

“Programa de apoyo al fortalecimiento de cadenas agroalimentarias a nivel local” (AGROCADENAS)

1. ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO

En el 2008, el Gobierno cubano declaró la seguridad alimentaria como una prioridad nacional. La tendencia por varios años de importar casi el 80% de los alimentos que componen la canasta básica de la población y el efecto combinado del aumento de precios a nivel internacional con la disminución de la capacidad productiva del sector agropecuario cubano, conllevó a la articulación de un conjunto de medidas dirigidas a incentivar la producción y volver más eficiente la gestión del sector.

La implementación de estas acciones ha estado acompañada de un gradual y progresivo proceso de reordenamiento en el funcionamiento del sector, atendiendo a dos principios fundamentales:

- transferencia progresiva al sector cooperativo del papel protagónico en la producción de alimentos
- mayor descentralización y desconcentración de la gestión estatal, municipalizando su gestión y separando las funciones estatales y empresariales.

En abril del 2011, la aprobación de los nuevos lineamientos de la política económica y social del país indicó una voluntad y proyección más clara y definida del Gobierno para profundizar estas transformaciones.

En aras de avanzar en la dirección indicada por los lineamientos, a partir del 2012 se han ido construyendo y aprobando algunas importantes medidas legislativas y emprendiendo procesos de rediseño del modelo de gestión de estructuras y entidades pertenecientes al Ministerio de la Agricultura (MINAG), entre las cuales destacan:

- El Decreto Ley no. 305 del 2012 que autoriza y regula la creación de cooperativas no agropecuarias.
- La Resolución no. 574 del 2012 que introduce 17 medidas que reglamentan el funcionamiento de las UBPC, otorgándoles mayor autonomía.
- El Decreto Ley no. 305 del 2012 que introduce cambios en el proceso de entrega de tierras ociosas, extendiéndolo a las CPA y UBPC.
- Los procesos de reorganización de las empresas del MINAG (grupos empresariales y empresas municipales), orientados a una mayor racionalización y descentralización de la actividad empresarial, enfocada más a los servicios y la innovación.
- Los procesos de experimentación para una mayor descentralización y diversificación del sistema de comercialización de los productos agropecuarios.
- La Resolución no. 242 del 2013 que autoriza y regula la comercialización mayorista de productos alimenticios, otros bienes de consumo e intermedios y servicios.
- La experimentación de los procesos de descentralización de las funciones estatales, y especialmente del MINAG, en las provincias de Artemisa y Mayabeque.

Como resultado de estas medidas el sector ha experimentado un proceso de dinamización y algunas producciones se han incrementado, pero aun los niveles de importaciones siguen altos y tanto la insuficiente disponibilidad como el limitado acceso a los alimentos de calidad continúan siendo problemáticas de la sociedad cubana.

Al empeño y prioridad del Gobierno cubano para remediar esta situación, se ha sumado la contribución de la cooperación internacional, en especial del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) con su Programa

de País que se alinea con el nuevo Programa Marco para las agencias del sistema de Naciones Unidas (MANUD), acordado con el Gobierno cubano para el período 2014-2018.

1.2 BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

En coherencia con el panorama descrito anteriormente, el MINAG y el PNUD, con el apoyo de la Unión Europea (UE) y de la Agencia Suiza de Cooperación para el Desarrollo (COSUDE), implementan desde el 2014 y hasta el 2018 el “Programa de apoyo al fortalecimiento de cadenas agroalimentarias a nivel local” (AGROcadenas).

Esta iniciativa de cooperación tiene el objetivo de contribuir a la seguridad alimentaria de la población del país, mediante el fortalecimiento del desempeño y la gestión a nivel territorial de cadenas agroalimentarias seleccionadas, que puedan ayudar a disminuir las importaciones de alimentos.

Se utiliza como punto de partida que el enfoque de cadena puede aportar una herramienta conceptual, metodológica y práctica, innovadora para mejorar la eficiencia, efectividad, sostenibilidad, equidad y gestión articulada del sector agroalimentario, dadas sus potencialidades para superar la visión productivista y promover procesos de integración de los diversos sectores, actores, instituciones y eslabones que intervienen y conforman las cadenas.

El proyecto contribuye específicamente al desarrollo de cadenas ganaderas (leche y carne vacuna) y graneras (frijol y maíz) en dos grandes regiones productivas del país con similar vocación productiva. En total apoya a 13 municipios: 7 municipios ubicados en las provincias Villa Clara y Sancti Spíritus en el Centro y 6 municipios de Granma y Santiago de Cuba en el Oriente. Además otros 2 municipios se mantendrán como observadores; uno ubicado en Pinar del Río y otro en Guantánamo.

Atendiendo a la nueva estrategia del país y en correspondencia con los objetivos trazados, AGROcadenas dirige en prioridad su acción y apoyo a los siguientes grupos destinatarios: cooperativas agropecuarias (CCS, CPA y UBPC), formas de gestión no estatal vinculadas a otros eslabones de las cadenas, y servicios locales de apoyo a las cadenas. También fortalece las capacidades de decisores, técnicos y especialistas nacionales y locales vinculados a la gestión y desarrollo de las cadenas seleccionadas; además de que beneficia a entidades nacionales que brindan servicios relevantes para el desarrollo de las cadenas a nivel local, entidades estatales locales del Ministerio de Comercio Interior (MINCIN) y del Ministerio de la Industria Alimentaria (MINAL) con roles importantes en las cadenas a nivel territorial, y entidades estatales del sector productivo a nivel local (Unidades Empresariales de Base).

Consecuentemente, AGROcadenas incide en tres importantes acciones estratégicas:

- Planificación y gestión con enfoque de cadenas
- Articulación de la capacitación, la asistencia técnica y la innovación
- Inclusión de temas ambientales y sociales para la sostenibilidad del desarrollo de las cadenas

Su implementación se ha previsto en tres etapas:

- Etapa I. Diagnóstico: Referida al fortalecimiento de capacidades nacionales y locales de grupos intersectoriales para que adopten el enfoque de cadenas y logren diagnosticar los cuellos de botella y elaborar estrategias, planes de acción y propuestas de intervención locales con el propósito de mejorar el funcionamiento de las cadenas.
- Etapa II. Implementación: Referida a la selección e implementación de las mejores propuestas de intervención elaboradas, facilitando insumos, equipamiento y conocimientos técnicos y gerenciales.
- Etapa III. Evaluación: Referida a la evaluación de los impactos logrados en las cadenas y la puesta en marcha de una estrategia de sostenibilidad y seguimiento que permita la mejora continua de las cadenas.

Después de más de 2 años de iniciado este proyecto, resulta pertinente realizar un proceso de evaluación externa que pueda ofrecer elementos relevantes para el MINAG, el PNUD, la UE y COSUDE con relación a la Etapa I que recién finaliza y el seguimiento a la implementación de las siguientes fases de AGROcadenas.

2. OBJETIVO Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

La evaluación tiene como objetivo “Identificar y evaluar, desde una visión externa, los logros alcanzados hasta el momento por parte del proyecto AGROCadenas, según los resultados previstos y reportados, en coherencia con sus objetivos, durante el periodo enero 2014 –junio 2016” con especial atención al impacto en:

- la articulación intersectorial de los actores locales,
- la creación de capacidades nacionales y locales para el análisis con enfoque de cadena,
- el fortalecimiento técnico y gerencial de los diversos actores para la identificación y formulación de propuestas de intervención con enfoque de cadena.
- la inclusión de temas transversales (género, eficiencia energética, dinámica poblacional) durante el desarrollo del proyecto

La evaluación realizará un análisis que cubra los siguientes aspectos:

I. Diseño del proyecto, estructura y herramientas de gestión para su implementación.

- Coherencia del proyecto con los elementos que caracterizan el proceso de actualización de la política económica y social en lo que concierne a la descentralización de la actividad productiva, la gestión del sector agropecuario, el reforzamiento de las cooperativas / de los actores no estatales del sector y el enfoque de cadena.
- Pertinencia de los criterios de selección de los beneficiarios y coherencia de su aplicación según la fase de implementación.
- Pertinencia y coherencia de criterios de identificación (priorización) de las necesidades de los beneficiarios.
- Pertinencia de los temas sustantivos abarcados y acciones realizadas para abordarles con las demandas de los beneficiarios, incluyendo aquellas acciones relacionadas con la promoción de la equidad de género y la temática generacional.
- Pertinencia y coherencia del diseño de la estructura de gestión del proyecto, las funciones desempeñadas a los varios niveles y el nivel de integración con los espacios y actores institucionales.
- Pertinencia del diseño del sistema de gestión de la información en cuanto a recopilación, organización, calidad y uso de la información para el seguimiento y monitoreo de los indicadores del proyecto.

II. Eficiencia y eficacia de la implementación.

- Eficacia de los resultados con respecto a los varios grupos beneficiarios.
- Temporalidad, secuencia lógica, nivel de cobertura y calidad de las actividades programadas.
- Calidad y pertinencia de los diagnósticos de cadenas en la identificación de cuellos de botella y adecuación y coherencia con las respuestas contenidas en los proyectos seleccionados en las 2 convocatorias.
- Nivel de alcance de las metas y productos previstos para el período objeto de evaluación.
- Eficacia y efectividad de los enfoques y herramientas metodológicas utilizadas y el nivel de apropiación alcanzado por los actores involucrados y beneficiarios.
- Efectividad y eficacia de la estructura de gestión en cuanto a composición, herramientas utilizadas y desempeño en la implementación.
- Eficacia y eficiencia de la complementariedad con las inversiones y el apoyo del Estado.
- Eficacia del sistema de gestión de la capacitación.
- Capacidad del proyecto para atender factores sociales como la equidad de género y el enfoque generacional (juventud).
- Capacidad y eficacia del proyecto para construir sinergias y complementariedades, tanto entre actores e instituciones como con otros proyectos implementados en el marco del programa del PNUD, de la UE, de la COSUDE y del mismo MINAG tanto a nivel nacional como local.

III. Calidad del desempeño.

- Eficiencia de la utilización de los recursos del proyecto para alcanzar las metas propuestas.
- Apropiación nacional y local por parte de los implicados en la gestión y por los beneficiarios.
- Fortalecimiento de relaciones interinstitucionales y particularmente la articulación de actores e instituciones clave tanto a nivel nacional como local.
- Eficacia de las estrategias desarrolladas para atender los principales desafíos enfrentados hasta el momento.
- Valor agregado del desempeño conjunto (PNUD-MINAG); explicitando aporte que se le reconoce a cada uno.
- Resultados alcanzados en áreas como cooperación Sur-Sur y gestión del conocimiento.
- Resultados, productos y/ o actividades relevantes del proyecto que merezcan sistematización y difusión a nivel nacional, regional y/o internacional.

IV. Alcance y sostenibilidad de los resultados.

- Nivel de cambio alcanzado en la gestión y desempeño de las cadenas que atiende el proyecto.
- Principales oportunidades y desafíos que se avizoran para la sostenibilidad de los resultados.

3. METODOLOGÍA

El Equipo de Evaluación deberá referirse específicamente al marco lógico del proyecto y podrá utilizar complementariamente diferentes instrumentos entre los cuales se mencionan, de forma no exhaustiva, los siguientes:

- Revisión de documentos e informes existentes.
- Visitas *in situ* y entrevistas individuales y de grupo.
- Cuestionario en el que participe una muestra de los beneficiarios.
- Intercambios con grupos específicos (*focusgroups*) formados por beneficiarios y no beneficiarios.
- Estudios de casos.

El proyecto deberá valorarse más desde el punto de vista de los beneficiarios sobre los beneficios planificados y obtenidos hasta el momento de la evaluación, que desde el punto de vista de los gestores sobre los productos entregados o los resultados obtenidos. Por consiguiente, las entrevistas y los sondeos se centrarán tanto en actores externos a la gestión del proyecto (beneficiarios y otros grupos interesados), como en las personas directamente asociadas a la implementación del proyecto (gestores, socios, agentes sobre el terreno). Los documentos elaborados por el Equipo de Evaluación, deberán indicar claramente la proporción de ambos tipos de actores que han participado en las entrevistas y en los sondeos.

Un desafío metodológico fundamental es establecer si un cambio observado o indicado puede atribuirse total o parcialmente al proyecto, y determinar en qué medida el proyecto ha contribuido a ese cambio. Llegado el caso, el Equipo de Evaluación deberá detectar los posibles problemas de atribución/contribución y realizar sus análisis en consecuencia. De igual manera, el Equipo de Evaluación deberá realizar un análisis de las contribuciones del PNUD a los resultados de desarrollo y si el proyecto ha contribuido a la visibilidad de la UE y de COSUDE.

Deberá quedar claro para todos los miembros del Equipo de Evaluación que la evaluación no es un sondeo de opinión, ni la ocasión para expresar ideas preconcebidas personales. Esto significa que todas las conclusiones deberán basarse en hechos y elementos de prueba, derivar de líneas de razonamiento claras y basarse en juicios de valor transparentes.

Para obtener orientaciones metodológicas complementarias puede consultarse el Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo, del PNUD, 2009. Se adjunta copia de la Sección de Evaluación. Así mismo se recomienda consultar la Guía de Evaluación de Proyecto/Programa de la Unión Europea a la siguiente dirección: https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/evaluation-methods-guidance-vol3_es.pdf

3.1 GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE LA EVALUACIÓN.

La evaluación es gestionada por la Oficina en Cuba del PNUD, en calidad de principal implementador del proyecto AGROcadenas, con la ayuda de un Grupo de Referencia constituido por miembros de las otras organizaciones participantes del proyecto (MINAG, MINAL, MINCIN, MINCEX, UE y COSUDE), bajo la coordinación de la Gerencia y la Unidad de Monitoreo y Evaluación del PNUD en Cuba, encargados de supervisar la evaluación en nombre del PNUD.

Los miembros del Grupo de Referencia tienen como tareas principales:

- Desempeñar un papel de interfaz entre los consultores y el Proyecto,
- Recoger y resumir las opiniones de las organizaciones participantes que representan, además de los contactos bilaterales,
- Velar por que el Equipo de Evaluación tenga acceso y pueda utilizar toda la información y la documentación útil relativa al Proyecto.
- Validar las cuestiones de la evaluación.
- Examinar y comentar las notas y los informes presentados por el Equipo de Evaluación.
- Participar en la retroalimentación de los hallazgos, las conclusiones, las lecciones y las recomendaciones resultantes de la evaluación.

4. FASES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN.

El proceso de la evaluación deberá realizarse de acuerdo a la metodología consensuada entre las partes, a partir de los documentos aprobados para este fin por la UE, COSUDE, el MINCEX y el PNUD, y se desarrollará en tres fases: documental, de terreno y de síntesis, como se describe a continuación.

4.1 FASE DOCUMENTAL

Durante esta fase, se deberán examinar los documentos de programación pertinentes, así como los documentos que conformen el marco estratégico/político más amplio. El Equipo de Evaluación deberá a continuación analizar el marco lógico correspondiente.

Sobre la base de la información recogida, el Equipo de Evaluación deberá:

- Analizar el contexto del proyecto.
- Analizar el marco lógico.
- Formular observaciones sobre los asuntos/preguntas de evaluación (véase el anexo II) o, si procede, proponer otra serie de preguntas de evaluación o un conjunto complementario de preguntas de evaluación, justificando su pertinencia.
- Desarrollar la evaluación en sub-preguntas, identificar indicadores provisionales, así como los medios para su comprobación y describir una estrategia de análisis.
- Confirmar el calendario definitivo.

También, durante la Fase Documental, el Equipo de Evaluación deberá:

- Presentar un método orientativo para la evaluación global del Proyecto.
- Presentar las preguntas de evaluación, indicando la información ya recopilada y sus limitaciones, proporcionar los primeros elementos de respuesta, precisar los puntos pendientes de tratar y las hipótesis pendientes de aprobación y describir un método completo para responder a la pregunta.
- Elaborar y presentar la lista de herramientas que deben utilizarse durante la fase de terreno.
- Presentar un plan de trabajo detallado, que incluirá una lista orientativa de las personas que se propone entrevistar, la fecha de las visitas a los territorios propuestos, así como el itinerario y el nombre de los miembros del Equipo competentes. Este plan de trabajo debe prever la suficiente flexibilidad para poder hacer frente a posibles dificultades o cambios de última hora en el terreno.

Al final de la fase documental, se redactará un informe que incorpore y resuma todos los puntos antes descritos.

4.2 FASE DE TERRENO

La fase de terreno comienza después de la aprobación del informe de la fase documental por parte del responsable de la evaluación, una vez consultado el Grupo de Referencia.

El Equipo de Evaluación deberá:

- Organizar una reunión de información con el Grupo de Referencia desde los primeros días de la fase de terreno.
- Realizar los contactos y consultas adecuados con las distintas partes interesadas; colaborar estrechamente con las autoridades y organismos públicos competentes durante su misión.
- Utilizar las fuentes de información más fiables y convenientes y armonizar los datos procedentes de distintas fuentes con el fin de facilitar su interpretación inmediata.
- Además del trabajo con el Grupo de Referencia, realizar entrevistas como mínimo con los siguientes organismos:
 - ✓ Funcionarios del MINCEX, Dirección de Organismos Económicos Internacionales (DOEI)
 - ✓ Funcionarios de MINAG (nacional, provincial y municipal)
 - ✓ Funcionarios de MINAL y MINCIN.
 - ✓ Funcionarios del PNUD-Cuba (Gerencia y Carpeta de Desarrollo Humano Local)
 - ✓ Funcionarios de la Delegación de la UE en Cuba.
 - ✓ Funcionarios de COSUDE.
 - ✓ Representantes de los niveles nacional, provincial y municipal encargados de la gestión del proyecto.
 - ✓ Equipo del PNUD que apoya la implementación.
 - ✓ Instituciones y actores clave de los principales procesos y acciones desarrollados con el proyecto (dentro y fuera del MINAG)
 - ✓ Representantes de otros proyectos del PNUD y de otras agencias del Sistema de Naciones Unidas.
 - ✓ Instituciones y personas beneficiadas en los territorios.
- Elaborar una síntesis de su trabajo al final de la fase de terreno, examinar la fiabilidad y el alcance de la recopilación de información y presentar las primeras conclusiones durante una reunión con el Grupo de Referencia.

4.3 FASE DE SÍNTESIS

Esta fase se dedica principalmente a la elaboración del proyecto de informe final.

El Equipo de Evaluación deberá garantizar que sus evaluaciones son objetivas y equilibradas, sus afirmaciones exactas y comprobables y sus recomendaciones realistas.

Si el responsable de la evaluación considera que el proyecto de informe tiene la calidad suficiente, lo transmitirá para la presentación de observaciones a los miembros del Grupo de Referencia y organizará una reunión con el Equipo de Evaluación.

Sobre la base de las observaciones formuladas por los miembros del Grupo de Referencia y recogidas por el responsable de la evaluación, el Equipo de Evaluación modificará y revisará el proyecto de informe. Deberán tenerse en cuenta las observaciones que soliciten mejoras de la calidad metodológica, excepto cuando se demuestre que ello es imposible, lo que deberá justificar totalmente el Equipo de Evaluación. Las observaciones sobre el fondo del informe podrán aceptarse o rechazarse. En este último caso, el Equipo de Evaluación deberá justificar su posición y presentar sus razones por escrito.

4.3.1 REUNIÓN DE PRESENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN

El Equipo de Evaluación organizará una reunión/seminario cuya finalidad será presentar el proyecto de informe final ante las principales partes interesadas, comprobar los hechos en los que se basa la evaluación y debatir los hallazgos, conclusiones y recomendaciones provisionales.

Sobre la base de las observaciones formuladas por los participantes y recogidas por el responsable de la evaluación, el Equipo de Evaluación redactará la versión final del informe que incluirá las observaciones formuladas según las normas enunciadas en el capítulo anterior.

5. PRODUCTOS DE LA EVALUACIÓN

El Equipo de Evaluación deberá presentar como productos los siguientes informes:

1. El **Informe de Fase Documental**. Con una extensión máxima de 15 páginas, deberá redactarse una semana después de haberse recibido los primeros documentos y mantenido la primera reunión con el Grupo de Referencia. Este informe es el resultado de la fase documental y contendrá los primeros hallazgos y propuestas, el grado de dificultad previsto en la recopilación de los datos, así como otras dificultades previstas, además de su programa de trabajo preliminar. De igual manera, deberá detallar la comprensión de los evaluadores sobre lo que van a evaluar, mostrando los métodos propuestos, las posibles fuentes de información, los procedimientos para la recolección de datos y una propuesta de agenda para la fase de terreno.
2. El **primer Borrador de Informe Final**. Tendrá 30 páginas como máximo, respetará la estructura que se indica en el anexo II y reflejará las observaciones que aporten los miembros del Grupo de Referencia a la presentación de las ideas del primer Borrador de Informe Final. Además de responder a las preguntas de evaluación, el Proyecto de Informe Final también deberá resumir todos los hallazgos y conclusiones en una evaluación general del Proyecto. Este informe deberá presentarse en un plazo de 15 días después de culminarse la fase de Terreno.
3. El **Informe Final**. Tendrá las características ya expuestas en el producto anterior e incorporará cualquier observación recibida de las partes interesadas sobre el Proyecto de Informe Final. Deberá presentarse en el plazo de 15 días a partir de la fecha de recepción de dichas observaciones. Deberá ir acompañado de un resumen ejecutivo que no excederá las 5 cuartillas.

Todos los informes se entregarán al responsable de la evaluación en idioma español en 4 copias impresas en papel y 4 CDs con los archivos electrónicos correspondientes.

5.1 ESTRUCTURA Y PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL

Como se explica en la sección 4, el Informe Final de evaluación no excederá las 30 páginas (anexos aparte) e irá acompañado de un resumen ejecutivo, de un máximo 5 páginas.

Se requiere planificar tiempo para la presentación del Proyecto de Informe Final, para obtener los comentarios del Grupo de Referencia, para la presentación del Informe Final y para la aprobación del mismo. (No menos de 15 días naturales para comentarios y aprobación del Informe Final)

Tras su presentación en formato electrónico y una vez aprobado, el Equipo entregará 4 copias en papel de la versión definitiva del Informe Final, así como 4 CDs con el documento en formato electrónico.

El Informe Final constará de los siguientes apartados (modelo orientativo):

- **Título y páginas introductorias.**

Deberá proporcionar la siguiente información básica:

- Nombre del proyecto evaluado.
- Localización geográfica del proyecto.
- Periodo que se evalúa.
- Fecha en la que se ha realizado la evaluación y fecha de finalización del informe.
- Nombres y organizaciones de los evaluadores.
- Nombre de la organización que encarga la evaluación.
- Agradecimientos.

- **Índice de contenidos.** Siempre debería incluir los cuadros, gráficos, tablas y anexos con las páginas de referencia.
- **Lista de acrónimos y abreviaturas.**
- **Alcance y objetivos de la evaluación.** El informe debería proporcionar una explicación clara del alcance de la evaluación, sus objetivos primarios y las principales preguntas.
- **Resumen ejecutivo.** Una sección independiente de máximo 5 páginas que podría:
 - Describir brevemente la intervención evaluada.
 - Explicar el propósito y objetivos de la evaluación.
 - Describir aspectos clave del enfoque y métodos de la evaluación.
 - Resumir los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
- **Análisis detallado de la evaluación.** Deberá proporcionar suficientes detalles sustentados en evidencias objetivas y comprobables de los aspectos descritos en este documento.
- **Enfoque de la evaluación y métodos.** El informe de evaluación deberá describir con detalle los enfoques metodológicos seleccionados, los métodos y el análisis; las razones de su selección y cómo los métodos empleados brindaron los datos que ayudaron a responder a las preguntas de la evaluación y a lograr los propósitos del ejercicio. La descripción deberá ayudar a los usuarios del informe a juzgar los méritos de los métodos usados en la evaluación y la credibilidad de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
- **Hallazgos y conclusiones.** El informe deberá presentar los hallazgos de la evaluación basados en el análisis y las conclusiones extraídas de esos hallazgos.
 - Hallazgos: Deberán ser presentados como una declaración de hechos que están basados en el análisis de los datos.
 - Conclusiones: Deberán ser completas y equilibradas, y subrayar las fortalezas, debilidades y efectos de la intervención; estar bien corroboradas por las evidencias y conectadas de forma lógica con los hallazgos de la evaluación.
- **Recomendaciones.** El informe deberá dar recomendaciones útiles para la continuidad de este Proyecto; así como sobre oportunidades de prácticas, herramientas, actividades y/o resultados de relevancia para sistematizar y compartir; sugiriéndose el público meta y formas concretas de comunicación.
- **Lecciones aprendidas.** Se deberá proporcionar un listado de las lecciones que pueden ser útiles para la continuidad del proyecto y/o para el diseño e implementación de otros.
- **Anexos del informe**

El responsable de la evaluación evaluará la calidad del Informe Final con ayuda de una plantilla de evaluación (véase el anexo III). En la siguiente dirección se explica cómo completar dicha plantilla:

http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/methods/mth_stg_es.htm

6. PLAN DE TRABAJO Y CALENDARIO

La evaluación estaría prevista para ser iniciada en octubre del 2016.

El cuadro siguiente es **indicativo** y podría modificarse con el acuerdo de las partes.

Actividad	Duración (días laborables)
Fase documental - inicio <ul style="list-style-type: none"> - Análisis documentos preliminares - Análisis de todos los documentos de Proyecto - Propuesta de métodos, fuentes de información, y procedimiento de recolección de datos - Redacción– presentación del Informe de Fase Documental - Reunión con el Grupo de Referencia 	8 días
Fase de terreno <ul style="list-style-type: none"> - Reunión con el Grupo de Referencia 	14 días

- Realización de las visitas a terreno y entrevistas a todos los implicados - Presentación de las ideas del primer Borrador de Informe Final al Grupo de Referencia	
Fase de síntesis - Elaboración del primer Borrador de Informe Final - Reunión con el Grupo de Referencia y presentación del primer Borrador de Informe Final - Finalización y entrega del Informe Final	14 días 14 días
TOTAL	50 días

7. EQUIPO DE EVALUACIÓN

El Equipo de Evaluación estará formado por dos expertos con el perfil y cualificaciones siguientes:

Competencias comunes:

- Experiencia en tareas de seguimiento, monitoreo y evaluación de programas y/o proyectos de cooperación internacional (preferiblemente de UE y NNUU), preferentemente en temas de políticas agrícolas, seguridad alimentaria, desarrollo local, desarrollo rural.
- Experiencia de trabajo en la región (preferiblemente Cuba) o en países con contextos similares y conocimiento de los procesos socio-económicos existentes en la misma.
- Conocimiento del idioma español y capacidad para la redacción de informes.
- Experiencia de trabajo aplicando los principios y métodos de la gestión del ciclo de proyecto y de la gestión por resultado, especialmente con los métodos de PNUD, UE y COSUDE.

Competencias específicas:

Experto internacional (jefe de equipo, experto senior):

- Experto con experiencia de más de 10 años en proyectos de cooperación internacional. Experiencia en la región latinoamericana será considerado un factor preferencial.
- Experto de reconocido prestigio profesional con más de 5 años de experiencia en monitoreo y evaluación de proyectos de cooperación internacional, con experiencia previa en evaluación de por lo menos 1 proyecto financiado por la UE.
- Título post-universitario en el ámbito de las ciencias sociales (ciencias políticas, relaciones internacionales, economía, etc.) o carreras afines (agronomía, etc.).
- Experiencia en la temática del Proyecto a evaluar será considerada un criterio de preferencia en la selección.
- Conocimiento de los métodos y técnicas de evaluación de proyectos de las NNUU, de la UE y COSUDE.

Experto nacional (experto senior):

- Experto con más de 10 años de experiencia en proyectos de cooperación internacional.
- Título post-universitario en el ámbito de las ciencias sociales (ciencias políticas, relaciones internacionales, economía, etc.) o carreras afines (agronomía, etc.).
- Experiencia sólida y adecuada a la temática del Proyecto a evaluar (mínimo de 5 años), particularmente en seguridad alimentaria, desarrollo agropecuario, desarrollo rural, enfoque de cadena, incluyendo programas de fortalecimiento de capacidades.
- Conocimiento de los métodos y técnicas de evaluación de proyectos de las NNUU, de la UE y COSUDE.

La composición del equipo de expertos deberá ser equilibrada para ofrecer una cobertura exhaustiva de los distintos aspectos de la evaluación de proyectos (métodos y técnicas de evaluación) que se exponen en los presentes Términos de Referencia, así como de las cuestiones transversales.

La selección de ambos expertos se realizará a través de procesos separados y paralelos, uno internacional y el otro a nivel nacional. En ambos casos podrán participar personas o instituciones, pero la selección se centrará en los requisitos de los expertos propuestos (y no de la institución).

8. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA TÉCNICA Y CRITERIOS DE VALORACIÓN

Los aspirantes interesados deberán enviar una propuesta que contenga los siguientes aspectos:

1. Documento sustantivo con propuesta metodológica e instrumental que respaldará la evaluación.
2. Calendario para la ejecución de la evaluación (octubre – 15 de diciembre 2016).
3. CV personal y/o experiencia de las instituciones.
4. Oferta económica por una suma global fija, desglosando todos los costos asociados a la evaluación. (Como referencia y apoyo para establecer los costos por estadía, comunicamos que las tarifas diarias de Daily Subsistence Allowance de Naciones Unidas efectivas en el 2016 son: Habana- USD 237, Santiago de Cuba USD 180 y el resto USD 96.00 .
5. Tres (3) referencias de personas que puedan avalar la experiencia de trabajo indicada en el CV.

El contrato será firmado entre el PNUD y la persona o entidad seleccionada para el cumplimiento de los Términos de Referencia aquí expresados.

8.1 CRITERIOS DE VALORACIÓN DE LA OFERTA.

Las ofertas recibidas serán valoradas conforme a los criterios y baremos que se detallan en el anexo 1.b

9. ÉTICA DE LA EVALUACIÓN

La evaluación será realizada en conformidad con los principios definidos por el UNEG, en “Ethical Guidelines for Evaluation” (Directrices éticas para la evaluación) y los evaluadores tienen que firmar las correspondientes actas de Imparcialidad y Confidencialidad en el proceso de evaluación.

Los evaluadores deben abordar el diseño y ejecución de la evaluación, incluyendo la ética de la evaluación y los procedimientos para salvaguardar los derechos y la confidencialidad de las personas que suministran información.

ANEXOS

ANEXO I. DOCUMENTOS ESENCIALES PARA LA EVALUACIÓN

Lista orientadora que debe ser completada y entregada después de la contratación:

- Documentos oficiales del Proyecto AGROCadenas (PRODOC, convenio de financiación, sus anexos y posteriores modificaciones).
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.
- Estrategia de cooperación de la UE con CUBA
- Estrategia de cooperación de COSUDE con CUBA
- Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Cuba (MANUD) y Documento de Programa de País del PNUD (CPD).
- Documentos gubernamentales y de política sectorial.
- Planes operativos generales y anuales del proyecto.
- Informes anuales sobre el estado de avance técnico y financiero del proyecto.
- Informes ROM de la UE.
- Documentos clave generados por el Proyecto en el período a ser evaluado: Diagnósticos, Estrategias, Convocatorias, Líneas de Intervención y resumen de proyectos por cadenas.

- Documentos de sistematización del proyecto.
- Documentos pertinentes que aporten los socios nacionales y donantes.
- Documentos de estrategia y planificación pertinentes que aporten los socios nacionales y donantes.

ANEXO II. CRITERIOS DE EVALUACIÓN.

Al tratarse de una evaluación intermedia, las preguntas estarán dirigidas al logro de las acciones/resultados planificados para el período que cubre la evaluación.

Eficacia. Operacionalmente es el grado en que se alcanzan los objetivos y resultados esperados del proyecto en la población beneficiaria, en un período de tiempo determinado, independientemente de los costos que ello implique. Está relacionada fundamentalmente con el propósito y el fin después de la terminación del proyecto.

La eficacia del proyecto se mide en la medida en que ha sido capaz de producir cambios en alguna parcela de la realidad, solucionando un problema social, o prestando un servicio a un grupo poblacional determinado (beneficiarios).

Preguntas:

- ¿Se prevén alcanzar los objetivos específicos planteados? ¿En qué medida se están logrando cumplir los indicadores planificados en el documento del proyecto?
- ¿Se prevé alcanzar el objetivo de desarrollo una vez generados los objetivos específicos y los resultados esperados?
- ¿Cuáles de las actividades programadas hasta el momento en el cronograma no se han realizado?
- ¿Qué factores favorecieron u obstaculizaron la realización de las actividades planificadas?
- ¿Qué cambios se introdujeron en el cronograma, cuál fue su pertinencia y qué resultados se obtuvieron con ellos?
- Si no se lograron los resultados esperados hasta el momento, ¿qué cambios en la ejecución de actividades pudieron haberse hecho para remediar esta situación?

Eficacia	Logro de fines y propósitos: <ul style="list-style-type: none"> • Grado del logro de los objetivos. • Consistencia de resultados esperados y resultados alcanzados. • Coherencia entre objetivos, resultados, actividades, metodologías e instrumentos. • Calidad de los insumos que proporciona el proyecto para la valoración de su eficacia: términos de planificación, monitoreo con indicadores y registros, líneas de base.
----------	---

Efectos (para beneficiarios/as directos/as e indirectos/as). Se refieren a la influencia que ocasiona el proyecto tanto en el grupo meta al cual está dirigida básicamente la acción así como en otros ámbitos. Tienen que ver tanto con las consecuencias planificadas como con las imprevistas.

Preguntas:

- ¿Se produjeron los resultados esperados para el período que cubre la evaluación, en qué medida se lograron cumplir los indicadores planificados en el documento del proyecto?
- ¿Cuántas personas se han beneficiado directa e indirectamente con el proyecto hasta el momento?
- ¿Cuáles son los efectos positivos y negativos que el proyecto ha traído sobre el grupo beneficiario?
- ¿Cuáles son los efectos que indirectamente ha ocasionado el proyecto en otros grupos o espacios?

Eficiencia. Se refiere a la forma en que se administran los diferentes tipos de recursos con que cuenta el proyecto, a saber financieros, humanos y materiales. También se hace un análisis sobre el comportamiento de la ejecución presupuestaria, lo cual está directamente relacionado con los criterios de optimización y racionalización.

Preguntas:

- ¿Cuán bien se administra el financiamiento aprobado para la ejecución del proyecto?
- ¿Cómo se comporta la ejecución del presupuesto aprobado?
- ¿Se administran de manera eficaz los recursos humanos disponibles?
- ¿Los recursos materiales adquiridos son necesarios para implementar el proyecto, en qué estado se encuentran y dónde se conservan los mismos?
- ¿Podría haber mejores maneras de alcanzar los mismos resultados a menor costo o en menor tiempo?
- ¿Qué modificaciones o mejoras del proyecto se han hecho y cuáles fueron sus repercusiones financieras?
- ¿Qué mejoras en el uso de los recursos (humanos, materiales y financieros) pudieran contribuir mejor al logro de los objetivos específicos y de desarrollo del proyecto?

Eficiencia	Productividad del proceso de ejecución: <ul style="list-style-type: none">- Utilización de recursos humanos, financieros y materiales.- Cumplimiento de plazos.- Calificación de recursos humanos.- Procedimientos operativos.- Instrumentos y procedimientos administrativos (financieros como sistema y registros de contabilidad, de RRHH como manual de organización).
------------	--

Experiencia adquirida (consideraciones). Se refiere al nivel de aprendizaje que emerge del desarrollo de las acciones del proyecto. Ella se manifiesta de dos formas: aprendizaje operativo, que tiende a estar relacionado con la eficiencia y la eficacia en el desarrollo propio de las actividades, y el aprendizaje de desarrollo, que se concentra en los efectos (efectividad), validación de hipótesis, aprendizajes de carácter técnico.

En resumen la experiencia adquirida se muestra en las consideraciones o conclusiones que hagamos del proyecto, las cuales deben convertirse en parámetros de diseño y/o supuestos de futuros proyectos, programas, políticas o prácticas institucionales. Este campo es tan amplio, que desde un principio la evaluación debería establecer criterios objetivos y claros para el análisis e identificación de las incógnitas para las cuales hay que encontrar respuestas.

Preguntas:

- ¿Qué se ha aprendido durante el desempeño de las actividades del proyecto?
- Entre las posibles estrategias alternativas para alcanzar los objetivos, la elegida ¿Continúa siendo la más apropiada?
- ¿Qué se ha aprendido en las diferentes etapas de la gestión del proyecto (diagnóstico, planificación, implementación y seguimiento)?
- ¿Qué se ha aprendido sobre la eficiencia del proyecto para utilizar los recursos asignados?
- ¿Qué se ha aprendido sobre la utilidad y/o posibilidad de replicar este tipo de proyecto o acciones específicas desarrolladas en el marco de él?

Evaluación del impacto. Mide los beneficios últimos a nivel de población meta. Generalmente se dan a nivel macro, como incremento del ingreso, mejoramiento de la calidad de vida, reducción de importaciones, etc.

- Es una identificación de efectos del proyecto, que trascienden el logro de sus objetivos.
- Consecuencias positivas y negativas, previstas y no previstas del proyecto, que trascienden a los grupos meta.
- Cambios en grupos poblacionales, que no son beneficiarios/as del proyecto.
- Satisfacción de necesidades básicas de los grupos meta.
- Transferencia de conocimientos.
- Inserción del proyecto en el contexto institucional de la entidad ejecutora.

Pertinencia. Se refiere a si la intervención es adecuada a la necesidad de las/los sujetos, si corresponde a la naturaleza del fenómeno.

Viabilidad. La posibilidad de la realización o desarrollo de una propuesta.

Cobertura. Alude a la medida en la que una intervención alcanza al grupo previsto. Proporción entre el número de participantes reales y previstos.

Participación. Pregunta por el papel protagónico de los sujetos en diferentes etapas de la intervención.

Comunicación. Se refiere a la fluidez y a la agilidad de la comunicación dentro de la organización, como también con los sujetos de los grupos meta y otros actores involucrados en la intervención.

Coordinación. Alude al trabajo coordinado y su agilidad a lo interno de la organización y con los sujetos y otros actores externos.

Enfoque de género. Contribución a la equidad de género, a cambio de roles tradicionales y de actitudes, al acceso y control de recursos por parte de mujeres, a la participación de mujeres en la toma de decisiones y al empoderamiento de ellas. Diferenciación entre hombres y mujeres en todos los ámbitos de la intervención.

Sostenibilidad

Económica

- Alternativas económicas factibles para grupo meta.
- Rentabilidad de iniciativas de generación de ingresos.
- Captación de recursos y costos consecutivos de proyectos.

Social

- Rol de los beneficiarios/as.
- Participación de beneficiarios/as.
- Iniciativa y proactividad.
- Concepto integral.
- Acceso a información, educación, auto-renovación, salud.
- Mecanismos que facilitan u obstaculizan la integración al proyecto.

Ecológica

- Respeto a fuentes de vida.
- Impacto ambiental de prácticas.
- Promoción de visión ecológica.
- Incidencia política en manejo de recursos naturales.

Política

- Desarrollo de conocimientos y capacidades de la población.
- Articulación de la población.
- Participación en la toma de decisiones.
- Principios democráticos en todos los espacios sociales.

Cultural

- Trabajo a lo largo del ritmo y respeto a la lógica informal de la cultura.
- Registro de la memoria de las culturas y transmisión de costumbres, tradiciones, idiomas y prácticas.
- “Intervención cultural” en vez de “invasión cultural”.

- Promoción de visión de sostenibilidad cultural.
- Superación de discriminación por razones étnicas.

De género

- Desarrollo hacia relaciones de equidad de género.
- Acceso a recursos de mujeres y hombres.
- Cambio de roles tradicionales.
- Participación de mujeres en toma de decisiones.
- Superación de discriminación de mujeres.

ANEXO III. PLANTILLA DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD

**La presente plantilla se adjunta a los Términos de Referencia para información de los consultores.*

El responsable de la evaluación evaluará la calidad del Informe Final con ayuda de la siguiente plantilla de evaluación.

Las notas corresponden a las siguientes puntuaciones:

1= insatisfactorio = criterios mayoritariamente no satisfechos o completamente ausentes

2= mediocre = criterios parcialmente satisfechos

3= bien = criterios globalmente satisfechos

4= muy bien = criterios plenamente satisfechos

5= excelente = criterios plenamente satisfechos de manera clara y original

Respecto a los criterios y subcriterios siguientes, el informe de evaluación obtiene la calificación siguiente:	1	2	3	4	5
1. Satisfacción de las necesidades:					
a) El informe ¿describe con precisión el objeto de evaluación, incluida la lógica de intervención en forma de marco lógico?					
b) El informe ¿cubre claramente el período solicitado, así como los grupos meta y las regiones socio geográficas relativas al proyecto?					
c) La evolución del proyecto ¿se ha tenido en cuenta en el proceso de evaluación?					
d) La evaluación ¿aborda y responde a todas las exigencias de los Términos de Referencia? En caso negativo ¿se ha proporcionado alguna justificación?					
2. Diseño adecuado:					
a) El informe ¿explica la manera en que la evaluación tiene en cuenta la lógica del proyecto, las relaciones causa-efecto, los impactos, el contexto estratégico, los intereses de las partes interesadas, etc.?					
b) El método de evaluación ¿se describe de manera clara y adecuada, con la suficiente precisión?					
c) ¿Se eligieron indicadores bien definidos para proporcionar pruebas fehacientes sobre el proyecto y su contexto?					
d) El informe ¿indica los posibles límites, riesgos y desviaciones asociados al método de evaluación?					
3. Fiabilidad de los datos:					
a) El enfoque adoptado para la recopilación de los datos ¿se explica y es coherente con la concepción global de la evaluación?					
b) Las fuentes de información ¿quedan definidas con claridad en el informe?					
c) Las herramientas para la recopilación de los datos [muestras, grupos de destinatarios específicos (<i>focus groups</i>), etc.] ¿se utilizan de acuerdo					

con las normas aplicables?					
d) Los datos recopilados ¿han sido objeto de una comprobación cruzada?					
e) Las limitaciones y desviaciones en la recogida de datos ¿han sido explicadas y debatidas?					
4. Solidez del análisis:					
a) El análisis ¿se basa en los datos recogidos?					
b) El análisis ¿se centra claramente en las principales hipótesis causa/efecto que subyacen en la lógica de intervención?					
c) El análisis ¿tiene correctamente en cuenta el contexto?					
d) Las contribuciones de las principales partes interesadas ¿se utilizan de manera equilibrada?					
e) Las limitaciones en el análisis ¿se identifican, estudian y presentan en el informe, así como, si las hubiera, las contradicciones con la información disponible?					
5. Credibilidad de los hallazgos:					
a) ¿Proceden los hallazgos de los datos y análisis efectuados?					
b) ¿Se estudia la posibilidad de generalizar los hallazgos?					
c) Las interpretaciones y extrapolaciones, ¿están justificadas y apoyadas por argumentos sólidos?					
6. Validez de las conclusiones:					
a) Las conclusiones ¿son coherentes y tienen una relación lógica con los hallazgos?					
b) El informe ¿extrae conclusiones generales sobre cada uno de los criterios evaluados?					
c) Las conclusiones ¿están exentas de consideraciones partidistas o personales?					
7. Utilidad de las recomendaciones:					
a) Las recomendaciones ¿son coherentes con las conclusiones?					
b) Las recomendaciones ¿son operativas, realistas y suficientemente explícitas para orientar en el momento de la intervención?					
c) Las recomendaciones ¿incluyen a las diferentes partes interesadas de la evaluación?					
d) En caso necesario, las recomendaciones ¿han sido agrupadas y clasificadas por orden de prioridad?					
8. Claridad del informe:					
a) El informe ¿incluye un resumen adecuado y sucinto?					
b) El informe ¿está bien estructurado y adaptado a los distintos lectores?					
c) Los conceptos especializados ¿se definen claramente y se limita su empleo a lo estrictamente necesario? ¿Se acompaña una lista de siglas?					
d) ¿Es equilibrada la extensión de los diversos capítulos y anexos?					
Teniendo en cuenta los ocho criterios mencionados, ¿cuál es la calidad global del informe?					

Anexo 1 b: Criterios de evaluación de las propuestas presentadas por los oferentes

REVISION DE DOCUMENTACION PRESENTADA	Cumple / No Cumple
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plazo mínimo de validez de la Propuesta. (90 días) 2. Documento sustantivo con propuesta metodológica e instrumental que respaldará la evaluación. 3. Calendario para la ejecución de la evaluación (octubre - diciembre 2016). 4. CV personal 5. Tres (3) referencias de personas que puedan avalar la experiencia de trabajo indicada en el CV. 6. Carta del oferente al PNUD confirmando interés y disponibilidad para la asignación de Contratista Individual. 	

Resumen de los Formularios de Evaluación de la Propuesta Técnica		Puntaje Máximo
A.	<p>Calidad técnica de la propuesta y experiencia (50 puntos)</p> <p>Documento sustantivo con propuesta metodológica e instrumental que respaldará la evaluación. (30 puntos)</p> <p>-(Experiencias :20 puntos)</p> <p>10 o más años de experiencia en la cooperación internacional: 10 puntos</p> <p>-5 años o más de experiencia en evaluación de proyectos (para el consultor internacional) :10 puntos</p> <p>-5 años o más de experiencia en la temática del proyecto a evaluar (para el consultor nacional)</p>	50
B.	<p>Cronograma de la propuesta. (30 puntos)</p> <p>Calendario para la ejecución de la evaluación (octubre - diciembre 2016).</p>	30
C.	<p>Preparación y competencia del consultor (20 puntos)</p> <p>Título post-universitario en el ámbito de las ciencias sociales (ciencias políticas, relaciones internacionales, economía, etc.) o carreras afines (agronomía, etc.). (15 puntos)</p> <p>Conocimiento de los métodos y técnicas de evaluación de proyectos de las NNUU, de la UE y COSUDE. (5 puntos)</p>	20
TOTAL		100

Aquellos consultores que superen los 70 puntos, estarán técnicamente habilitados y por tanto sus propuestas financieras serán consideradas. La adjudicación se realizará a favor del proponente que habiendo sido habilitado, alcance el mayor puntaje combinado una vez considerado el puntaje relacionado con la oferta económica en base al siguiente método de evaluación:

<p><u>Puntuación de la Propuesta Técnica (PT)</u> Puntuación PT = (Puntuación total obtenida por la oferta/Puntuación máxima obtenido por la PT) x 100</p> <p><u>Puntuación de la Propuesta Financiera (PF)</u> Puntuación PF = (Precio más bajo ofertado/Precio de la oferta analizada) x 100</p>
--

Puntuación total combinada: (Puntuación PT) x 70% + (Puntuación PF) x 30%

**CARTA DEL OFERENTE AL PNUD
CONFIRMANDO INTERÉS Y DISPONIBILIDAD
PARA LA ASIGNACIÓN DE CONTRATISTA INDIVIDUAL (CI)**

Fecha _____

(Nombre del Representante Residente / Director)
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
(Detalle la Dirección de la Oficina)

Estimado señor/señora:

Por la presente declaro que:

- a) He leído, entendido y acepto los términos de referencia que describen las funciones y responsabilidades de *[indicar el título de la asignación]* en el marco de *[indicar el título del proyecto]*;
- b) También he leído, entendido y acepto las Condiciones Generales del PNUD para la contratación de servicios de contratistas individuales;
- c) Por la presente propongo mis servicios y confirmo mi interés en realizar la asignación a través de la presentación de mi CV o Formulario de Antecedentes Personales (P11), que he firmado debidamente y que adjunto como Anexo 1
- d) En cumplimiento con los requisitos de los Términos de Referencia, por la presente confirmo que me encuentro disponible durante la totalidad del período de la asignación, y que ejecutaré los servicios de la manera descrita en mi propuesta técnica, la cual adjunto como Anexo 3 *[eliminar suprimir este párrafo si los Términos de Referencia no requieren de la presentación de este documento]*;
- e) Propongo realizar los servicios basado en la siguiente tarifa: *[por favor marque la casilla que corresponda a la opción aplicable]*:
 - Una tarifa diaria, todo incluido, de *[indique el monto en palabras y números, indicando la moneda]*
 - Una suma global fija de *[indique el monto en palabras y números, indicando la moneda]*, pagadera en la forma descrita en los Términos de Referencia.
- f) Para efectos de la evaluación, se adjunta como Anexo 2 el desglose del monto de la suma global fija mencionada anteriormente;
- g) Reconozco que el pago de las cantidades antes mencionadas se realizará con base a la entrega de mis productos dentro del plazo especificado en los Términos de Referencia, los cuales estarán sujetos a la revisión del PNUD, la aceptación de los mismos, así como de conformidad con los procedimientos para la certificación de los pagos;
- h) Esta oferta será válida por un período total de _____ días *[mínimo 90 días]* después de la fecha límite de presentación;

- i) Confirmando que no tengo parentesco en primer grado (madre, padre, hijo, hija, cónyuge/ pareja, hermano o hermana) con nadie actualmente contratado o empleado por alguna oficina o agencia de la ONU *[revele el nombre del familiar, la Oficina de Naciones Unidas que contrata o emplea al pariente, así como el parentesco, si tal relación existiese];*
- j) Si fuese seleccionado para la asignación, procederé a: *[por favor marque la casilla apropiada]:*

- Firmar un Contrato Individual con PNUD;
- Solicitar a mi empleador *[indicar nombre de la compañía/organización/institución]* que firme con el PNUD, por mí y en nombre mío, un Acuerdo de Préstamo Reembolsable (RLA por sus siglas en inglés). La persona de contacto y los detalles de mi empleador para este propósito son los siguientes:
-

- k) Confirmando que *[marcar todas las que apliquen]:*

- Al momento de esta aplicación, no tengo ningún Contrato Individual vigente, o cualquier otra forma de compromiso con cualquier Unidad de Negocio del PNUD;
- Actualmente estoy comprometido con el PNUD y/u otras entidades por el siguiente trabajo:

Asignación	Tipo de Contrato	Unidad de Negocio del PNUD / Nombre de Institución / Compañía	Duración del Contrato	Monto del Contrato

- De igual manera, estoy esperando resultado de la convocatoria del/los siguiente(s) trabajo(s) para PNUD y/u otras entidades para las cuales he presentado una propuesta:

Asignación	Tipo de Contrato	Nombre de Institución / Compañía	Duración del Contrato	Monto del Contrato

- l) Comprendo perfectamente y reconozco que el PNUD no está obligado a aceptar esta propuesta; también comprendo y acepto que deberé asumir -todos los costos asociados con su preparación y presentación, y que el PNUD en ningún caso será responsable por dichos costos, independientemente del efecto del proceso de selección.

- m) **Si usted es un ex-funcionario de las Naciones Unidas que se ha separado recientemente de la Organización, por favor agregue esta sección a su carta:** Confirmando que he cumplido con la interrupción mínima de servicio requerida antes que pueda ser elegible para un Contrato Individual.
- n) Asimismo, comprendo perfectamente que, de ser incorporado como Contratista Individual, no tengo ninguna expectativa ni derechos en lo absoluto a ser reinstalado o recontratado como un funcionario de las Naciones Unidas.

Nombre completo y Firma:

Fecha:

Anexos *[favor marcar todos los que apliquen]:*

- CV or Formulario P11 firmado
- Desglose de lo costos que respaldan el Monto Total Todo Incluido de acuerdo al formulario correspondiente.
- Breve Descripción del Enfoque de Trabajo (De ser requerido en los Términos de Referencia)

DESGLOSE DE LOS COSTOS QUE RESPALDAN LA PROPUESTA FINANCIERA TODO- INCLUIDO

A. **Desglose de costos por Componentes:**

Componentes	Costo por Unidad	Cantidad	Precio Total para la duración del Contrato
I. Costos de Personal			
Honorarios Profesionales			
Seguros de Vida			
Seguros Médicos			
Comunicaciones			
Transporte Terrestre			
Otros (favor especificar)			
II. Gastos de Viaje para incorporarse al lugar de destino			
Tarifas de boletos aéreos, ida y vuelta, desde y hacia los lugares de destino			
Gastos de estadía			
Seguro de Viaje			
Gastos Terminales			
Otros (favor especificar)			
III. Viajes Oficiales			
Gastos de estadía			
MONTO TOTAL			

B. **Desglose de costos por Entregables :**

Entregables <i>[enumérelos de conformidad con los Términos de Referencia]</i>	Porcentaje del Monto Total (Peso para el pago)	Monto Total**
A la entrega del Primer borrador del Informe Final de Evaluación a la oficina del PNUD Cuba	50%	
A la aprobación por la Oficina de País del PNUD y la Oficina de Implementación Nacional del proyecto del Informe Final de Evaluación.	50%	
Total	100%	USD

**Bases para los tramos -de pago*

**** El Monto Total debe coincidir con el reflejado en la sección A del presente Desglose de Costos.**