 Número de centros de salud que ofrecen atención especializada y seguimiento a personas que viven con el VIH/SIDA <i>Nivel de referencia:</i> 1 <i>Meta:</i> 4		
		1.3 Se ha intensificado la participación de los grupos vulnerables en las intervenciones comunitarias relacionadas con el VIH/SIDA	1.3.1 Porcentaje de personas que viven con el VIH/SIDA diagnosticadas anualmente y que reciben tratamiento de ambulatorio <i>Nivel de referencia:</i> 0 <i>Meta:</i> 100% (676 personas)	Instituciones nacionales: Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Educación, Ministerio de Educación Superior, Centro Nacional de Educación Sexual, Instituto Cubano de Radio y Televisión	
				Organizaciones: Grupos de personas que viven con el VIH/SIDA y de hombres que	

<i>Componente del Programa</i>	<i>Resultados del Programa</i>	<i>Productos del Programa</i>	<i>Indicadores, niveles básicos de referencia y metas</i>	<i>Coparticipes</i>	<i>Recursos necesarios</i>
		1.4 Se ha fortalecido y ampliado la red nacional para diagnóstico, vigilancia y difusión de información científica técnica sobre ITS y VIH/SIDA	1.4.1 Porcentaje de las municipalidades con mayor prevalencia conectadas a la red nacional y a la base de datos sobre VIH/SIDA. <i>Nivel de referencia:</i> 16% (15/91) <i>Meta:</i> 100% (91/91) 1.4.2 Tasa de mortalidad a causa del VIH/SIDA <i>Nivel de referencia:</i> año 2005: 1,1 por 100.000 habitantes <i>Meta:</i> 0,76	tienen relaciones sexuales con hombres, Federación de Mujeres Cubanas, Centro de Estudios sobre la Juventud	

Anexo IV: Matriz de Evaluación DHL con evaluación cualitativa

Eje de Desarrollo: Desarrollo Humano Local

Prioridad Nacional: Elevada la calidad de vida de la población mediante el fortalecimiento y la apropiación de los procesos de desarrollo local, con énfasis en los territorios de menor desarrollo humano

Efecto Directo UNDAF 1: Para el año 2012, elevada las capacidades y el desempeño local en función de un mayor desarrollo humano, en municipios seleccionados.

RESULTADOS A NIVEL DE EFECTOS - CPD)	CONTRIBUCIONES CENTRALES (ROAR)	Productos	Indicadores	Medios de verificación	RESULTADOS ALCANZADOS A NIVEL DE EFECTO (CONTRIBUCIONES) Y PRODUCTO	Consideraciones de la Evaluación
Resultado 1: Fortalecidas las capacidades de gestión de los gobiernos y entidades locales, incluyendo la participación comunitaria, la perspectiva de género y el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC)	En el período del CPD el PNUD continuó apoyando políticas y estrategias nacionales que promueven los procesos de descentralización en Cuba, con un énfasis en fortalecer los roles de los Gobiernos Locales en la definición y gestión del desarrollo territorial. Desde el 2009 el país expandió la Iniciativa Municipal de	1.1: Fortalecidos instrumentos estratégicos de gestión local, incluyendo la aplicación de las TIC a la gestión local de la información.	1.1.1: No. de municipios fortalecidos con instrumentos de gestión local (planificación estratégica, económicos, TICs) LB: 8 / Meta: 50	Informes de rendición de cuentas; Informe de Evaluación Externa; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales.	1.1.- Han sido fortalecidos 43 municipios (Dic 2010)	Se ha avanzado considerablemente hacia el logro del Producto y su contribución al alcance del Resultado del CPD; visualizándose el fortalecimiento de municipios con instrumentos estratégicos de gestión local, incluye la

<p>Desarrollo Local (IMDL) y promovió la gestión Local de la Seguridad Alimentaria, apoyando la descentralización de capacidades productivas y de desarrollo de las provincias. El PNUD ha apoyado este proceso con los Programas PDHL, PALMA y los 2 Programas Conjuntos Anemia y Descentralización a través de actividades de capacitación, fortalecimiento institucional y apoyo técnico. Como resultado de este apoyo, 55 Gobiernos municipales y más de 100 instituciones locales han sido fortalecidas, lo cual ha permitido la mejora de su capacidad de gestión, el apoyo a servicios sociales básicos, la introducción</p>					aplicación de las TICs a la gestión local de la información. Fueron fortalecidos 98 municipios hasta 2011.
	<p>1.2: Apoyado el desarrollo gerencial de los recursos humanos locales.</p>	<p>1.2.1: No. de decisores (mujeres y hombres) capacitados en Sedes Universitarias Municipales LB: ND / Meta: 120 (mujeres y hombres)</p>	<p>Informes de rendición de cuenta; Informe de Evaluación Externa; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales.</p>	<p>1.2.1.- Se han capacitado 212 decisores (Dic 2010)</p>	<p>Alcanzado el Producto y su contribución al alcance del Resultado del CPD por medio de la capacitación 2818 decisores (hombres y mujeres) para apoyar el desarrollo gerencial de los recursos humanos locales en el proceso de descentralización y desarrollo territorial -</p>
	<p>1.3: Fortalecidas las capacidades de las</p>	<p>1.3.1: No. de servicios básicos</p>	<p>Informes de rendición de cuenta;</p>	<p>1.3.1.- Se han fortalecido 95 Servicios</p>	<p>Parcialmente alcanzado el</p>

	de nuevos instrumentos de planificación y programación participativa del Desarrollo Local. Asimismo, se ha introducido el uso de las TICs en 22 Municipios facilitando la consulta ciudadana y un proceso de toma de decisiones más efectivo por parte de las autoridades locales. Igualmente, 2818 decisores han sido capacitados en metodologías e instrumentos para la elaboración de estrategias de desarrollo local, 8 Grupos Provinciales y 30 Municipios del PDHL han sido fortalecidos para coordinar su propio desarrollo. Más de 5,000 personas han participado en el establecimiento de las prioridades del	entidades locales de servicios sociales básicos.	fortalecidos a nivel local LB: ND / Meta: 150 servicios en 50 municipios. 1.3.2: No. de personas beneficiadas LB: ND / Meta: 1,2 MM personas beneficiadas.	Informe de Evaluación Externa; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales.	Básicos a nivel local en el área de salud, vivienda, educación, agua y recreación sana (Dic 2010) 1.3.2.- Se han beneficiado 200,000 personas directa/indirectamente por efectos de proyectos en el área de salud, vivienda, educación, agua y recreación sana (Dic 2010)	Producto y su contribución al alcance del Resultado del CPD con el fortalecimiento de 136 servicios en los 55 municipios ,mejorándose los servicios a la población superando los cerca de 200 mil beneficiarios por medio del aporte en 95 servicios sociales básicos como educación, vivienda, agua y salud; y recreación sana. Hasta 2013 existe alta probabilidad de ser alcanzada la meta prevista.
		1.4: Apoyadas herramientas e instrumentos de carácter intersectorial	1.4.1: No. de instituciones locales fortalecidas para facilitar acceso de la	Informes de rendición de cuenta ; Informe de Evaluación Externa;	1.4.1.- Un total de 30 instituciones han sido fortalecidas en 12 municipios (Dic 2010)	Alcanzado el Producto y sus contribuciones al alcance del

	<p>desarrollo socio-económico y en la programación de las iniciativas de intervención. De forma directa, han sido beneficiadas 40,000 personas, e indirectamente más de 160,000, para un total de 200,000, a través de acciones prioritarias en lo local en temas agrarios, viviendas, rescate del patrimonio inmobiliario y en servicios de educación y de recreación sana. Niños menores de 5 años, embarazadas y adultos de la 3ra edad se encuentran entre los beneficiarios). En lo Agropecuario, se destaca el incremento de las capacidades de 40 municipios para la gestión de la seguridad alimentaria y el acompañamiento a otros 24 en la</p>	<p>e integral de participación en función del desarrollo comunitario.</p>	<p>población a herramientas e instrumentos vinculados con la información LB: 15 en 14 municipios / Meta: 32 en 32 municipios. 1.4.2: Porcentaje de proyectos de desarrollo que incorporan herramientas e instrumentos de participación de la población LB: ND / Meta: 100%</p>	<p>Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales.</p>	<p>1.4.2.- Un 80% de los Proyectos Implementados (50% nuevo de proyectos que incorporan la participación de actores locales) (Dic 2010)</p>	<p>Resultado del CPD fortaleciendo 123 instituciones en 46 municipios, 30 instituciones en 12 municipios y apoyadas herramientas e instrumentos de carácter intersectorial e integral de participación en función del desarrollo comunitario en cerca de 50% de los nuevos proyectos lográndose que el 80% de los proyectos ya sean definidos e implementados y apliquen metodologías participativas como talleres de programación local y las</p>
--	--	---	---	--	--	---

	<p>elaboración de matrices DAFO para distribución de alimentos. En Género se ha ampliado la participación de mujeres y hombres en la solución de los problemas referidos a seguridad alimentaria y en el diseño de más de 75 iniciativas de desarrollo local.</p>					<p>consultas urbanas, integrando los sectores y actores en la planificación del desarrollo y ordenamiento del territorio municipal.</p>
		<p>1.5: Apoyada la aplicación de los resultados de ciencia, técnica e innovación en actividades que impactan en el desarrollo local.</p>	<p>1.5.1: No. De resultados introducidos LB: ND / Meta: 10</p>	<p>Informes de rendición de cuenta ; Informe de Evaluación Externa; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales.</p>	<p>1.5.1.- Se alcanzan 14 publicaciones y resultados difundidos (Dic 2010)</p>	<p>Alcanzado el Producto y su contribución al alcance del Resultado del CPD promoviendo la gestión del conocimiento, innovación y difusión de buenas prácticas, apoyando la capacitación de los gestores locales, técnicos, productores y ciudadanos por medio de 40 publicaciones y resultados</p>

						difundidos en temas de agricultura, cooperativismo y estrategias de desarrollo. , 14 publicaciones y otras acciones para su difusión y uso por la comunidad local y otros actores .
RESULTADOS A NIVEL DE EFECTOS - CPD)	CONTRIBUCIONES CENTRALES (ROAR)	Productos	Indicadores	Medios de verificación	RESULTADOS ALCANZADOS A NIVEL DE EFECTO (CONTRIBUCIONES) Y PRODUCTO	Consideraciones de la Evaluación
Resultado 2: Incrementada la capacidad de gestión económica local.	En el período del CPD el PNUD ha continuado apoyando políticas y estrategias nacionales que promueven los procesos de descentralización en Cuba y potencian el desarrollo económico local. Desde el 2009 el país expandió la Iniciativa Municipal de	2.1: Apoyada la aplicación de instrumentos económicos y acciones para la generación de recursos locales asociados a la seguridad alimentaria y demás necesidades de los territorios.	2.1.1: No. de municipios que disponen de instrumentos para la gestión económica local LB: ND / Meta: 4 municipios.	Informes de rendición de cuenta; Informe de Evaluación Externa; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones	2.1.1.- Se ha alcanzado un total de 32 municipios con instrumentos para la gestión económica local como son planes estratégicos de desarrollo local, planes de negocios, Fridel (microcrédito), etc) (Dic 2010).	Alcanzado el Producto y su contribución al alcance del Resultado del CPD registrándose en 88 municipios instrumentos de gestión local para su desarrollo económico como

	<p>Desarrollo Local (IMDL) y promovió la gestión Local de la Seguridad Alimentaria, apoyando la descentralización de capacidades productivas y de desarrollo de los territorios. El PNUD apoyó en el fortalecimiento de capacidades de 32 municipios para incorporar la sostenibilidad económica en los diagnósticos y planes de desarrollo, con el objeto de promover la sostenibilidad económica local. Como resultado, 6 provincias iniciaron el diseño de proyectos productivos locales y 11 municipios elaboraron Estrategias de Desarrollo Económico Local y otros 20 Planes de Autoabastecimiento. Más de 80 facilitadores,</p>			nacionales.		<p>planes estratégicos, planes de negocios, planes autoabastecimiento; para promover iniciativas de desarrollo local con énfasis en la producción de alimentos/seguridad alimentaria y el apoyo financiero y técnico a las cooperativas y emprendedores locales por medio de incentivos financieros (créditos) .</p>
	<p>2.2: Facilitado el acceso a mecanismos que promuevan la eficiencia de las empresas locales.</p>	<p>2.2.1: No. de empresas locales con acceso a crédito en el marco del FRIDEL LB: 22 empresas / Meta: 50 empresas.</p>	<p>Informes de rendición de cuenta; Informe de Evaluación Externa; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de</p>	<p>2.2.1.- Se han alcanzado 10 Empresas y/o entidades locales, con acceso a crédito en el marco del FRIDEL y otros mecanismos de microcrédito (Dic 2010)</p>	<p>Parcialmente alcanzado el Producto y su contribucion al Resultado del CPD por medio del aporte de financiamiento a</p>	

	<p>en Planes de Negocios, han sido formados a nivel local y se han capacitado en gestión empresarial a actores claves del DEL (delegaciones municipales y provinciales de la agricultura, direcciones municipales de economía, 270 cooperativas y 500 técnicos). Se formularon más de 75 planes de negocios como oportunidades de los actores económicos locales para acceder a créditos (Fondos de IMDL y Fridel). 5 municipios iniciaron su formación en gestión de cooperativas. 4,800 personas fortalecieron sus capacidades para la actividad productiva en agricultura, pesca y las industrias locales y más de 14,000 usufructuarios</p>			<p>reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales.</p>		<p>31 Empresas y/o entidades locales que han ejecutado proyecto FRIDEL o propuesto proyectos al Fondo de Fomento de la IMDL. Se registran 79 planes de negocios elaborados por las cooperativas. Se evidencian efectos positivos en el contexto de la nueva realidad económica y social cubana. Sirven como ejemplos demostrativos las lecciones aprendidas del proceso de desarrollo local y su capacidad de adaptación a las condiciones</p>
--	---	--	--	---	--	--

	<p>incrementaron sus capacidades para la producción agropecuaria mediante capacitaciones, asistencia técnica y medios productivos. Se publicaron 3,600 instructivos técnicos en temas agrarios. 3,000 empleos se consolidaron y se crearon otros 300 incrementando la producción en 10,000t de alimentos. Se superan las 600 Cooperativas fortalecidas para incrementar sus resultados económicos productivos.</p>					<p>locales de cada microregión en el País y tipo de producción local (cadena de apoyo al emprendimiento: logística)</p>
<p>RESULTADOS A NIVEL DE EFECTOS - CPD)</p>	<p>CONTRIBUCIONES CENTRALES (ROAR)</p>	<p>Productos</p>	<p>Indicadores</p>	<p>Medios de verificación</p>	<p>RESULTADOS ALCANZADOS A NIVEL DE EFECTO (CONTRIBUCIONES) Y PRODUCTO</p>	<p>Consideraciones de la Evaluación</p>

<p>Resultado 3: Apoyadas y promovidas estrategias nacionales que contribuyen al desarrollo humano local</p>	<p>En el período del CPD el PNUD continuó apoyando políticas y estrategias nacionales que promueven los procesos de descentralización en Cuba. Particularmente, 10 de ellas: La Iniciativa Municipal para el Desarrollo Local, la municipalización de la producción agropecuaria, la entrega de tierras ociosas a nuevos usufructuarios, la sustitución de importaciones, el completamiento de cadenas de valor, la potenciación del sector cooperativo, reconversión azucarera, sedes universitarias municipales, apoyo sector vivienda y la lucha contra la anemia. El PNUD ha apoyado este proceso incrementando capacidades en 600</p>	<p>3.1: Fortalecidas las metodologías e instrumentos que implementan las estrategias nacionales en el ámbito local, incluyendo capacidades de investigación, intercambio y transferencia de conocimientos, en función del desarrollo humano local.</p>	<p>3.1.1: No. de metodologías, e instrumentos sistematizados, desarrollados y aplicados LB: ND / Meta: 15.</p>	<p>Informes de rendición de cuenta; Informe de Evaluación Externa; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales.</p>	<p>3.1.1.- Se han apoyado a 10 estrategias nacionales (2 consolidadas y 3 amplían instrumentos para desarrollo local con 10 planes estratégicos, 6 Fridel/Planes de Negocios, 2 misiones de intercambio, 10 cursos especializados) (Dic 2010)</p>	<p>Alcanzado el Producto y sus contribuciones al alcance del Resultado del CPD por medio del apoyo a 11 estrategias nacionales (2 estrategias nacionales consolidadas y 4 amplían instrumentos para desarrollo local. Se destaca el apoyo a la Estrategia Nacional para la Seguridad y Soberanía Alimentaria, la Municipalización de la Gestión y la Producción Agropecuaria, la Entrega de Tierra, Completamiento de Cadenas y Sustitución de</p>
--	---	---	--	--	--	---

	<p>cooperativas y fortalecido a 8 instituciones nacionales y 75 instituciones sectoriales. Apoyados a 100 entidades de servicios a nivel local en más de 40 municipios, mediante la introducción de tecnologías y la gestión del conocimiento, principalmente en apoyo a la producción agroalimentaria. Se ha apoyado la re-estructuración del Ministerio de la Agricultura formando a más de 200 decisores nacionales y se han realizado 11 consultorías internacionales en el tema de Innovación Institucional y Planificación Estratégica de la Seguridad Alimentaria. Se favorecieron la actualización y el</p>					<p>Importaciones, Plan Nacional de lucha contra la Anemia y la IMDL. Potenciado el apoyo al MINAG en su proceso de re-estructuración mediante Asistencia Técnica, con 10 planes estratégicos, 6 Fridel/Planes de Negocios, 2 misiones de intercambio, 10 cursos especializados a modo de promover la reconversion economica en zonas dedicadas anteriormente a la industria azucarera, incentivando nuevos negocios en área de</p>
--	---	--	--	--	--	--

	<p>intercambio de experiencias en materia de Desarrollo Rural Agrícola, Desarrollo Económico Local y Cooperativismo concretándose 16 misiones internacionales.</p>					<p>agronegocios y otros sectores de la economía local .</p>
		<p>3.2: Apoyada la ejecución de proyectos locales demostrativos, con una formulación intersectorial y que promuevan la participación de las mujeres.</p>	<p>3.2.1: No. de proyectos demostrativos realizados LB: ND / Meta: 50.</p> <p>3.2.2: No. de instituciones participando en la formulación LB: ND / Meta: 5.</p> <p>3.2.3: % de mujeres y hombres que participan LB: ND / Meta: (Se definirá anualmente).</p>	<p>Informes de rendición de cuenta ; Informe de Evaluación Externa; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales.</p>	<p>3.2.1.- Un total de 110 proyectos productivos demostrativos se han implementado en áreas de desarrollo económico local. (Dic 2010)</p> <p>3.2.2.- 8 instituciones nacionales participando (5 realizan la programación de detallada a nivel local y 3 nuevas instituciones se incorporan a la programación (Dic 2010)</p> <p>3.2.3.- El 50% Mujeres y 50% Hombres han participado en el desarrollo económico local durante la implementación de</p>	<p>Alcanzado el Producto y sus contribuciones al alcance del Resultado del CPD por medio del apoyo a la implantación de 95 proyectos demostrativos en áreas de desarrollo local y agrario, con la participación de 8 instituciones nacionales y 75 instituciones sectoriales participando que apoyan iniciativas locales. Se</p>

					proyectos (Dic 2010).	avanza en proyectos de fortalecimiento productivo en 520 entes locales que impactan en áreas de desarrollo económico. Se amplía la participación de la mujer, así como de nuevos productores privados (14 mil usufructuarios-campesinos) localizados mayoritariamente en zonas de menor IDH o vulnerables a efectos naturales devastadores por impactos del cambio climático.
--	--	--	--	--	-----------------------	---

		<p>3.3: Introducida y aplicada metodologías e instrumentos para la evaluación de impacto en los proyectos.</p>	<p>3.3.1: No. de instituciones capacitadas y fortalecidas con metodologías e instrumentos para la aplicación de evaluaciones de impacto LB: ND / Meta: 8.</p>	<p>Informes de rendición de cuenta ; Informe de Evaluación Externa; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales.</p>	<p>3.3.1.- Un total de 17 instituciones territoriales (8 nuevos GTP capacitados en Gestión basada en resultados y metodologías de Evaluación de Impacto.16 instituciones prov. apoyan estrategias nacionales (8 GTP y 8 Delg. Prov. MINAG) Dic 2010</p>	<p>Se avanza en el equilibrio de la proporción del 50% Mujeres y 50% Hombres que participan en el desarrollo económico local.</p>
		<p>3.4: Apoyada la colaboración de Cuba a países de la región en la formación de capacidades para el desarrollo humano local.</p>	<p>3.4.1: Acciones de cooperación horizontal realizadas LB: 1 / Meta: 5 acciones.</p>	<p>Informes de rendición de cuenta ; Informe de Evaluación Externa; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones</p>	<p>3.4.1.- Se han realizado 7 Acciones de cooperación en temas de desarrollo humano local (Dic 2010)</p>	<p>Alcanzado el Producto y sus contribuciones al alcance del Resultado del CPD destinado al desarrollo humano local. Fueron realizadas 16 acciones de cooperación con 9 países (6 de la</p>

				nacionales.		región y 3 en Europa) en temas de cadenas de valor; agricultura familiar, cooperativismo, gestión con equidad de género, agro-industria y asociatividad y alternativas para el manejo local del agua. También se realizaron misiones técnicas sobre servicios sociales a la tercera edad, feria de iniciativas para la seguridad alimentaria, y sobre agencias del desarrollo local.
--	--	--	--	-------------	--	--

Anexo V: Matriz de Evaluación Riesgo con evaluación cualitativa

Eje de Desarrollo: Desastres naturales y riesgo

Prioridad Nacional: Reducción del riesgo ante desastres, para preservar las vidas humanas, conservar el bienestar de la población, el medio ambiente y los recursos económicos

Efecto Directo UNDAF 2: Fortalecidas las capacidades nacionales y locales para la gestión integral de reducción del riesgo, con énfasis en lo local y en los territorios más vulnerables

RESULTADOS A NIVEL DE EFECTOS - CPD)	CONTRIBUCIONES CENTRALES (ROAR)	Productos	Indicadores	Medios de verificación	RESULTADOS ALCANZADOS A NIVEL DE EFECTO (CONTRIBUCIONES) Y PRODUCTO	Consideraciones de la Evaluación
<p>Resultado 1: Incrementada la capacidad de prevención y recuperación post desastres con énfasis en los territorios más vulnerables, considerando el impacto del cambio climático e incorporando un enfoque de género.</p>	<p>Durante el período de implementación del CPD el PNUD ha apoyado al país en el proceso de descentralización de la gestión para la Reducción de Riesgos de Desastres (RRD), acorde a las políticas nacionales a través del fortalecimiento de los gobiernos y sectores claves a nivel local. Como resultado de estos esfuerzos: Se ha logrado la institucionalización de los Centros de Gestión</p>	<p>1.1: Centros de Gestión para la Reducción de Riesgos (CGRR) y Sistemas de Alerta Temprana (SATs) fortalecidos en territorios más vulnerables, en apoyo a la gestión de los gobiernos locales, a través del trabajo intersectorial y con incorporación de las TICs.</p>	<p>1.1.1: Número de CGRR y de SATs implementados, con TICs incorporadas, y personal capacitado para los territorios más vulnerables LB: 24 CGRRs, 51 SATs / Meta: 20 CGRRs, 45 SATs.</p> <p>1.1.2: No. de documentos producidos por los grupos intersectoriales en los CGRR para la toma de decisiones LB: 21 documentos</p>	<p>Informes de instituciones nacionales; Informes de Progreso de los Proyectos y Programa PNUD; Sistematización de proyectos y lecciones exitosas, Publicaciones e Informes de Evaluación, entrevistas a actores locales</p>	<p>1.1.1.- Implementados 42 CGRRs Y 139 Puntos de Alerta Temprana (PATs) (Dic 2010)</p> <p>1.1.2.- Se han producido 51 documentos (Dic 2010)</p> <p>1.1.3.- 45 SIGs aplicados (Dic 2010)</p>	<p>Alcanzado el Producto por medio del apoyo con equipos y capacitación en 42 CGRRs (en vez de 20) y de 139 PATs (en vez de 45) generando beneficios para la política de descentralización de reducción de riesgos y desastres; con el fortalecimiento de 6 provincias en territorios más vulnerables. Se han</p>

	<p>para la Reducción de Riesgos (CGRR) y sus instrumentos, como parte del perfeccionamiento de la gestión de riesgos del país.</p> <p>Se han fortalecido capacidades en 6 provincias para abordar la gestión de riesgos desde la visión adaptación al Cambio Climático:</p> <p>a) con el apoyo a la Agencia de Medio Ambiente a nivel nacional y local para la elaboración de los Estudios de Peligro Vulnerabilidad y Riesgo, b) y el fortalecimiento del alcance y cobertura de los sectores claves especializados, propiciando su integración a nivel local con los gobiernos.</p> <p>198,816 Familias han sido beneficiadas hasta el 2010 con los proyectos movilizados en el marco del CPD , de las cuales 170,500</p>		<p>elaborados / Meta: 20 documentos adicionales.</p> <p>1.1.3: No. de aplicaciones SIG-IDE utilizados por los CGRR LB: 24 SIGs / Meta: 20 SIGs-IDE.</p> <p>1.1.4: No. de comunidades vulnerables conectadas con sistemas de comunicaciones a los SAT LB: 51 comunidades / Meta: 45 comunidades adicionales.</p>		<p>1.1.4.- 139 comunidades vulnerables protegidas con PAT (Dic 2010)</p> <p>1.2.1 - 17 Instituciones de la ONE fortalecidas: 3 Oficinas provinciales y 14 municipales (Dic 2010)</p> <p>1.2.2.- En caso de ocurrir desastres en</p>	<p>fortalecido las capacidades nacionales para el enfrentamiento de desastres naturales y prevención de riesgos, promoviendo la descentralización del tema hasta las municipalidades y provincias, así como el involucramiento de las poblaciones beneficiadas por las iniciativas del Programa.</p> <p>Hasta el 2010, en proceso de ser alcanzado el apoyo a través de proyectos a 17 instituciones de la ONE: 3 oficinas provinciales (en vez de 8) y de 14 municipios (en lugar del 32). Sin embargo al 2011 (</p>
		<p>1.2: Fortalecida la evaluación de daños, planeamiento territorial y gestión de la información a todos los niveles mediante la integración multisectorial y uso de las TICs</p>	<p>1.2.1: No. de instituciones del sistema de la ONE fortalecidas, con personal capacitado en evaluación de daños y articuladas a los CGRR LB: ND / Meta: ONE Nacional, 8 oficinas provinciales y 32</p>	<p>Informes de agencias de cooperación e instituciones nacionales; Informes de Progreso de los Proyectos y Programa PNUD; Sistematización de proyectos y lecciones exitosas,</p>		

	<p>protegidas con la cobertura de los Puntos de Alerta Temprana (PAT) en 139 comunidades vulnerables de 42 municipios y los Sistemas de Alerta Temprana (SATs) especializados hidrológicos, sismológicos, contra incendios forestales, en 3 provincias del país, y 28 316 personas directamente beneficiadas con acciones de recuperación habitacional en 4 provincias del país, a través de la producción local de materiales en minindustrias, asesoría técnica, viviendas refugio, y apoyo a los procesos participativos y de ayuda mutua, distinguiéndose acciones que benefician a familias encabezadas por madres solteras. Hasta el 2010, 42 gobiernos locales han mejorado la capacidad</p>		<p>municipios fortalecidos, y el 90% de su personal técnico capacitado en evaluación de daños.</p> <p>1.2.2: No. de evaluaciones de daños realizadas por el sistema de la ONE (incorporando indicadores de género), articuladas a los CGRR LB: ND / Meta: Al menos 1 evaluación integral de daños por sector realizada a nivel provincial, posterior a la ocurrencia de un evento extremo.</p> <p>1.2.3: No. de planes de ordenamiento territorial y urbano que incorporan enfoque de reducción del riesgo y que se utilizan por los CGRR LB: ND / Meta: Al menos 10 planes de ordenamiento</p>	<p>Publicaciones e Informes de Evaluación, entrevistas a actores locales</p>	<p>los territorios beneficiados se verificarán los resultados en las Instituciones de la ONE fortalecidas hasta el momento por el CPD (17 instituciones) (Dic 2010)</p> <p>1.2.3 - No ha sido identificada por los territorios como prioridad (Dic 2010)</p>	<p>dentro del periodo programado) se alcanza el 87 % de la meta al fortalecer otras 15 instituciones de la ONE: 6 oficinas provinciales y de 29 municipios, así como 4 planes de ordenamiento territorial y urbano locales. Estos avances demuestra la prioridad dada por los territorio a estas instituciones locales en la etapa actual del CPD y la evidencia de que las metas podrán ser alcanzadas en el periodo de actuación del CPD. Estas iniciativas generaron efectos de corto plazo y deberán ser ampliados en los próximos años que restan del CPD, dando prioridad en el escenario político actual del</p>
--	---	--	---	--	--	---

	<p>de gestión para la RRD al habilitarse igual número de Centros de Gestión para la Reducción de Riesgo y 45 Sistemas de Información Geográfico (SIG), impulsando la constitución de grupos de trabajo multidisciplinario entre los actores locales, el desarrollo de los instrumentos de diagnósticos y planificación para la toma de decisiones dentro de los cuales resaltan haber concluido 51 Estudios de Peligro Vulnerabilidad y Riesgo con la asesoría de la Agencia de Medio Ambiente considerando el impacto del cambio climático. Estos procesos han facilitado la formación de al menos el 70 % de los decisores y técnicos y el 50 % de la población de dichos territorios, el acceso a nuevas fuentes de trabajo calificadas con particular incidencia</p>	<p>1.3: Desarrolladas actividades educativas de prevención y manejo del riesgo, para los tomadores de decisiones, técnicos y población en general, con énfasis en el enfoque de género.</p>	<p>territorial y urbano a nivel local que incorporan el enfoque de reducción del riesgo y se utilizan por los CGRR.</p> <p>1.3.1: Número y % de habitantes de territorios vulnerables capacitados en prevención y manejo del riesgo (mujeres y hombres). LB: 30% de los habitantes / Meta: 70% de los habitantes de territorios vulnerables (mujeres y hombres).</p> <p>1.3.2: % de tomadores de decisión y técnicos capacitados en manejo integral del riesgo y planificación del</p>	<p>Informes de instituciones nacionales; Informes de Progreso de los Proyectos y Programa PNUD; Sistematización de proyectos y lecciones exitosas, Publicaciones e Informes de Evaluación, entrevistas a actores locales</p>	<p>1.3.1 - 50 % de los habitantes de comunidades que se benefician, capacitados en prevención y manejo del riesgo. (Dic 2010)</p> <p>1.3.2 - 70 % de los tomadores de decisión y técnicos capacitados en los municipios beneficiados (Dic 2010)</p>	<p>país, a la incorporación del tema en las metodologías y procesos de planificación local como los planes de desarrollo y ordenamiento territorial.</p> <p>Hasta el 2010 en proceso de ser alcanzada. Fueron realizadas las capacitaciones educativas para la prevención de riesgos en las áreas más vulnerables del país incluyendo acciones de capacitación del 50% de los habitantes de las comunidades (en vez del 70%) y 70% de los tomadores de decisiones (en vez del 85%). Sin embargo al 2011 (dentro del periodo programado) se alcanza el 90 % de la meta prevista al ser realizadas las</p>
--	--	---	---	--	---	---

	<p>en jóvenes y mujeres. Además se ha facilitado el empoderamiento de mujeres al vincularse a los espacios de toma de decisiones y acceder a roles de dirección en los CGRR y los PAT. Hasta el 2010 en 3 provincias del país se han desarrollado proyectos integrales de gestión para la RRD, con el fortalecimiento de 42 gobiernos municipales y provinciales, así como 4 sectores claves: SAT hidrológicos, sismológicos, incendios forestales; así como la recuperación de medios de vida con énfasis en los sectores vinculados a la recuperación habitacional. Estos procesos de desarrollo de capacidades locales constituyen un soporte para avanzar hacia una gestión integral de riesgo desde una visión de adaptación al cambio climático.</p>		<p>desarrollo local en los territorios más vulnerables. LB: 50% de los tomadores de decisión y técnicos (mujeres y hombres) / Meta: 85% de los tomadores de decisión y técnicos (mujeres y hombres).</p>		<p>capacitaciones al 60% de los habitantes de las comunidades y al 80% de los tomadores de decisiones. Esto demuestra el crecimiento progresivo de esta meta en la medida que se asume como prioridad de los territorios beneficiados en la etapa actual del CPD y la evidencia de que dichas metas podrán ser alcanzadas en el periodo de actuación del CPD. Estas iniciativas generaron efectos de corto y medio plazo en términos de la sensibilización; construcción de redes de apoyo y de capacitación a las comunidades y decisores en el tema, ampliando las capacidades de</p>
--	--	--	--	--	---

						reducción de riesgos y pérdidas de vidas humanas. Estos productos deberán ser ampliados en los próximos años que restan del CPD, considerando las posibilidades que propicia el escenario político actual del país.
		<p>1.4: Fortalecida la capacidad de manejo integral de riesgo por sectores claves a nivel local (vivienda, recursos hidráulicos, comunicaciones, saneamiento) que garanticen la seguridad de la población, salvaguarden medios de vidas y recursos económicos ante los desastres.</p>	<p>1.4.1: No. de familias beneficiadas con acciones de manejo integral de riesgo, por parte de sectores claves, a nivel local. LB: 2,300 familias / Meta: 5,000 familias.</p> <p>1.4.2: No. de entidades del sistema de la vivienda a nivel local que han fortalecido su capacidad. LB: 57 entidades locales / Meta: 25 entidades locales fortalecidas</p>	<p>Informes de instituciones nacionales; Informes de Progreso de los Proyectos y Programa PNUD; Sistematización de proyectos y lecciones exitosas, Publicaciones e Informes de Evaluación, entrevistas a actores locales</p>	<p>1.4.1.- 198,816 familias beneficiadas. indirectamente protegidas 170,500 familias con SAT diversos y PAT en comunidades vulnerables y 28,316 directamente beneficiadas con acciones de recuperación habitacional) (Dic 2010)</p> <p>1.4.2.- 163 entidades locales del sistema de la vivienda fortalecidas (Dic 2010)</p>	<p>Alcanzado el Producto. Estas acciones permitieron contribuciones de mejora de la calidad de vida de la población en cerca de 200 mil personas indirectamente protegidas y cerca de 170 mil familias con la instalación de PAT. Por lo tanto, este Producto tiene su contribución para el desarrollo humano local de las comunidades en situaciones de</p>

			<p>1.4.3: No. de SATs automatizados y de SATs activados para prevención hidrológica en las cuencas de mayores riesgos de la región oriental. LB: 0 / Meta: infraestructura hidráulica de 5 cuencas.</p> <p>1.4.4: No. de acciones de otros sectores claves que fortalecen su capacidad. LB: 4 acciones / Meta: 5 acciones de otros sectores claves que fortalecen su capacidad.</p>		<p>1.4.3.- 67 sensores activados en 5 cuencas hidrográficas (Dic 2010)</p> <p>1.4.4.- 116 acciones de otros sectores claves (Dic 2010)</p>	<p>riesgo y su tratamiento preventivo. Fueron beneficiadas cerca de 28 mil ciudadanos superando la meta de 5 mil familias directamente involucradas por recuperaciones habitacionales por medio de programas de viviendas y capacitaciones para estas finalidades; fueron fortalecidas cerca de 163 entidades locales del sistema de viviendas en vez de 25 indicando. Fueron realizadas 116 acciones involucrando otros sectores claves al desarrollo humano local en vez de los 5 previstos.</p>
<p>Resultado 2: Fortalecida la gestión del conocimiento, y la colaboración para la reducción del riesgo a</p>	<p>Durante el período del CPD el PNUD ha apoyado la gestión del conocimiento y la cooperación Sur Sur, en</p>	<p>2.1: Documentadas y divulgadas las prácticas exitosas y lecciones aprendidas en gestión</p>	<p>2.1.1: No. y tipo de prácticas exitosas y lecciones aprendidas documentadas y</p>	<p>Informes de instituciones nacionales; Informes de Progreso de los</p>	<p>2.1.1.- 35 prácticas documentadas y divulgadas (Dic 2010)</p>	<p>Alcanzado el Producto. Superada la meta establecida de 10 para 35 acciones de</p>

<p>nivel nacional e internacional</p>	<p>gestión para la reducción de riesgo de desastres (GRRD). A tal efecto: Han sido desarrolladas sistematizaciones de experiencias exitosas y documentadas para propiciar su socialización y replicación a nivel nacional y regional.</p> <p>Han sido fortalecidas en número de acciones de cooperación sur- sur entre los sectores claves de la GRRD del país con la región del Caribe.</p> <p>Ha sido facilitada la presencia de los actores claves del país en foros de relevancia política regionales y globales</p> <p>Se han desarrollado 35 prácticas de apoyo a la gestión del conocimiento entre las cuales resaltan los talleres de lecciones aprendidas de 3 provincias beneficiadas que han contado con la</p>	<p>del riesgo.</p>	<p>divulgadas nacional e internacionalmente. LB: 6 prácticas exitosas divulgadas / Meta: 10 nuevas prácticas.</p>	<p>Proyectos y Programa PNUD; Sistematización de proyectos y lecciones exitosas, Publicaciones e Informes de Evaluación, entrevistas a actores locales</p>		<p>prácticas exitosas divulgadas en las comunidades e instituciones. Por medio de las entrevistas y talleres fue posible identificar los buenas prácticas que fueron diseminadas en diferentes instancias y comunidades.</p>
		<p>2.2: Apoyada la colaboración Cuba a países vulnerables afectados por desastres</p>	<p>2.2.1: Acciones de cooperación horizontal realizadas, sistematizadas y divulgadas en la región LB: 1 / Meta: 5 acciones</p>	<p>Informes de instituciones nacionales; Informes de Progreso de los Proyectos Programa PNUD; Sistematización de proyectos y lecciones exitosas, Publicaciones e Informes de Evaluación, entrevistas a actores locales</p>	<p>2.2.1.- 11 acciones de cooperación horizontal (2010)</p>	<p>Alcanzado el Producto. Superada la meta establecida de 5 para 11 acciones de prácticas exitosas, talleres regionales y apoyo técnico a los países de la región y de LAC. Generados efectos directos en la gestión del conocimiento, cooperación sur-sur y integración con otras políticas nacionales para el desarrollo humano. Las iniciativas del Programa</p>

	<p>participación de representantes de la región, y 2 talleres centrados en los Sistemas de Alerta Temprana (SAT) Hidrológico y la recuperación habitacional.</p> <p>Se han desarrollado 11 acciones de cooperación horizontal, resaltando varias iniciativas de cooperación sur-sur apoyadas en el marco del CRMI. Entre las iniciativas sur-sur se distinguen la sistematización de la experiencia de los CGRR y puesta en marcha del proceso de replicación al Caribe en el marco del CRMI, la misión de asesoría de la Defensa Civil de Cuba a Haití y la organización de un entrenamiento para la región del Caribe sobre riesgo climático; además de la participación de los países de la región en 3 talleres provinciales de</p>					<p>contribuyeron a la consolidación de las acciones de intercambio de conocimientos, experiencias y ampliaron las posibilidades de cooperación sur-sur, atendiendo a las características del País.</p>
--	---	--	--	--	--	--

	lecciones aprendidas.					
--	-----------------------	--	--	--	--	--

Anexo VI: Matriz de Evaluación Medio Ambiente y Energía con evaluación cualitativa

Eje de Desarrollo: Medio ambiente y energía para el desarrollo sostenible

Prioridad Nacional: Mejorar la protección del medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales en aras de alcanzar las metas de un desarrollo económico y social sostenible

Efecto Directo UNDAF 3: Fortalecidas las capacidades nacionales para implementar las políticas y estrategias ambientales, y brindar servicios energéticos con el propósito de promover el desarrollo sostenible

RESULTADOS A NIVEL DE EFECTOS - CPD)	CONTRIBUCIONES CENTRALES (ROAR)	Productos	Indicadores	Medios de verificación	RESULTADOS ALCANZADOS A NIVEL DE EFECTO (CONTRIBUCIONES) Y PRODUCTO	Consideraciones de la Evaluación
Resultado 1: Fortalecidas las capacidades nacionales para el manejo sostenible de tierras	Durante el periodo del CPD se ha continuado la implementación del Programa de Asociación País (CPP) para la incorporación del Manejo Sostenible de Tierras (MST) en Cuba, en un contexto de cambios en las políticas para promover el desarrollo económico a nivel local y de alta prioridad a la seguridad alimentaria. El PNUD ha apoyado	1.1: Marco regulatorio actualizado con enfoques de manejo sostenible de tierras (MST) aplicado a recursos suelo, agua y forestal.	1.1.1: No de documentos regulatorios con enfoques de MST aplicados a recursos suelo, agua y forestal LB: 0 / Meta: Legislaciones y normas técnicas incorporan enfoques MST.	Informes de rendición de cuentas; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación.	1.1.1.- Propuesta de Decreto 179 incluyendo enfoque de MST aprobado por Instituto de Suelo / Actualizadas 20 normas técnicas adicionales del MINAG (Dic 2010)	Parcialmente alcanzado el Producto y confirmada su contribución al Resultado por medio de la revisión del Decreto 170 con el enfoque MST pendiente de aprobación nacional y el apoyo a la elaboración y aprobación de 20 normas técnicas de manejo sostenible de tierras

	<p>en este proceso fortaleciendo las capacidades nacionales para el planeamiento, toma decisiones, sistemas regulatorios y sensibilización sobre MST. Como resultado de esto se publicó el primer compendio de legislación relacionada con el MST en Cuba. Además se ha elaborado y se está capacitando a los diferentes actores en la aplicación de un nuevo procedimiento que se propone sea institucionalizado a nivel nacional para la declaración de zonas bajo MST. Por no disponer de insumos agrícolas, las intervenciones demostrativas en 5 cooperativas de dos provincias con ecosistemas priorizados no han podido avanzar según previsto. Desde 2009 existe un significativo</p>	<p>1.2: En funcionamiento un Sistema nacional para el monitoreo, evaluación y coordinación del CPP</p>	<p>1.2.1: Estado de implementación del Sistema nacional para el monitoreo, evaluación y coordinación del CPP LB: ND/ Meta: Sistema implementado en 2 áreas de intervención del CPP.</p>	<p>Informes de rendición de cuentas; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación.</p>	<p>1.2.1.- Sistema Nacional para el M&E del CPP, en proceso de validación, por los actores involucrados (Dic 2010)</p>	<p>Parcialmente Alcanzado el Producto y su contribución al Resultado por medio de la Propuesta de sistema de seguimiento e evaluación nacional para el CPP.</p>
		<p>1.3: Establecidas áreas demostrativas con enfoque de MST, en el marco del CPP.</p>	<p>1.3.1: No de ha. donde se aplican prácticas para reducir la degradación de las tierras, bajo el CPP y a nivel de comunidades LB: 0 ha. / Meta: 1,440 ha.</p> <p>1.3.2: No de personas beneficiadas directamente con estas iniciativas para reducir la degradación de las tierras bajo el CPP y a nivel de comunidades LB: 0 / Meta: 4,500</p>	<p>Informes de rendición de cuentas ; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación.</p>	<p>1.3.1.- 1031 ha. (49 ha adicionales CPP y 254 ha adicionales SGP) (Dic 2010)</p> <p>1.3.2.- 1744 habitantes. Resultados combinados del SGP y el CPP. (516 habitantes adicionales - SGP) (Dic 2010)</p>	<p>Parcialmente alcanzado el Producto y su contribución al Resultado en términos de avance en las áreas de reducción de prácticas de degradación de las tierras (CPP) aunque el número de personas beneficiadas directamente se encuentra alrededor del 50% de la meta establecida. El producto ha sufrido atrasos debido a las dificultades con las</p>

	<p>atraso en ejecución financiera por demoras en adquisiciones, vinculadas a especificidades del contexto nacional. En cuanto a género, se continuó contribuyendo a aumentar la sensibilización del personal técnico que dirige los proyectos de desarrollo implementados.</p>		<p>habitantes.</p>			<p>importaciones de bienes para las acciones demostrativas en el terreno. La extensión del Programa hasta 2013 podría resultar en el aumento de beneficiarios directos.</p>
		<p>1.4: Iniciativas en ejecución a nivel de comunidades, para reducir la degradación de las tierras</p>	<p>1.4.1: No de ha. donde se aplican prácticas para reducir la degradación de las tierras, bajo el CPP y a nivel de comunidades LB: 0 ha. / Meta: 1,440 ha.</p> <p>1.4.2: No de personas beneficiadas directamente con estas iniciativas para reducir la degradación de las tierras bajo el CPP y a nivel de comunidades LB: 0 / Meta: 4,500 habitantes.</p>	<p>Informes de rendición de cuentas; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación.</p>	<p>1.4.1 - 1031 ha. (49 ha adicionales CPP y 254 ha adicionales SGP (Dic 2010))</p> <p>1.4.2 - 1744 habitantes. Resultados combinados del SGP y el CPP. (516 habitantes adicionales - SGP). (Dic 2010)</p>	<p>Parcialmente alcanzado el Producto y su contribución al Resultado en términos de avance en las áreas de reducción de prácticas de degradación de las tierras (CPP) aún que el número de personas beneficiadas directamente se encuentra alrededor del 50% de la meta establecida. La extensión del Programa hasta 2013 podría resultar en el aumento de beneficiarios</p>

						directos
RESULTADOS A NIVEL DE EFECTOS - CPD)	CONTRIBUCIONES CENTRALES (ROAR)	Productos	Indicadores	Medios de verificación	RESULTADOS ALCANZADOS A NIVEL DE EFECTO (CONTRIBUCIONES) Y PRODUCTO	Consideraciones de la Evaluación
Resultado 2 : Fortalecidas las capacidades nacionales para brindar servicios sostenibles de energía, desarrollar medidas para mitigación y adaptación al cambio climático	En el marco de la prioridad otorgada por el país al tema cambio climático, y con la aprobación en 2007, del Programa Nacional de Enfrentamiento al Cambio Climático, el PNUD ha centrado su acción en la elaboración de la Segunda Comunicación Nacional (SCN) a la UNFCCC. Este apoyo ha permitido consolidar alianzas entre contrapartes nacionales para la formulación de políticas vinculadas al cambio climático. Como resultado de esto se inició por 1ra	2.1: Segunda Comunicación Nacional de Cuba a la CMNUCC.	2.1.1: Estado de desarrollo de la 2da Comunicación Nacional de Cuba. LB: 0 / Meta: 2da Comunicación Nacional elaborada, presentada a la CMNUCC y publicada.	Informes de rendición de cuentas; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación.	2.1.1.- Terminados los informes generales de los capítulos 2 - Inventario GEI, 3 - medidas de Mitigación, 4 - medidas de Vulnerabilidad y Adaptación y 5 - Otras informaciones.	Alcanzado el Producto y su contribución al Resultado a través de la elaboración de la 2ª Comunicación Nacional CC, aportando contribuciones importantes de largo plazo en términos de inventarios y estudios de vulnerabilidad y adaptación en el País. Los insumos derivados del proyecto constituyen aportes importantes para la implementación del programa nacional de enfrentamiento al cambio climático.

	<p>vez en Cuba una evaluación integrada de impactos, vulnerabilidad y adaptación al cambio climático en el sur de La Habana y se avanzó en la elaboración de un plan de acción en comunicación sobre cambio climático a nivel nacional. Complejidades técnicas además de atrasos acumulados en ejecución financiera por demoras en procesos de adquisiciones, dado el contexto nacional, han llevado a extender el logro de los resultados previstos para 2011. En el caso de mitigación del cambio climático y bajo el contexto de las acciones que el país lleva a cabo en el marco del programa nacional "Revolución Energética", se apoya el fortalecimiento de las capacidades institucionales para el</p>	<p>2.2: Puestas en marcha nuevas iniciativas para mejorar la eficiencia energética, el uso de las energías renovables y la adaptación al cambio climático.</p>	<p>2.2.1: No de iniciativas para promover la eficiencia, el uso de energías renovables y la adaptación al cambio climático. LB: ND / Meta: 11.</p>	<p>Informes de rendición de cuentas ; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación.</p>	<p>2.2.1.- Se han promovido 8 iniciativas (3 nuevas iniciativas - SGP) con 10,987 personas (558 personas adicionales - SGP) alcanzadas.</p>	<p>Parcialmente alcanzado el Producto y confirmada su contribución al Resultado considerando que han sido promovidas importantes nuevas iniciativas sobre mitigación y adaptación al cambio climático con impacto tanto a nivel nacional como local.</p>
--	---	--	---	--	---	--

<p>acceso al financiamiento internacional vinculado a los mercados de carbono, identificándose los sectores con potenciales de mitigación que podrían ser presentados como proyectos de inversión al Mecanismo para un Desarrollo Limpio (MDL) bajo la UNFCCC. A nivel de las comunidades, se han continuado aprobando nuevas iniciativas SGP GEF, que incrementaron las personas beneficiadas con servicios sostenibles energía, a través de medidas como la cocción eficiente y utilización de energías renovables, con beneficios directos para la salud, medio ambiente y condiciones de vida. Igualmente, con la colaboración del PNUD se consideraron</p>					
---	--	--	--	--	--

	e integraron cuestiones de género en la programación de nuevos proyectos en apoyo a una respuesta más efectiva a los desafíos del cambio climático.					
RESULTADOS A NIVEL DE EFECTOS - CPD)	CONTRIBUCIONES CENTRALES (ROAR)	Productos	Indicadores	Medios de verificación	RESULTADOS ALCANZADOS A NIVEL DE EFECTO (CONTRIBUCIONES) Y PRODUCTO	Consideraciones de la Evaluación
Resultado 3 : Promovidas estrategias para conservación y uso sostenible de la biodiversidad.	En el periodo del CPD se apoyó a Cuba en la elaboración y publicación del IV Informe Nacional sobre Biodiversidad, plataforma que sirve de base para el amplio trabajo que con el apoyo del PNUD se desarrolla desde hace más de 15 años, de manera sostenida en esta área temática. Se continuó el apoyo al Sistema Nacional de Áreas Protegidas, en particular a las áreas marinas y costeras en los Archipiélagos del Sur y su interrelación	3.1: Fortalecido el Sistema Nacional de Áreas Protegidas.	3.1.1: % de áreas protegidas de significación nacional, con administración efectiva y planes de manejo implementándose LB: 51% / Meta: 60%. 3.1.2: % de incremento en la efectividad de manejo de las áreas protegidas. LB: ND / Meta: 5%.	Informes de rendición de cuentas; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación. Informes de Evaluación.	3.1.1.- Se alcanza un 51%. Adicionalmente, 2 áreas protegidas con un nuevo plan de manejo aprobado y una nueva área protegida con un Plan Operativo Especial aprobado (Dic 2010). 3.1.2.- 43 (este valor corresponde a la efectividad de manejo de AP basada en la metodología METT del PNUD - ver Result 2, indic 1 del POA) (Dic 2010)	Alcanzado el Productos y su contribución al Resultado por medio de la ampliación de las áreas protegidas en el territorio cubano promoviendo mejores condiciones en el futuro del País y para que sus ciudadanos puedan contar con su flora y fauna para la mejor calidad de vida y para el desarrollo humano sostenible. Los avances en la demarcación de las

	<p>con los actores económicos y locales. Se inició un proyecto para el manejo de especies exóticas invasoras, el cual permitiría cubrir un importante vacío para la conservación de la diversidad biológica en Cuba. Se continuó así mismo, avanzando en la <i>transversalización</i> del medio ambiente en los sectores productivos, turismo, pesca y agropecuario/forestal, a través de las experiencias demostrativas en granjas agropecuarias, paquetes de turismo de naturaleza y se creó el primer Centro de Desarrollo Sostenible de Turismo Sostenible en Cuba, todo ello en el Ecosistema Sabana Camaguey. Se continuó contribuyendo a aumentar la sensibilización en género del personal</p>					<p>APP permiten que se aseguren mejores equilibrios ambientales garantizando mejores condiciones de seguridad alimentaria en ámbitos nacionales, provinciales y locales. El efecto demostrativo es importante y actúa de modo a ampliar las sinergias con otros proyectos en otras áreas. Fortalecimiento del SNAP generando mayor sostenibilidad a los recursos naturales.</p>
		<p>3.2: Implementados proyectos para la conservación de la biodiversidad en sectores productivos (agropecuario/forestal, pesca y turismo)</p>	<p>3.2.1: Área de paisaje marino administrada como áreas protegidas y/o declaradas como reservas de pesca. LB: ND / Meta: 90,000 ha.</p> <p>3.2.2: Población local beneficiada</p>	<p>Informes de rendición de cuentas ; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación. Informes de</p>	<p>3.2.1.- 200,000 ha adicionales legalmente aprobados o aprobados por la Junta Coordinadora Nacional del SNAP (ver Result 1, indic 2 de POA) (Dic 2010)</p> <p>3.2.2.- 1427 personas (623 adicionales -</p>	<p>Alcanzado el Producto y confirmada su contribución al Resultado por medio de proyectos demostrativos que incorporan estrategias e enfoques de conservación de las biodiversidades con</p>

	técnico que dirige los proyectos de desarrollo que se implementan en apoyo a las estrategias nacionales para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad.		directamente, en el marco de proyectos que incorporan conceptos innovadores para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad. LB: 0 / Meta: 2,400 personas (campesinos, forestales y pescadores). 3.2.3: Áreas de bosques conservados y restaurados LB: ND / Meta: 44,600 ha.	Evaluación.	SGP) (Dic 2010) 3.2.3.- 459 ha (219 ha adicionales - SGP). (Dic 2010)	las acciones de desarrollo sostenible en diferentes áreas productivas generando beneficios directos a las poblaciones y comunidades de localización de las iniciativas. Generación de efectos al desarrollo de las comunidades para asegurar la conservación de la biodiversidad del País en zonas de bosques, forestas y pescadores y turísticas. Además la sensibilización y la realización de planes de manejo de áreas para la restauración de ecosistemas
RESULTADOS A NIVEL DE EFECTOS - CPD)	CONTRIBUCIONES CENTRALES (ROAR)	Productos	Indicadores	Medios de verificación	RESULTADOS ALCANZADOS A NIVEL DE EFECTO (CONTRIBUCIONES) Y PRODUCTO	Consideraciones de la Evaluación
Resultado 4 : Fortalecidas las	Durante el CPD, el PNUD ha continuado	4.1: Demostradas tecnologías para el	4.1.1: No. de tecnologías	Informes de rendición de cuentas ; Informes	4.1.1.- 3 tecnologías en proceso de	Parcialmente alcanzado el

<p>capacidades nacionales para el manejo sostenible del agua y el saneamiento ambiental.</p>	<p>apoyando a Cuba en la implementación de su programa nacional para el manejo de bahías, cuencas y zonas costeras prioritizadas. Se continuaron impulsando intervenciones demostrativas en las Bahías de la Habana y Cienfuegos. Esta área temática acumula significativos retrasos en relación con el cronograma original de los proyectos, dadas las peculiaridades del contexto nacional para el sector constructivo. No obstante, se continúa apoyando en la construcción de dos plantas de tratamiento y sistemas de colectores de residuales líquidos para disminuir la contaminación del Río Luyanó a la Bahía Habana. Se finalizó la construcción del edificio "cero emisión"</p>	<p>saneamiento y manejo de bahías, cuencas y zonas costeras</p>	<p>aplicadas para el saneamiento y manejo de bahías, cuencas y zonas costeras. LB: 0 / Meta: 4. 4.1.2: Población equivalente beneficiada por los sistemas de tratamiento de los residuales líquidos. LB: 0 / Meta: 262,000 habitantes.</p>	<p>del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación.</p>	<p>aplicación (Dic 2010) 4.1.2.- No aplica para 2010. Esta meta debe alcanzarse en 2011. (los procesos constructivos deben seguir durante el 2010) (Dic 2010)</p>	<p>Producto y en proceso de contribución al Resultado fueron promovidas por medio de las acciones para la aplicación de nuevas tecnologías en procesos de descontaminación de Río Luyanó y la Bahía Haban, así como para el manejo de bahías, cuencas y zonas costeras. Estos proyectos lograrían el efecto a su conclusión generando mejores condiciones de vida de poblaciones en las regiones afectadas así como de mejorar las condiciones de la biodiversidad local. Este producto ha sufrido grandes atrasos por dificultades en el proceso constructivo de las plantas de tratamiento, dado</p>
--	--	---	---	--	---	---

<p>y su humedal y la instalación de la tecnología para el tratamiento de residuales domésticos. En Cienfuegos se aplicaron prácticas agrícolas y forestales sostenibles a nivel de fincas y se fortalecieron las capacidades para el monitoreo ambiental en la zona costera, cuenca y bahía. Bajo un nuevo procedimiento instituido a nivel nacional, más de 11 municipios del Ecosistema Sabana Camaguey (ESC) y varias áreas protegidas en diferentes lugares del país, han sido certificados como zonas bajo régimen de manejo integrado costero (MIC). Con el apoyo del PNUD, se establecieron y funcionan en el ESC, 13 centros de creación de capacidades que actúan como órganos</p>	<p>4.2: Establecidos procesos de certificación de áreas bajo régimen de manejo integrado costero.</p>	<p>4.2.1: No. de municipios certificados de encontrarse bajo régimen de manejo integrado costero. LB: 0 / Meta: 8 municipios.</p>	<p>Informes de rendición de cuentas ; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación.</p>	<p>4.2.1.- 10 municipios con autoridades para el manejo integrado costero funcionando (Dic 2010)</p>	<p>el contexto nacional. I</p> <p>Alcanzado el Producto y confirmada la contribución al Resultado Se certificaron más de 11 municipios del ecosistema de Sabana Camaguey y los archipiélagos de sur como zonas bajo manejo integrado costero.</p>
---	---	--	--	--	--

	asesores de los gobiernos locales sobre este asunto. La equidad de género en la gestión sostenible del agua y el saneamiento ambiental y la específica afectación que tienen para las mujeres y las niñas/os los problemas medioambientales relacionados con este tema, fueron abordados ampliamente en las acciones de sensibilización y capacitación en género desarrolladas.					
RESULTADOS A NIVEL DE EFECTOS - CPD)	CONTRIBUCIONES CENTRALES (ROAR)	Productos	Indicadores	Medios de verificación	RESULTADOS ALCANZADOS A NIVEL DE EFECTO (CONTRIBUCIONES) Y PRODUCTO	Consideraciones de la Evaluación
Resultado 5 : Fortalecidas las capacidades nacionales para manejo ambiental e seguro de productos	Durante el período del CPD, el PNUD ha apoyado a Cuba a alcanzar en 2009, la meta acordada en el Protocolo de Montreal de reducir a o toneladas al año su	5.1: Implementado Plan Nacional de eliminación total de los CFC	5.1.1: No. de instalaciones de refrigeración comercial reconvertida con tecnología libre de CFC. LB: ND / Meta: 700.	Informes de rendición de cuentas ; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones	5.1.1.- 400 (este número corresponde a la meta final estimadas para el proyecto en el marco del CPD). En el 2010 la meta será de 192, incluyendo 100	Alcanzado el Producto y confirmada su contribución al Resultado. El apoyo dado a la implementación del Plan Nacional de

<p>químicos y en particular la eliminación de sustancias agotadoras de la capa de ozono (SAO).</p>	<p>consumo de CFCs. El PNUD ha facilitado transferencia de tecnologías libres de CFC (sectores inhaladores farmacéuticos, refrigeración comercial y refrigeración industrial (chillers). Además ha contribuido al fortalecimiento institucional de la oficina de ozono, educación ambiental y desarrollo de capacidades para el uso de nuevas tecnologías. En relación a la nueva fase del protocolo de Montreal, congelar, reducir y eliminar el consumo de HCFCs, el PNUD ha facilitado el acceso a fondos para trabajar en la consecución de estos objetivos. A tal efecto, el PNUD apoyó la elaboración de una estrategia nacional para</p>	<p>5.2: En funcionamiento planta para la producción de inhaladores (MDI) con tecnología que no afecta la capa de ozono</p>	<p>5.2.1: No. de inhaladores de uso médico que no usan CFC, producidos anualmente. LB: 0 / Meta: 6,000,000 anuales.</p>	<p>nacionales y socios de la cooperación.</p> <p>Informes de rendición de cuentas; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación.</p>	<p>nuevas en relación con el 2009 (Dic 2010)</p> <p>5.2.1.- 2 millones de inhaladores de salbutamol producidos (Dic 2010)</p>	<p>Eliminación de los CFC promueve la reducción de sustancias agotadoras de la capa de ozono, contribuyendo así a proteger la salud y cálida de vida de la población y al mantenimiento de la flora y fauna mundial.</p> <p>Parcialmente alcanzado el Producto y se encuentra en fase de contribución al Resultado. Se reestructuró la única planta farmacéutica en el país para la producción de inhaladores para asmáticos. La planta fue dotada con equipamiento y habilitada para la producción de fármacos a partir de dos formulaciones sin uso de CFC. La planta ya produce una de estas</p>
--	---	--	--	---	---	--

	<p>eliminación de HCFC que fue aprobada por el Protocolo de Montreal en Nov 2011, para su implementación. Finalmente, con el apoyo del PNUD, Cuba se ha constituido en un país pionero para pilotar una tecnología innovadora de destrucción de sustancias dañinas para la capa de ozono.</p>	<p>5.3: Demostrada tecnología para el reemplazo de máquinas centrífugas enfriadoras de agua (chillers) con tecnología libre de CFC</p>	<p>5.3.1: No. de máquinas centrífugas enfriadoras de agua (chillers) reconvertidas con tecnología libre de CFC. LB: 0 / Meta: 7.</p>	<p>Informes de rendición de cuentas; Informes del Programa y Proyectos; Documentos de reuniones o talleres e Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación.</p>	<p>5.3.1.- 7 en total (3 nuevos instalados) (Dic 2010)</p>	<p>formulaciones a escala comercial y la segunda se encuentra en las pruebas finales para ser aprobada.</p> <p>Alcanzado el Producto y confirmada su contribución al Resultado. Se facilitó la introducción de nuevas tecnologías libres de CFC para la refrigeración industrial (chillers). Las tecnologías se instalaron para su uso demostrativo en edificios públicos tales como unos centros de investigación, varios hospitales y el Teatro Nacional de Cuba.</p>
--	---	---	--	---	---	--

Anexo VII: Matriz de Evaluación VIH con evaluación cualitativa

Eje de Desarrollo: Prevención y Respuesta al VIH/sida

Prioridad Nacional: Mejora el estado de salud de la población cubana hasta el año 2015

Efecto Directo UNDAF 4: Para el año 2012 se habrá contribuido a consolidar y robustecer acciones de atención, prevención, educación y promoción de salud orientados hacia la mujer, los/as niños/as, los/as adolescentes, los/as jóvenes y los/as adultos/as mayores.

RESULTADOS A NIVEL DE EFECTOS - CPD)	CONTRIBUCIONES CENTRALES (ROAR)	Productos	Indicadores	Medios de verificación	RESULTADOS ALCANZADOS A NIVEL DE EFECTO (CONTRIBUCIONES) Y PRODUCTO	Comentarios de la Evaluación
Resultado 1: Incrementado el alcance de las acciones de atención y educación y promoción de salud así como de prevención de las ITS y VIH/SIDA	Durante el período del CPD el PNUD ha continuado apoyando la implementación del Programa Nacional de Prevención y Control de ITS/VIH/sida. Como resultado de las acciones realizadas: -Se han reforzado e incrementado el alcance de las actividades de atención, diagnóstico y promoción de salud en VIH/sida.	1.1.- Aumento del alcance de actividades de promoción de salud y prevención de ITS y VIH/SIDA	1.1.1: No. de materiales didácticos y audiovisuales sobre ITS/VIH/SIDA producidos y distribuidos. LB: (2006) 66,213 / Meta: 909,250 materiales y 774 audiovisuales 1.1.2: Tasa de incidencia del VIH/sida en la población de 15 a 34 años. LB: (2005) 17,5 por 100,000 habitantes /	Informes de rendición de cuenta; Informes del Programa y Proyecto; Documentos de reuniones o talleres y Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación.	1.1.1.- Se han producido y distribuido 4,181,898 materiales educativos y 735 audiovisuales (Jun 2011) 1.1.2.- La Prevalencia de VIH en la población de 15 a 24 años fue de 0.07% (Dic 2010) 1.1.3.- Se han	Se evidencian avances importantes hacia el logro del Producto y se ha contribuido positivamente a los efectos directos del Programa. En relación a las metas estas fueron superadas en términos de materiales educativos pues

<ul style="list-style-type: none"> • Se ha disminuido el % de niños nacidos de madres viviendo con VIH de un 4.5 en el 2005 a un 1.85 en el 2010. • Con el Centro Nacional de Prevención se ha brindado consejería a más de 81 mil personas entre 15 y 34 años y se han distribuido más de 33 millones de condones. • La atención con ARVs a PVS que lo requieren alcanza un 100%. • Se han aumentado las PVS satisfechas con la atención y cuidado de un 33% en 2001 a 85,4%. • Ha habido un aumento en la población de 15 a 34 años que usan condón en su última relación sexual ocasional (64.1% en el 2005 al 82% en el 2010). • Se ha contribuido igualmente a : <ul style="list-style-type: none"> _ La reducción del riesgo de infección entre la población de 15 a 34 años 		<p>Meta: 15 por 100,000 habitantes.</p> <p>1.1.3. Número de condones de mercadeo social distribuidos a la población. LB: (2005) 8,064,000 condones distribuidos / Meta: 36,000,000 condones distribuidos</p> <p>1.1.4: Número de personas alcanzadas por programas de prevención basados en la comunidad (jóvenes, PTTS, HSH, mujeres y comunidades específicas). LB: (2006) 91,231 personas alcanzadas por programas de prevención basados en la comunidad / Meta: 474,052 personas alcanzadas por programas de prevención basados en la comunidad.</p>		<p>distribuido 33,913,534 condones de mercadeo social a la población (Jun 2011)</p> <p>1.1.4.- Se han alcanzado por programas de prevención basados en la comunidad un total de 1,980,464 personas (Jun 2011)</p>	<p>en lugar de 900 mil se han producido y distribuido 4,181,898 materiales educativos y 735 audiovisuales; la prevalencia de VIH en la población de 15 a 24 años fue de 0.07% (Dic 2010) resultado del esfuerzo conjunto alineado con los programas y políticas nacionales de salud en el tema; se trabaja para alcanzar la meta de 36 millones de condones distribuidos de mercadeo social considerando los 34 millones al cierre del mes de junio de 2011 que se suman a los casi 800 millones distribuidos por el Gobierno por medio de sus</p>
--	--	---	--	---	--

	<p>_ Reducir las conductas sexuales de riesgo entre grupos vulnerables _ El mejoramiento de la calidad de vida de las PVs - El aumento del conocimiento sobre el VIH/sida en diferentes sectores sociales - La intensificación de la participación de los grupos vulnerables en las acciones de intervención comunitaria; _ El Posicionamiento del tema de género en decisiones clave de la respuesta efectiva al VIH/sida; _ Impulsar la estrategia de descentralización de la atención integral de las PVs.</p>					<p>políticas y programas sectoriales; en términos de alcance de los programas preventivos de comunidades es significativa la diferencia entre los datos de 2005 (95 mil personas) para la meta que sería de 474 mil ciudadanos más vulnerables al final del CPD; esta meta al cierre de junio de 2011 fue 4 veces superior a la meta establecida.</p>
		<p>1.2.- Impulsada la estrategia de descentralización de la atención de PVVS</p>	<p>1.2.1: No. de trabajadores de la salud entrenados como consejeros para la atención de los grupos vulnerables y cuidados de las personas que viven con VIH y están en tratamiento descentralizados. LB: (2005) 1,000 / Meta: 3,580.</p>	<p>Informes de rendición de cuenta ; Informes del Programa y Proyecto; Documentos de reuniones o talleres y Informes de las instituciones nacionales y</p>	<p>1.2.1.- Se han entrenado 5,927 trabajadores de la salud como consejeros para la atención de los grupos vulnerables y cuidado de las PVS (Jun 2011) 1.2.2.- Se encuentran funcionando en el</p>	<p>Alcanzado el Producto y contribuye a los efectos inmediatos del Programa de Cuba por medio de las capacitaciones. Se han entrenado 5,927 trabajadores de la salud como</p>

			<p>1.2.2: Número de Unidades de Salud en el país con atención especializada y seguimiento a PVS.</p> <p>LB: (2007) 1 Unidad de Salud especializada en el país funcionando /</p> <p>Meta: 4 Unidades de Salud</p>	socios de la cooperación.	<p>país 6 unidades de salud para la atención especializada a PVS. Las 6 unidades realizan pruebas con CD4, y 3 de ellas realizan pruebas de carga viral (CV) (Jun 2011)</p>	<p>consejeros para la atención de los grupos vulnerables y cuidado de las PVS (Jun 2011) y de una meta de 3600 personas. Es importante indicar la importancia de la coherencia de esta acción con las que el Gobierno viene realizando por medio de sus programas nacionales de mas largo plazo y para la contribucion a la descentralizacion. Al mismo tiempo es importante la contribucion del Programa al funcionamiento en el país con 6 unidades de salud para la atención especializada a PVS, considerando que previamente existia una en La</p>
--	--	--	---	---------------------------	--	---

						Habana, exigiendo que la poblacion se desplazara a la capital. Las 6 unidades suplantaron la meta de 4 unidades especializadas se supera.
		<p>1.3.- Facilitado tratamiento antirretroviral a las personas con VIH que lo requieren</p>	<p>1.3.1: Por ciento de personas con VIH que requieren y reciben tratamiento antirretroviral. LB: (2001) 40% / Meta: 100%.</p> <p>1.3.2: <i>Número de PVS entrenadas en prevención, adherencia y otros asuntos dirigidos a mejorar su calidad de vida.</i> LB: (2006) 966 / Meta: 5,790 PVS entrenadas</p>	<p>Informes de rendición de cuenta; Informes del Programa y Proyecto; Documentos de reuniones o talleres y Informes de las instituciones nacionales y socios de la cooperación.</p>	<p>1.3.1.- El 100% (6,304) de las personas viviendo con VIH(PVS) que requieren tratamiento antirretroviral se encuentran recibiendo este tipo de tratamiento (Jun 2011)</p> <p>1.3.2.- Han sido entrenadas 5,450 PVS en prevención, adherencia y otros asuntos dirigidos a mejorar su calidad de vida (Jun 2011)</p>	<p>Alcanzado el Producto y contribuye al Resultado del CPD. El Programa ha promovido mejores condiciones de vida a las PVS garantizando el acceso a los medicamentos antirretrovirales necesarios para su tratamiento. El valor alcanzado para este producto es 6,304 que constituye el 100% de PVS que requieren tratamiento y lo reciben (Jun 2011). El Programa ha</p>

						complementado las iniciativas del Gobierno en el tema y los efectos de las acciones del Programa pueden ser percibidos también e los esfuerzos en viabilizar la adquisición de los insumos necesarios. Al mismo tiempo se han logrado efectos importantes con la atención y cuidado a las PVS en términos de mejorar su calidad de vida.
		1.4.- Red nacional de diagnóstico, vigilancia y difusión ampliada ITS y VIH/Sida	<p>1.4.1: Porcentaje de laboratorios que cumplen con buenas prácticas en cribado de VIH. LB: (2006) - 58% (44/75) laboratorios / Meta: 100% (79/79)</p> <p>1.4.2: Tasa de mortalidad a causa del</p>	<p>Informes de rendición de cuenta; Informes del Programa y Proyecto; Documentos de reuniones o talleres y Informes de las instituciones</p>	<p>1.4.1.- El 100% (80/80) de laboratorios cumplen con buenas prácticas en pesquisa de VIH (Jun 2011)</p> <p>1.4.2.- El 93.74% de personas con VIH se mantienen vivas 12 meses después de</p>	<p>Se evidencian avances importantes hacia el logro del Producto y se ha contribuido positivamente a los efectos directos del Programa, en sintonía con la estrategia</p>

			VIH/sida LB: (2005) 1.1 por cada 100,000 habitantes / Meta: 0.76 por cada 100,000	nacionales y socios de la cooperación.	haber iniciado el tratamiento con ARV (Dic 2010)	nacional. Las metas anuales fueron alcanzadas por el Programa. El100% (80/80) de laboratorios cumplen con buenas prácticas en pesquisa de VIH (Jun 2011) lo que garantiza una mayor seguridad y confiabilidad en las pesquisas de VIH. Aun persisten algunas dificultades con el mantenimiento y funcionamiento de algunos equipos de laboratorio. Otro logro importante es que el 93.74% de personas con VIH se mantienen vivas 12 meses después de haber iniciado el tratamiento con ARV (Dic 2010) lo que permite decir que se está alcanzando la meta propuesta
--	--	--	---	--	---	---

						para el 2011.
--	--	--	--	--	--	---------------

Anexo VIII: Organización de los talleres temáticos

1. Realización de los Talleres Temáticos.

Por solicitud de la Oficina del PNUD en Cuba fueron realizados cuatro talleres temáticos de modo a obtener informaciones e insumos sobre los avances en el alcance de los resultados de desarrollo de cada área de actuación de Programa de País.

Para tanto la organización siguió los siguientes lineamientos para la ejecución de estos talleres:

Agenda propuesta:

- (i) Día 09/11: 9:00 - 13:00 h (**Desastres Naturales y Riesgo**);
- (ii) Día 10/11: 9:00 – 13:00 h (**Medio Ambiente y Energía**)
- (iii) Día 11 de noviembre: 9:00 – 13:00 h (**Desarrollo Humano Local**)
- (iv) Día 15/11: 14:00 – 17:00 h (**Prevención y Lucha contra el VIH/SIDA**)

Objetivo:

Conocer las contribuciones del PNUD en el marco del CPD, así como identificar lecciones aprendidas y recomendaciones que pueden ser integradas al proceso de evaluación mediante un proceso participativo.

Propósito del Taller

Fueron recogidas las informaciones sobre las contribuciones del PNUD al desarrollo del País durante el último ciclo de 2008/2012, y obtener lecciones aprendidas y recomendaciones en el próximo ciclo.

Fueron identificados los efectos directos alcanzados del programa y la contribución a los resultados de desarrollo, por medio de los siguientes criterios: relevancia; eficiencia; eficacia y sostenibilidad.

Además fueron evaluadas iniciativas dirigidas al posicionamiento estratégico del PNUD para contribuir a las acciones y esfuerzos del País, por medio de por ejemplo: relevancia estratégica y receptividad; puntos fuertes comparativos y promoción de valores desde la perspectiva del desarrollo humano.

Metodología de los Grupos de Trabajo:

Se organizaron 4 grupos de trabajo por criterio de evaluación (de 4 a 6 personas). Cada equipo contaba con un conjunto de 4 a 5 preguntas. Cada grupo designó un responsable y un relator. El responsable fue encargado de la dinámica del grupo y el relator presentó los resultados de la consulta.

Cada participante ha recibido un número de tarjetas para indicar las respuestas a todas las preguntas. Al final, las tarjetas con las respuestas individuales fueron presentadas al grupo, por medio de su colocación en pizarra.

El resto de los equipos pudieron adjuntar nuevas tarjetas y señalar la importancia de la existente. Al final, todas las contribuciones fueron tomadas en consideración para la relatoría final del taller, por medio de la síntesis de cada pregunta por el grupo.

Matriz de Preguntas consideradas por Criterio de Evaluación en cada Eje Temático:

Sobre la relevancia:

(i) Considera que las actividades o iniciativas del CPD están alineadas con la estrategia y políticas nacionales para el periodo de 2008/2012? Indique un ejemplo de este alineamiento.

(ii) Mencione un ejemplo concreto de las contribuciones de los Proyectos/Programas del CPD como complemento para el alcance de las políticas nacionales;

(iii) Indique si las iniciativas del CPD contribuyen a la promoción del desarrollo humano. Mencione un ejemplo en Proyectos/Programas en su área temática.

(iv) ¿Cómo considera que el CPD viene contribuyendo para la incorporación de estrategias de igualdad de género en el país y en relación con los compromisos internacionales en este tema?. Mencione un ejemplo.

(v) ¿Cómo considera que el CPD viene contribuyendo para la incorporación de estrategias de cooperación sur-sur en el país. Mencione un ejemplo.

Sobre la Eficacia:

(i) Los procesos de implementación del Proyecto/Programa junto al PNUD han contribuido al alcance de los efectos directos? ¿Ha sido flexible, ágil, amigable? Cite dos ejemplos.

(ii) Indique dos efectos directos ya alcanzados por su Proyecto/Programa en nivel local/ nacional.

(iii) El PNUD ha apoyado las alianzas con otros donantes y actores de la cooperación? Indique un ejemplo de alianzas establecidas para apoyar su Proyecto/Programa.

(iv) ¿Cómo considera que el CPD viene contribuyendo para la incorporación de estrategias de igualdad de género en el país y en relación con los compromisos internacionales en este tema? Mencione un ejemplo.

(v) ¿Cómo considera que el CPD viene contribuyendo para la incorporación de estrategias de cooperación sur-sur en el país?. Mencione un ejemplo.

Sobre la Eficiencia

(i) Enumere dos razones por las cuales su Proyecto/Programa fue o no implementado dentro de los plazos y según la estimación de costos. Indique el apoyo del PNUD para la implementación de su Proyecto/Programa en tiempo y costos previstos.

(ii) En caso de cambios y nuevas necesidades cómo el PNUD ha tomado medidas oportunas para resolver los problemas de implementación? (a) Cite un ejemplo y (b) indique una acción preventiva que ha mejorado la eficiencia.

(iii) ¿Fueron satisfactorios los recursos destinados en su Proyecto/CPD para las metas indicadas?. Cite un ejemplo.

(iv) Las acciones del PNUD promueven sinergias con otras agencias e instituciones, que permiten la reducción de los costos mientras respaldan los resultados. Cite un ejemplo.

(v) ¿Cómo considera que el CPD viene contribuyendo para la incorporación de estrategias de igualdad de género en el país y en relación con los compromisos internacionales en este tema?. Mencione un ejemplo.

(vi) ¿Cómo considera que el CPD viene contribuyendo para la incorporación de estrategias de cooperación sur-sur en el país?. Mencione un ejemplo.

Sobre Impacto y Sostenibilidad

(i) ¿Cómo se sienten los efectos directos del CPD en el desarrollo del país?. Cite un ejemplo y una limitación para el monitoreo.

(ii) Mencione un impacto esperado de largo plazo de los Proyectos/ CPD por sus contribuciones en base a las prioridades y políticas nacionales.

(iii) ¿Las intervenciones fueron diseñadas para producir resultados sostenibles según los riesgos identificados? Cite un ejemplo de acción para minimizar los riesgos y asegurar mayor sostenibilidad.

(iv) ¿De qué forma se puede visualizar la presencia del PNUD en las contribuciones a los resultados del desarrollo del Proyecto/CPD?

(v) ¿Cómo considera que el CPD viene contribuyendo para la incorporación de estrategias de igualdad de género en el país y en relación con los compromisos internacionales en este tema?. Mencione un ejemplo.

(vi) ¿Cómo considera que el CPD viene contribuyendo para la incorporación de estrategias de cooperación sur-sur en el país?. Mencione un ejemplo.

Cabe resaltar que fueron aclarados en los talleres que la evaluación se concentraba en la evaluación del CPD y no del PNUD, teniendo que el conjunto de actuaciones del PNUD es más amplio que el CPD, de acuerdo con las orientaciones del MINCEX.

El PNUD toma parte de una serie de actividades que probablemente no estén incluidas dentro de un proyecto específico como las consultas con interesados nacionales, seminarios y mesas redondas. Algunas de estas actividades pueden ser cruciales para la agenda social y política de un país: diálogos sobre políticas; procesos de consulta nacional a los interesados; promoción; intercambio de conocimientos; presencia ("bandera de la ONU"; una plataforma para difundir la experiencia del país; establecimiento de conexiones; Coordinación de la ONU; movilización de recursos (en todas sus dimensiones diferentes); desarrollo de asociaciones.

Aunque algunas de estas actividades pueden ser parte de un proyecto o estar asociadas a uno, otras no lo son y no se registrarían de forma normal en el sistema de información financiera (Atlas) que está disponible para los proyectos.

Por esta razón el equipo de evaluación revisó un conjunto de actividades de los proyectos y actividades que no formaban parte de los proyectos que proporcionarían evidencias y ejemplos concretos para utilizarlos como ilustraciones de los hallazgos claves del informe.

Anexo IX: Lista de participantes del taller DHL

Evaluación del Programa de Cooperación del PNUD con Cuba

Grupo de desarrollo humano local

11 de noviembre del 2011

Nombre	Organismo	Correo electrónico
1. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
2. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
3. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
4. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
5. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
6. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
7. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
8. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
9. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
10. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
11. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
12. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
13. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
14. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
15. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
16. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
17. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
18. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
19. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
20. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
21. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
22. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
23. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
24. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
25. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
26. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
27. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu
28. FOSOS	PNUD	fosos05@onet.net.cu

Anexo X: Lista de participantes del taller Riesgo

Evaluación del Programa de Cooperación del PNUD con Cuba

Grupo de Desastres Naturales y riesgo

9 de noviembre del 2011

Nombre	Organismo	Correo electrónico
1) Maita Millán Álvarez	EMASC	deed@cn.co.cu
2) Rafael Rodríguez Suárez	PNUD	rafael.rodriguez@undp.org
3) Edalvis Rodríguez Rojas	PNUD	edalvis.rodriguez@undp.org
4) Yaima González	PNUD	yaima.gonzalez@undp.org
5) Elizabeth López Espinosa	PNUD	elizabeth.lopez@undp.org
6) Justa Coto Morales	UNICEF	justa.coto@unicef.org
7) Yannis Goussier	CIUDA	yannis.goussier@ciuda.org
8) Yaima López Espinosa	PNUD	yaima.lopez@undp.org
9) Francis Fco Rodríguez Rojas	GERM - INRM	francis.fco@inrm.cu
10) Yannis Goussier	INM	yannis.goussier@inm.cu
11) Yannis Goussier	JNSMIE7	yannis.goussier@jnsmie7.org
12) Yannis Goussier	"	"
13) Yannis Goussier	UNICEF	yannis.goussier@unicef.org
14) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
15) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
16) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
17) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
18) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
19) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
20) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
21) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
22) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
23) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
24) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
25) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
26) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
27) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
28) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
29) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
30) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
31) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
32) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
33) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
34) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
35) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
36) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
37) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
38) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
39) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
40) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
41) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
42) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
43) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
44) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
45) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
46) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
47) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
48) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
49) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
50) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
51) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
52) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
53) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
54) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
55) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
56) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
57) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
58) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
59) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
60) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
61) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
62) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
63) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
64) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
65) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
66) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
67) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
68) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
69) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
70) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
71) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
72) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
73) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
74) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
75) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
76) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
77) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
78) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
79) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
80) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
81) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
82) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
83) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
84) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
85) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
86) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
87) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
88) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
89) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
90) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
91) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
92) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
93) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
94) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
95) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
96) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
97) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
98) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
99) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org
100) Yannis Goussier	PNUD	yannis.goussier@undp.org

Anexo XI: Lista de participantes del taller Medio Ambiente y Energía

Evaluación del Programa de Cooperación del PNUD con Cuba
 Grupo de medio ambiente y energía para el desarrollo sostenible

10 de noviembre del 2011

Nombre	Organismo	Correo electrónico
1) Eduardo Ortega Jimenez	FORMATUR	formatur@formatur.cu
2)
3) Alejandro Lopez Perez	MICONS	alep@micons.cu
4)
5)
6)
7)
8)
9)
10)
11)
12)
13)
14)
15)
16)
17)
18)
19)
20)
21)
22)
23)
24)
25)
26)
27)
28)
29)
30)
31)
32)
33)
34)

Anexo XII: Lista de participantes del taller VIIH

Listado participantes Taller Temático VIIH Evaluación del CPD

Fecha: 15 Noviembre 2011

	NOMBRE	ORGANISMO	CARGO	CONTACTO
1)	Carlos Cortés Falla	PNUI	Asesor Técnico	carlos.cortés@pnui.org
2)	Angel Gutierrez Fdez.	PNUI	Oficial de M&E	angel.gutierrez@pnui.org
3)	Antonio Garcia Espino	PNUI	Oficial de programas	antonio.garcia@pnui.org
4)	Daniel Ruiz Cortés	IPA	Director	daniel@ipa.org
5)	Alvaro Rubio Cuevas	MIVICE	Asesor	alvaro.rubio@mi.gov.ec
6)	Dr. MacIntosh/John White	UNEP	Director de la Unidad de Recursos	macintosh@unep.org
7)	Chris Buchanan	MIVICE	Asesor	chris.buchanan@mi.gov.ec
8)	Felipe US	MIVICE	Asesor	felipe.us@mi.gov.ec
9)	Leidy	MIVICE	Asesor	leidy@mi.gov.ec
10)	Samy	MIVICE	Asesor	samy@mi.gov.ec
11)	Antonio	MIVICE	Asesor	antonio@mi.gov.ec
12)	Chantal Botalla	MIVICE	Asesor	chantal@mi.gov.ec
13)	Carolina	MIVICE	Asesor	carolina@mi.gov.ec
14)	Alvaro	MIVICE	Asesor	alvaro@mi.gov.ec
15)	Francisco	MIVICE	Asesor	francisco@mi.gov.ec
16)	Antonio	MIVICE	Asesor	antonio@mi.gov.ec
17)	Carolina	MIVICE	Asesor	carolina@mi.gov.ec
18)	Alvaro	MIVICE	Asesor	alvaro@mi.gov.ec
19)	Francisco	MIVICE	Asesor	francisco@mi.gov.ec
20)	Antonio	MIVICE	Asesor	antonio@mi.gov.ec
21)	Carolina	MIVICE	Asesor	carolina@mi.gov.ec
22)	Alvaro	MIVICE	Asesor	alvaro@mi.gov.ec
23)	Francisco	MIVICE	Asesor	francisco@mi.gov.ec
24)	Antonio	MIVICE	Asesor	antonio@mi.gov.ec
25)	Carolina	MIVICE	Asesor	carolina@mi.gov.ec
26)	Alvaro	MIVICE	Asesor	alvaro@mi.gov.ec
27)	Francisco	MIVICE	Asesor	francisco@mi.gov.ec
28)	Antonio	MIVICE	Asesor	antonio@mi.gov.ec
29)	Carolina	MIVICE	Asesor	carolina@mi.gov.ec
30)	Alvaro	MIVICE	Asesor	alvaro@mi.gov.ec

Anexo XIII: Lista de entrevistados

Señora Bárbara Pesce Monteiro – Representante Residente PNUD

Señor Roberto Galvez - Representante Adjunto PNUD

Señora Edith Felipe – Coordinadora de Programa PNUD

Señora Maria Rosa Moreno – Monitoramento e Evaluación de Programa PNUD

Señor Ricardo Núñez – Oficial de Programa DHL y Equipo PNUD

Señora Inalvis Rodríguez - Especialista de Género PNUD

Señor Rosendo Mesías – Coordinador de Desastres Naturales y Riesgo y Equipo PNUD

Señor Carlos Cortés – Coordinador de Salud VIH y Equipo PNUD

Señora Grisel Acosta – Coordinadora de MAE y Equipo PNUD

Señor Ángel Félix Gutiérrez Fernández – Monitoreo y Evaluación FMS/VIH/PNUD

Señor Sergio Lenci - Evaluador PCs ODM/PNUD/SNU

Señora Ileana Núñez- Directora de la Dirección de Organismos Económicos Internacionales (DOEI)- MINCEX

Señor William Díaz Menéndez – Coordinador PNUD - DOEI - MINCEX

Señora Rosaida Ochoa – Directora del Centro Nacional de Prevención de las ITS/VIH/sida

Señora Aizel Llanes Fernández – Director Territorial MEP

Señor Alfredo Jam Massó- Asesor Ministro MEP

Señora Yunet Pelaéz Arquëlles – Director de Relaciones Internacionales MEP

Señora Maria Antonia Fernández- Directora Relaciones Internacionales

Señora Marcela Oria- Directora de Negocios y Colaboración Internacional MINAG

Señor Ramón Pardo Guerra, General de División, Jefe del EMNDC

Señor Jose Ernesto Lavastida – EMNDC

Señora Gisela Alonso Domínguez- Presidenta de la Agencia de Medio Ambiente (AMA) del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA)

Señora Daysarih Roban – Especialista Principal de la Dirección Internacional del CITMA

Señor Nelson Espinosa Pena-Director de la Oficina Técnica de Ozono de la AMA

Señora Mercedes Acosta- Directora Proyecto PNUD/GEF Sabana –Camaguey de la AMA

Señora Maria Isabel Torna Falco – Especialista Cooperación Internacional AMA

Señora Marina Ogier- Encargada de la Cooperación de Bélgica

Señor José Roberto Piqueras- Asociado de la Cooperación de España – AECID

Señor Pedrag Avramovic – Encargado de la Cooperación de la Delegación CE

Señora Regula Baebier- Directora del COSUDE

Señor Jacob Haselhuber – Encargado de la Cooperación de Alemania

Señora Maria Julia Moreno – Oficina UNICEF

Señora Aimé Betancourt Blanco- Oficina UNICEF

Señora Gabriela Hernández Cuevas – Oficina PMA

Señora Ludmila Curtelo – Oficina de la Coordinadora Residente

Señor rolando García – Oficina del UNFPA

Señor Jorge Luis Hadad Hadad – Oficina OPS/OMS

Anexo XIV: Listado de documentos revisados

1. Lista de documentos necesarios para la evaluación del PNUD:

1. CPD 2008
2. CPAP
3. MANUD I
4. ROAR de cada año de evaluación
5. Revisiones de medio término del CPD/CPAP
6. Datos de desembolsos anuales del CPD y por carpeta de proyectos temáticos
7. Constitución y organización de la Oficina
8. Informes de auditoría de la Oficina
9. Datos estadísticos del País
10. Informes de progreso de 2011 de por lo menos dos proyectos por carpeta temática
11. Informe de ejecución para el MINCEX
12. Informes anuales de la Gestión de la Oficina de País
13. Informes sobre las contribuciones de diferentes donantes para el CPD
14. Informe sobre el mecanismo de ejecución nacional en Cuba: organigrama de la estructura del NEX, EMED y MINCEX
15. Lista de Unidades de Gestión de Proyectos en operación, cantidad de personas en cada proyecto
16. Datos relacionados al proceso y tiempo para procesar las adquisiciones de proyectos en términos de NEX (diagrama)
17. Informes de evaluación de proyectos de otras agencias del SNU: UNFPA; UNICEF y Proyectos ODM
18. Informe sobre proposición y implementación de los Proyectos ODM y estadio actual
19. Documento conceptual, normativo y rector del Programa
20. Sistema de Seguimiento y Evaluación del Programa
21. Documentos de planeación para la implementación del Programa
22. Indicadores globales de gestión y resultados del Programa (de los últimos tres años)

23. Informes de avances, evaluaciones o reportes de seguimiento existentes a la fecha respecto del Programa
24. Presupuesto etiquetado por cada eje temático (últimos tres años)
25. Presupuesto destinado para la implementación del Programa (últimos tres años)
26. Recursos humanos destinados por parte del PNUD para la implementación de cada eje temático
27. Lineamientos o manual para elaboración del POA de los Proyectos
28. Nombre y cargo de los responsables en cada uno de los órganos rectores de eje temático y por Proyecto implementado en los últimos tres años.

Otros documentos y informaciones complementarios podrán ser solicitados en la medida que se presentaren necesidad a lo largo de la evaluación.

2. Lista de documentos para la evaluación de las Contrapartes

1. Informes de avances del Programa de País de sus instituciones
2. Informes de la implementación de los Proyectos de sus instituciones
3. Informaciones de características y indicadores de desarrollo nacional del País
4. Informes de IDH y estadísticas nacionales
5. Políticas y planes sectoriales y nacionales en las áreas temáticas del CPD
6. Políticas nacionales de cooperación técnica en los últimos 10 años
7. Datos de la reestructuración del MINCEX y área de cooperación técnica
8. Datos sobre la organización administrativa, decisoria y financiera de las instancias nacionales, provinciales, territoriales y municipales en Cuba.
9. Lineamientos económicos y sociales para el periodo 2008/2011 y hasta 2015
10. Estimaciones de los aportes de contrapartida local a los aportes de la cooperación técnica.

Otros documentos y informaciones complementarios podrán ser solicitados en la medida que se presentaren necesidad a lo largo de la evaluación.

3. Lista de documentos y sites de consulta para la Evaluación disponibles para la Oficina del PNUD Cuba

DOCUMENTOS PNUD Y SISTEMA DE NACIONES UNIDAS
Documento de Programa de País (CPD) 2008-2012 y 1.1 Plan de Evaluación adjunto al Programa de País
Plan de Acción del Programa de País (CPAP) 2008-2012 y 2.1 Matriz de Resultados y Recursos
Results Oriented Annual Report (ROAR) (REPORTE ANUAL PNUD 2008)
Results Oriented Annual Report (ROAR) (REPORTE ANUAL PNUD 2009)
Results Oriented Annual Report (ROAR) (REPORTE ANUAL PNUD 2010)
Plan de trabajo integrado 2011 (Metas Programáticas 2011)
Presentación en powerpoint sobre Programa de Cooperación y principales resultados por área temática
Matriz de vínculo de resultados del Programa de Cooperación y Proyectos
Informe de Evaluación final del Proyecto 00073216 "REDUCCIÓN DEL RIESGO EN GRANMA (DIPECHO)"
Informe de Evaluación final del Proyecto 00042659 "ÁREAS PROTEGIDAS FFEM "
Informes de Monitoreo de la Comisión Europea (ROM) - Proyecto 00071828 PALMA y 00073818 PALMA PLUS
Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD 2008-2012) en Español e Inglés
Informe de Avance del MANUD 2010

Informe Anual de la Coordinadora Residente 2010
Plan de trabajo de la Coordinadora Residente 2011
Info Rápida PNUD CUBA
Información financiera de la implementación del Programa y Movilización de Recursos
Informes de progresos anuales de Proyectos seleccionados
Documento de análisis de los lineamientos y oportunidades cooperación PNUD
DOCUMENTOS NACIONALES
Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, Abril 2011
Tercer Informe sobre ODM en Cuba
Anuario Estadístico de Cuba 2010. Oficina Nacional de Estadísticas (ONE)
Panorama Económico y Social de Cuba 2010. Oficina Nacional de Estadísticas (ONE)
Panorama Demográfico de Cuba 2010. Oficina Nacional de Estadísticas (ONE)
Panorama Ambiental de Cuba 2010. Oficina Nacional de Estadísticas (ONE)
Mujeres Cubanas: Estadísticas y Realidades 1958 - 2008, Agosto 2010. Oficina Nacional de Estadísticas (ONE)
SITIOS WEB DE INTERÉS
Sistema de Naciones Unidas en Cuba: www.onu.org.cu
PNUD CUBA: www.undp.org.cu
Oficina Nacional de Estadísticas (ONE): www.one.cu
Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX): www.mincex.cu
Ministerio de Relaciones Exteriores (MINREX): www.cubaminrex.cu

Género: PNUD CUBA : Ejemplos de relatorías, y algunos materiales divulgativos / reportes de buenas prácticas de género www.undp.org.cu/ejes.html

Anexo XV: Cronograma de la Evaluación

PNUD CUBA - CRONOGRAMA DETALLADO DE LA EVALUACIÓN DE CPD

19.10.2011

Octubre 2011																																	
Días/Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
Actividades	1.- Aprobación de los TORs 2.- Identificación y selección del Consultor Nacional e Internacional																	1.- Contratación de Consultor Internacional y Nacional		1.- Informe inicial de la evaluación (propuesta metodológica, matriz de evaluación, propuestas de preguntas de evaluación) 2.- Revisión de documentos en preparación para la Evaluación												1.- Inicio del trabajo en La Habana, de conjunto con Consultora Nacional 2.- Revisión de documentos de Proyecto	

Noviembre 2011																															
Días/Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
Actividades	1.- Entrevista con Gerencia PNUD 2.- Entrevista con Gerencia MINCEX 3.- Presentación por parte del PNUD del actual Programa de País 4.- Presentaciones por carpeta y entrevistas con Oficiales de Programa PNUD 5.- Revisión de documentos de Proyectos			1.- Visitas a sitios de Proyectos			1.- Trabajo con consultora nacional: Contexto, CPD, CPAP y diseño para Talleres Temáticos			1.- 5 Talleres temáticos : 2 Desarrollo Humano Local (DHL y Seguridad Alimentaria), 1 Riesgo , IMAE y 1 VIH)			1.-Elaboración del Borrador de Informe					1.- Presentación y entrega del borrador de informe		1.- Revisión del borrador de informe por parte del MINCEX y PNUD											

Diciembre 2011																																
Días/Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Actividades	1.- Continuación de Revisión del borrador de informe por parte del MINCEX y PNUD		1.- Elaboración de 1ra versión de informe final, con los comentarios de MINCEX y PNUD incorporados, para validar en Taller final										1.- Entrega del 1er borrador de informe final, para validación en Taller		1.-Regreso de la Consultora Internacional a Cuba	1.- Diseño del Taller final de validación	1.- Taller de validación final	1.- Elaboración del informe final y anexos														

Enero 2012					
Días/Mes	1	2	3	4	5
Actividades	1.- Cont.- Elaboración del informe final y Anexos				1.-Presentación del informe final en Español y Anexos

Anexo XVI: Términos de Referencia de la Evaluación



UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME

Título

Contratación de consultoría para la evaluación externa al Programa de Cooperación del PNUD con Cuba 2008-2012 (CPD por sus siglas en inglés) y Plan de Acción del programa de País (CPAP por sus siglas en inglés)

Duración: 60 días

TÉRMINOS DE REFERENCIA

1. Antecedentes

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Cuba, en conjunto con las autoridades nacionales representadas por el entonces Ministerio para la Inversión Extranjera y la Colaboración Económica (MINVEC) – hoy Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX)- y contrapartes institucionales y técnicas, elaboraron el Programa de Cooperación del PNUD con Cuba 2008-2012 (CPD por su sigla en inglés) y el Plan de Acción del programa de País (CPAP por su sigla en inglés).

Estos documentos constituyen el marco estratégico y operacional para la cooperación del PNUD con Cuba, y brindan una respuesta integrada, coherente y colectiva a las prioridades y necesidades nacionales. Las cuatro áreas de cooperación definidas en ambos documentos, que corresponden plenamente con las prioridades nacionales identificadas por el Gobierno de Cuba, son:

1. Desarrollo humano local
2. Desastres naturales y riesgo
3. Medio ambiente y energía
4. Prevención y respuesta al VIH/sida

Los ODM y los temas de género se han concebido de forma transversal, y están vinculados con cada una de las cuatro áreas de cooperación identificadas.

Este documento, marco programático de cinco años (2008-2012), se asume de forma dinámica y flexible, respondiendo con agilidad y eficiencia a las necesidades del contexto nacional. Durante el actual año 2011, el Gobierno de Cuba y el PNUD han acordado extender el Programa de Cooperación un año adicional (hasta 2013).

Calle 18 No. 110, Miramar, La Habana, Cuba, Apdo 4138, Tel: (537) 204 1513, Fax (537) 204 1516, registry.cu@undp.org, www.undp.org.cu

2. Propósito de la Evaluación

La evaluación final del Documento de Programa País, comprenderá el período de 2008 al 2011. Esta evaluación se enmarca dentro del Plan de Evaluación de la Oficina del PNUD en Cuba para el período 2008-2012. Con la misma se busca determinar el avance que presentan los efectos (outcomes) definidos en el CPD, los resultados hasta la fecha alcanzados y la contribución a los objetivos de desarrollo y prioridades definidas por el Gobierno cubano.

Las conclusiones y recomendaciones que se deriven de este ejercicio permitirán a la Oficina del PNUD en Cuba y al Gobierno cubano, iniciar el nuevo período de programación incorporando las lecciones aprendidas en el anterior ciclo y alineando su marco estratégico a las nuevas prioridades establecidas por el Gobierno Nacional.

Para lograr estos fines se considera relevante que el ejercicio sea participativo, lo que implica involucrar al Gobierno nacional, a los Gobiernos locales, a las instituciones relevantes y los socios del Programa dentro de los cuales se encuentran los donantes, y los propios beneficiarios del mismo, entre otros actores.

3. Alcance y Objetivos Específicos de la Evaluación

La evaluación cubre el período desde enero del 2008 hasta el primer semestre del 2011. Se espera que la evaluación realice una valoración de la relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad, y aborde los siguientes aspectos:

- Determinar el valor agregado aportado por la cooperación del PNUD a las prioridades nacionales indicadas.
- Valorar los efectos y productos alcanzados a la fecha y en base a lo acordado en el CPD y CPAP y los recursos movilizados.
- Determinar la pertinencia, del enfoque de intervención del programa (énfasis en lo local y aporte a la cooperación Sur Sur).
- Determinar cómo el CPD ha contribuido a los resultados definidos en el UNDAF y valorar el alineamiento entre los dos planes estratégicos.
- Identificar y valorar las alianzas estratégicas establecidas y su aporte para el logro de los efectos planteados en el CPD.
- Valorar los mecanismos de monitoreo y evaluación empleados.
- Identificar aquellos mecanismos para generación de conocimiento y sistematización de los productos que facilitaron la *visibilización* de los logros alcanzados y su replicación.
- Identificar las principales lecciones aprendidas y recomendaciones a futuro.

4. Posibles preguntas a incluir en el proceso de evaluación:

- Se han logrado los efectos y productos esperados? Se pueden identificar efectos o productos no esperados?
- Qué factores han contribuido al logro de efectos y productos? ¿Cuáles han sido los principales obstáculos encontrados?
- Cuáles han sido las principales contribuciones del PNUD al logro de los efectos esperados?
- Cuáles enfoques de la intervención del programa han sido más efectivos y por qué?
- En qué medida los productos alcanzados por la cooperación del PNUD han contribuido a los efectos esperados en el programa de País y en el UNDAF?
- En qué medida el programa de cooperación ha respondido a las prioridades nacionales?
- Qué articulaciones o sinergia con otras iniciativas destacarían? En qué medida han contribuido a una mayor eficiencia de la intervención?
- Qué acciones de coordinación *interagencial* se destacarían? En qué medida han contribuido a una mayor eficiencia de la intervención? Qué no ha funcionado?
- Existe una estrategia de alianzas apropiada? Cómo podría ser fortalecida?
- Cómo los socios perciben la cooperación del PNUD?
- Han funcionado los mecanismos de M&E? En qué medida han contribuido al logro de resultados? Cómo podrían mejorarse?
- Cuáles son las principales lecciones aprendidas que se identifican?
- Se cuenta con productos de conocimiento sistematizados? Son suficientes? En qué medida han contribuido a la visibilidad y replicabilidad de los productos alcanzados?

5. Productos Esperados

1. Informe inicial de la evaluación (aprox. 10 páginas). El informe inicial debe incluir la propuesta metodológica donde se incluya una matriz de evaluación, cronograma de actividades y propuestas de preguntas de evaluación. Debe detallar la comprensión de los

evaluadores sobre lo que van a evaluar y por qué, proponiendo los métodos de evaluación, las fuentes de información, los procedimientos de recolección de datos y los procedimientos usados para analizar los datos recabados a fin de responder a las preguntas de la evaluación.

2. Borrador del Informe de Evaluación Final del Documento de Programa de País y el Plan de Acción del Programa de País (2008-2012) con el propósito de obtener comentarios y recomendaciones de las principales contrapartes, del Gobierno y del PNUD de acuerdo a los criterios de calidad establecidos.

Fecha de entrega: 18 de noviembre de 2011

3. Informe Final de Evaluación en español e inglés (máximo 30-40 páginas). El informe final debe incluir los elementos centrales para los informes de evaluaciones del PNUD especificados en el Anexo 7 del Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Resultados de Desarrollo Del PNUD.

- a. Anexos al Informe Final (además de los anexos estándar definidos en el Anexo 7 antes mencionado):

Fecha de entrega: 14 de diciembre de 2011

6. Metodología de la Evaluación

Se utilizará una metodología participativa, que involucre en el proceso a los actores claves de la implementación del Programa de País y que combine los métodos cualitativos y cuantitativos. La metodología deberá basarse en el Manual de Planificación, Monitoreo y Evaluación de Resultados del PNUD (2009) y en el Manual de Lineamientos base para Evaluadores de Outcomes del PNUD. La evaluación debe cumplir con los Estándares y Normas de Evaluación establecidos por el Sistema de Naciones Unidas.

Las fases propuestas para la evaluación son las siguientes:

I. Familiarización con el Programa de País, generación de trabajo en equipo y planeación de la Evaluación:

- ✓ El Evaluador líder en estrecha coordinación con el Consultor Nacional deberá:
 1. Familiarizarse con las características de la implementación del programa de País.

2. Establecer trabajo de equipo con el consultor nacional.
3. Realizar la revisión documental, incluyendo, pero no limitándose a:
 - UNDAF, CPD, CPAP, Documentos de Proyecto y demás material documental que contribuya al alcance de los efectos del CPD.
 - Informes de seguimiento y visitas de monitoreo.
 - Reportes anuales del PNUD frente al avance en los efectos (ROAR por su sigla en inglés).
 - Otros documentos relacionados: informes de progreso regulares de las diferentes iniciativas, informes de consultorías y auditorías, evaluaciones, ayudas memorias de talleres temáticos y de lecciones aprendidas
 - Evaluación final del UNDAF
 - Estrategias y Planes adicionales de Desarrollo
 - Publicaciones y productos del conocimiento de diferentes iniciativas que hacen parte de cada uno de los efectos del CPD.
 - Documentos nacionales relevantes.
4. Realizar la planificación detallada del proceso de la Evaluación, de acuerdo a las pautas establecidas en el presente Término de Referencia.

✓ El Equipo de evaluación deberá trabajar de forma coordinada y cumplir con :

- El propósito, alcance y objetivos específicos de la evaluación. Validar la metodología propuesta procesos participativos, partes a involucrar, aliados claves a entrevistar, fuentes de información a consultar.

II. Talleres temáticos con principales instituciones cubanas y contrapartes técnicas.

- Se deberán realizar 4 Talleres temáticos iniciales (1 por área temática del CPD), con las principales instituciones cubanas y contrapartes técnicas y académicas, para análisis de los temas de alcance de la evaluación. Ver punto 3.
- Se deberán realizar 1 Taller final con las principales instituciones cubanas y contrapartes, para validar los hallazgos de la evaluación.

III. Trabajo de campo y entrevistas

- Consultas a personas e instituciones claves: agencias del SNU, donantes, instituciones de gobierno (nacional y local), instituciones nacionales y locales y beneficiarios de las iniciativas a través de entrevistas, u otros métodos propuestos por el equipo de evaluación.
- Dado que la ejecución del CPD abarca diversos territorios del país el desarrollo de la evaluación deberá contemplar visitas a territorios e iniciativas claves seleccionadas, que permitan hacer una valoración de los efectos alcanzados in situ.

IV. Elaboración del Informe preliminar de la Evaluación

- El equipo de evaluadores trabajará de manera conjunta en la elaboración del documento.

V. Presentación y validación del Informe preliminar de la evaluación

- Validación del Borrador del Informe de Evaluación con el MINCEX y el PNUD
- Validación de principales hallazgos de la Evaluación con principales instituciones cubanas y contrapartes técnicas, a través de Taller final (ver punto III).

VI. Informe Final de la Evaluación

- Incorporación de ajustes conforme a los comentarios y recomendaciones
- Presentación y envío del informe final y los anexos correspondientes al PNUD.

7. Arreglos de Implementación

El desarrollo de la evaluación implicará la conformación de un equipo compuesto por:

a. Consultor líder de la evaluación

Se seleccionará un Consultor internacional en temas de desarrollo, con experiencia comprobada en evaluación, con conocimientos de la región y preferiblemente del país. El Consultor líder deberá trabajar en equipo con el Consultor Nacional seleccionado y familiarizarse de forma expedita con las características de la implementación del programa de País, así como compartir con el consultor nacional las propuestas de diseño, calendario y otros, antes de formalizarse los procesos o documentos.

Funciones:

- Dirige el Equipo y establece los insumos requeridos por parte de todo el equipo para el éxito de la evaluación
- Diseña y presenta la metodología a seguir por la evaluación, con la participación del consultor nacional.
- Elabora el cronograma de trabajo y la programación de la evaluación, con la participación del consultor nacional.
- A partir de la información recopilada analiza los impactos y resultados obtenidos por el PNUD en la ejecución del CPD/CPAP.
- Es el responsable de validar los resultados (hallazgos, conclusiones y recomendaciones) preliminares de la evaluación establecidos en el borrador del Informe de la Evaluación.
- Responsable de la redacción del informe de la evaluación
- Responsable de incorporar los comentarios y recomendaciones al Informe Final y de la entrega de éste con los anexos acordados.

b. Consultor Nacional

Se seleccionará un Consultor nacional con experiencia en temas de desarrollo, programas, proyectos y experiencia previa con el PNUD y el SNU en el país.

Funciones:

- Facilita al líder de la Evaluación con información del contexto y temática que contribuya al análisis de los efectos y productos obtenidos en el marco del CPD/CPAP.
- Comparte con el líder de la evaluación el logro de los resultados esperados en los tiempos acordados.
- Contribuye al diseño metodológico a seguir por la evaluación.
- En estrecha coordinación con el líder de la Evaluación y el apoyo del PNUD, programa, desarrolla y sistematiza las entrevistas, visitas y encuentros con las personas e instituciones identificadas.
- Trabaja en la validación de los resultados de la evaluación ante los actores y escenarios que se definan.
- En estrecha colaboración con el líder de la Evaluación apoya el desarrollo del borrador y el informe final de la evaluación.

c. Oficina PNUD Cuba

- La Unidad de Monitoreo y Evaluación, bajo la supervisión de la Gerencia de la Oficina de País del PNUD en Cuba, será el punto focal de ésta evaluación.

- Apoyará todas las gestiones internas y externas requeridas, incluyendo la solicitud de las entrevistas y arreglos de las visitas al terreno, por los evaluadores para coordinar el desarrollo de la evaluación y asegurar su éxito.
- Acompañará al equipo de la evaluación en el desarrollo de las diferentes fases establecidas para la evaluación.
- Proveerá todos los documentos requeridos por el equipo evaluador y facilitará posibles contactos adicionales cuando fuera necesario.

d. Contrapartes nacionales

- Se prevé la participación de funcionarios designados por el MINCEX, quienes coordinarán las gestiones internas requeridas por los evaluadores, en particular las visitas y encuentros de trabajo.
- Apoyará al equipo de la evaluación en el desarrollo de las diferentes fases establecidas para la evaluación.
- Convocarán a las principales contrapartes nacionales a las sesiones de intercambio.
- Proveerá todos los documentos requeridos por el equipo evaluador.

8. Ética en la Evaluación

Los consultores contratados para el desarrollo de la presente evaluación (internacional y nacional) seguirán los principios y lineamientos establecidos por el PNUD y el Grupo de Evaluación de Naciones Unidas. Se espera que los miembros del equipo de evaluación firmen el código de conducta de la evaluación del PNUD como parte de su contrato.

9. Duración

60 días calendario.

10. Lugar de entrega de informes y/o productos:

El Líder de la Evaluación deberá entregar los informes, documentos y productos de la consultoría, desarrollados en conjunto con el Consultor Nacional, en copia dura y electrónica en la oficina del PNUD en Cuba, ubicada en Calle 18 No. 110 e/ 1ra y 3ra, Miramar, Playa, La Habana, Cuba.

11. Perfil requerido:

a. Líder de la Evaluación

1. Profesional con estudios superiores en ciencias sociales y/o económicas, con maestría y/o doctorado (deseable) en la misma materia.
2. Diez (10) años mínimo de experiencia en el análisis y generación de conocimiento alrededor de temas de desarrollo.
3. Experiencia en evaluaciones de programas y proyectos en temáticas relacionadas con el Programa de País (CPD).
4. Alta capacidad de trabajo en equipo
5. Conocimiento del contexto regional y preferiblemente del cubano.
6. Bilingüe español-inglés.
7. Manejo de programas informáticos: Word, PowerPoint, Excel.

12. Modalidad de contratación y forma de pago

Esta consultoría será un contrato IC con el PNUD, tendrá una duración de (60) días contados a partir de la fecha de la firma del mismo. Su forma de pago será 20% una vez recibido a satisfacción el producto 1; 40% una vez recibido a satisfacción el producto 2 y; 40% después de recibido a satisfacción el informe final de la consultoría con los Anexos que se acuerden.

En el caso de consultores que no residan en el país, la propuesta económica debe incluir los costos de los traslados requeridos conforme a la metodología propuesta.

Anexo XVII: Taller de validación final

Propuesta de Agenda y Metodología para Taller de Validación Final

Local: Salón Varadero, Oficinas del PNUD

Programación:

Día 14 de diciembre: 9:00 AM - 1:00 PM

Objetivo:

Presentar y validar las conclusiones, las lecciones aprendidas y recomendaciones alcanzadas en el proceso de evaluación del CPD mediante un proceso participativo.

Propósito del Taller:

Presentar las contribuciones de la cooperación ofrecida a través del PNUD al desarrollo del País durante el último ciclo de 2008/2012, y recoger los comentarios y sugerencias de las contrapartes nacionales sobre las conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones que serán consideradas en el proceso de proposición del próximo ciclo.

Serán presentados los avances y contribuciones alcanzados del Programa del País a los resultados de desarrollo del país en estos 4 años. Además serán presentadas las conclusiones sobre el posicionamiento estratégico del Programa de Cooperación del PNUD y las recomendaciones, incluyendo iniciativas susceptibles ser perfeccionadas en el próximo ciclo de programación a partir de la experiencia acumulada con la implementación del actual CPD.

Agenda de Trabajo del Taller:

9:00 – 9:10 AM: Palabras de bienvenida a los participantes

9:10 – 9:20 AM: Presentación de los Participantes

9:20 – 9:30 AM: Presentación general del proceso de evaluación

9:30 – 10:10 AM: Presentación de los avances del CPD

10:10 – 10:40 AM: Presentación de las conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones

10:40 – 10:50 AM: Presentación del Ejercicio

10:50 – 11:50 AM: Trabajo de los Grupos

11:50 – 12:35 AM: Presentación de las conclusiones de los grupos de trabajo

12:35-12:50: Cierre del taller

Metodología de los Grupos de Trabajo:

Se organizarán 3 grupos de trabajo por temática de evaluación (conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones), formados por 10-12 personas. Cada equipo contará con un conjunto de preguntas orientadoras.

Cada grupo designará un facilitador y un relator. El facilitador será el encargado de la dinámica del grupo y el relator presentará los resultados de la consulta.

Cada participante deberá recibir tarjetas para colocar sus comentarios y sugerencias a las preguntas orientadoras. Al final, las tarjetas con las consideraciones individuales serán presentadas por medio de una síntesis al grupo, por medio de su colocación en pizarra.

El resto de los equipos podrán adjuntar nuevas tarjetas y señalar con rayitas la importancia de las contribuciones de los demás grupos que no han participado de modo se permita medir la valoración de los comentarios y sugerencias aportados por los demás.

Al final, todas las contribuciones serán tomadas en consideración para la relatoría final del taller y serán consideradas en el informe final de evaluación del Programa de País.

Anexo XVIII: Preguntas del Taller de validación final

1. Conclusiones

1. De las conclusiones presentadas, indique las más relevantes de la acción del Programa de País CPD en su contribución al desarrollo humano?
2. Indique si hay alguna conclusión que considera que no fue abordada y que fue relevante para la acción en el Marco del CPD en el período evaluado. Ejemplifique para que sea incorporada.
3. En el caso de que no esté de acuerdo con alguna de las conclusiones, presente sus sugerencias de modificaciones.

2. Lecciones aprendidas

4. De las lecciones aprendidas, señale las que considera que son más relevantes para la aplicación o no en el próximo ciclo de cooperación del Programa de País.
5. Indique si hay alguna lección aprendida que no fue considerada y que es necesario tomar en cuenta para el próximo ciclo del Programa de País.
6. En el caso de que no esté de acuerdo con alguna de las lecciones aprendidas, presente sus sugerencias de modificaciones.

3. Recomendaciones

1. De las recomendaciones presentadas cuales considera que son más significativas en el marco de implementación del Programa País.
2. Indique si hay alguna recomendación que no fue considerada y que es clave para mejorar la relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad del Programa de País.
3. En el caso de que no esté de acuerdo con alguna de las recomendaciones, presente sus sugerencias de modificaciones.
4. Seleccione al menos una de las recomendaciones señaladas en el informe de evaluación e indique propuestas de acciones para implementarla

Anexo XIX: Listado de participantes del Taller de validación final

Taller validación evaluación CPD - 14 de diciembre de 2011 - Oficina PNUD

Lista de participantes

No	Nombre completo	Institución
1	William Díaz Manóvileng	MINEX
2	Rebeca Gutiérrez	MINEX
3	ANORA Dora Rodríguez	MINAG
4	Fabio Fyorel Mora	PNUD
5	Edelmi Saena Hernández	Oficina Habitacional
6	LIAEL DAZ AYALA	PNUD
7	Katze Colanubio Hdez	PNUD
8	Rafael M. Rodríguez Suárez	PNUD
9	Alejandra Flores Fdez	MEP
10	Marta Villalobos Domínguez	MINEX - CRP
11	Lorena Linares Fernández	PNUD
12	DR. M. RODRÍGUEZ DE LA	IPF
13	Francisco Gutiérrez Rojas	PNUD
14	Sandra de la Cruz	Comisión de Asesoría
15	Genia Mpleón Mejías	Cometaria - Mentar

Anexo XX: Código de ética Naciones Unidas

(Each UNEG member to create its own forms for signature)

Annex 2: United Nations Evaluation Group Code of Conduct for Evaluation in the UN System

Evaluation Consultants Agreement Form

To be signed by all consultants as individuals (not by or on behalf of a consultancy company) before a contract can be issued.

Agreement to abide by the Code of Conduct for Evaluation in the UN System

Name of Consultant: CLARICE ZILBERMAN KNIZNIK

Name of Consultancy Organisation (where relevant): _____

I confirm that I have received and understood and will abide by the United Nations Code of Conduct for Evaluation.

Signed at (place) on (date)

Signature: Clarice Zilberman Kniznik