INFORME FINAL NARRATIVO

Cuba

Ventana temática
Desarrollo y el Sector Privado

Título del Programa Conjunto:
Apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba

Junio | 2013

Prólogo

El Fondo para el logro del ODM se estableció en 2007 por medio de un acuerdo histórico firmado entre el Gobierno de España y el sistema de las Naciones Unidas. Con una contribución total de aproximadamente US $ 900 millones, el F-ODM ha financiado 130 programas conjuntos en ocho ventanas temáticas, en 50 países de todo el mundo.

El reporte final del programa conjunto es elaborado por el equipo del programa conjunto. Refleja la revisión final del programa llevado a cabo por el Comité de Gestión del Programa y el Comité Directivo Nacional para evaluar los resultados con los resultados y productos esperados.

El informe está dividido en cinco (5) secciones. La sección I ofrece una breve introducción sobre el contexto socioeconómico y los problemas de desarrollo dirigidos por el programa conjunto, y enumera los resultados de los programas conjuntos y productos asociados. La sección II es una evaluación de los resultados del programa conjunto. La sección III recoge las buenas prácticas y lecciones aprendidas. La sección IV abarca la situación financiera del programa conjunto, y la Sección V recoge otras observaciones y / o información adicional.

Agradecemos a nuestros socios nacionales y al equipo de las Naciones Unidas, así como al equipo del programa conjunto, por los esfuerzos invertidos en la realización de este informe final narrativo.

Secretariado del F-ODM

PROGRAMA CONJUNTO F-OMD - INFORME NARRATIVO FINAL

Organizaciones de Naciones Unidas Participantes (indique la agencia líder)	**Sector(es)/Área(s)/Tema(s)** Indicar la Ventana Temática y otras sub áreas temáticas relevantes.
PNUD (Agencia Líder) FAO UNESCO	Desarrollo y Sector Privado

Título del Programa Conjunto	**Número del Programa Conjunto**
Apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba	MDGF 00067266

Costo del Programa Conjunto	**Localización del Programa Conjunto**
Contribución del Fondo: 7,000,000.00 USD **Contribución del Gobierno:** **Contribución de las Agencias:** **Otras:** **TOTAL: 7,000,000.00 USD**	**Región(es):** País- Cuba **Provincia(s):** Pinar del Río, Matanzas, Sancti Spíritus, Granma, Guantánamo **Municipio(s):** La Palma, Martí, Yaguajay, Río Cauto, El Salvador

Evaluación Final del Programa Conjunto	**Línea de Tiempo del Programa Conjunto**
Realizada la evaluación final: Sí **Adjuntada la Evaluación Final:** Sí **Fecha de entrega del informe final:** *Julio2013*	**Fecha de inicio original:** *28 de octubre 2009* **Fecha de Cierre:** *28 de junio 2013*

Ministerios Participantes en la Implementación y/o otras organizaciones (Civiles, Sociales, etc.)
Organismos e instituciones nacionales implementadoras del PC Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX) (Coordinación de Implementación Nacional), Ministerio de Economía y Planificación (MEP), Ministerio de la Industria Ligera (MINIL), Ministerio de Cultura (MINCULT), Ministerio de la Agricultura (MINAGRI), Ministerio de Educación (MINED), Ministerio Educación Superior (MES), Federación de Mujeres Cubanas (FMC),Gobiernos municipales de La Palma, Martí, Yaguajay, Río Cauto y El Salvador. Otros socios del PC Oficina Nacional de Diseño (ONDi), Industria local de los municipios La Palma, Yaguajay, Río Cauto y El Salvador, Industria Local de la provincia de Guantánamo, Centro Nacional de Artesanías (CNA) del Fondo Cubano de Bienes Culturales (FCBC), Asociación Cubana de Artesanos y Artistas (ACAA), Unión de Escritores y Artistas de Cuba (UNEAC), Universidad de Pinar del Río, Matanzas, Sancti Spíritus, Granma y Guantánamo, Centros Universitarios Municipales, Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP), Instituto de Investigaciones de Ingeniería Agrícola (IAgric), Asociación de Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF), Instituto de Ciencia Animal (ICA), Asociación Cubana de Producción Animal (ACPA), Estación Experimental de Pasto y Forraje Indio Hatuey, Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE), Centro de Intercambio y Referencia – Iniciativa Comunitaria (CIERIC), Centro de Desarrollo Local y Comunitario (CEDEL), Centro de Estudios de la Mujer (CEM), Federación de Mujeres Cubanas (FMC), Facultad de Economía, Universidad de La Habana, Jardín Botánico Nacional (JBN), Instituto Politécnico Villena Revolución

a. Proporcionar una breve introducción del contexto socioeconómico y de los problemas de desarrollo que aborda el programa.

Por varias décadas en Cuba la economía fue predominantemente estatal. Regida por un Sistema de Dirección y Planificación de la Economía Nacional, operaba de manera básicamente centralizada para determinar prioridades y asignación de recursos estatales, en correspondencia con las líneas estratégicas de desarrollo del país.

Según datos de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI), el empleo no estatal en Cuba en las tres últimas décadas ha representado como promedio 15,7% del total. Este se ha concentrado en las actividades agropecuarias, sobre todo privadas (alrededor de 7,3% del empleo lo componen campesinos independientes, la mayoría asociados a las Cooperativas de Crédito y Servicios o CCS), cooperativizadas (cerca de 5,7% en Cooperativas de Producción Agropecuaria o CPA y en Unidades Básicas de Producción Cooperativa o UBPC; aunque en decrecimiento)[1].

En el sector agropecuario, a raíz de la aprobación del Decreto Ley 259 (2008) sobre la entrega de tierras ociosas en usufructo a personas naturales o jurídicas, y luego en el 2012, del Decreto 300 que deroga el 259 para flexibilizar más su alcance, empieza a evidenciarse un crecimiento paulatino del sector no estatal agropecuario. El gobierno cubano ha entregado en los últimos cuatro años más de un millón y medio de hectáreas a unos 172,000 usufructuarios en todo el país[2].

La misma fuente argumenta que el gobierno considera la producción de alimentos como una tarea estratégica, ya que la isla importa el 80 por ciento de la comida que consume, una factura que cada año ronda 2.000 millones de dólares y que constituye una pesada carga financiera.

En este contexto socioeconómico, se formula e implementa el **Programa Conjunto "Apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba"**. Este panorama tiene un momento cumbre con la aprobación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución en Abril del 2011, y su posterior implementación y desarrollo hacia un nuevo modelo económico y social cubano, que incluye modificaciones estratégicas para el desarrollo del país.

El nuevo modelo económico y social se propone *"estimular el progreso y perfeccionamiento de las fuerzas productivas, con la base de la propiedad estatal de los medios básicos de producción, pero dándole preferencia a la cooperativa como forma no estatal de producción y trabajando en establecer escenarios similares de gestión, producción y comercio para todos los actores económicos y productivos, los que existen y los que puedan aparecer"*[3]

Específicamente, el Programa se inserta en dos procesos nacionales que miran a disminuir la dependencia del país a la importación de alimentos. A saber:

<u>1) El proceso de reordenamiento de la política agropecuaria del país</u>

[1] Artículo "Empresas estatales en la economía cubana ¿construyendo el socialismo?, Camila Piñero,CEEC". Temas No. 67, julio-septiembre 2011.
[2] Artículo "Cuba entregó en usufructo un millón y medio de hectáreas". Edición online El Economista de Cuba, 26.05.2013
[3] Intervención de Marino Murillo, Presidente de la Comisión de Implementación y Desarrollo en Debates en la Comisión de Asuntos Económicos de la Asamblea Nacional del Poder Popular, 5 de Julio 2013.

Es liderado por el Ministerio de Agricultura (MINAG), e incluye: i) incremento del rol productivo del sector no estatal y cambio de rol en gran parte de las empresas estatales productivas que pasan a brindar servicios; ii) entrega de tierras ociosas a productores individuales; iii) incentivos a la producción a través de mecanismos financieros y iv) descentralización de la estructura organizativa y de toma de decisiones en el MINAG con la creación de sus delegaciones municipales.

2) La Iniciativa Municipal para Desarrollo Local (IMDL)
Es una experiencia liderada por el Ministerio de Economía y Planificación (MEP), que actualmente se implementa en todos los municipios del país, con el objetivo de apoyar al municipio en la elaboración e implementación de su propia estrategia de desarrollo, mediante la gestión de proyectos económicos basados en la explotación de los recursos locales, capaces de autofinanciarse y de generar ganancias que se destinen para ellos mismos en beneficio del territorio. Para ello los gobiernos municipales requieren de una mayor descentralización de funciones para promover su fortalecimiento, el de sus instituciones y los potenciales económicos.

Entre los lineamientos que rigen el nuevo modelo económico y social en Cuba, los siguientes están estrechamente vinculados a los problemas que aborda el Programa Conjunto:

> *Respecto al Modelo de Gestión Económica*
> *37. El desarrollo de proyectos locales, conducidos por los Consejos de Administración Municipal, en especial a los referidos a la producción de alimentos, constituye una estrategia de trabajo para el autoabastecimiento municipal, favoreciendo el desarrollo de las mini-industrias y centros de servicios, donde el principio de la autosustentabilidad financiera será el elemento esencial y armónicamente compatibilizado con los objetivos del plan de la Economía Nacional y de los municipios.*
>
> *De la Política Agroindustrial:*
> *178. Adoptar un nuevo modelo de gestión, a tenor con la mayor presencia de formas productivas no estatales que deberá sustentarse en una utilización más efectiva de las relaciones monetario-mercantiles, delimitando las funciones estatales y las empresariales, a fin de promover una mayor autonomía de los productores, incrementar la eficiencia, así como posibilitar una gradual descentralización hacia los gobiernos locales.*
> *180. Lograr la autonomía de gestión de las distintas formas de cooperativas…*
> *184. Priorizar a corto plazo, la sustitución de importaciones de aquellos alimentos que puedan ser producidos eficientemente en el país. Los recursos para potenciarla deberán concentrarse donde exista mejores condiciones para su empleo más efectivo, a fin de elevar los rendimientos y la eficiencia de la producción; asimismo, deberá potenciarse la aplicación de los resultados de la ciencia y la técnica.*
> *185. Organizar la producción agropecuaria en aquellas actividades generadoras de ingresos externos o que sustituyan importaciones, aplicando un enfoque sistémico o de cadena productiva que comprenda no solo la producción primaria, sino todos los eslabones que se articulan en torno al complejo agroindustrial.*
> *188. Desarrollar una política integral que contribuya a potenciar la producción, beneficio, conservación y comercialización de semillas.*
> *191. Prestar atención especial al desarrollo del beneficio y de otras actividades que incorporan valor al producto agropecuario, elevan su calidad y presentación, ahorran transporte y gastos de distribución y conservación, integrando las procesadoras de alimentos a nivel local con la industria…*
> *192…Asegurar el servicio veterinario…*

193. Asegurar el cumplimiento de los programas de producción de arroz, frijol, maíz, soya y otros granos que garanticen el incremento productivo, para contribuir a la reducción gradual de las importaciones de estos productos.
198. Priorizar la adopción de medidas que incentiven la incorporación y permanencia de jóvenes al sector agropecuario; en particular propiciar la entrega de tierras en usufructo como vía de empleo.
200. Desarrollar un sistema integral de capacitación en correspondencia con los cambios estructurales, dirigido a la formación y recalificación de los jefes y trabajadores en materia de agronomía, veterinaria, tecnología industrial y de los alimentos, economía, administración y dirección, dentro del cual se incluyan los aspectos relacionados con la gestión cooperativa y ambiental.
205. Desarrollar con efectividad el programa de autoabastecimiento alimentario municipal…
207. Ejecutar la transformación gradual de la agroindustria alimentaria, incluyendo su desarrollo local, en función de lograr un mayor aprovechamiento de las materias primas y la diversificación de los productos.

<u>De la Política Industrial:</u>
239. Modificar el modelo de gestión de la industria local, flexibilizando su operación para posibilitar el desarrollo de producciones artesanales y la fabricación de bienes de consumo de pequeñas series o a la medida…

Con vistas a incidir en poblaciones más vulnerables, el Programa Conjunto dirigió su intervención hacia cinco municipios (La Palma en Pinar del Río, Martí en Matanzas, Yaguajay en Sancti Spíritus, Río Cauto en Granma y El Salvador en Guantánamo), donde tuvo lugar un proceso de reconversión industrial al cerrarse los complejos agroindustriales azucareros que constituían la actividad económica clave en la comunidad. Esto impactó directamente en la población en términos de cambios de la cultura de empleo, pérdida de empleos productivos y desestructuración de la principal cadena productiva del territorio. Se emprendió un proceso de restructuración y transformación que comprende no sólo el ámbito económico, sino también el socio-cultural y ambiental. En total estos municipios tenían, al comienzo del Programa, una población de 209,677 personas, de estas el 48.5% son mujeres y el 49.5% habita en zonas rurales. Adicionalmente se caracterizan por el decrecimiento absoluto de su población[4].

b. Enumerar los resultados y productos asociados del programa conjunto, según la versión final del documento de ese programa o su última revisión aprobada.
   Efectos/Productos:
   1. <u>Desarrollados los servicios técnicos prestados por el gobierno municipal y su capacidad de gestión en función de incorporar al sector privado en el desarrollo integrador del municipio</u>, como proceso de desarrollo más eficiente y eficaz basado en la participación del sector privado como asociado del desarrollo. Se apoyará la elaboración de la estrategia de desarrollo del municipio con la participación del sector privado. Se desarrollarán los servicios técnicos en función del desarrollo del sector privado. Se vinculará la formación técnica a las prioridades y principales actividades económicas del municipio, así como a las necesidades y brechas identificadas según género.
      1.1. Apoyada la elaboración de la estrategia de desarrollo del municipio con la participación del sector privado (cooperativas y productores individuales).
      1.2. Desarrollados los servicios técnicos ofrecidos por el gobierno municipal en función del desarrollo del sector privado (cooperativas y productores individuales).

[4] Documento del Programa Conjunto "Apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba", 2009.

1.3. Vinculada la formación técnica a las prioridades y principales actividades económicas del municipio.

2. Incrementada y diversificada la producción de bienes y servicios del sector privado de manera sostenible en los municipios seleccionados, en la lógica de facilitar un mejor acceso a los recursos productivos con mayor productividad aumentando el valor añadido. Para alcanzarlo se aumentará la capacidad productiva instalada a través de incrementar el acceso a insumos, equipamiento y tecnologías. Se ampliará el acceso a recursos financieros para garantizar la sostenibilidad económica de las actividades. Se formarán y capacitarán los productores individuales y cooperativistas para incrementar su eficiencia y productividad. Se incorporará la gestión de riesgos climáticos a la producción (agropecuaria).
   2.1. Aumentada la capacidad productiva instalada a través de incrementar el acceso a insumos, equipamiento y tecnologías.
   2.2. Ampliado el acceso a recursos financieros para garantizar la sostenibilidad económica de las actividades productivas del sector privado (cooperativas y productores independientes).
   2.3. Formados y capacitados los productores individuales (mujeres y hombres) y cooperativistas para incrementar su eficiencia y productividad.
   2.4. Fortalecida la gestión de riesgos ante fenómenos naturales adversos en la producción agropecuaria.

3. Aumentado el acceso de la población a bienes y servicios en el municipio, para lograr una mayor asequibilidad y una gama más amplia de bienes y servicios. Para ello se posibilitará el aumento del ingreso a la familia y el incremento de la oferta local de productos y servicios a la población. Esto contribuirá a mejorar el nivel de vida de la población ayudando a disminuir la migración interna.
   3.1. Aumentado el ingreso a la familia.
   3.2. Incrementada la oferta local de productos y servicios a la población

Enfoque de Género en el PC

Potenciar la equidad de género en los 5 municipios y realizar acciones afirmativas o positivas generalmente a favor de las mujeres, constituyen dos ejes transversales de estas actividades. En cuanto a la capacidad productiva y en función de los resultados del diagnóstico que se realice en los municipios y la identificación de las brechas de género: a) se favorecerá en un mayor porcentaje la capacitación técnica de aquellas personas (mujeres o de hombres) que están en desventajas y se considerarán sus necesidades y posibilidades de acceder a la capacitación; b) se desarrollará la capacitación de las mujeres en áreas tradicionalmente consideradas de competencia masculina; y c) se analizará la creación de mecanismos que favorezcan el acceso equitativo y la participación de mujeres y hombres a los recursos financieros apoyados por el programa conjunto (un ejemplo de ello es el establecimiento de un porcentaje o cuota mínima favorable a la participación y acceso de las mujeres, por ser quienes se encuentren en desventajas en el sector). Con ello se favorece que las mujeres accedan con mayor seguridad a la capacitación necesaria, a créditos existentes y a los mecanismos de incentivos implementados para facilitar la capacidad de compra de recursos en divisa, pudiéndose considerar, además, la diversificación de la compra de dichos recursos según sus necesidades específicas.

La tabla siguiente es un resumen del marco lógico del Programa con la desagregación del presupuesto por efecto/producto en los tres años de implementación (sin incluir gastos directos de apoyo, ni de coordinación):

Presupuesto Total por Resultado

Efectos Directos	Productos	Año 1	Año 2	Año 3	Total
1 Desarrollados los servicios técnicos prestados por el gobierno municipal y su capacidad de gestión en función de incorporar al sector privado en el desarrollo integrador del municipio	1.1 Apoyada la elaboración de la estrategia de desarrollo municipal con la participación del sector privado	71,000.00	59,000.00	0.00	130,000.00
	1.2 Desarrollados los servicios técnicos ofrecidos por el gobierno municipal en función del desarrollo del sector privado	370,500.00	575,500.00	275,000.00	1,221,000.00
	1.3 Vinculada la formación técnica a las prioridades y principales actividades económicas del municipio	50,055.00	26,900.00	16,345.00	93,300.00
Sub total efecto Directo 1		**491,555.00**	**661,400.00**	**291,345.00**	**1,444,300.00**
2. Incrementada y diversificada la producción de bienes y servicios del sector privado de manera sostenible en los municipios seleccionados	2.1 Aumentada la capacidad productiva instalada a través de incrementar el acceso a insumos, equipamiento y tecnologías.	586,646.00	840,658.00	439,591.00	1,866,895.00
	2.2 Ampliado el acceso a recursos financieros para garantizar la sostenibilidad económica de las actividades productivas del sector privado	211,000.00	451,000.00	538,000.00	1,200,000.00
	2.3 Formados y capacitados los productores individuales y cooperativistas para incrementar su eficiencia y productividad	85,890.00	135,419.00	54,968.00	276,277.00
	2.4 Fortalecida la gestión de riesgos ante fenómenos naturales adversos en la producción agropecuaria	35,907.00	83,000.00	41,000.00	159,907.00
Sub total efecto Directo 2		**919,443.00**	**1,510,077.00**	**1,073,559.00**	**3,503,079.00**
3. Aumentado el acceso de la población a bienes y servicios en el municipio	3.1 Aumentado el ingreso a la familia	50,000.00	86,000.00	64,000.00	200,000.00
	3.2 Incrementada la oferta local de productos y servicios a la población	246,022.00	449,902.00	174,118.00	870,042.00
Sub total efecto Directo 3		**296,022.00**	**535,902.00**	**238,118.00**	**1,070,042.00**
TOTAL		**1,707,020.00**	**2,707,379.00**	**1,603,022.00**	**6,017,421.00**

c. Explicar el aporte general del programa conjunto para con el plan y las prioridades nacionales.

El Programa Conjunto ha demostrado su pertinencia y alineación con las prioridades nacionales y locales, en particular con la descentralización, y el logro de la seguridad y soberanía alimentaria; tema este último que ha sido declarado prioridad nacional. El aporte general del Programa Conjunto a esta prioridad se puede expresar en los incrementos concretos en producciones agropecuarias de consumo básico de la población, como arroz, frijoles, leche, carne y hortalizas, y en el haber facilitado la sustitución de importaciones en ciertos renglones priorizados, habiendo contribuido a satisfacer la demanda básica de la población en algunos de los 5 municipios donde el Programa intervino. Este aporte se manifiesta esencialmente en el hecho de haber potenciado un cambio de mentalidad en los actores locales sobre los nuevos roles que deben asumir bajo las nuevas formas de relaciones económicas.

El PC ha apoyado experiencias pioneras en el contexto del nuevo modelo económico y social del país, cuyos lineamientos se encuentran en fase de implementación y donde se reconoce, como una de las prioridades, el otorgar mayores facultades a los gobiernos territoriales para una efectiva gestión. El Programa Conjunto potenció el liderazgo de los gobiernos municipales, en cuanto a promover e impulsar el desarrollo territorial articulando actores del sector estatal y del no estatal para implementar la estrategia de desarrollo local.

El Programa Conjunto abordó la inclusión del sector no estatal con un rol activo desde la formulación de los diagnósticos y estrategias municipales hasta su papel entre los beneficiarios del Programa. La articulación del sector estatal y no estatal como eje clave del PC, fue objeto también de un ejercicio de sistematización, revelando los principales aprendizajes siguientes:

- Los espacios de capacitación y formación técnica constituyeron mecanismos dinamizadores de la articulación, ya que permitieron el intercambio de ideas, de criterios; generaron conocimiento local y mayor visibilidad y participación de los actores no estatales.
- Se manifestó el valor de la articulación de actores estatales y no estatales en el desarrollo local, y en particular en el diseño de las estrategias de desarrollo municipal.
- Los espacios de diálogo y de concertación que apoyó el PC entre gobierno-instituciones- productoras y productores, cooperativistas, artesanas y artesanos facilitaron mecanismos de trabajo más participativos y un diálogo más horizontal.
- La incorporación de las mujeres usufructuarias a las iniciativas de estímulo productivo facilitó la articulación entre actores, el reconocimiento del papel de las mujeres y la incorporación del enfoque de género en los cinco municipios.
- El acompañamiento de las universidades y los centros de Investigación, demostró ser un factor clave para diseminar los conocimientos requeridos por los actores de desarrollo local y el mejoramiento de su desempeño, impactando en mayores rendimientos productivos.

En el marco de las políticas macroeconómicas de los lineamientos económicos y sociales del país, en relación a la política monetaria, se plantea como un lineamiento: Aplicar una política crediticia dirigida, en lo fundamental, a brindar el apoyo necesario a aquellas actividades que estimulen la producción nacional, generadoras de ingresos en divisas o sustituidoras de importaciones; así como otras que garanticen el desarrollo económico y social.

Bajo el enfoque del Programa, el abordaje del Crédito ha contribuido a los mecanismos de gestión y financieros a nivel local, apoyando a la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local que conduce el Ministerio de Economía y Planificación. El mecanismo de crédito en el marco del PC contribuye a la sostenibilidad de las acciones impulsadas por el Programa, favoreciendo nuevos Proyectos que añadirán valor a los resultados obtenidos y contribuirán a largo plazo a desarrollar nuevas iniciativas económicas locales. En el marco del programa se realizó una Sistematización en este eje temático, que arrojó importantes aspectos metodológicos, útiles para empeños futuros de la aplicación de la IMDL en escenarios similares.

d. Describir y valorar de qué manera los socios del programa de desarrollo han contribuido en forma mancomunada para alcanzar los resultados de desarrollo.

Desde la formulación del Programa Conjunto se establecieron responsabilidades complementarias entre las tres organizaciones de Naciones Unidas involucradas (PNUD, FAO y UNESCO) en articulación con los actores nacionales involucrados en el PC y los gobiernos locales, en función de los mandatos y capacidades de cada institución, las que se vincularon de la forma que se expresa a continuación.

La FAO como agencia especializada para la agricultura y la alimentación, con la misión de incorporar conocimientos técnico-productivos para elevar la seguridad alimentaria y reducir la pobreza rural, se vinculó con el Ministerio de la Agricultura con vistas a alcanzar los productos siguientes:

- Aumentadas las capacidades productivas instaladas de cooperativas y productores individuales a través de incrementar el acceso a insumos, equipamiento y tecnologías.

- Fortalecida la gestión de riesgos ante fenómenos naturales adversos en la producción agropecuaria.
- Incrementada la oferta local de productos y servicios a la población.

Fue particularmente relevante el papel de la FAO en la transferencia de tecnologías e innovaciones en el ámbito productivo agrícola, con énfasis en la producción de semillas y el desarrollo de la mini-industria.

Acorde al mandato de UNESCO en cuanto a la prestación de asistencia en los sistemas de enseñanza y la formación técnica y profesional, esta agencia trabajó junto al Ministerio de Educación en el aumento de la vinculación de la formación técnica a las prioridades locales y principales actividades económicas del municipio, y acompañó, como agencia solidaria, al PNUD en el apoyo a la elaboración de la estrategia de desarrollo de cada municipio, en particular, en la realización de los diagnósticos para determinar la estrategia integral de formación y capacitación. Los principales resultados fueron los "Diagnósticos de necesidades de Formación y Capacitación de Recursos Humanos" para cada municipio que permitieron elaborar las estrategias correspondientes, sentándose las bases para la implementación en cascada de la capacitación.

Asimismo, la UNESCO, en el ámbito de la Cultura, de conjunto sus contrapartes nacionales desplegó un trabajo sistemático e innovador en el fortalecimiento de la labor artesanal de los municipios beneficiados con el Programa. En coordinación con la Oficina Nacional de Diseño, las instancias participantes del Ministerio de Cultura y el Ministerio de la Industria Ligera, se elaboró una metodología para el diagnóstico sobre las tradiciones culturales locales y la situación de las industrias creativas, la cual fue validada y aplicada en las 5 localidades. Ello permitió caracterizar el estado de las producciones artesanales de estos municipios, facilitó la selección de los colectivos de artesanas y artesanos a ser beneficiados, permitió identificar las principales acciones a desarrollar y sentó las bases para la celebración de varios talleres de capacitación dirigidos a beneficiarios y gestores locales. Estos talleres, organizados en el programa de capacitación "Por un producto mejor", contaron con la activa participación de la ONDi y del FCBC, cuyos especialistas fueron los capacitadores a cargo de potenciar habilidades en las artesanas y los artesanos con el fin de desarrollar productos de mayor calidad y diversidad, partiendo de materias primas disponibles en los territorios. El Jardín Botánico Nacional colaboró activamente en la celebración de dos de estos talleres de capacitación. Los gobiernos locales, a través de sus oficinas de coordinación, apoyaron desde los municipios la ejecución de todas las actividades organizadas en este ámbito. Tanto las contrapartes nacionales como las locales participaron en el proceso de identificación de recursos materiales destinados a los beneficiarios del Programa.

El PNUD, de conjunto con la Oficina Nacional del Programa y los Gobiernos de los cinco municipios, y dada su experiencia en la articulación de actores para el desarrollo local (más de 10 años del Programa de Desarrollo Humano Local PDHL), apoyó el proceso de planificación estratégica y construcción/actualización de las Estrategias de Desarrollo de los cinco municipios. También incidió de conjunto con la Federación de Mujeres Cubanas, el Centro de Estudios de la Mujer, el IAgric y el ICA en las actividades de potenciación de la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres,

Es de destacar el apoyo brindado por el PNUD al Ministerio de Economía y Planificación para definir el mecanismo de crédito diseñando conjuntamente el pilotaje para medir efectos por la sustitución de importaciones, así como formando parte del equipo de evaluación de las iniciativas locales que presentaban los municipios del PC.

La existencia de un Equipo de Gestión Técnica del Programa (EGTP) encabezado por la Oficina Nacional del Programa (MINCEX) y la agencia líder (PNUD), constituyó uno de los factores claves en favor de que se produjera la articulación de todos los actores en el marco

del Programa y una efectiva labor técnica en el marco del PC. El trabajo del EGTP se caracterizó por:

- Cohesión de sus integrantes en torno a los resultados del Programa y objetivos comunes
- Liderazgo técnico e institucional de los miembros
- Composición representativa
- Responsabilidad individual y colectiva
- Capacidad de trabajo en equipo
- Estrecha interrelación con los coordinadores del PC de los gobiernos de los 5 municipios
- Ampliación con sub-equipos técnicos para temas específicos como Género y Crédito

La labor desarrollada por el Comité de Gestión del Programa, liderado de conjunto por el MINCEX y el PNUD, y su articulación con el EGTP favoreció la integración de todos los actores. Como resultado de la eficaz gestión de ambas instancias se realizaron debates técnicos, se valoraron alternativas para superar obstáculos, se definieron prioridades estratégicas y operacionales y se coordinaron acciones de monitoreo y evaluación.

I. EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROGRAMA CONJUNTO

a. Informar sobre los principales resultados alcanzados y explicar cualquier variación respecto de lo planificado. La descripción debe indicar los resultados al presente e ilustrar los impactos del programa piloto a nivel de medidas políticas.

Resultados del Efecto 1. Desarrollados los servicios técnicos prestados por el gobierno municipal y su capacidad de gestión en función de incorporar al sector privado en el desarrollo integrador del municipio.

Fueron formuladas y actualizadas las "Estrategias de Desarrollo Municipales" en los 5 municipios del PC. Para llegar a este resultado, la lógica de intervención incluyó el despliegue de un proceso evolutivo, en alianza con otros actores como el Centro de Desarrollo Local y Comunitario (CEDEL) y el Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE) para fortalecer los aspectos metodológicos de la planeación estratégica local y de la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local.

La participación del sector no estatal en la formulación de las estrategias, constituyó un elemento distintivo de este proceso, y posibilitó que sus intereses y aportaciones quedaran reflejados en los Programas, Subprogramas y Proyectos, derivados de la estrategia de desarrollo municipal.

Las estrategias de desarrollo generadas de forma participativa fueron legitimadas por los Gobiernos Municipales, mediante acuerdos de las Asambleas Municipales del Poder Popular, y socializadas a nivel provincial y en un taller nacional del Programa Conjunto.

A nivel local, y como parte de la planificación estratégica, se identificaron, en el marco de Subprogramas y Programas de desarrollo municipal, 26 Proyectos (entre los cuales se formularon 5 con acciones afirmativas para fortalecer capacidades productivas de las nuevas usufructuarias o para favorecer la igualdad de género; y el resto, dirigidos a fortalecer los servicios técnicos del gobierno para asegurar demandas del sector no estatal), armonizando las actividades de cada producto del PC con la dinámica de gestión municipal.

Un dato importante que demuestra el valor que el país reconoce a la experiencia vivida y a las capacidades desarrolladas en el marco del PC, es el hecho que los cinco municipios del Programa Conjunto han sido previstos por el Ministerio de Economía y Planificación en el pilotaje de los Planes de Desarrollo Integral (PDI). Estos planes tienen una proyección estratégica hasta el 2020, dentro de la cual se definen las prioridades de inversión para el Municipio, que se concretan en planes operativos anuales. Este pilotaje es una iniciativa nueva que mira a institucionalizar la planificación participativa con enfoque territorial como un punto neurálgico del sistema de planificación nacional. El hecho de que los municipios del PC estén considerados en la experiencia de los PDI constituye en sí mismo un potencial para la sostenibilidad de sus resultados en el corto y mediano plazo.

A partir de un enfoque metodológico participativo, la asesoría de UNESCO y el ICA, fueron elaborados los diagnósticos y estrategias de formación y capacitación.

Del proceso de diagnóstico se evidenció que los Institutos Politécnicos Agropecuarios (IPAs) y centros mixtos requerían ser fortalecidos, considerando además su rol multiplicador de aprendizajes. Fueron promovidos, con el apoyo del MINED y de la UNESCO, cursos de "formadores de formadores" para profesores de tecnológicos, metodólogos municipales y profesores de las Universidades. Hay que señalar que en este caso, el PC acompañó una política nacional de incrementar la formación de especialidades agropecuarias a nivel local. Ejemplos ilustrativos del fortalecimiento de la formación y los IPAs, lo constituyen:

- la apertura de nuevas especialidades/oficios;
- el incremento del número del número de centros de formación técnica agropecuaria de 6, al comienzo, a 10 al final del Programa en los cinco municipios;
- la reubicación física del Tecnológico de Yaguajay en función de la demanda de jóvenes para estas especialidades ;
- se desarrollaron cinco cursos a nivel nacional, con la inclusión de los temas de Género y Educación Ambiental;
- se adquirieron materiales bibliográficos para fortalecer los IPAs e instrumentos para la realización de injertos y podas.

Una repercusión importante de estas acciones de fortalecimiento de los IPAs es la mayor cantidad de jóvenes con acceso a los conocimientos de interés de los territorios, y una contribución a promover la permanencia de jóvenes en actividades productivas rurales.

Las actividades de capacitación y formación jugaron un papel clave no solo en los incrementos productivos del sector no estatal, sino en el empoderamiento de las mujeres y, en general, propició un cambio de mentalidad de los diferentes actores del municipio.

En relación al fortalecimiento de los servicios técnicos del Gobierno, los avances más tangibles que se pueden apreciar se relacionan con la creación en 4 municipios (La Palma, Martí, Río Cauto y El Salvador) y recapitalización en Yaguajay de las brigadas mecanizadas de las empresas estatales agropecuarias de los territorios, lo cual resulta en mayor capacidad operativa y rentabilidad de las mismas y, además, en un proceso de recuperación de tierras ociosas y un ahorro de los costos de producción para los campesinos no estatales.

La entrega de nuevos equipos, o la recuperación de otros, que fue posible con el apoyo del PC, ha permitido un incremento de la cobertura de los servicios de preparación de tierras, siembra, producción de semillas, riego, atención fitosanitaria y cosecha. En el caso de La Palma, por ejemplo, este servicio no existía hasta finales de 2012; sin embargo, en el primer cuatrimestre de 2013 se pudieron preparar 450 hectáreas de tierra. Asimismo, en Río Cauto, la cantidad de hectáreas de tierra preparadas en el mismo período es más del doble de la preparada en 2012, antes de la llegada de los equipos.

Las Brigadas Mecanizadas apoyan el cambio de rol de las empresas agropecuarias municipales de productor a proveedor de servicios, lo cual ha permitido aumentar los servicios suministrados a los productores individuales y eliminar pérdidas económicas.

La Brigada Mecanizada de la Empresa Agropecuaria "Obdulio Morales" de Yaguajay es un ejemplo del impacto positivo de la práctica de concentrar la maquinaria en interés de dar servicios con precios asequibles a las unidades productivas del territorio, y en particular, al sector no estatal (Cooperativas de Crédito y Servicio, Cooperativas de Producción Agropecuaria y productores individuales). Esta práctica se generalizó en los otros cuatro municipios durante el transcurso de la implementación del Programa.

Igualmente, el programa ha apoyado con equipamiento y asistencia técnica al fortalecimiento de otros servicios que incluyen veterinaria, fitosanitarios, semillas, riego y drenaje, laboratorios de calidad de la leche y venta de insumos para la horticultura; todos estos vienen permitiendo una mejor calidad de servicios a las cooperativas, usufructuarios de tierra y a otras entidades productoras locales.

Uno de los logros principales, y piedra angular para la obtención del resto de los resultados del PC, lo constituyó la articulación alcanzada entre el sector estatal y no estatal. Una sistematización realizada al eje temático "Articulación del sector estatal y no estatal" reveló un grupo de aprendizajes, destacándose:

- el valor de la capacitación y la formación de actores en la facilitación de la integración;
- la importancia de la articulación de actores estatales y no estatales en el desarrollo local y en particular en el diseño de las estrategias de desarrollo municipal;
- la significación de la incorporación de las mujeres usufructuarias a las iniciativas de estímulo productivo para facilitar la articulación; y
- el rol decisivo de la universidad y los centros de investigación en la potenciación de un cambio de mentalidad.

Resultados del Efecto 2. Incrementada y diversificada la producción de bienes y servicios del sector privado de manera sostenible en los municipios seleccionados.

Se evidencian incrementos en los volúmenes de producción en los cinco municipios, en consonancia con las prioridades del país en cuanto a productos básicos como arroz, frijoles, carne y maíz, que contribuyen a la seguridad alimentaria. En el municipio Río Cauto, por ejemplo, fueron incrementadas las capacidades productivas en más del 60 % al final del Programa, comparado con el año base (2009), destacándose que la Cooperativa Donato Mármol de pérdidas económicas en los años 2009 y 2010, logra obtener ganancias en los años 2011 y 2012. Asimismo, otros municipios exhiben resultados que van marcando un comportamiento incremental de los volúmenes de producción con el apoyo del Programa.

El apoyo a las unidades de producción se concretó fundamentalmente en la entrega de insumos y equipos, y en un fuerte trabajo de formación, capacitación y asistencia técnica para acompañar la transferencia de tecnología, la introducción de nuevas técnicas y la diversificación de los productos. En total se fortaleció la infraestructura productiva de 60 cooperativas de los 5 municipios en apoyo a la producción de alimentos que sustituyen importaciones, alcanzando a más de 5830 productores, de los cuales el 14% son mujeres. Además se fortalecieron unidades empresariales de base y empresas agropecuarias de los 5 municipios.

El Programa Conjunto logra establecer sinergia con otros Programas que se encuentran en marcha en particular con el Proyecto Programa de Apoyo Local a la Modernización Agropecuaria en Cuba (PALMA), y el Programa Conjunto "Apoyo a la lucha contra la

anemia en grupos vulnerables en Cuba", generando como principal valor agregado procesos conjuntos en las capacitaciones, misiones y en productos del conocimiento. En el PC se manifiestan otras sinergias con proyectos activados por los gobiernos municipales realizando importantes complementaciones técnicas y de conocimiento, destacándose los proyectos ACTAF, GVC, PIAL y, PRODEL. Otro aspecto significativo de esta estrategia conjunta es que involucró directamente a las Universidades y los Politécnicos como prestadores de servicios vinculados a los Gobiernos municipales.

Uno de los ejemplos ilustrativos de sinergias entre el PC y el Proyecto PALMA puede evidenciarse en las acciones conjuntas desplegadas en el tema cooperativismo, que permitió la conformación de 4 grupos municipales para impartir capacitación en gestión cooperativa: La Palma, Yaguajay, Río Cauto y El Salvador. Se capacitaron 1274 directivos y productores de cooperativas, CCS, CPA y UBPC, de los cuales 300 son mujeres. Estas acciones contribuyeron a incrementar el conocimiento de la misión, principios y funcionamiento de las cooperativas y fueron abordados los siguientes temas: planes de negocios, gestión de cooperativismo, derecho agrario, contratación, legislaciones, gestión ambiental y el tema de género.

Con un enfoque de potenciar la cooperación interterritorial el PC coordinó intercambios de los 5 municipios con dos municipios que registraban importantes avances en la IMDL: Remedios y Caibarién, permitiendo aprendizajes mutuos sobre desafíos y oportunidades para activar recursos endógenos y elevar el desempeño del gobierno municipal como coordinador y facilitador del desarrollo territorial.

Las acciones de capacitación en técnicas de producción y procesamiento de alimentos beneficiaron a 11,224 productores, de los cuales el 33.8% son mujeres. Las capacitaciones en gestión empresarial y cooperativismo alcanzaron 4512 líderes de cooperativas y productores, de los cuales 37% son mujeres.

Se capacitaron en temas de género a los decisores y otros actores locales, con el objetivo de incorporar adecuadamente este enfoque en los procesos del Programa Conjunto. Apoyados por el Equipo Técnico de Género, se desarrollaron los diagnósticos municipales en los cinco municipios haciendo énfasis en las necesidades y potencialidades de las nuevas usufructuarias, con la participación de 149 personas (128 mujeres) en los Talleres Locales y de 303 mujeres productoras (219 nuevas usufructuarias) en una segunda etapa de encuestas y visitas a las familias. Fueron formulados y se encuentran en implementación proyectos de acciones afirmativas de género para atender las necesidades identificadas de capacitación, medios e insumos para la producción y cambios en el ámbito laboral y familiar, alcanzando a 177 mujeres de los 5 municipios.

Para darle seguimiento a las acciones de capacitación, se prepararon y equiparon con mobiliario, medios de cómputo y material bibliográfico un aula en cada municipio y, como resultado del diagnóstico realizado, se estableció el plan de capacitación municipal.

Como contribución a las cadenas productivas territoriales, el PC se centró también en el establecimiento de cinco mini-industrias de procesamiento de alimentos, una en cada municipio. Cuyo objetivo esencial era introducir acciones específicas de transformación de los productos agrarios para elevar su valor y ampliar la diversidad de productos agro-alimentarios a los habitantes de estos municipios. Se trató del apoyo con equipamiento, e incluyó la asesoría técnica mediante la contratación de un consultor internacional para el diagnóstico inicial y una capacitación a la entrada del equipamiento. En las mini-industrias de Yaguajay y Martí, primeras en recibir el equipamiento ya se empiezan a apreciar resultados en sus producciones que agregan valor a los productos agropecuarios del municipio. Se destaca en el caso del municipio Yaguajay con la venta en 2 ferias comerciales de pulpa de tomate y coco, así como, conservas de vegetales. De esta forma también se activan

capacidades locales en desusos (antiguas plantas fabriles de los centrales azucareros) y se generan nuevos circuitos económicos entre los productores locales. Se incide también en cuanto a elevar el acceso físico y económico de los habitantes del municipio.

El Programa contribuyó al incremento y diversificación de las producciones artesanales de los municipios beneficiados mediante diversas acciones acometidas con los actores locales involucrados. Se elaboró y validó una metodología para el diagnóstico de las tradiciones culturales locales y la situación de las industrias creativas en cada municipio, mediante la celebración de once talleres en los que participaron 151 personas, 46 de ellas mujeres. Una vez seleccionados los colectivos de artesanos a beneficiar e identificadas las principales acciones a desarrollar, se llevó a cabo el programa de capacitación "Por un producto mejor" mediante la celebración de ocho talleres, en los que participaron 219 artesanos y directivos locales, de ellos 156 mujeres. En estos encuentros se facilitaron criterios de calidad y diseño, se diversificaron las producciones y se introdujo la utilización de tintes naturales con fijadores ecológicos, a partir de plantas y sustancias presentes en los territorios. Para garantizar la sostenibilidad del Programa, la capacitación incluyó el perfeccionamiento de los modelos de gestión y manejo para la recolección y preparación de las materias primas; promovió la diversificación en el uso de otras fibras naturales disponibles en los territorios e introdujo la elaboración de hilo a partir de las propias fibras vegetales, lo que eliminó la dependencia de la importación de ese insumo. Asimismo, inició a los artesanos en la utilización de una nueva técnica de tejido, a partir de bastidores de mesa de fácil fabricación por ellos mismos. A la capacitación se sumó la entrega de herramientas y medios para la producción a los 5 talleres artesanales beneficiados por el Programa, así como de insumos para el mejoramiento de las condiciones de trabajo, generándose un aumento en la eficiencia, calidad, cantidad y variedad de las confecciones.

Se celebró un taller nacional diseñado exclusivamente para mujeres productoras, con la participación de 33 nuevas usufructuarias de los 5 municipios. Este taller demostró que las capacitaciones son espacios altamente valorados. Asimismo, estimuló la formación de redes entre ellas y contribuyó a favorecer su activismo como promotoras de la incorporación de más mujeres en el sector agropecuario. La exitosa experiencia fue recogida en un audiovisual que fue transmitido íntegramente en los canales de la Televisión Cubana, en particular el noticiero dominical de la 1:00 pm.

Como parte del proceso en curso en el país, las artesanas y artesanos de los talleres ubicados en las localidades de Sempré y Bayate del Municipio El Salvador (Guantánamo), alentados por el Programa Conjunto, han identificado la necesidad de avanzar hacia la creación de una cooperativa no agropecuaria. Durante el último taller de capacitación "Por un producto mejor", celebrado en Guantánamo, se incluyó entre los facilitadores a una experta economista, quien además sostuvo encuentros con las autoridades locales de El Salvador que tendrán a su cargo la gestión para la aprobación de la cooperativa. Esta solicitud ya fue presentada a la dirección de la Empresa Provincial de Industrias Locales Varias de Guantánamo y recibió la aceptación y el aval necesarios para la presentación de la propuesta al Gobierno del Municipio. El gobierno del Municipio ha hecho suya la propuesta, que se encuentra ahora en la etapa de presentación del expediente para su aprobación, pretendiendo sumar esta experiencia de cooperativa no agropecuaria a las existentes en fase experimental estimuladas por el país.

El proceso de constitución de esta cooperativa constituye una experiencia inédita, ya que la posibilidad de crear cooperativas no agropecuarias, como incentivo a la producción no estatal, es una de las novedades introducidas con los nuevos lineamientos que rigen el proceso de actualización del modelo económico y social cubano y se encuentra en fase de experimentación. Hasta la fecha de cierre del Programa Conjunto, solo 126 cooperativas no agropecuarias habían sido aprobadas en el país, y ninguna para la producción artesanal.

Orientado a garantizar sostenibilidad económica de actividades productivas del sector privado y en apoyo a la IMDL, se amplía el acceso a recursos financieros por medio del establecimiento de un mecanismo de Crédito. El mismo no supuso la creación de un mecanismo paralelo al que ya existía en el país, sino que se apoya en el diseñado bajo el esquema de la IMDL. En este contexto, el PC aporta al MEP los recursos de la actividad de crédito (en este caso por un valor ascendente a 781,236.85 USD), en calidad de donación, destinados a incrementar el Fondo de Fomento que actualmente administra el banco (BANDEC) y que son ubicados en una subcuenta especial, para permitir su seguimiento diferenciado para capturar los aprendizajes de las iniciativas que se aprueban por el Comité de Gestión del PC.

Hay un importante aporte de este mecanismo de crédito y está dado esencialmente por el hecho de constituir un modelo de microcrédito compatible con las estrategias de desarrollo local que incorpora objetivos no financieros, promoviendo así una mayor sostenibilidad al incluir aspectos como: incorporación de cooperativas fortalecidas productivamente por otras actividades del PC, generación de empleos o la consolidación de empleos, la incorporación de mujeres en el proyecto, potenciales impactos ambientales, entre otros. De esta forma se trata de un enfoque orientado a promover la cultura servicios de micro finanzas a la diversidad de actores locales.

Uno de los elementos distintivos más interesantes del mecanismo establecido por el PC, en comparación con la IMDL, es que estableció la forma de retorno para los productos que sustituyen importaciones, con lo cual los productores tienen la posibilidad de acceder a los insumos, equipos, tecnologías e infraestructura que se adquieran con el financiamiento otorgado.

Los elementos claves de este procedimiento de recuperación del crédito bancario de los proyectos que incrementen los niveles productivos con destino al balance nacional que sustituye importaciones, pudieran sintetizarse en los siguientes aspectos:

- Los sujetos de créditos se identifican entre las empresas estatales y las unidades presupuestadas considerando como sub-beneficiario a las cooperativas, estas últimas se beneficiarían a partir del fortalecimiento de sus capacidades productivas (equipos, insumos, etc.).
- El impacto final se prevé en el potencial incremento de la producción y de la eficiencia y en consecuencia la obtención de mayores ingresos en moneda nacional a productores, según mecanismos de pago vigentes en el país. Además del impacto por el efecto de sustitución de importaciones.
- El retorno en CUC se realiza a partir de la sustitución de importaciones que se certifique, e irá a la cuenta de la empresa y podrá ser utilizado por el propio proyecto productivo en primer lugar para amortizar el crédito y para otros usos que se definan por los actores.
- La certificación por los entes ministeriales (MINAG, MINAL, etc.) y el MEP de la importación de alimentos del plan del año correspondiente, con posibilidades de ser sustituida por la producción nacional se realizará cada año según plazos definidos en el plan de negocios de cada proyecto.
- El mecanismo de cálculo de la valoración por la sustitución de importaciones partirá del análisis del costo de importación a precios corrientes internacionales de los mercados donde el país viene facturando renglones similares (cárnicos, pienso, fuel, materias primas principales, etc.) Para su determinación se realizarán consultas y registrarán evidencias de valor de mercado de los productos identificados por entidades especializadas (Empresas Importadoras / Exportadoras).
- La redistribución del valor que se reduzca de las importaciones se realizará teniendo en cuenta las siguientes desagregaciones. Se destinará el 70 por ciento para la sostenibilidad del proyecto, priorizando la amortización de los créditos recibidos; el 10 por ciento del valor de las importaciones, se destinará a los Consejos de la

Administración Municipal para el desarrollo local de los municipios donde se generen los incrementos productivos. El restante 20 por ciento del valor de las importaciones sería el ahorro para el país por producirlo nacionalmente.

- Se creará un fondo inicial por el MEP, el cual se nutre a partir de las amortizaciones realizadas de los proyectos de IMDL ejecutados. El Fondo de Fomento nacional manifiesta un carácter "revolvente" asegurando la continuidad de nuevas iniciativas, y a la vez se crea, gradualmente, un Fondo de Fomento Municipal.

El proceso de selección de los proyectos locales para asignar el crédito se realizó siguiendo un enfoque participativo de expertos y actores del PC. Liderado por el MEP e integrado por la Oficina Nacional del Proyecto (MINCEX), la agencia líder (PNUD) y otras instituciones involucradas en el proceso, se creó un Equipo Técnico de Crédito para asesorar y dar seguimiento a la asignación del crédito en el marco del PC.

Las agencias e instituciones que forman parte del PC se han propuesto, para una etapa post-cierre, asegurar información de la marcha del Fondo de Crédito del PC aprovechando el mecanismo de seguimiento establecido en el país por el Ministerio de Economía y Planificación para la IMDL, con vistas a evaluar la eficacia y eficiencia en la obtención de los resultados de cada uno de los proyectos que fueron beneficiados con el Crédito. Asimismo, en un plazo de 2 años, se proponen extraer las lecciones aprendidas de la implementación de estos proyectos, para compartir entre los actores y otros interesados.

Resultados del Efecto Directo 3: Aumentado el acceso de la población a bienes y servicios en el municipio

Dada la complejidad del Programa y los atrasos que evidenciaron las actividades previstas con la adquisición y distribución de los insumos y recursos necesarios para fortalecer las unidades productivas y de comercialización de productos agropecuarios, no se cuenta con la totalidad de los resultados esperados al cierre del PC. En ese sentido, se resumirán los principales logros, complementados con ejemplos específicos en algunos municipios.

Se manifiesta una tendencia al incremento de ingresos, tanto por la vía de identificación y generación de nuevos empleos (457 empleos, de los cuales 148 están ocupados por mujeres), como por el aumento de las ventas, derivadas de los incrementos productivos en los cinco Municipios. Por ejemplo, en la Cooperativa de Crédito y Servicios CCS Hermes Rondón del municipio Río Cauto, se crearon 300 nuevos empleos, de los cuales el 18.9 % representan mujeres).

Ha sido favorecido el acceso de la población de los 5 municipios a productos agropecuarios con mejores condiciones de calidad mediante el fortalecimiento de la cadena de acopio, distribución y consumo, lo cual se evidencia en:

- 5 establecimientos municipales de acopio;
- 5 mercados agropecuarios municipales y 36 puntos de ventas, para un total de 40 entidades unidades de comercialización de alimentos agropecuarios;
- distribución y comercialización de alimentos que benefician más de 80 mil personas (41 consejos populares de los cinco municipios).

Fueron fortalecidas las capacidades de gestión y coordinación a nivel local en las 5 Delegaciones Municipales de la Agricultura mediante insumos y equipos que facilitan mayores niveles de eficiencia y efectividad en sus gestiones. Bajo la conducción del Instituto de Ciencia Animal (ICA), con la participación de más de 1,200 hombres y mujeres líderes de cooperativas y otros escenarios productivos y de servicios, fueron desarrollados talleres de sensibilización sobre el papel de las cooperativas y de los productores individuales como actores dinamizadores de la actividad económica. Estos constituyeron espacios claves para el

fortalecimiento de relaciones horizontales entre los actores locales, el aumento de la motivación y autoestima de productoras y productores y el reconocimiento del rol articulador, orientador y proveedor de conocimientos de los Grupos de Desarrollo Local, para establecer objetivos comunes de trabajo en función del desarrollo local y para promover la aplicación de la ciencia y la técnica en las actividades productivas.

Los Planes de Abastecimiento se realizaron en los cinco municipios, con el apoyo del PC. Esta acción permitió definir potenciales producciones que el municipio puede emprender de acuerdo a la calidad de los suelos, la disponibilidad de agua y la capacidad de entes locales. En el proceso de elaboración del plan se mencionaban los esfuerzos que en materia de gestión del conocimiento se requería, pues en la mayoría eran territorios enfrascados en el proceso de reconversión industrial azucarera. En el período del PC se destaca la introducción del arroz y granos en los municipios La Palma y Yaguajay; que logran incorporar estos cultivos antes no insertados en sus planes de producción.

b. ¿De qué manera cree que las capacidades desarrolladas durante la implementación del programa conjunto han contribuido al logro de los resultados?

Bajo una visión integral del desarrollo de capacidades, se contribuyó a que individuos, instituciones y otros entes locales y nacionales ampliaran el desempeño de funciones, capacidad de resolver problemas y lograr objetivos de una forma sostenible. Se promovió ampliar las capacidades en cuanto a involucrar/generar compromiso en los actores claves, analizar una situación y para definir una visión estratégica, manejar presupuestos, así como gestionar e implementar actividades para el logro de productos y ampliar el dominio de monitorear y evaluar resultados.

El desarrollo de capacidades durante la implementación del Programa Conjunto estuvo encaminado a tres vertientes principales:

1. Aumentar la capacidad productiva instalada en el municipio
2. Fortalecer el sistema de comercialización de productos
3. Elevar los conocimientos de los principales beneficiarios

Con vistas a *aumentar la capacidad productiva instalada en los cinco municipios*, se crearon y potenciaron 5 brigadas mecanizadas (tractores, implementos agrícolas, herramientas de talleres, entre otras); 21 fincas de semillas (con sistemas de riego, herramientas y medios de protección); 60 cooperativas con insumos y equipos, con el mejoramiento de las condiciones de producción de más de 5830 productores (829 mujeres). Se adquirió el equipamiento y se brindó consultoría para crear 5 mini-industrias para el procesamiento de productos agrícolas; se fortaleció la infraestructura informática en apoyo a la gestión local y la capacitación; se potenciaron 5 talleres artesanales con recursos para alcanzar un aumento de la calidad de sus producciones y además contribuir al mejoramiento de las condiciones constructivas y de ambientación de los locales. Igualmente, el PC se encaminó al fortalecimiento de la capacidad productiva de las mujeres, en particular de las nuevas usufructuarias.

En relación al *fortalecimiento del sistema de comercialización de las producciones agropecuarias*, fueron fortalecidos la infraestructura y los medios de transporte de 5 establecimientos municipales de acopio, 26 puntos de ventas y los 5 mercados agropecuarios municipales hasta un total de 36 entidades, mejorando las condiciones de trabajo del personal y la calidad del servicio que se oferta a la población de estos territorios. Las 5 Delegaciones Municipales de la Agricultura fueron también potenciadas con capacidades materiales para el mejoramiento de su gestión.

Por otra parte, el PC *favoreció una gestión de conocimiento* entre los actores en las temáticas que aborda. Esta actividad es considerada clave en el logro de los resultados. Uno de los hechos que lo demuestra es el incremento productivo alcanzado solo como resultado de la capacitación en cooperativas donde los insumos y recursos no habían sido adquiridos aún. Por ejemplo, en la Cooperativa de Crédito y Servicios "Hermes Rondón" del municipio Río Cauto, la producción de leche no rebasaba los 5,400 litros. Solo con la capacitación emprendida en el PC se propició que en la primera etapa la entidad incrementara la producción a 28,000 litros de leche.[5].

Los primeros espacios de encuentro propiciados para los beneficiarios del Programa en el ámbito de la Cultura, contribuyeron al análisis de los propios artesanos y gestores locales sobre la situación actual de sus industrias creativas, así como al estudio de sus tradiciones culturales. Basándose en ello, estos artesanos y gestores locales de los municipios beneficiados, sumando a los capacitadores, se integraron intercambiando técnicas de tejido, utensilios de trabajo, tipos de materias primas naturales empleadas, etc., generando una red informal de intercambio que tributó al incremento y a la diversificación de sus producciones y que trascenderá el Programa mismo.

En voz de una protagonista[6] se evidencia el progreso en cuanto a las producciones de artesanía y el mejoramiento de las condiciones de trabajo de las y los artesanos "*Anteriormente, mi empresa había declarado el taller no necesario… no había condiciones de trabajo…, no teníamos herramientas, las funciones eran pocas por la calidad de las materias primas. A raíz del Programa Conjunto, se facilitó parte de las herramientas,… y el proyecto de capacitación que fue lo que más nos motivó a generalizar todas esas producciones porque no teníamos esos conocimientos…la materia prima, tampoco teníamos conocimientos del procedimiento que se llevaba…antes hacíamos un diseño (los sombreros de anacahuitas) y hoy diversificamos las producciones…ya estamos haciendo 7 producciones".*

Se llevaron a cabo más de 80 cursos con integralidad de temas que involucraron a más de 2600 personas de los cinco municipios. La sistematicidad a lo largo de la vida del proyecto y la integralidad de temas abarcados en la capacitación resultaron cruciales en los logros alcanzados. La tabla siguiente muestra los cursos impartidos por temas y la cantidad de participantes.

Categoría del Curso	Cantidad de participantes (hombres y mujeres)
Gestión del PC	572
Desarrollo local	523
Planificación y Gestión del Gobierno	328
Educación y Formación	309
Agricultura	286
Género	269
Por un producto Mejor	219

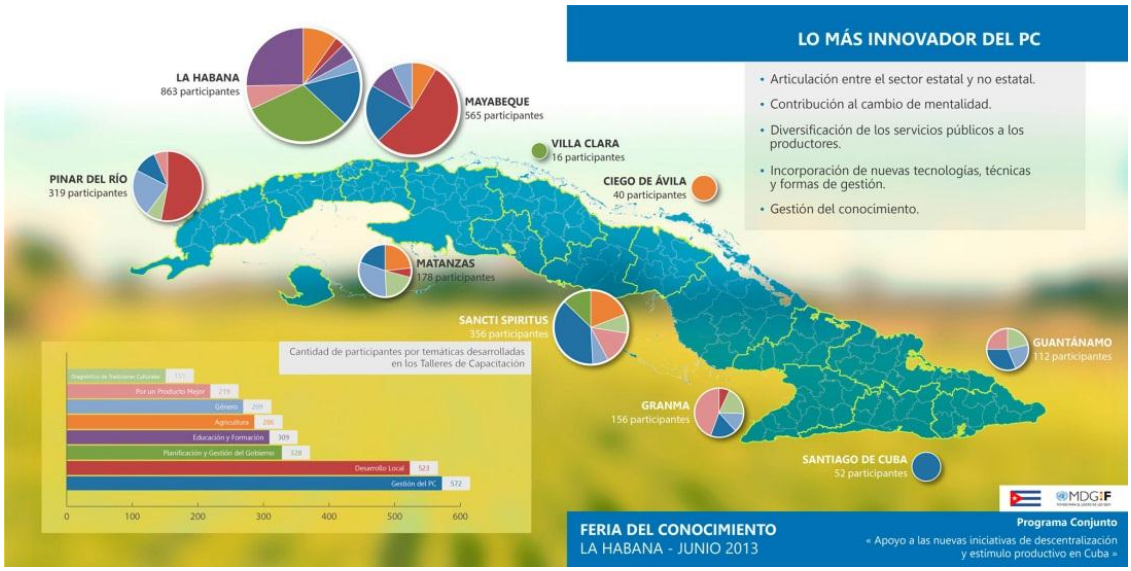
[5] Testimonio de Eduardo Espinosa, productor de la CCS Hermes Rondón en la Feria de Conocimiento del PC, 6 Junio 2013

[6] Ramona Venzant Bou, administradora Taller de Artesanía Sempré, El Salvador

Diagnósticos de Tradiciones Culturales	151
	2657

Esta cifra no tiene en cuenta las capacitaciones que cada municipio ofrece desde sus aulas de capacitación equipadas con apoyo del programa; por solo citar un ejemplo, en el caso de la agricultura, considerando también las capacitaciones emprendidas por los municipios gracias al fortalecimiento que brindó el PC, la cifra de 286 personas capacitadas, se eleva a 11224 de las cuales 3792 son mujeres.

La distribución a lo largo del país de estos cursos hizo posible un mayor intercambio de experiencias entre los municipios presentes en el PC y, al mismo tiempo, favoreció a otros beneficiarios adicionales en municipios afines, ampliando la incidencia y posibilitando agregar valor también de otros proyectos y programas activos a nivel local. El mapa[7] de la figura siguiente refleja la distribución de los cursos por categoría y cantidad de participantes.



Desde el punto de vista cualitativo, también las actividades de Gestión del Conocimiento resultaron ser una piedra angular del Programa Conjunto. A los cursos temáticos, se sumaron un grupo de productos y acciones de conocimiento que permitieron ir aprendiendo y socializando los resultados del PC a lo largo de su vida. Entre estos cabe mencionar:

1. Taller de socialización nacional de las Estrategias de Desarrollo Municipales
2. Ferias de desarrollo local municipales
3. Stand en Feria Internacional de Artesanía de la Habana (FIART 2011) con exponentes de artesanía del Programa Conjunto
4. Intercambios con otros municipios del país con acciones pilotos en temas de desarrollo local
5. Sistematización de la articulación del sector estatal y no estatal
6. Sistematización del Crédito

[7] Mapa de Gestión de Conocimiento expuesto en Feria del Conocimiento del PC, 6 de Junio 2013

7. Taller de Lecciones Aprendidas y exposición de productos artesanales mostrada en el marco de la misma
8. Feria del Conocimiento (Sesiones plenarias, Feria Expositiva y Video resumen)
9. Productos de difusión varios en temas de género, agricultura, artesanía (notas para la Web, artículos, videos transmitidos por Televisoras provinciales y la Televisión Nacional), así como otros artículos promocionales tales como almanaques, pulóveres y bolsas.

c. Informar acerca de cómo los productos han contribuido al logro de los resultados, sobre la base de indicadores de desempeño, y explique toda variación en las contribuciones reales respecto de las planificadas. Destacar todo cambio institucional o de conducta, como por ejemplo el desarrollo de capacidades entre beneficiarios/titulares de derechos.

1.1. Apoyada la elaboración de la estrategia de desarrollo del municipio con la participación del sector privado

- Se cumple el indicador de desempeño en la meta de 5 municipios con estrategias formuladas y actualizadas participativamente y en uso para el desarrollo local. La estrategia apoyada por el PC ha facilitado la consideración de los 5 municipios en el Plan de Desarrollo Integral, nueva iniciativa experimental del país para promover el desarrollo local en municipios seleccionados. (Constituye el 100% de cumplimiento de la meta planteada)
- Nivel de incorporación Suficiente-óptimo del sector privado en la estrategia de desarrollo del municipio (Constituye el 100% de cumplimiento de la meta planteada)

Ambos indicadores tributaron al logro del resultado, en cuanto permite alcanzar una mayor capacidad de los cinco gobiernos municipales para incorporar al sector no estatal en el desarrollo integrador del municipio, mediante su participación activa en la creación y actualización de la estrategia.

1.2. Desarrollados los servicios técnicos ofrecidos por el gobierno municipal en función del desarrollo del sector privado

- Creados y fortalecidos, con equipamiento, insumos, materiales de capacitación y cursos, 35 servicios (Brigada de Servicios Mecanizados, IPA, CUM, Escuela de Oficios, Grupo de Arroz- MINAG, Control de la masa ganadera, Fitosanitarios, Ganado Menor, Comercialización de Ganado Mayor, Laboratorio de la leche, Porcino, Veterinaria) en los 5 municipios para brindar servicios al sector no estatal (Lo que constituye el 350%, ya que abarcó 35 servicios de 10 previstos como meta).
- El nivel de satisfacción de beneficiarios se comportó en un rango Medio-Alto, según previsto (Se cumple al 100% respecto a la meta)

Estos indicadores impactaron en el resultado, en cuanto se evidencia un desarrollo de los servicios técnicos prestados por el Gobierno en función del sector no estatal. Solo las Brigadas de Servicios Mecanizados en los primeros 6 meses del año prepararon casi 2000 hectáreas de tierra en los cinco municipios.

- Establecidos Grupos de Desarrollo Local que favorecieron la colaboración y las alianzas entre actores estatales y no estatales del municipio para promover iniciativas de desarrollo. Estos Grupos se reunieron sistemáticamente con una composición

inter-sectorial para rendir cuenta de su gestión a los Consejos de la Administración Municipal y a las Asambleas Municipales del Poder Popular y al EGTP y CGP del Programa. Fortalecida también la infraestructura tecnológica de estos Grupos locales (nuevos equipos informáticos y de transporte, acceso a servicios de comunicación) para favorecer una ejecución más efectiva de sus funciones.

- Se llevó a cabo una sistematización de las experiencias de articulación de actores estatales y no estatales para promover iniciativas de desarrollo local en el marco del Programa. Este ejercicio liderado por el Instituto de Ciencia Animal y apoyado metodológicamente por el CIERIC, arribó a las conclusiones siguientes:
  1- La Articulación de actores estatales y no estatales en el PC potenció el aprovechamiento de los recursos sociales, técnicos, culturales, naturales y económicos de los territorios colocados en función del desarrollo local y de concebir procesos más sostenibles en el ámbito local.
  2- La Articulación permitió asumir el reto del diseño y la implementación de las estrategias de desarrollo municipal y de insertar a ellas, las iniciativas de descentralización y estímulo productivo que se fomentaron desde el PC.
  3- La capacitación y formación de las y los actores del PC fomentó una visión más integral de desarrollo y el diseño e implementación de acciones más estratégicas en los territorios.
  4- La incorporación de actores no estatales a la gestión de iniciativas de descentralización en los territorios posibilitó atender con mayor eficacia necesidades y demandas locales.
  5- Los espacios de diálogo y de concertación que fomentó el PC entre gobierno-instituciones- productoras y productores generó mecanismos y estilos de trabajo más participativos y un diálogo más horizontal.
  6- Los espacios de capacitación y formación técnica constituyeron mecanismos dinamizadores de la articulación, ya que permitieron el intercambio de ideas, de criterios, generaron conocimiento local y mayor visibilidad y participación de los actores no estatales.
  7- La incorporación de las mujeres usufructuarias a las iniciativas de estímulo productivo facilitó la articulación en el proceso, el reconocimiento de la mujer y la incorporación de la visión de género al PC.
  8- La articulación de actores estatales y no estatales requiere de voluntad y disposición de compartir protagonismos, poder, información y comunicación, y de procesos previos de sensibilización y capacitación de todos los actores implicados en el proceso.
  9- Los procesos de articulación de actores estatales y no estatales en el ámbito local requieren del liderazgo y de las voluntades de los gobiernos locales para promoverlos.
  10- La articulación de actores estatales y actores no estatales generó beneficio mutuo a las partes y se preservaron los espacios de participación en cooperativas, granjas agropecuarias y otros escenarios productivos estatales.
  11- Se reconoció la importancia de esclarecer desde un principio y poner en común lo que las y los actores entienden por articulación y diseñar estrategias efectivas para su implementación.
  12- Resulta importante la articulación entre instituciones nacionales que inciden con políticas, proyectos en lo local para que no se generen contradicciones entre lo nacional y lo local.

1.3. Vinculada la formación técnica a las prioridades y principales actividades económicas del municipio

- Realizado el diagnóstico y la estrategia de formación, además se ha participado por el PC en cursos y talleres de preparación para profesores los cuales se han replicado en las preparaciones metodológicas en el municipio y en los cursos organizados a nivel de municipio, por lo que se ha logrado a nivel municipal capacitar los docentes del IPA, CUM y Enseñanza Técnica, vinculándolas siempre a las prioridades y actividades económicas del municipio.
- Fueron fortalecidas las capacidades de los municipios con equipamiento informático para el desarrollo del trabajo. Se desarrolló una campaña "Construye tu futuro" a nivel nacional y por cada municipio para sensibilizar a los jóvenes por las carreras agropecuarias. Diseñada y ejecutada la estrategia de capacitación nacional durante el segundo año del programa (4 cursos nacionales, con temáticas vinculadas a las actividades agropecuarias, gestión de medio ambiente, género, entre otras, donde se diseñaron actividades prácticas) dirigido a los docentes de los IPAs, metodólogos municipales y provinciales y formadores de formadores. Esto permitió la capacitación en cascada dentro de los propios IPAs y a los productores individuales y centros anexos donde los estudiantes realizan sus prácticas. Se ha mantenido el monitoreo a estas actividades. Se imprimió un texto sobre agricultura para todos los tecnológicos del país
  (Se cumple la meta con un 100%)
- En relación al % de jóvenes en el municipio que acceden a la formación técnica, se reporta el siguiente comportamiento:
  - Obrero Calificado: Plan de Ingreso 156; mujeres 86
    Real de Ingreso 155; Mujeres 85. Cumplimiento 99.3%
  - Técnico Medio:
    Plan de Ingreso 166; mujeres 79
    Real Ingreso 166; mujeres 79. Cumplimiento 100 %
  - Se abrió un nuevo centro para el estudio de las especialidades y se diversificaron las mismas acorde a las necesidades municipales

2.1. Aumentada la capacidad productiva instalada a través de incrementar el acceso a insumos, equipamiento y tecnologías

- Fortalecidas 60 cooperativas con insumos y equipos, de un total de 63 previstas

  92% cumplido el indicador del # de cooperativas que son beneficiadas. La variación se debe a que en algunos municipios el apoyo se concentró en menos cooperativas para lograr mayor impacto. No obstante, también se fortalecieron Unidades Empresariales de Base y Empresas Agropecuarias que brindan servicio al sector no estatal

- Mejoradas las condiciones de producción de más de 5830 productores (829 mujeres), lo que significa un 114% de sobrecumplimiento (110% cumplimiento indicador de mujeres).

- Incrementadas producciones en 8 renglones: arroz, frijol, viandas, carne vacuna, ovino- caprino, hortalizas, aves, frutales.

  Aunque se aprecia una tendencia al incremento que apunta a cumplir la meta para este indicador, no se puede medir integralmente el incremento productivo de los

cinco municipios. Hay reportes de incrementos sostenidos en productores-cooperativas de arroz, granos y leche. Debido a los retrasos en la adquisición-distribución de insumos y equipamientos agrícolas, las principales evidencias del incremento de producciones se constaten en los próximos 12 meses. Se aprobó un Mecanismo de Seguimiento Post hasta diciembre 2013 en el Comité de Gestión del Programa que será llevado por los municipios, integrado y agregado por la Oficina Nacional del Programa y analizado por las Agencias y organismos nacionales participantes en el Programa.

- 184 artesanos-recolectores (de ellos 132 mujeres) beneficiados por el Programa, que participan en la identificación de necesidades, para un 211% (sobrecumplimiento del indicador). También se sobre-cumple la cifra de mujeres con 191% respecto a la meta prevista. El 100% incrementan sus capacidades productivas.

2.2. Ampliado el acceso a recursos financieros para garantizar la sostenibilidad económica de las actividades productivas del sector privado (cooperativas y productores independientes).

- Elaborado por el MEP un procedimiento específico para la financiación de proyectos que sustituyen importaciones y aportado por el Programa el financiamiento para implementarlo a través del mecanismo de crédito bancario de la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL). En total se aprobaron 5 proyectos que benefician a 16 cooperativas, lo que representa un 26% del total de las cooperativas beneficiadas con el Programa.

  Durante el proceso de evaluación de proyectos, solo dos municipios consiguieron que proyectos formulados en su localidad fueran aprobados a partir de los criterios de evaluación aplicados. En este caso se aprobaron 5 proyectos (3 en Martí y 2 en Yaguajay) que favorecen a 16 cooperativas de ambos municipios (lo que representa un 26% del total de cooperativas beneficiadas, por lo que se sobre cumple la meta que estaba estimada en hasta un 10%). Hay otros efectos positivos generados en la dimensión económica por ampliarse redes y circuitos en lógica de cadenas productivas y por efectos ambientales lográndose reducir contaminación de suelos.

  El 100% del presupuesto para el crédito está transferido al Banco (BANDEC), y se registra la asignación de estos fondos a iniciativas productivas locales (para un 100%). Los proyectos aprobados inician las acciones de coordinación para disponer del crédito en institución bancaria del municipio y organizan sus cronogramas de inversiones. El CGP aprobó un mecanismo de seguimiento para el tema Crédito aprovechando los propios mecanismos empleados para la IMDL y estimulando la extracción de Lecciones Aprendidas en un plazo de 2-3 años, una vez sean implementados los proyectos municipales favorecidos con el crédito

- Entre un 15% y un 98% de los productores capacitados aplican los conocimientos técnicos.

  El indicador osciló entre un 50 y un 100% para una media de 82% que sobre-cumple la meta que era del 80%, aunque hay un municipio (Martí) que no logra alcanzar su meta.

2.3. Formados y capacitados los productores individuales y cooperativistas para incrementar su eficiencia y productividad

- Capacitados 11224 productores (3792 mujeres) en técnicas de producción y

procesamiento de alimentos y 4512 líderes de cooperativas y productores (1697 mujeres) en Gestión del desarrollo local, Elaboración de proyectos, planes de negocios, plan de desarrollo, temas de acompañamiento al sector rural, Gestión económica, Gestión cooperativa, Contabilidad en cooperativas, Cooperativismo, Gestión de proyectos. Representa un 219% (sobrecumplimiento del indicador respecto a la meta del 3er año). También se sobre-cumple la cifra de mujeres con 647%.

- Capacitadas 33 nuevas usufructuarias de los 5 municipios en Taller Nacional para fortalecer su empoderamiento y sus capacidades técnicas y de gestión, considerando sus necesidades prácticas y estratégicas de género. Este Taller, el primero en el país diseñado específicamente para mujeres productoras, permitió validar a las capacitaciones técnicas en el sector agropecuario como espacios altamente valorados también por las mujeres. Asimismo, implicó en las familias de las mujeres participantes, la realización de "negociaciones" no activadas antes para favorecer su desarrollo. Se ha comprobado que estimuló la formación de redes entre ellas y ha favorecido su activismo como promotoras de la incorporación de más mujeres en el sector.

- Funcionando los Grupos Locales de Formación y Gestión Cooperativa en cuatro municipios, atendiendo a un total de 101 cooperativas. Han sido sensibilizados 1060 actores locales (309 mujeres), capacitados 259 directivos y administrativos y 2848 cooperativistas (510 mujeres) en los temas previstos por el Programa de Formación (Gestión Cooperativa, Gestión Económica, Gestión Social, Gestión Ambiental, Legislación Agraria). Se destaca la inter- sectorialidad de los Grupos en los que participan diversas instituciones y actores del municipio como ANAP, las Filiales Universitarias, ANEC, MINJUS, Delegación Municipal del MINAG, CITMA, cooperativistas, entre otros.

- Modernizadas Aulas de capacitación de las Delegaciones de la Agricultura en los cinco municipios con equipamiento informático, mobiliario, material de oficina y módulos bibliográficos con 28 ejemplares e instructivos técnicos.

- Capacitados, en los 5 municipios y en La Habana, 420 artesanos y responsables a cargo de estas actividades a nivel local (de ellos 230 mujeres). Lo que representa un 341% (sobrecumplimiento del indicador). También se sobre-cumple la cifra de mujeres con274%.

- Elaborados los diagnósticos sobre las tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas de los 5 municipios con la participación de artesanos y gestores locales, a partir de una metodología confeccionada por las contrapartes nacionales y UNESCO, y validada con los actores locales.

- Entre las capacitaciones lideradas por UNESCO, instancias participantes del Ministerio de Cultura y la ONDi, se efectuaron 8 talleres "Por un producto mejor", que incluyeron, entre otros temas, el asesoramiento en materia de recolección sostenible de recursos naturales disponibles en los territorios, elevación de la calidad, aplicación del diseño a las producciones, introducción de nuevas técnicas de tejido, preparación y aplicación de tintes naturales, diversificación de las materias primas utilizadas y sustitución de importaciones, así como una gestión más eficiente de todo el ciclo productivo.

- Se cumple al 100% la meta prevista de tener un 80% de la producción de los artesanos beneficiados, que manifiesta respeto a las tradiciones culturales vinculadas a la identidad del territorio, según aval de las Comisiones Técnicas creadas al efecto.

2.4. Fortalecida la gestión de riesgos ante fenómenos naturales adversos en la producción agropecuaria

- Capacitados 3960 (1637 mujeres) en temas de gestión de riesgos desde que se inició el PC, lo que significa un 100% (cumplimiento del indicador), mientras se sobre-cumple la meta de mujeres con 292%.

- Se reportan al menos 49 cooperativas de los cinco municipios que han comenzado a incorporar la gestión de riesgos en sus actividades productivas.

El indicador alcanza un 73% respecto a la meta prevista de 67 cooperativas, alcanzando 49 que incorporan la gestión de riesgo hasta la fecha. La variación habrá que analizarla a la luz del Mecanismo de Seguimiento Post que hasta el 2013 será mantenido por acuerdo del CGP. Esta temática se trabaja en los IPAs como una de las asignaturas del currículo y se ha capacitado los docentes en cursos desarrollados por el Programa Conjunto.

- Avanzado el fortalecimiento de cooperativas y otras entidades productivas con insumos y equipos para reducir la vulnerabilidad ante desastres naturales como huracanes, sequías, así como ante plagas de animales y plantas (casas de posturas, molinos a viento, sistemas de riego, equipos de comunicación para zonas montañosas).

El indicador respecto a la meta del 3er año se sobre-cumple con 960%, lo cual se explica en que no se enclavó en un pilotaje de solo 5 cooperativas, sino que se generalizó a más de la mitad de las cooperativas beneficiadas con el Programa, lo cual se estima pudo estar motivado en la experticia de los actores con los Grupos de Gestión para la Reducción de Riesgos de los gobiernos en los municipios del Programa, la voluntad política del país en este tema y la cultura creciente de la población en relación a las cuestiones de riesgo ante desastres naturales

3.1 Aumentado el ingreso a la familia.

- Fueron identificados o asignados 457 empleos (con al menos 148 mujeres, sin contar la cantidad de mujeres en Yaguajay que no fueron reportadas) a partir de las acciones del Programa Conjunto. Se destacan los 300 empleos y de ellos 56 para mujeres en solo 3 cooperativas de Río Cauto (CCS Hermes Rondón, Donato Mármol y Enrique Moreno)

La meta no estuvo identificada en todos los municipios desde un inicio. No parece estar cerca del cumplimiento de lo previsto; sin embargo, se reconoce que algunos de los empleos no van a poder habilitarse hasta transcurridos algunos meses por las demoras en la adquisición-distribución de los recursos, así como por la implementación de los proyectos de créditos. El Mecanismo de Seguimiento Post aprobado por el CGP incluye este aspecto para darle seguimiento hasta Diciembre de 2013

- Aún no se tienen suficientes registros para evaluar integralmente. Cabe mencionar, no obstante, el incremento en más del 50% en las cooperativas beneficiadas de Río Cauto.

No se definieron metas. Se recomienda hacer estudios de impacto del Programa

Conjunto en los municipios que incluya la determinación del promedio de ganancias anuales por trabajador vinculado a la producción cooperativa, en particular por la incidencia del Programa. No obstante en entrevistas durante las visitas de Monitoreo se constatan que hay trabajadores que mejoran sus ingresos.

3.2 Incrementada la oferta local de productos y servicios a la población.

- Fortalecida la infraestructura y los medios de transporte de 5 establecimientos municipales de acopio, 26 puntos de ventas y los 5 mercados agropecuarios municipales hasta un total de 36 entidades, de 40 previstas en los 5 municipios, con impactos en las condiciones de trabajo del personal y en la calidad de los productos agropecuarios que se oferta a la población de los municipios

  90% de cumplimiento del indicador porque se fortalecieron 36 unidades de comercialización de productos agropecuarios de 40 previstas. Se espera arribar al 100% en Diciembre de 2013, y se verificará mediante Mecanismo de Seguimiento Post.

- Fortalecidas las capacidades materiales de las 5 Delegaciones Municipales de la Agricultura y capacitados actores locales en alianzas con la Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF) para favorecer sus capacidades de gestión y coordinación en función de satisfacer la demanda de alimentos de la población del territorio.

- Elaborados los Planes de Autoabastecimiento en los 5 municipios.

- Se aprecian algunas evidencias de ventas en los municipios del Programa, por ejemplo, en La Palma se han vendido 46328 unidades de jugos de frutas naturales en los puntos de venta. Por otra parte, Río Cauto registra 10 MP en tan solo 15 días de labor y El Salvador, por su parte, reporta 45,912 pesos de ventas en producciones en mercados fortalecidos. Sin embargo, no se puede hacer una valoración integral del indicador porque no se reportaron en todos los municipios, ni se dispuso de una unidad de medida homogénea para el reporte.

  No se definieron metas. Sin embargo, el Mecanismo de Seguimiento Post también evaluará el comportamiento de este indicador hasta el 2013.

d. ¿Quiénes son los beneficiarios/titulares de derechos primarios y de qué manera se involucraron en la implementación del programa conjunto? Por favor desglosar por categoría, según corresponda para su programa conjunto específico (por ejemplo, por género, edad, etc.).

El listado de beneficiarios del Programa por categoría y desagregado cuantitativamente por tipo y género se resume en la tabla siguiente:

Listado de beneficiarios	Núm. de Instituciones previstas	Núm. de instituciones alcanzado	Núm. de mujeres previstas	Núm. de mujeres alcanzado	Núm. de hombres previstos	Núm. de hombres alcanzado
Instituciones nacionales	**3**	**7**	**11**	**21**	**6**	**10**

Instituto de Ciencia Animal (ICA)	1	1	5	5	3	3
Centro Nacional de Artesanía (CNA)	1	1	3	3		
Oficina Nacional de Diseño (ONDi)	1	1	3	5	3	3
Instituto Politécnico Agropecuario Villena Revolución		1		1		1
Instituto de Investigaciones de Ingeniería Agrícola (IAGRIC)		1		2		2
Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE)		1		2		1
Centro de Estudios de la Mujer		1		3		
Instituciones locales	**66**	**69**	**1,884**	**590**	**1,380**	**1324**
Gobiernos locales	5	5	125	133	124	129
Delegaciones Municipales de la Agricultura	5	5	32	45	43	42
Dirección Municipal de Economía y Planificación	5	5	28	32	32	33
Entidades locales prestadoras de servicios (apoyo técnico, comercialización y procesamiento de alimentos)	30	24	1,605	199	1,070	813
Centros Universitarios Municipales (CUM)	5	5	34	60	21	62
Direcciones Provinciales de Educación		5		3		2
Institutos Politécnicos Agropecuarios (IPAs)	6	6	60	114	90	242
Universidades Pedagógicas		5		4		1
Direcciones municipales de cultura	5	5				
Direcciones de Industrias Locales	5	4				
Rurales	**81**	**121**	**757**	**2,564**	**3,454**	**4,829**

Cooperativas para la producción agropecuaria	81	111	757	2,564	3,454	7,393
Otros actores locales			**369**	**444**	**1,018**	**1,347**
Decisores			300	341	1000	1274
Artesanos			69	178	18	85
Total	**150**	**197**	**3,021**	**3,694**	**5,858**	**7,522**

Nota: Los datos, en su mayoría están actualizados hasta Diciembre 2012, excepto los relacionados con las actividades culturales y producciones artesanales que corresponden a Junio 2013. Estos datos se mantienen bastante estables respecto al Informe de seguimiento de Diciembre de 2012

Las instituciones nacionales y locales reforzaron su rol con el Programa Conjunto, no solo mediante el fortalecimiento de sus capacidades y equipamientos, sino por la articulación alcanzada entre ellos en torno a los objetivos del PC, pero que trasciende este alcance y se amplían las redes lideradas por los Grupos de Desarrollo Local de los territorios. El liderazgo del Gobierno local se vio reforzado, en particular, en cuanto al desarrollo de capacidades de los tomadores de decisiones en función de las nuevas transformaciones que tienen lugar que buscan fortalecer las facultades de los gobiernos locales en el desarrollo local.

Uno de los cambios de roles más interesantes manifestados gracias a la incidencia del PC se relaciona con las Empresas Agropecuarias Municipales, inmersas en transformaciones de sus objetos sociales encaminadas a convertirlas en proveedoras de servicios más que productoras. La concentración del equipamiento agrícola adquirido por el Programa en las Brigadas Mecanizadas para dar servicios a las unidades productivas estatales, cooperativas y a los productores individuales, materializó esta transformación y permitió que estas empresas de pérdidas económicas pasaran a percibir ganancias, a la vez que mejoró ostensiblemente la satisfacción de los usuarios en relación a preparación de tierras, siembra, atención fitosanitaria, riego y cosecha.

Los beneficiarios directos, mujeres y hombres, entre campesinos individuales, cooperativistas y artesanos de los cinco municipios donde se implementó el Programa, se transformaron de entes pasivos, receptores de apoyo (recursos, maquinarias, insumos) y capacitaciones, a agentes activos en el marco de las interrelaciones de actores a nivel municipal. Muestra de ello es el involucramiento directo del sector no estatal en la elaboración de los diagnósticos y estrategias de desarrollo.

Particular mención merecen las artesanas y artesanos que evidenciaron un cambio de mentalidad apoyado por las acciones del PC, tanto por la asimilación de nuevos conocimientos para la diversificación y mejoramiento de la calidad de los productos artesanales, como en relación a nuevos aprendizajes acerca de su rol social y las posibilidades de mejoramiento de sus condiciones laborales y poder adquisitivo.

Del mismo modo, los estudiantes de ambos sexos de los Institutos Politécnicos Agropecuarios (IPA) y Centros Mixtos recibieron una formación especializada de mayor calidad, soportada en la habilitación de renovados materiales bibliográficos aportados por FAO. Con el apoyo metodológico de UNESCO y el Ministerio de Educación, se abrieron nuevas especialidades acorde a las necesidades de los territorios y se redistribuyeron geográficamente algunos IPAs para incentivar la incorporación de jóvenes a carreras agropecuarias.

e. Describir y valorar de qué manera el programa conjunto y sus socios de desarrollo han encarado cuestiones de inequidad social, cultural, política y económica durante la etapa de implementación del programa:

a. A lo largo del programa, ¿cuál fue el grado de participación de las poblaciones socialmente excluidas, y en calidad de qué participaron?
b. ¿El programa ha contribuido a aumentar el poder de decisión de los grupos excluidos en lo que respecta a medidas políticas que afectan sus vidas? ¿Ha habido algún aumento en el nivel de diálogo y participación de estos grupos con los gobiernos locales y nacionales en relación con dichas medidas políticas?
c. El programa y sus socios de desarrollo, ¿han fortalecido la organización de los ciudadanos y de los grupos de la sociedad civil de modo que estén en mejores condiciones de trabajar en defensa de sus derechos? Si la respuesta es sí, ¿De qué manera? Por favor indicar ejemplos concretos.
d. ¿En qué grado el programa ha contribuido a mejorar las vidas de los grupos socialmente excluidos (ya sea a través de intervenciones a nivel local o nacional)?

N/A

e. Describir el alcance de la contribución del programa conjunto en favor de las siguientes categorías de resultados:

a. .

- *Liderazgo de las instituciones gubernamentales nacionales y locales*

El PC se ha caracterizado desde el inicio de su implementación por haber contado con la activa participación de entidades y organismos de gobierno, constituyendo actores claves para con los propósitos de la problemática y los ejes que aborda este Programa Conjunto.

Es importante destacar que desde la propia etapa de diseño del PC se evidenció un proceso co-liderado por un conjunto de 6 instituciones gubernamentales a nivel nacional (MEP, MINAG, MINCEX, MINIL, MINED, MINCULT) y de 3 de las agencias del Sistema de las Naciones Unidas (UNESCO, FAO y PNUD). El proceso implicó el análisis de la problemática, levantamiento de resultados de diversos proyectos desarrollados y otros antecedentes que en materia de apoyo a la descentralización y estímulo productivo existían en el país.

De igual manera se realizó conjuntamente la definición del objetivo y de la lógica de intervención para el logro los resultados esperados. En esta etapa del proceso, el diseño, no pudo involucrase de manera sistemática a los 5 municipios beneficiarios. No obstante, a partir del taller de inicio se ha constatado una ascendente dinámica de participación de los Municipios que lograron en muy corto plazo un alto nivel de apropiación y de compromiso con las actividades del PC. En diversos informes semestrales, así como en la evaluación de medio término y en la evaluación final se destacan el alto grado de apropiación de los objetivos y compromiso de intervención por parte de todos los actores locales y nacionales involucrados, que constituye un elemento relevante en cuanto a la calidad de las actividades y coadyuva a la futura sostenibilidad de los procesos desarrollados por el PC.

En las estructuras coordinación del programa que comprenden el Comité de Gestión (CGP) y el Equipo de Gestión Técnico (EGTP) están representadas las 6 instituciones nacionales y se sumaron otras de relevancia académica-investigación como el ICA, INIE. A partir de decisiones de Equipo de Gestión Técnico se activó la participación de ONGs como FMC, ACTAF y CIERIC que contribuyeron decisivamente en la implementación de actividades del PC. Se logran dinámicas de trabajo fluidas y eficaces entre las entidades nacionales y las agencias del SNU; evidenciándose un proceso de co-responsabilidad durante todo el período de implementación del programa.

Es preciso destacar que la existencia del EGTP, con su labor sistemática y cohesionada, permitió enfrentar situaciones técnicas y desafío de implementación del Programa, por lo que se considera que su desempeño fue un elemento decisivo para los logros alcanzados.

Las instituciones gubernamentales a nivel nacional y los 5 municipios definieron y aprobaron los planes de trabajo con las actividades detalladas que tributaban a las Actividades Específicas, así como en cuanto a la definición de las necesidades y prioridades en términos de desarrollo de capacidades y de la logística requerida (equipos, insumos y servicios). De igual manera se involucraron activamente en el seguimiento a la implementación, en el análisis de los cuellos de botellas y riesgos que se evidenciaban, definiendo oportunamente las medidas para superarlos y las modificaciones o ajustes requeridas a la estrategia de implementación.

Un elemento relevante del PC y que refuerza el liderazgo de las instituciones gubernamentales, es el hecho de que la Oficina Nacional del Proyecto (ONP) está conformada por un equipo de funcionarios de la institución nacional líder del PC (MINCEX). La ONP funge como secretaria al CGP y promueve la coordinación entre entes nacionales y los municipios; y junto a la agencia líder impulsa el proceso de convocar reuniones, seguimiento a los acuerdos tomados y al monitorea la implementación del Programa.

El liderazgo del Gobierno Municipal en la implementación local del Programa en los cinco municipios fue un factor clave para lograr una articulación horizontal en los territorios y constituye también una garantía para la sostenibilidad de los resultados del Programa Conjunto.

Las entidades nacionales y los municipios amplían en el período 2011-2013 el liderazgo al potenciarse sus mandatos institucionales, con los aspectos de los Lineamientos de la Política Económica y Social del país aprobada en abril del 2011. Esto permitió que los responsables de la implementación de cada actividad del PC se reforzaran dada la prioridad que este documento de la nación otorgaba al enfoque territorial-local, ampliando facultades de los gobiernos locales; así como compulsando a que las instituciones nacionales y sud-nacionales abordaran con mayor fuerza el desafío de ampliar la eficiencia de la gestión del gobierno y las inversiones locales, producir un mayor desarrollo económico, reducir importaciones (principalmente de alimentos) y promover exportaciones; lo que contribuyó a que se ampliara el liderazgo efectivo de los actores nacionales y de los propios gobiernos de estos 5 municipios.

- *Alineamiento y armonización*

Se constata que el PC ha estado alineado con las prioridades nacionales y locales, evidenciándose en los planes ejecutados y en las actividades desarrolladas su efectiva contribución a la descentralización, con una incentivación del estímulo productivo y un fortalecimiento de la articulación entre actores locales para definir e impulsar la estrategia de desarrollo local. Se conecta directamente con la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL) que impulsa el Ministerio de Economía (MEP), así como con la prioridad nacional de Seguridad Alimentaria y de descentralización que promueve el Ministerio de la Agricultura (MINAG) en el ámbito agrícola. De igual manera se pueden mencionar la conexión del PC a otras estrategias nacionales, como la distribución de suelos agrícolas ociosos y la de la lucha contra la prevalencia de anemia.

La estrategia y los objetivos del PC son igualmente coherentes con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2008-2012, y con los objetivos de la ventana temática del F-ODM sobre Desarrollo y sector privado. Contribuye con el efecto del MANUD "… elevar las capacidades y el desempeño local en función de un mayor desarrollo humano, en

municipios seleccionados" y tienen un vínculo directo con los ODM 1, 3, 7 y 8; incidiendo de forma directa en las siguientes metas:

> Meta 1: Lograr empleo pleno y productivo, y trabajo decente para todos, incluyendo mujeres y jóvenes
> Meta 9: Incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales e invertir la pérdida de recursos del medio ambiente
> Meta 16: Atender las necesidades especiales de los países menos adelantados, los países en desarrollo sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo
> Meta 18: En colaboración con el sector privado, velar por que se puedan aprovechar los beneficiarios de las nuevas tecnologías, en particular los de las tecnologías de la información y las comunicaciones

- *Papel de la Oficina del Coordinador Residente y Sinergias con otros Programas Conjuntos del F-ODM.*

Los dos programas conjuntos de F-ODM han sido una experiencia novedosa para el país y para el Sistema de Naciones Unidas en Cuba.

En la implementación de las responsabilidades asignadas en este mecanismo, la Coordinadora Residente con el apoyo de su oficina proporcionó orientación y acompañamiento estratégico durante la implementación de los dos Programas Conjuntos del F-ODM. El intercambio estrecho y el diálogo político de la Coordinadora Residente con el Gobierno, ha sido clave para de manera conjunta, identificar y dar seguimiento a desafíos así como implementar medidas para revertirlos.

El mecanismo del Comité Directivo de País (CDP) ha ejercido el liderazgo general en cada etapa de los programas y el seguimiento estratégico al avance hacia resultados. En apoyo al análisis y la toma de decisiones de este mecanismo, la Oficina de la Coordinadora Residente, en estrecha coordinación con el MINCEX, ha facilitado análisis e información sobre avances, retos y posibles medidas correctivas.

Por su parte, el Equipo de País (UNCT, por sus siglas en inglés), bajo el liderazgo de la Coordinadora Residente (CR), ha dado seguimiento periódico y analizado esta experiencia de programación conjunta. La CR ha mantenido un diálogo estrecho con los representantes de las dos agencias líderes en la implementación de los programas. La Oficina de la Coordinadora Residente (OCR) ha apoyado a las agencias de Naciones Unidas en el cumplimiento de los compromisos adquiridos y ha facilitado la identificación e implementación de prácticas conjuntas que maximicen el impacto de los esfuerzos realizados. La OCR ha mantenido un seguimiento estrecho a la relevancia y pertinencia de los programas conjuntos en las prioridades nacionales dentro del proceso de actualización que conducen las autoridades nacionales.

Algunas de las funciones específicas realizadas por la OCR han sido: garantizar la perspectiva interagencial en todos los esfuerzos relacionados con la elaboración y ejecución de programas conjuntos; fortalecer vínculos entre los dos programas conjuntos del F-ODM y otras iniciativas de la ONU dentro del MANUD; facilitar la articulación con intervenciones nacionales de incidencia; brindar insumos sustantivos al CDP; y acompañar a los Comités de Gestión y otras reuniones técnicas relevantes tanto sustantivas como de coordinación. Así mismo ha apoyado la revisión y validación de todos los informes presentados al Secretariado del F-ODM y a la Oficina del FFDM (Fondo Fiduciario de Donantes Múltiples) y mantenido el contacto con estas instancias.

- *Sinergias con el Programa Conjunto: "Apoyo a la lucha contra la anemia en grupos vulnerables en Cuba"*

Ambos programas conjuntos tienen una articulación clara desde su diseño, respondiendo a prioridades nacionales claves como la seguridad alimentaria, incluido los temas nutricionales, y las estrategias de desarrollo local en Cuba.

De manera conjunta se realizaron entre ambos programas acciones de fortalecimiento de capacidades en temas como cooperativismo, planes de negocios, planes de autoabastecimiento, técnicas y tecnologías para la producción agropecuaria, entre otros. Se establecieron grupos temáticos para la planificación de las capacitaciones que involucraron a los socios en la implementación, tanto nacionales como de las agencias, en articulación también con otras iniciativas como el Programa de Apoyo Local a la Modernización de la Agricultura (PALMA).

Se realizaron procesos de adquisiciones de bienes comunes a los dos programas, haciendo más eficiente no solo el proceso de compra, sino también la implementación sustantiva. Para el fortalecimiento de actores productivos se realizaron diagnóstico conjuntos de definición de necesidades que evitaron la duplicidad entre programas y agencias. Adicionalmente en aquellos territorios comunes, resultados de este programa como fue el fortalecimiento de las estrategias de desarrollo local, facilitaron la implementación de ambos en el terreno. Herramientas de planificación y gestión, realizadas por un programa facilitaron su implementación en otros como el caso de los planes de autoabastecimiento y las estrategias de comercialización y distribución de alimentos ricos en hierro. Así mismo, capacitaciones y asesoramiento técnico fueron concebidas integralmente para ambos programas en el caso de las minindustrias procesadoras de alimentos y centros de beneficio.

De manera general estos programas compartieron metodologías para la formulación, organización y ejecución de actividades. Al coincidir dos agencias en ambos (PNUD y FAO), instituciones nacionales (MINCEX y MINAG) y gobiernos locales, se han podido socializar algunas buenas prácticas que se revierten una mejor ejecución.

Se constituyó un mismo equipo de para la gestión local de ambos programas, en aquellos territorios comunes.

- Elementos innovadores en armonización de procedimientos y prácticas de gestión (justificar porqué dichos elementos resultan innovadores)

El diseño y la implementación de los programas conjuntos, de manera interagencial e interinstitucional con multiplicidad de actores, ha constituido un proceso de aprendizaje para el Sistema de Naciones Unidas en el país y para las autoridades nacionales y locales.

Los programas del F-ODM facilitaron el intercambio y conocimiento de procedimientos diversos, propiciando prácticas comunes aún en la diversidad y complejidad de los diferentes actores.

En algún caso por la coincidencia de la misma contraparte nacional o local, y en otros por la complementariedad sustantiva basada en ventajas comparativas, se han podido establecer mecanismos conjuntos de planificación y ejecución de actividades. Esto se ha constatado en las acciones desarrolladas entre los gobiernos y sus territorios con instituciones como el Ministerio de Economía y Planificación y las agencias participantes (PNUD, FAO y UNESCO) y en específicamente en el sector agropecuario con FAO y PNUD.

Se realizaron planes de capacitación conjunta, con definición colectiva de actores, contenidos y facilitadores, y compartiendo costos y recursos de las diferentes agencias. Esta requirió si no una armonización, al menos una complementariedad entre procedimientos diversos para lograr un fin común. Fue significativo para este programa el trabajo conjunto realizado en los cinco municipios para el diagnóstico de las capacidades y las necesidades de formación y capacitación. Este proceso fue desarrollado por los propios territorios con el liderazgo de las universidades y el acompañamiento de la UNESCO que involucró a PNUD y FAO. De aquí surgieron los planes de capacitación conjuntos territoriales y la creación de un grupo de capacitación. Entre los temas desarrollados con la agricultura estuvieron el cooperativismo, la utilización y puesta en marcha del equipamiento y la tecnología mecanizada y de riegos adquiridos, el almacenamiento, procesamiento y distribución de los alimentos. Entre las agencias y las contrapartes nacionales se definieron, las agendas, los materiales de capacitación a utilizar, los facilitadores y los recursos. De igual forma se compartieron todos los gastos.

De igual forma se complementaron exitosamente algunos procesos de adquisición de diferentes agencias. Fue muy interesante la identificación de las necesidades de recursos para el desarrollo de las capacidades agropecuarias que compartieron FAO y PNUD, realizándose un diagnóstico de necesidades de conjunto y participativo en el terreno. FAO y UNESCO en algunos procesos pudieron beneficiarse de los LTA (Long Term Agreement) de PNUD, o de su carpeta de proveedores, haciendo más ágiles sus procesos de adquisición.

- *Formulación, planificación y gestión conjunta de las Naciones Unidas*

Las prácticas y el diálogo interagencial que existía alrededor del MANUD, facilitó la formulación de los Programas Conjuntos. El análisis interagencial nutrió significativamente el proceso de formulación desarrollado con las instituciones nacionales. En el caso de este programa, el aporte del grupo interagencial de desarrollo humano local fue clave para la formulación.

Como referido en las sesiones anteriores, se implementaron prácticas conjuntas de planificación, implementación y gestión. Estos esfuerzos no solo buscaron complementariedades hacia adentro de los programas, sino que se articularon con importantes iniciativas nacionales y con los programas regulares de las agencias. Hacia adentro del Sistema de Naciones Unidas, se realizaron de manera conjunta procesos de diagnósticos participativos, diálogos con actores nacionales y locales, planificación e implementación de actividades –compartiendo recursos y costos-, y procesos de adquisiciones. Se dieron pasos de avance para el monitoreo conjunto en el terreno.

Estos programas conjuntos han contribuido a un mayor conocimiento de las particularidades de las agencias y los desafíos para la implementación conjunta, pero también han facilitado prácticas y estrategias para una mayor complementariedad, revertida en un mejor impacto y contribución al país.

III. BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

a. Informar acerca de lecciones aprendidas y buenas prácticas claves que facilitarían el diseño y la implementación de programas conjuntos futuros.

Lecciones aprendidas:

- Un programa complejo, multisectorial, orientado a escenarios locales requiere de más tiempo de implementación y de un período preparatorio previo.

- Para dinamizar los procesos y el logro de los resultados es recomendable concentrar las inversiones en las primeras etapas/años.
- Es necesario establecer desde el inicio del Programa una adecuada articulación entre actores locales y demás instituciones participantes.
- Una capacitación integral facilita la credibilidad de los actores en el Programa.
- Hay que considerar desde el inicio mecanismos de adquisición y distribución eficientes y eficaces de los recursos para satisfacer las necesidades del Programa.
- Es importante desarrollar desde las primeras etapas una estrategia de comunicación.
- Facilitar la preparación de actores locales en la identificación de recursos endógenos y elaboración de proyectos de desarrollo económico y territorial resultó clave para la consecución de los objetivos del PC.

Buenas prácticas:

- Gestión del Conocimiento (capacitación, formación, sistematizaciones, transferencia de conocimientos, técnicas y tecnologías y el acompañamiento permanente a los beneficiarios directos).
- Como parte de la gestión del PC, el Trabajo en Grupo (talleres, técnicas participativas) en todas las etapas del PC y los mecanismos de evaluación y monitoreo.
- Integración de equipos entre agencias internacionales, organismos nacionales, gobiernos locales y beneficiarios directos.
- Existencia de un Equipo Técnico que ha brindado asesoramiento y monitoreo continuo al Programa.
- Poner al Gobierno Local, con su liderazgo en el territorio, en el centro de la arquitectura del PC.
- Vinculación del PC con estrategias claves nacionales definidas.
- Sinergias con otros programas y proyectos.
- La concentración de nuevas maquinarias y tecnologías en las Brigadas Mecanizadas contribuyen a apoyar el nuevo rol como proveedor de servicios de las Empresas Agropecuarias municipales, a la vez que benefician a los productores individuales en preparación de tierra, siembra, cosecha y mejoramiento de las condiciones de trabajo.
- Sistematización de experiencias durante la implementación del Programa en ejes claves, como la articulación del sector estatal y no estatal, y el Mecanismo de Crédito, contribuyen a fortalecer la gestión del PC y al alcance de sus objetivos a partir de las reflexiones y los aprendizajes levantados; así como, a futuros empeños similares.

b. Informar sobre todo enfoque de desarrollo innovador que haya surgido como resultado de la implementación del programa conjunto.
Un ejercicio participativo con los actores del Programa Conjunto en el marco del Taller de Lecciones Aprendidas, desarrollado en la etapa final del PC, más algunos testimonios de la Feria del Conocimiento celebrada los días 6 y 7 de junio de 2013, arrojaron los siguientes elementos innovadores:

- El sector privado como sujeto activo en el Programa, articulado con las organizaciones de gobierno a nivel local. Se logra que nuevos actores en el ámbito local dialoguen en temas estratégicos del desarrollo local convocados por el gobierno municipal para ampliar activación de recursos endógenos y mejorar alianzas de trabajo en el corto y mediano plazo.
- Diversificación de materias primas en la producción de artesanías, a partir de recursos naturales disponibles en los propios territorios y promoviendo la sustitución de importaciones mediante la elaboración de hilo con fibras naturales.
- Novedad metodológica en el abordaje de género.
- Introducción de nuevas técnicas y tecnologías que repercuten en mejores servicios a la población. Ejemplos (1) Capacitación a artesanos en tejido de fibras naturales

mediante la utilización de bastidores de mesa de fácil fabricación por ellos mismos; (2) introducción de equipamientos para la cosecha mecanizada de granos; (3) trilladoras para el beneficio de granos, (4) incremento de las áreas bajo riego; entre otros.

- Inserción de la cultura como parte del desarrollo sostenible de los territorios; el PC ha contribuido a encontrar otra mirada de la cultura como complemento del desarrollo económico. A partir de los diagnósticos sobre las tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas, se logró la inclusión de la dimensión cultural en las estrategias municipales de desarrollo.
- El mecanismo de crédito como contribución metodológica a la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local, considerando algunos aspectos novedosos de su metodología.

El mecanismo de crédito propuesto por el Programa Conjunto incorpora un conjunto de **elementos innovadores** al procedimiento que apuntan hacia un fortalecimiento de la IMDL al generar incentivos adicionales y en cierta forma simplificar el mecanismo.

La contribución del PC por la vía del crédito al reforzamiento de las iniciativas nacionales en curso puede analizarse a partir de cuatro dimensiones que se refuerzan mutuamente y que, en su conjunto, pudieran resultar en un mayor estímulo para la utilización de estos fondos.

La primera de ellas tiene que ver con la canalización de recursos externos. Los fondos en divisas proceden de *donaciones del PC* y no tienen por orígenes créditos internacionales por lo que se evade el riesgo país que constituye un análisis que tiende a reducir la financiación de los proyectos y además no se comprometen los fondos nacionales en divisa. Constituye un recurso capaz de apalancar el desarrollo de los fondos exportables del país, pues proporciona fondo a iniciativas -entrada de liquidez en divisas- para financiar la sustitución de importaciones y así disminuir los efectos negativos de la importación de alimentos y otros insumos sobre la balanza comercial del país. Por otra parte el mecanismo introduce como innovador el proceso de medir efecto por sustitución de importación, basado en certificación inicial de los MINAG/MINAL/Otros organismos nacionales, con la validación por el Ministerio de economía y Planificación (MEP) de aquellas importaciones potencialmente sustituibles.

La segunda lectura está asociada al papel del Banco Comercial (BANDEC), quien ahora centra su desempeño en cuanto a administrar el Fondo de Crédito incorporando así su experiencia como administrador fiduciario. Al no primar la visión financiera (eficiencia y riesgos del proyecto) se amplía la cobertura de los proyectos elegibles y se incorporan otros criterios económicos y ambientales[8] que estimulan el desarrollo local, lo que determina incentivos adicionales de los productores y del propio gobierno local de impulsar nuevas iniciativas productivas.

El otro plano de análisis tiene que ver con los términos y condiciones del crédito. Bajo el nuevo esquema se garantiza una mayor rentabilidad de los proyectos ya que el servicio de la deuda y de los intereses del préstamo se ajusta a las condiciones del Estudio de factibilidad y Plan de Negocio. O sea los términos y condiciones de la amortización del crédito estarán determinados por el estudio de factibilidad del proyecto a ejecutar y no por *per se* por el Banco, lo cual se traduce en un estímulo para promover la sustitución de importaciones o el desarrollo de nuevas iniciativas.

[8] como el impacto social, la generación de empleos, la mejora de los niveles de vida de la población, la protección del medio ambiente, etc.

La conexión de estas iniciativas en el mecanismo de la IMDL les asegura la capacidad de liquidez en el plan de la economía, se fortalece el poder de negociación con los proveedores, así como la consecuente la disponibilidad de insumos y equipamientos de importación contribuyendo a la sostenibilidad.

c. Indicar principales obstáculos, entre otros demoras (si las hubiera) durante la implementación del programa.

a. Limitaciones internas del programa conjunto.

El proceso de definición por el MEP acerca del procedimiento específico para experimentar un mecanismo de sustitución de importaciones, en el marco de la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local como mecanismo de créditos, se alcanzó en etapas avanzadas del proceso, trayendo consigo atrasos en la asignación del crédito.

El Programa se enfrentó a retrasos acumulados en el diseño de los proyectos productivos en los municipios y en el proceso de identificación de las especificaciones técnicas de los recursos necesarios, lo que ocasionó que el progreso en la ejecución financiera y en la implementación del PC fuera más lento que lo previsto. En su conjunto, estos elementos incidieron en la demora de las adquisiciones y en la entrega de estos medios a los beneficiarios, para la implementación efectiva de los proyectos y actividades a nivel local.

Los retrasos en la cadena adquisición, extracción de puerto/aeropuerto y distribución de los insumos y recursos importados hacia los beneficiarios repercutió en demoras atrasos en el logro de los resultados del Programa Conjunto.

b. Externas al programa conjunto.

La insuficiente oferta de insumos y recursos en el mercado local motivaron que las adquisiciones debieran hacerse por importaciones, lo cual requirió de procesos de mayor temporalidad, costo y complejidad.

Algunas de las instituciones claves para el programa asumieron nuevos roles y funciones a partir de la definición de nuevas políticas estratégicas para el desarrollo en el país. Este proceso propio del contexto nacional, implicó que determinados procesos y toma de decisiones del programa hayan sido más complejos y se hayan tomado plazos mayores a los previstos.

b. Describa brevemente (250 palabras) las acciones previstas para eliminar o atenuar las dificultades de origen interno y externo descritas en los recuadros anteriores (B+C). Procure ser específico en la respuesta.

- Se estableció un Plan de Mejoras del PC, que incluyó las acciones a desarrollarse sistemáticamente por las Instituciones Nacionales y las Agencias para atender las principales dificultades programáticas y operacionales.
- Estas acciones implicaron en su mayoría un seguimiento más sistemático por el Equipo Técnico de los procesos de compras y distribución y de la definición de mecanismos que garantizaran el logro de resultados (Créditos).
- El cumplimiento de dicho Plan fue chequeado sistemáticamente por el Comité de Gestión del PC con una frecuencia mensual a partir de la identificación de los cuellos de botella y garantizando los niveles de representatividad para facilitar la toma de decisiones.
- En consonancia, se diseñaron por los actores locales del programa Planes de Acción Municipal para atender los desafíos identificados y analizados de forma

conjunta en un Encuentro de Trabajo con autoridades locales celebrado en diciembre del 2012. Estos planes se convirtieron en guías de monitoreo también para las visitas de seguimiento del Equipo de Gestión Técnica del PC.

- Se diseñó y aprobó por el Comité de Gestión del PC un Mecanismo de Seguimiento Post-cierre para evaluar los resultados no alcanzados en la vida del proyecto, debido a los atrasos acumulados por diferentes causas descritas en los incisos anteriores. Este mecanismo de monitoreo se pretende extender durante 6 meses, hasta Diciembre 2013. Adicionalmente se decidió seguir específicamente la marcha de los proyectos beneficiados con el Crédito por el plazo de 2 años o hasta que culminen, aprovechando los mecanismos nacionales de control asociados a la IMDL.

c. Principales acciones de mitigación puestas en práctica para superar estas restricciones.

A lo largo del PC, se pusieron en práctica acciones de mitigación para superar estas restricciones, las cuales son resumidas a continuación:

- Fortalecer el asesoramiento técnico a los responsables de confeccionar los proyectos productivos y la identificación de insumos.
- Priorizar y garantizar la revisión sustantiva de los proyectos presentados por los municipios y la conformación inmediata del Plan de Adquisiciones para implementar los recursos disponibles.
- Realizar reuniones técnicas periódicas para el monitoreo de los procesos de adquisiciones e impulsar la toma de decisiones para atender las dificultades en la implementación.
- Aprovechar, en los casos en que sea posible, procesos competitivos anteriores para acelerar el ritmo de los procesos adquisitivos.
- Poner en funcionamiento un Equipo Técnico de Crédito para acompañar al MEP en la definición de los procedimientos específicos para garantizar el apoyo con los fondos del Programa, al mecanismo de crédito de la IMDL en los 5 municipios; así como promover la presentación de todos los proyectos apoyados por el Programa a este mecanismo.
- En el marco del Comité de Gestión, identificar los "cuellos de botella" y darles seguimiento sistemático.

d. Describir y evaluar de qué manera la función de supervisión y evaluación (M y E) ha contribuido a:

a. Mejoras en la gestión del programa y en el logro de los resultados de desarrollo.

b. Mejoras en la transparencia y en la responsabilidad mutua.

La estrategia de monitoreo y evaluación llevada a cabo se diseñó según lo establecido por el F-ODM y se enriqueció y ajustó durante la implementación a partir de las contribuciones que en materia de seguimiento y evaluación fueron aportando las partes involucradas. Dicha estrategia incluía la elaboración y revisión periódica de los planes de trabajo anuales; la elaboración y actualización de un marco de seguimiento con indicadores para medir los resultados; la elaboración, revisión y aprobación de los informes trimestrales y de progreso semestral que debían ser enviados al F-ODM; la realización de visitas conjuntas y por sectores a las áreas de intervención; y las revisiones

periódicas de la marcha del programa en el marco de las estructuras de coordinación (CGP, EGTP, grupos coordinadores municipales enclavados en los Gobiernos locales).

Durante el primer año, se trabajó en el fortalecimiento de las capacidades de seguimiento y monitoreo de los actores nacionales. A tal efecto se elaboró un manual de procedimientos para el monitoreo y evaluación que sirvió de soporte para las capacitaciones que en esta materia se dieron a los actores a nivel local. Inicialmente se designaron responsables para estas funciones en cada equipo local, pero, sobre la marcha, la responsabilidad fue asumida en la mayoría de los casos por los propios coordinadores y coordinadoras municipales y provinciales siguiendo en cada caso la lógica de trabajo establecida en los territorios.

Al mismo tiempo se revisó y perfeccionó el marco de seguimiento ajustando los indicadores para que permitieran medir mejor las contribuciones del programa dentro de cada efecto, proporcionando una línea de base y detallando las metas anuales, los métodos y medios de verificación, los responsables de aportar los datos y los riesgos y supuestos. Esta matriz, que se actualizaba semestralmente, fue de gran utilidad para la evaluación del logro de los resultados, enriqueció los informes semestrales, y sirvió de base para ir orientando la ejecución del Programa.

Un componente esencial a lo largo de la implementación han sido las visitas conjuntas entre agencias e instituciones nacionales a los municipios de implementación con el propósito de participar y asesorar la implementación del programa a nivel local y fundamentalmente reforzar los mecanismos de planificación y seguimiento a todos los niveles.

Hay que resaltar la importancia de los talleres y reuniones de Gestión del Programa Conjunto para el seguimiento de los indicadores de desempeño y los procesos del PC. Tuvieron lugar 13 espacios de debate de esta naturaleza con la participación total de 572 actores del PC. Importancia capital en el seguimiento revistió el Taller Nacional con los presidentes de los gobiernos de los 5 municipios en Diciembre del 2012, el cual fue decisivo para validar el cumplimiento del Plan de Mejoras y aumentar el compromiso de las máximas autoridades locales en relación al seguimiento del PC en su etapa final.

El hecho de que los instrumentos de planeación y seguimiento integraran todos los ejes del programa y se revisaran de manera conjunta en el marco de las estructuras de coordinación donde estaban representadas agencias e instituciones nacionales, favoreció la mutua responsabilidad y rendición de cuentas, más allá de los sectores y las áreas de competencia de cada entidad participante.

c. Aumento de las capacidades y procedimientos nacionales para M y E y recopilación de datos.

En el Taller de Lecciones Aprendidas que tuvo lugar en mayo del 2013, se analizó de forma participativa y grupal la importancia del Marco de M&E para el PC y para el fortalecimiento de las capacidades y procedimientos territoriales en el seguimiento de indicadores relevantes vinculados al proceso de toma de decisiones del gobierno local. Los principales aspectos resaltados en este ejercicio analítico se resumen a continuación:

- Se alcanzó transparencia en la información reportada: la información real, actualizada y validada por sectores y el gobierno
- Se lograron nuevas capacidades en los actores del PC en recopilación de datos y diseño y tratamiento de la información; se establecieron redes locales y entre los cinco municipios que contribuyó a normalizar las funciones de seguimiento.
- El rol de “monitor” en estrecha alianza con los coordinadores en los Grupos de Desarrollo Local se fortaleció como práctica para otros programas y proyectos.

- La profesionalidad del trabajo de M&E y el acompañamiento desde la Oficina de la Coordinadora Residente fue importante para alcanzar los resultados en esta esfera

Los aprendizajes que trajo consigo la implementación del Marco de M&E del PC dieron lugar a una iniciativa novedosa en los municipios de Río Cauto y El Salvador con la construcción de Observatorios Económico-Sociales y Ambientales que son sistemas de información municipales para apoyar la toma de decisión del gobierno, en lo que podría constituir un esfuerzo embrionario de los Sistemas de Información de Gobierno Municipales, alineado a los propósitos del nuevo Decreto 281/2011 sobre el Sistema de Información del Gobierno, publicado en marzo del 2011 en la Gaceta Oficial de Cuba y que se encuentra en fase de implementación a nivel territorial.

d. ¿Cuán útil resultó para el programa conjunto el proceso de evaluación a mitad de período?

La evaluación de medio término, en tanto proceso externo para examinar el Programa Conjunto por su relevancia, eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad después de casi dos años de implementación fue de mucha utilidad. Los hallazgos, conclusiones y recomendaciones reflejadas en la evaluación permitieron visibilizara ante las instancias de coordinación y gestión del programa aquellos aspectos donde el programa estaba funcionando bien, las buenas prácticas, factores de éxito, lecciones aprendidas, los principales desafíos y aspectos que debían ser revisados y mejorados. A partir de la evaluación intermedia y siguiendo lo establecido por el F-ODM se elaboró un plan de mejoras que dio respuesta a cada una de las recomendaciones de la evaluación intermedia y que se utilizó como herramienta de seguimiento hasta la conclusión del programa. Este plan de mejora sirvió para planificar acciones concretas dirigidas a superar o corregir los desafíos y puntos débiles identificados por la evaluación.

e. Describir y evaluar de qué manera las funciones de comunicación y promoción de la participación han contribuido a:

a. Mejorar la sustentabilidad del programa conjunto.

b. Mejorar las oportunidades para repetir o ampliar el alcance del programa conjunto o de alguno de sus componentes.

c. Proporcionar información a beneficiarios/titulares de derechos.

Si bien no se concibió una Estrategia de Comunicación para el Programa Conjunto desde un inicio, las funciones de comunicación fueron evolucionando a medida que iban avanzando las etapas del mismo. Así tuvo lugar un proceso en ascenso, matizado por una política integral de comunicación y promoción.

En relación a la sustentabilidad del Programa Conjunto, se puede señalar que la los materiales de difusión elaborados, desde productos de conocimiento de ámbito sectorial o local, hasta los audiovisuales que se transmitieron en la Televisión Cubana; así como otras publicaciones en la prensa escrita y para sitios en la Web, favorecieron la socialización de los resultados del programa y el aumento de la concientización de tomadores de decisiones sobre la necesidad de contribuir a su sostenibilidad.

El enfoque participativo empleado en la elaboración de las estrategias, por su parte, constituyó una buena práctica en comunicación, ya que se transformó en un agente de cambio social al involucrar activamente al sector no estatal desde los diagnósticos y en la elaboración de las estrategias de desarrollo municipal.

Los plegables de género, elaborados bajo el PC, constituyen un ejemplo de ver la comunicación como un vehículo transformador de la cultura, ya que el contenido de estos

fue concebido para satisfacer las demandas de las propias usufructuarias, que serán las beneficiarias principales de los mismos.

La publicación y difusión de dos Sistematizaciones realizadas a ejes temáticos claves del PC (articulación del sector estatal y el no estatal, y la de crédito) fue un momento importante en la comunicación como elemento replicador de experiencias y aprendizajes.

Espacios de intercambio, como Ferias de Desarrollo Local, fueron celebrados en algunos municipios, demostrando la importancia de compartir información y conocimientos de forma multilateral en los territorios.

En la etapa final del Programa se llevó a cabo una Feria de Conocimiento, *diseñada como un espacio para dialogar abiertamente, ver los resultados, analizar los desafíos, con la idea de celebrar lo que se ha hecho bien y lo que se ha logrado, así como, enfrentar con valor, decisión e inteligencia aquellos desafíos que todavía queden*[9]. Se produjo un video sobre la Feria del Conocimiento para compartir con los actores dentro y fuera del Programa Conjunto.

f. Informe las oportunidades para repetir o ampliar el alcance del programa conjunto o de alguno de sus componentes.

   a. ¿Con qué grado de detalle el programa conjunto ha evaluado y sistematizado los resultados de desarrollo, con la intención de aplicarlos como evidencia para la reiteración o ampliación del programa conjunto o de alguna su componentes?

Como parte de la Gestión del Conocimiento generada en el Programa Conjunto, se llevaron a cabo 2 sistematizaciones orientadas a 2 ejes temáticos fundamentales:

1- Sistematización de la articulación del sector estatal y el no estatal

2- Sistematización del mecanismo de crédito

Junto a estos dos procesos de sistematizaciones, el PC generó un grupo de documentos metodológicos (Ver Anexo 1) que pueden servir de base a futuras replicaciones o ampliaciones de algunos de sus componentes.

Complementariamente, las evaluaciones intermedia y final, realizadas al Programa resaltan aprendizajes no solo en el marco del mismo, sino que abarcan elementos de gran utilidad para enfrentar experiencias futuras con similares propósitos.

   b. Describir ejemplos, si los hubiera, de la reiteración o ampliación que se está llevando a cabo.

Aunque no se tienen ejemplos de reiteración o ampliación hasta la fecha, se reconoce que existe un potencial de replicación al menos a otros 127 municipios que tienen condiciones similares a los cinco municipios seleccionados, aunque, en general, podría ser replicable al resto de los municipios del país.

A continuación se mencionan algunas de las experiencias que podrían ser replicables, por cuanto están suficientemente documentadas y por el valor de sus resultados:

- Capacitaciones metodológicamente sustentadas.
- Proceso de diagnóstico y de formulación-implementación estratégica, incluyendo los diagnósticos sobre las brechas de género y la identificación de acciones afirmativas para contribuir a su eliminación.
- Gestión del Programa Conjunto: procedimientos y arreglos.

[9] Extraído de intervención del Representante Residente Adjunto, Claudio Tomasi, en Feria del Conocimiento del PC, el 6 de Junio de 2013.

- Articulación de actores del sector estatal y no estatal soportada en un documento de Sistematización que recoge los principales aprendizajes en este aspecto.
- Aplicación de la metodología del diagnóstico sobre tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas a actividades futuras de identificación de recursos culturales que puedan contribuir al desarrollo local.
- Aplicación del programa de capacitación "Por un producto mejor".
- Los Observatorios Económico-Social-Ambientales como instrumento informativo de apoyo a la toma de decisiones del Gobierno, que contribuye a la implementación en los territorios del Decreto Ley 281/2011 Sobre el Sistema de Información del Gobierno.
- Desarrollo de servicios productivos por entes públicos para contribuir con los productores agropecuarios (cooperativas y usufructuarios de suelo).

c. Describir la estrategia de salida del programa conjunto y evaluar de qué manera dicha estrategia ha mejorado la sustentabilidad del programa.

Como parte de la estrategia de salida del Programa Conjunto se generaron un grupo de acciones sustantivas, enmarcadas en el último trimestre, que incluyen las siguientes:

1- Talleres por Efecto en el marco del Equipo de Gestión Técnica del PC (EGTP). Los miembros del EGTP debatieron en torno a cómo las actividades y productos del Programa llevaron a la obtención de los resultados para cada efecto y en qué medida estos fueron alcanzados. Las limitaciones y principales desafíos fueron igualmente identificados.

2- Talleres por Efecto a nivel local: Se realizaron en los cinco municipios estos talleres con todos los actores involucrados en el PC en el territorio, con el objetivo de reflexionar sobre los resultados alcanzados y la identificación de los aspectos positivos y negativos que matizaron su implementación.

3- Taller de Lecciones Aprendidas: Con una buena representación de los actores municipales, encabezados por los coordinadores del PC en los cinco municipios; los miembros del EGTP, que incluyen a los sectores nacionales y las agencias de Naciones Unidas que intervienen en el Programa, bajo el liderazgo de la Oficina Nacional del Programa (MINCEX) y la Agencia líder (PNUD), se llevó a cabo un Taller de Lecciones Aprendidas. Este evento permitió generar debates en torno a los principales aciertos y desaciertos, lo más distintivo, las innovaciones obtenidas, el efecto de la comunicación, el papel del monitoreo, la sostenibilidad del PC, y se extrajeron las principales lecciones aprendidas y buenas prácticas; todo ello, bajo un enfoque metodológico participativo y dinámico que permitió la colaboración de todos en el ejercicio. Este taller también propició que cada participante emitiera su autovaloración de lo más valioso del Programa Conjunto, como una reafirmación de los valores individuales y colectivos alcanzados durante los 3 años y medio en la experiencia vivida.

4- Feria del Conocimiento: Con el objetivo de intercambiar conocimientos, aprendizajes entre los actores del PC; así como, favorecer la actualización sobre la implementación de los lineamientos del nuevo modelo económico y social que están en línea con el alcance del PC, se celebró una Feria del Conocimiento los días 6 y 7 de junio del 2013. Esta Feria se concibió en dos direcciones, una hacia las presentaciones y debates en plenaria; y una segunda dirección hacia una Feria Expositiva para mostrar los principales resultados del PC; así como lo distintivo, lo más innovador, lo replicable, las buenas prácticas, lecciones aprendidas y lo más valioso. La armonización de una pauta de diseño acorde a los contenidos y el público objetivo

caracterizó esta feria, de la cual se realizó un Audiovisual de 17 minutos, como producto de difusión y diseminación de conocimiento.

Acompañando a estas acciones en el marco de la Estrategia de Cierre, se generó un grupo de materiales divulgativos sobre el PC, entre los que se puede mencionar plegables de género, empoderamiento de la mujer y seguridad alimentaria, folletos de las sistematizaciones de articulación de actores del sector estatal y no estatal y de crédito, video de la Feria del Conocimiento y un Folleto comunicativo de los principales resultados del Programa Conjunto.

Desde el punto de vista financiero, la Oficina Nacional del Programa (MINCEX) junto a la agencia líder (PNUD) y acompañados por las otras agencias (FAO y UNESCO) y organismos de implementación nacional (MINAG, MINCULT, MINED) aceleraron los mecanismos de seguimiento de la implementación financiera, con vistas a garantizar un aprovechamiento óptimo de los recursos financieros pendientes en el PC.

En la estrategia de salida hay que considerar la sostenibilidad como un elemento fundamental. Un factor importante para la continuidad de los procesos impulsados desde el PC es que los mismos se enmarcan en las prioridades políticas y programáticas del país. Asimismo, la sostenibilidad de los grupos de trabajo inter-sectorial a nivel municipal es favorecida por el hecho de que todo el personal que los integra está contratado en instituciones públicas cubanas, nacionales o locales. Por otra parte, la capacitación, formación y asistencia técnica son procesos que pueden continuar en la medida en que se planifiquen los presupuestos en los balances de las cooperativas/productores individuales; así como, se planifique la carga de trabajo por parte de los proveedores de tales servicios.

Considerando que existen resultados que verán sus frutos después de finalizado el PC, el Comité de Gestión aprobó un Mecanismo de Seguimiento Post-Cierre que incluye el esquema de proceso del seguimiento trimestral y anual, y un conjunto mínimo de indicadores relevantes para cada efecto, y que compromete a los Gobiernos locales, al MINCEX (en su rol de coordinador nacional) y las Agencias participantes (PNUD como agencia líder, UNESCO y FAO) a llevar el chequeo periódico de este mecanismo. La importancia de este instrumento para la sostenibilidad del PC viene dada en la necesidad de mantener un acompañamiento de monitoreo que no solo complemente la evaluación de los resultados alcanzados, sino que consolide los efectos del PC en las propias estructuras territoriales (gobiernos municipales).

Asimismo, se estableció un compromiso en relación a que las agencias e instituciones nacionales participantes mantengan un seguimiento a los proyectos con crédito del PC asignado, alineado a los mecanismos existentes para estos efectos de la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local. Transcurridos un par de años, cuando se tengan suficientes evidencias de los resultados de los proyectos financiados bajo esta modalidad, se pretende extraer los principales aprendizajes del proceso.

IV. SITUACIÓN FINANCIERA DEL PROGRAMA CONJUNTO

a. Brindar un estado financiero final del programa conjunto en las siguientes categorías:

Resumen Estado Financiero	
Presupuesto Total Aprobado (USD)	Org. ONU / PNUD: **5,463,778** Org. ONU / FAO: **1,032,888** Org. ONU / UNESCO: **503,334**

	Total: **7,000,000**
Presupuesto Total Transferido (USD)	Org. ONU / PNUD: **5,463,778** Org. ONU / FAO: **1,032,888** Org. ONU / UNESCO: **503,334** Total: **7,000,000**
Presupuesto Total Comprometido (USD)	Org. ONU / PNUD: **5,461,395** Org. ONU / FAO: **1,021,468** Org. ONU / UNESCO: **501,532** Total: **6,984,215**
Presupuesto Total Desembolsado (USD)	Org. ONU / PNUD: **5,393,000** Org. ONU / FAO: **917,301** Org. ONU / UNESCO: **492,972** Total: **6,803,273**
Presupuesto comprometido pendiente de ejecutar (USD)	Org. ONU / PNUD: **68,395** Org. ONU / FAO: **104,167** Org. ONU / UNESCO: **8,560** Total: **181,122**
Saldo que no se va a ejecutar (USD)	Org. ONU / PNUD: **2,382** Org. ONU / FAO: **11,419** Org. ONU / UNESCO: **1,802** Total: **15,603**

b. Explicar saldos pendientes o variaciones respecto del presupuesto original.

PNUD

- Monto comprometido pendiente de pago: 68,395.31 USD. Este corresponde totalmente a los GMS (gastos indirectos de apoyo de PNUD) pendientes por cargar. Estos son montos que se corren de manera automática por el sistema financiero de PNUD, acción que está pendiente por realizar para el año en curso, se prevé para últimos días del mes de julio, inicios de agosto.
- Saldo pendiente por comprometer que no va a ser ejecutados al finalizar el PC: 2,382.37 USD.

  En Gastos directos de programa, esta cifra es producto de montos de contratos que no arribaron todos los productos acordados y/o diferencias en las tasas de cambio a la hora de realizar las transferencias bancarias de los pagos en EUR. La ONP del programa, también recibió menos mercancías de las acordadas en uno de sus contratos de importación. .

UNESCO

- Monto comprometido pendiente de pago: 8,560USD. De este total, 8,000USD corresponden a un gasto directo de apoyo que será ejecutado en el mes de julio de 2013. El resto corresponde a gastos indirectos de apoyo de UNESCO.

- Saldo pendiente por comprometer que no va a ser ejecutado al finalizar el PC: 1,801.80 USD.

  Para el sector de Cultura se trata de gastos directos asociados a las adquisiciones. Debido a los retrasos acumulados en la identificación de necesidades materiales y a pesar de brindar especial seguimiento a este tema, hubo una parte de los recursos asociados a adquisiciones que no fue posible reubicar.
  Para el sector de Educación se trata de gastos directos destinados a la impresión de un texto que no estuvo listo para realizar el contrato de impresión correspondiente.
  De este importe, 117.84USD corresponden a gastos indirectos de apoyo de UNESCO.

FAO

- Monto comprometido pendiente de pago: 104,167.43USD. Este importe incluye 14,010.04 USD de gastos indirectos de apoyo que deben ser ejecutados por la sede automáticamente, y 90,157.39 USD que corresponde a mercancías contratadas que están en algún eslabón de la cadena adquisición-distribución y están pendientes de pago hasta obtener el acta de conformidad del cliente (entre julio y agosto)

- Saldo pendiente por comprometer que no va a ser ejecutado al finalizar el PC: 11,419.45USD, del concepto Gastos Directos de Apoyo.

V. OTROS COMENTARIOS E INFORMACIÓN ADICIONAL

VI. CERTIFICACION SOBRE EL CIERRE OPERACIONAL DEL PROYECTO

Con la firma de este documento las agencias participantes de Naciones Unidas certifican que el programa ha sido operativamente completado.

OPNU	NOMBRE	TITULO	FIRMA	FECHA
UNESCO	Herman van Hooff	Director	(p.o.)	22/07/13
FAO	Theodor Friederich	Representante		22/07/13
PNUD	Barbara Pesce-Monteiro	Representante Residente		19.07.2013

VII. GLOSARIO

ACAA	Asociación Cubana de Artesanos y Artistas
ACPA	Asociación Cubana de Producción Animal
ACTAF	Asociación de Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales
ANAP	Asociación Nacional de Agricultores Pequeños
ANEC	Asociación Nacional de Economistas de Cuba
BANDEC	Banco Comercial
CCS	Cooperativas de Crédito y Servicios
CDP	Comité Directivo de País
CEDEL	Centro de Desarrollo Local y Comunitario
CEM	Centro de Estudios de la Mujer
CGP	Comité de Gestión del Programa
CIERIC	Centro de Intercambio y Referencia – Iniciativa Comunitaria
CITMA	Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio-Ambiente
CNA	Centro Nacional de Artesanías
CPA	Cooperativas de Producción Agropecuaria
CUM	Centro Universitario Municipal
EGTP	Equipo de Gestión Técnica del Programa
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FCBC	Fondo Cubano de Bienes Culturales
FFDM	Fondo Fiduciario de Donantes Múltiples
FMC	Federación de Mujeres Cubanas
F-ODM	Fondo Español para el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio
GVC	Gruppo di Volontariato Civile
IAgric	Instituto de Investigaciones de Ingeniería Agrícola
ICA	Instituto de Ciencia Animal
IMDL	Iniciativa Municipal para Desarrollo Local
INIE	Instituto Nacional de Investigaciones Económicas
IPAs	Institutos Politécnicos Agropecuarios
JBN	Jardín Botánico Nacional
M&E	Monitoreo y Evaluación
MEP	Ministerio de Economía y Planificación
MES	Ministerio Educación Superior
MINAG	Ministerio de la Agricultura
MINAL	Ministerio de la Industria Alimenticia
MINCEX	Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera
MINCULT	Ministerio de Cultura
MINED	Ministerio de Educación
MINIL	Ministerio de la Industria Ligera (devenido en Ministerio de Industria)
MINJUS	Ministerio de Justicia
OCR	Oficina de la Coordinadora Residente de Naciones Unidas

ONDi	Oficina Nacional de Diseño
ONEI	Oficina Nacional de Estadísticas e Información
PALMA	Programa de Apoyo Local a la Modernización Agropecuaria en Cuba
PC/ PC Descentralización	Programa Conjunto "Apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba"
PIAL	Programa de Innovación Agrícola Local
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PRODEL	Programa para el fortalecimiento de las capacidades municipales para el desarrollo local
UBPC	Unidades Básicas de Producción Cooperativa
UNEAC	Unión de Escritores y Artistas de Cuba
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

VIII. ANEXOS:

1. Lista de todos los documentos y estudios producidos por el programa conjunto.
2. Lista de todos los productos de comunicación creados por el programa conjunto.
3. Lista de cursos y talleres realizados por el programa conjunto.
4. Marco M y E con valores finales y actualizados de los indicadores.
5. Algunos momentos de la Feria del Conocimiento de 6 y 7 de junio 2013.
6. Actas de la asamblea de revisión final del Comité de Gestión del Programa y del Comité Directivo Nacional.
7. Informe de evaluación final

Anexo 1

Lista de documentos técnicos y estudios producidos por el Programa Conjunto

Clasificación	Nombre	Agencias/ Instituciones
Diagnósticos	Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación de los recursos humanos en municipio La Palma	UNESCO/MINED
	Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación de los recursos humanos en municipio Martí	UNESCO/MINED
	Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación de los recursos humanos en municipio Yaguajay	UNESCO/MINED
	Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación de los recursos humanos en municipio Río Cauto	UNESCO/MINED
	Diagnóstico de necesidades de formación y capacitación de los recursos humanos en municipio El Salvador	UNESCO/MINED
	Diagnóstico sobre las tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas La Palma	UNESCO/MINCULT/ONDi/MINIL/Gestores Locales
	Diagnóstico sobre las tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas Martí	UNESCO/MINCULT/ONDi/MINIL/Gestores Locales
	Diagnóstico sobre las tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas Yaguajay	UNESCO/MINCULT/ONDi/MINIL/Gestores Locales
	Diagnóstico sobre las tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas Río Cauto	UNESCO/MINCULT/ONDi/MINIL/Gestores Locales
	Diagnóstico sobre las tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas El Salvador	UNESCO/MINCULT/ONDi/MINIL/Gestores Locales
Programa/ Documentos/ Memorias /Relatoría Talleres	Talleres, cursos y diplomado del PC (Ver Anexo 3 – Listado Talleres del Programa Conjunto)	PC Descentralización
Estrategias	Estrategia para la formación y capacitación de los recursos humanos en municipio La Palma	UNESCO/MINED
	Estrategia para la formación y capacitación de los recursos humanos en municipio Martí	UNESCO/MINED
	Estrategia para la formación y capacitación de los recursos humanos en municipio Yaguajay	UNESCO/MINED

	Estrategia para la formación y capacitación de los recursos humanos en municipio Río Cauto	UNESCO/MINED
	Estrategia para la formación y capacitación de los recursos humanos en municipio El Salvador	UNESCO/MINED
	Estrategia de Desarrollo Local La Palma	PNUD/Gobierno local/Otros
	Estrategia de Desarrollo Local Martí	PNUD/Gobierno local/Otros
	Estrategia de Desarrollo Local Yaguajay	PNUD/Gobierno local/Otros
	Estrategia de Desarrollo Local Río Cauto	PNUD/Gobierno local/Otros
	Estrategia de Desarrollo Local El Salvador	PNUD/Gobierno local/Otros
Proyectos locales	Proyecto productivo para talleres artesanales beneficiados (en La Palma)	UNESCO/Gob. local/Ind. Local Municipal/Dirección Municipal de Cultura
	Proyecto productivo para talleres artesanales beneficiados (en Martí)	UNESCO/Gob. local/Dirección Municipal de Cultura
	Proyecto productivo para talleres artesanales beneficiados (en Yaguajay)	UNESCO/Gob. local/Ind. Local Municipal/Dirección Municipal de Cultura
	Proyecto productivo para talleres artesanales beneficiados (en Río Cauto)	UNESCO/Gob. local/Ind. Local Municipal/Dirección Municipal de Cultura
	Proyecto productivo para talleres artesanales beneficiados (en El Salvador)	UNESCO/Gob. local/Ind. Local Municipal y Provincial/Dirección Municipal de Cultura
	Proyecto afirmativo de Género (en La Palma)	Gobiernos locales/PNUD/FMC/ICA
	Proyecto afirmativo de Género (en Martí)	Gobiernos locales/PNUD/FMC/ICA
	Proyecto afirmativo de Género (en Yaguajay)	Gobiernos locales/PNUD/FMC/ICA
	Proyecto afirmativo de Género (en Río Cauto)	Gobiernos locales/PNUD/FMC/ICA
	Proyecto afirmativo de Género (en El Salvador)	Gobiernos locales/PNUD/FMC/ICA

	Proyectos productivos (arroz, frijol, maíz, carne, ceba de toro, veterinaria, entre otros cultivos y servicios) para un total de 16 entre los cinco municipios	Gobiernos locales/PC Conjunto
Manuales/libros	Manual *Plantas de uso artesanal en Cuba*, conformado en el marco del Programa Conjunto	UNESCO/JBN
Sistematizaciones	Sistematización de la Articulación entre el sector estatal y el no estatal	PNUD/ICA/CIERIC/CMLK/otros
	Sistematización de Crédito	PNUD/Facultad Economía/CEEC/MEP/CMLK

Anexo 2.

Listado de productos de comunicación creados por el Programa Conjunto				
Clasificación	**Nombre**	**Agencias/ Instituciones**	**Formato**	**Destino**
Promocionales con imagen del Programa Conjunto	Delantales imagen "Por un producto mejor"	UNESCO/ONDi	tela	Beneficiarios locales directos
	Delantales imagen "Por un producto mejor"	UNESCO/ONDi	tela	Beneficiarios locales directos
	Camisetas imagen Programa Conjunto	PNUD	tela	Beneficiarios locales directos, y otros involucrados
	Bolsas imagen Programa Conjunto	PNUD	tela	Beneficiarios locales directos, y otros involucrados
	Lona imagen "Por un producto mejor"	UNESCO/ONDi	lona	Talleres beneficiados y a las oficinas de proyectos de cada municipio
	Calendario 2013- Las Cooperativas en Cuba Una pieza importante para el desarrollo local	PNUD	poster	Masivo - involucrados del PC
	Lona imagen Programa Conjunto "Apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba"	PNUD	lona	ONP
	Lonas de la Feria del Conocimiento (14)	PC Descentralización/ ONDi	lona	Gobiernos locales, Instituciones nacionales, Agencias, invitados a Feria del Conocimiento 6-7 junio 2013
	Almanaques de bolsillo 2012	UNESCO/ONDi	cartón	Masivo - involucrados del PC
Plegables	Programa Conjunto "Apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba"	PC Descentralización	impreso	Masivo - involucrados del PC

	Juego 5 Plegables de Equidad de Género, Empoderamiento de la Mujer y Seguridad Alimentaria	PNUD/MINAG	impreso	Usufructuarias de los cinco municipios
Ferias/Exposiciones	Espacio expositivo Feria Internacional de Artesanía FIART 2011	UNESCO/ONDi/FCBC	stand	Público en general
	Espacio expositivo en el Taller de Lecciones Aprendidas, celebrado del 1º al 3 de mayo de 2013 en Yaguajay	UNESCO/ONDi/MINCULT		Gobiernos locales, Instituciones nacionales, Agencias, otros participantes Taller de Lecciones Aprendidas, 2-3 Mayo, Yaguajay, 2013
	Feria del Conocimiento del Programa Conjunto 6 y 7 de junio 2013 Hotel Panorama	Agencias e Instituciones del PC	stands	Gobiernos locales, Instituciones nacionales, Agencias, invitados a Feria del Conocimiento 6-7 junio 2013
Presentaciones	Evento teórico FIART 2011	UNESCO	digital	Participantes FIART 2011
	Pedagogía 2011 Presentación de los Spots de TV "Construye tu futuro"	UNESCO	digital	Participantes evento internacional Pedagogía 2011
	Evento celebrado con motivo del 30 Aniversario de la Asociación Cubana de Artistas y Artesanos (ACAA)	UNESCO/ACAA	digital	Participantes evento
	Presentaciones municipales y del EGTP en Taller de Lecciones Aprendidas 2-3 mayo 2013	PC Descentralización	digital	Gobiernos locales, Instituciones nacionales, Agencias, otros participantes Taller de Lecciones Aprendidas, 2-3 Mayo, Yaguajay, 2013

	Presentaciones expositores de la feria del Conocimiento 6-7 junio 2013	PC Descentralización	digital	Gobiernos locales, Instituciones nacionales, Agencias, invitados a Feria del Conocimiento 6-7 junio 2013
Publicaciones	Boletín ACENTOS No. 16 (1 artículo)	UNESCO	digital	Público en general
	Portal de la Cultura de América Latina y el Caribe (sección de Cultura del sitio Web de la Oficina Regional de la UNESCO) (www.lacult.org): 14 noticias en la sección de Actualidad y 11 informaciones en el apartado Agenda Cultural	UNESCO	digital	Usuarios de la Web www.unesco.lacult.org
	Sitio Web de la UNESCO (www.unesco.org): 14 noticias en la sección correspondiente y 2 informaciones en el Calendario de Eventos	UNESCO	digital	Usuarios de la Web www.unesco.org
	Boletín del Portal de la Cultura de América Latina y el Caribe (http://www.unesco.lacult.org/boletin/boletinportal.php?lg=1&idtitulo=1589), No. 9 (1 artículo)	UNESCO	digital	Usuarios de la Web www.unesco.lacult.org
	Boletín Intercambio No. 28 (2 artículos), No.30 (1 artículo), No.31 (1 artículo), No.32 (6 artículos)	UNESCO	digital	Destinatarios de publicaciones digitales.
	Boletín Acentos (http://www.unesco.org.cu/acentos.php) No. 1 (1 artículo), No. 2 (1 artículo) y No. 7 (1 artículo)	UNESCO	digital	Usuarios de la Web www.unesco.org.cu/acentos.php
	Informe de actividades Oficina UNESCO Habana 2010-2011	UNESCO	digital	Estados Miembros de la UNESCO
	Boletín trimestral de la Cooperación Española en Cuba de abril 2011	UNESCO	digital	Destinatarios de publicaciones digitales
	Publicación *FIART, arte, utilidad y oficio*, compendio en su XV Edición, 2011.	UNESCO	impreso	Amplia distribución en el ámbito de FIART 2011
	Revista Cultura y desarrollo (http://www.unesco.lacult.org/publicaciones/showitem.php?id=79&lg=1&paginasweb=37), No.9.	UNESCO	digital	Usuarios de la Web www.unesco.lacult.org

	Manual *Plantas de uso artesanal en Cuba* conformado en el marco del Programa Conjunto	UNESCO	impreso	Artesanas y artesanos
	Programa Conjunto de apoyo a las iniciativas de descentralización y estímulo productivo: concertando esfuerzos por el desarrollo local. Revista Agricultura Orgánica, No. 1 del 2013, ACTAF	PNUD/MINCEX	impreso	Público en general
	Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en los Programas Conjuntos para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio en Cuba. Revista Agricultura Orgánica, No. 1 del 2013, ACTAF	MINAG/otros	impreso	Público especializado en Técnicas Agrícolas y Forestales
	La formación de capacidades en la gestión cooperativa. Experiencia del trabajo realizado con apoyo de la cooperación en 10 municipios del país. Revista Agricultura Orgánica, No. 1 del 2013, ACTAF	MINAG/otros	impreso	Público especializado en Técnicas Agrícolas y Forestales
	Experiencia destacada en Planificación estratégica del desarrollo en el municipio El Salvador, Cuba Boletín "Municipalización de los Objetivos de Desarrollo del Milenio", del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) de la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL) No. 7, Noviembre de 2012. http://www.eclac.cl/MDG/noticias/paginas/4/44304/Boletin_7_noviembre.pdf	PNUD	digital	Público en general
	Cuban women support food security and thee MDGs at the local level. MDG in LAC, Nr. 11 – April 2012. MDG website: http://www.regionalcentrelac-undp.org/en/poverty-reduction-and-mdg	PNUD	digital	Público en general
	Descentralización, gobernabilidad local y desarrollo humano en Cuba: el caso del municipio El Salvador. Revista Humanum, Edición nº 83, Mayo 2012 http://www.revistahumanum.org/revista/descentralizacion-gobernabilidad-local-y-desarrollo-humano-en-cuba-el-caso-del-municipio-el-salvador/Revista Humanum	PNUD	digital	Público en general
Noticias	Naciones Unidas a favor de los cambios económicos. Periódico Trabajadores http://www.trabajadores.cu/news/20120703/2510548-naciones-unidas-favor-de-los-cambios-economicos	PC Descentralización	digital	Público en general
	Empowering women farmers in Cuba. Sitio web F-ODM, http://www.mdgfund.org/story/empowering-women-farmers-cuba	PNUD	digital	Público en general

	Avanza el programa “Apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba”.www.undp.org.cu	PNUD	digital	Público en general
	Boletines NOTIFAO con información sobre la marcha de la implementación	FAO	digital	Público en general
	Nuevas productoras cubanas fortalecidas en apoyo a la seguridad alimentaria y al alcance de los Objetivos de Desarrollo del Milenio a nivel local. Www.undp.org.cu	PNUD	digital	Público en general
	Líderes de escenarios productivos y de servicios de 5 municipios cubanos se capacitan para contribuir al desarrollo local. www.undp.org.cu	PNUD	digital	Público en general
	Conocer para crecer: la Universidad y el Desarrollo Local. www.undp.org.cu	PNUD	digital	Público en general
	Cooperativas agropecuarias de Yaguajay se benefician con nuevos servicios mecanizados. www.undp.org.cu	PNUD	digital	Público en general
	Hacia un riego más eficiente para la producción de alimentos. www.undp.org.cu	PNUD	digital	Público en general
	Boletines (6) entre Marzo-Agosto 2012	Programa Conjunto	digital	Público en general
	Boletín temático "1er Encuentro de Desarrollo Local en La Palma"	Programa Conjunto	digital	Público en general
	Boletín temático "Taller de Socialización de las Estrategias de Desarrollo, julio 2012"	Programa Conjunto	digital	Público en general
	CD- Compilación de publicaciones de FAO de interés al PC Descentralización	FAO	CD	Gobiernos locales, Instituciones nacionales, Agencias, invitados a Feria del Conocimiento 6-7 junio 2013
	Con todas las manos: Sistematización de Articulación del sector estatal y el no estatal	Programa Conjunto	impreso	Gobiernos locales, instituciones nacionales, agencias, otros.
	Sistematización de Crédito	Programa Conjunto	impreso	Gobiernos locales, instituciones nacionales, agencias,

				otros.
	Folleto del Programa Conjunto "Apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba"	OCR	impreso	Gobiernos locales, instituciones nacionales, agencias, otros.
Videos	Varios para Televisión Nacional y Televisoras Provinciales	PC Descentralización	audiovisual	Público en general
	Feria del Conocimiento del Programa Conjunto 6 y 7 de junio 2013 Hotel Panorama	PNUD	audiovisual	Gobiernos locales, instituciones nacionales, agencias, otros.

Anexo 3.

Listado de Cursos y Talleres realizados por el Programa Conjunto							
No	**Curso**	**Categoría**	**Lugar**	**Inicio**	**Fin**	**Organizador**	**Asistentes**
1	CURSO TEORICO -PRACTICO EN ESCENARIOS PRODUCTIVOS	Agricultura	ICA	10/30/2010	11/02/2010	ICA	50
2	TALLER REGIONAL DE OCCIDENTE SOBRE GESTION , SEGURIDAD ALIMENTARIA Y AUTOABASTECIMIENTO	Agricultura	Villa Panamericana	07/03/2011	07/09/2011	PALMA , ANEMIA Y ACTAF	3
3	2DO TALLER DE PLANES DE AUTOABASTECIMIENTO , REGION ORIENTAL	Agricultura	HOTEL GUACANAYABO	07/17/2011	07/22/2011	PALMA , ANEMIA Y ACTAF	3
4	3ER TALLER DE PLANES DE AUTOABASTECIMIENTO , REGION ORIENTAL	Agricultura	HOTEL GUACANAYABO	07/31/2011	08/05/2011	PALMA , ANEMIA Y ACTAF	3
5	TALLER DE COOPERATIVISMO	Agricultura	hotel bella habana	09/25/2011	10/01/2011	PALMA , ANEMIA Y ACTAF	44
6	CURSO : USO EFICIENTE DEL AGUA Y LA MAQUINARIA EN EL CULTIVO DE ARROZ A PEQUEÑA Y MEDIANA ESCALA	Agricultura	HOTEL TULIPAN	12/12/2011	12/16/2011	MINAG , PALMA	13
7	CAPACITACION DE COOPERATIVISMO	Agricultura	HOTEL NEPTUNO	04/04/2012	04/05/2012	ACTAF	12
8	CURSO DE MECANIZACION AGRICOLA INTEGRAL	Agricultura	villa san José de los lagos de Mayajigua	05/14/2012	05/19/2012	ANEMIA Y MINAG	39
9	TALLER DE FRUTALES	Agricultura	CIEGO DE AVILA	04/22/2012	04/25/2012	MINAG	26
10	TALLER DE CONVENCIONES AGRICOLAS	Agricultura		10/16/2012	10/19/2012		13

11	CURSO DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DE SISTEMAS DE RIEGO	Agricultura	villa san José de los lagos de mayajigua	03/19/2012	03/24/2012	MINAG	30
12	TALLER NACIONAL SOBRE TRANSICION DE LA AGRICULTURA SUBURBANA Y MANEJO DE ORGANISMOS NOCIVOS	Agricultura	HOTEL CIEGO DE AVILA	02/17/2013	02/23/2013	FAO -PNUD-MINAG	14
13	TALLER DE LECCIONES APRENDIDAS EN EL USO EFICIENTE DEL AGUA Y LA MAQUINARIA EN EL CULTIVO DE ARROZ	Agricultura	HOTEL ACUAZUL	04/02/2013	04/04/2013	FAO-MINAG	36
14	CURSO : FORMACION DE CAPACIDADES PARA LA GESTION DE DESARROLLO LOCAL EN LOS ESCENARIOS DEL MUNICIPIO YAGUAJAY	Desarrollo local	ICA	01/23/2011	02/01/2011	ICA,ONP,UNIVERSIDAD Y OTRAS INSTITUCIONES CIENTIFICAS	41
15	CURSO : FORMACION DE CAPACIDADES PARA LA GESTION DE DESARROLLO LOCAL EN LOS ESCENARIOS DEL MUNICIPIO LA PALMA	Desarrollo local	ICA	02/20/2011	03/01/2011	ICA,ONP,UNIVERSIDAD Y OTRAS INSTITUCIONES CIENTIFICAS	36
16	CURSO : FORMACION DE CAPACIDADES PARA LA GESTION DE DESARROLLO LOCAL EN LOS ESCENARIOS DEL MUNICIPIO MARTI	Desarrollo local	ICA	03/13/2011	03/22/2011	ICA,ONP,UNIVERSIDAD Y OTRAS INSTITUCIONES CIENTIFICAS	27
17	CURSO : FORMACION DE CAPACIDADES PARA LA GESTION DE DESARROLLO LOCAL EN LOS ESCENARIOS DEL MUNICIPIO RIO CAUTO	Desarrollo local	ICA	04/05/2011	04/14/2011	ICA,ONP,UNIVERSIDAD Y OTRAS INSTITUCIONES CIENTIFICAS	36

18	CURSO : FORMACION DE CAPACIDADES PARA LA GESTION DE DESARROLLO LOCAL EN LOS ESCENARIOS DEL MUNICIPIO EL SALVADOR	Desarrollo local	ICA	06/22/2011	07/01/2011	ICA,ONP,UNIVERSIDAD Y OTRAS INSTITUCIONES CIENTIFICAS	37
19	CURSO 2DO MODULO: FORMACION DE CAPACIDADES PARA LA GESTION DE DESARROLLO LOCAL EN LOS ESCENARIOS DEL MUNICIPIO YAGUAJAY	Desarrollo local	ICA	02/26/2012	03/03/2011	ICA,ONP,UNIVERSIDAD Y OTRAS INSTITUCIONES CIENTIFICAS	23
20	CURSO 2DO MODULO: FORMACION DE CAPACIDADES PARA LA GESTION DE DESARROLLO LOCAL EN LOS ESCENARIOS DEL MUNICIPIO LA PALMA	Desarrollo local	ICA	03/26/2012	04/01/2011	ICA,ONP,UNIVERSIDAD Y OTRAS INSTITUCIONES CIENTIFICAS	18
21	CURSO 2DO MODULO: FORMACION DE CAPACIDADES PARA LA GESTION DE DESARROLLO LOCAL EN LOS ESCENARIOS DEL MUNICIPIO MARTI	Desarrollo local	ICA	04/22/2012	04/28/2012	ICA,ONP,UNIVERSIDAD Y OTRAS INSTITUCIONES CIENTIFICAS	17
22	CURSO 2DO MODULO: FORMACION DE CAPACIDADES PARA LA GESTION DE DESARROLLO LOCAL EN LOS ESCENARIOS DEL MUNICIPIO EL SALVADOR	Desarrollo local	ICA	05/26/2012	06/02/2012	ICA,ONP,UNIVERSIDAD Y OTRAS INSTITUCIONES CIENTIFICAS	29
23	1ER ENCUENTRO DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS PARA DESARROLLO LOCAL	Desarrollo local	LA PALMA	06/08/2012	06/08/2012	MINCEX ,ANEMIA , PALMA	170
24	CURSO 2DO MODULO: FORMACION DE CAPACIDADES PARA LA GESTION DE DESARROLLO LOCAL EN LOS ESCENARIOS DEL MUNICIPIO RIO CAUTO	Desarrollo local	ICA	06/24/2012	06/30/2012	ICA,ONP,UNIVERSIDAD Y OTRAS INSTITUCIONES CIENTIFICAS	43

25	TALLER HACIA UNA VISION SOCIO-ECONOMICA INTEGRADA DE DESARROLLO LOCAL	Desarrollo local	HOTEL ACUARIO	12/18/2012	12/21/2012		25
26	TALLER DE EXTENSIONISMO EN EL MUNICIPIO DE MARTI	Desarrollo local	HOTEL SOTAVENTO	10/01/2012	12/04/2012	ICA	10
27	IV CONGRESO CUBANO DE DESARROLLO LOCAL , GRANMA	Desarrollo local	SIERRA MAESTRA	03/05/2013	03/09/2013	UNIVERSIDAD DE GRANMA	11
28	Taller para el inicio de los diagnósticos en La Palma. Presentación de la metodología para los diagnósticos sobre tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas.	Diagnósticos de Tradiciones Culturales	La Palma, Pinar del Río	07/13/2010	07/13/2010	Coordinadores municipales de proyecto	20
29	Taller para el inicio de los diagnósticos en Martí. Presentación de la metodología para los diagnósticos sobre tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas.	Diagnósticos de Tradiciones Culturales	Martí, Matanzas	07/15/2010	07/15/2010	Coordinadores municipales de proyecto	32
30	Taller para el completamiento de los diagnósticos en Yaguajay. Presentación de la metodología para los diagnósticos sobre tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas.	Diagnósticos de Tradiciones Culturales	Yaguajay, Sancti Spíritus	09/01/2010	09/02/2010	Coordinadores municipales de proyecto	25
31	Taller para el completamiento de los diagnósticos en Río Cauto. Presentación de la metodología para los diagnósticos sobre tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas.	Diagnósticos de Tradiciones Culturales	Río Cauto, Granma	09/14/2010	09/14/2010	Coordinadores municipales de proyecto	15
32	Taller para el completamiento de los diagnósticos en El Salvador. Presentación de la metodología para los diagnósticos sobre tradiciones culturales y la situación de las industrias creativas.	Diagnósticos de Tradiciones Culturales	El Salvador, Guantánamo	09/15/2010	09/15/2010	Coordinadores municipales de proyecto	17
33	Encuentro metodológico sobre diagnósticos y proyectos productivos de La Palma.	Diagnósticos de Tradiciones Culturales	La Palma, Pinar del Río	11/30/2010	11/30/2010	Coordinadores municipales de proyecto	3

34	Encuentro metodológico sobre diagnósticos y proyectos productivos de Martí.	Diagnósticos de Tradiciones Culturales	Martí, Matanzas	12/02/2010	12/02/2010	Coordinadores municipales de proyecto	4
35	Encuentro metodológico sobre diagnósticos y proyectos productivos de Yaguajay.	Diagnósticos de Tradiciones Culturales	Yaguajay, Sancti Spíritus	01/12/2011	01/12/2011	Coordinadores municipales de proyecto	4
36	Encuentro metodológico sobre diagnósticos y proyectos productivos de Río Cauto.	Diagnósticos de Tradiciones Culturales	Río Cauto, Granma	01/25/2011	01/25/2011	Coordinadores municipales de proyecto	14
37	Encuentro metodológico sobre diagnósticos y proyectos productivos de El Salvador.	Diagnósticos de Tradiciones Culturales	El Salvador, Guantánamo	01/26/2011	01/26/2011	Coordinadores municipales de proyecto	7
38	Temas: “Metodología para los estudios de determinación de necesidades de formación en Cuba”. Principios para la elaboración de una estrategia. La elaboración de la estrategia de capacitación. estrategia para la formación discutidas	Educación y Formación	Hotel Costa Sol La Habana	15 de julio de 2010	16 de julio de 2010	MINED y MES	20
39	Tema: La gestión para el desarrollo local y la toma de decisiones Tema: Sistemas de formación y capacitación en el territorio Tema: Orientación Profesional para las carreras de perfil agropecuario Tema: Producción agropecuaria en las condiciones locales Tema: El enfoque de género en el desarrollo local Tema: Calidad de los procesos en la agroindustria local. Tema: Metodología para la evaluación de impacto en el desarrollo local.	Educación y Formación	Instituto de Ciencia Animal	25 de octubre de 2010	29 de octubre de 2010	MINED MES	53
40	Tema: La elaboración de proyectos y su gestión	Educación y Formación	Hotel Obelisco	1 de noviembre de 2010	2 de noviembre de 2010	MINED y MES	20

41	Temas: El cultivo del frijol común. Generalidades y manejo. El cultivo del arroz. Generalidades y manejo. El cultivo del maíz. Generalidades y manejo. El cultivo del plátano. Generalidades y manejo La producción de semilla de plátano por métodos biotecnológicos.. El cultivo de la yuca. Generalidades y manejo. La producción de semilla de yuca por métodos biotecnológicos. Fitotecnia y manejo del tomate.	Educación y Formación	Instituto Politécnico Villena Revolución	26 de junio de 2011	1 de julio de 2011	MINED	36
42	Diferentes tipos de suelos. Conservación de los suelos. Tipos de suelos por regiones Manejo para los diferentes tipos de suelos Influencia del medio ambiente en la conservación de los suelos Suelos para el Jardín de Variedades de Viandas Tropicales.	Educación y Formación	Instituto Politécnico Villena Revolución	11 de septiembre de 2011	16 de septiembre de 2011	MINED	36
43	Temática: La educación para el desarrollo sostenible, cambio climático Prevención de desastres, y género. Teoría y práctica para las instituciones educativas en Cuba.	Educación y Formación	Instituto Politécnico Villena Revolución	24 de octubre de 2011	26 de octubre de 2011	MINED	36
44	Temas: Salud animal, pastos de áreas y forrajes conservación de excedentes. Atención cultural a cultivos en semilla Sistemas de riego y manejo de riego por aspersión Manejo de cultivos integrados, rotación y plagas.	Educación y Formación	Instituto Politécnico Villena Revolución	27 de octubre de 2011	30 de octubre de 2011	MINED	36

45	Temas: Crianza artificial del ternero Ordeño mecanizado y control de la mastitis. Control de la reproducción.	Educación y Formación					36
46	Base alimentaria y su manejo. Disponibilidad de concentrados Manejo Sostenible de Tierras La producción bovina y su tratamiento en los Politécnicos. La horticultura en Cuba; proyecciones y soberanía alimentaria. Gestión económica. Injertos en especies ornamentales y frutales.	Educación y Formación	Instituto Politécnico Villena Revolución	28 de enero de 2013	1 de febrero de 2013	MINED	36
47	Taller: diseño, seguimiento y evaluación de proyectos con perspectiva de género.	Género	hotel bella habana	05/23/2011	05/25/2011	CEM Y PNUD	17
48	ENCUENTROS LOCALES PARA FAVORECER LA IGUALDAD DE GENERO Y EL EMPODERAMIENTO DE LA MUJER	Género	GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PALMA	06/10/2011	06/11/2011	FMC	71
49	VISITA PARA IDENTIFICAR LAS NECESIDADES Y POTENCIALIDADES DE LA MUJER EN EL MUNICIPIO DE MARTI	Género	HOTEL VILLA TORTUGA	07/13/2011	07/15/2011	FMC	55
50	VISITA PARA IDENTIFICAR LAS NECESIDADES Y POTENCIALIDADES DE LA MUJER EN EL MUNICIPIO DE YAGUAJAY	Género	villa san jose de los lagos de mayajigua	08/10/2011	08/12/2011	FMC	25
51	ENCUENTRO LOCAL PARA FAVORECER LA IGUALDAD DE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE LA MUJER.	Género	HOTEL GUANTANAMO	09/13/2011	09/14/2011	FMC	25
52	TALLER PARA FINALIZAR LA PROGRAMACION DE LOS RESULTADOS /ACTIVIDADES RELATIVAS A IGUALDAD DE GENERO .	Género	hotel bella habana	12/07/2011	12/08/2011	FMC Y AGENCIAS	16

53	ENCUENTRO LOCAL PARA FAVORECER LA IGUALDAD DE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE LA MUJER.	Género	HOTEL SIERRA MAESTRA	01/17/2012	01/18/2012	FMC	20
54	CURSO : FORMACIÓN DE CAPACIDADES PARA MUJERES NUEVAS USUFRUCTUARIAS DE LOS 5 MUNICIPIOS	Género	ICA	04/02/2012	04/07/2012	ICA , UNIVERSIDAD , FMC Y OTRAS INSTITUCIONES	40
55	DIPLOMADO ´´APOYO A LAS NUEVAS INCIATIVAS DE DESCENTRALIZACION Y ESTIMULO PRODUCTIVO EN CUBA´´	Gestión del PC	ICA	10/25/2010	10/29/2010	MEP ,ICA	45
56	TALLER DE DISEÑO DEL `PLAN DE TRABAJO DE AÑO 2 PARA EL PROGRAMA	Gestión del PC	ICA	11/03/2010	11/04/2010		70
57	TALLER DE PLANIFICACION DEL AÑO 3	Gestión del PC	hotel bella habana	12/05/2011	12/06/2011	ANEMIA Y AGENCIAS	60
58	TALLER DE SISTEMATIZACION DE EXPERIENCIAS DE ARTICULACION DE ACTORES ESTATALES Y NO ESTATALES EN EL SALVADOR	Gestión del PC	HOTELES SIERRA MAESTRA Y GUANTANAMO	06/05/2012	06/08/2012	ICA	35
59	TALLER DE SISTEMATIZACION DE EXPERIENCIAS DE ARTICULACION DE ACTORES ESTATALES Y NO ESTATALES EN YAGUAJAY	Gestión del PC	villa san jose de los lagos de mayajigua	06/11/2012	06/13/2012	ICA	35
60	TALLER DE SISTEMATIZACION DE EXPERIENCIAS DE ARTICULACION DE ACTORES ESTATALES Y NO ESTATALES EN MARTI	Gestión del PC	HOTEL VARAZAUL	06/20/2012	06/22/2012	ICA	35
61	TALLER DE SISTEMATIZACION DE EXPERIENCIAS DE ARTICULACION DE ACTORES ESTATALES Y NO ESTATALES EN LA PALMA	Gestión del PC	LA ERMITA	06/18/2012	06/19/2012	ICA	35

62	REUNION DE TRABAJO CON AUTORIDADES LOCALES DEL PROGRAMA CONJUNTO DECENTRALIZACION	Gestión del PC	SALONES DE PROTOCOLO Y EL MINCEX	12/10/2012	12/11/2012	MINCEX	30
63	TALLER DE SISTEMATIZACION	Gestión del PC	BELLA HABANA	01/28/2013	01/31/2013	ICA	48
64	TALLER MUNICIPAL POR EFECTO EN EL MUNICIPIO EL SALVADOR	Gestión del PC	LAS AMERICAS	04/11/2013	04/11/2013	MINCEX Y PNUD	52
65	TALLER MUNICIPAL POR EFECTO EN EL MUNICIPIO RIO CAUTO	Gestión del PC	ROYALTON	04/12/2013	04/12/2013	MINCEX Y PNUD	27
66	TALLER MUNICIPAL POR EFECTO EN EL MUNICIPIO YAGUAJAY	Gestión del PC	villa san José de los lagos de mayajigua	04/17/2013	04/17/2013	MINCEX Y PNUD	15
67	TALLER DE LECCIONES APRENDIDAS	Gestión del PC	villa san José de los lagos de mayajigua	05/01/2013	05/04/2013	PNUD-FAO-UNESCO-MINCEX	85
68	Curso de Planificación y Gestión del Gobierno Participativa	Planificación y Gestión del Gobierno	Villa Panamericana	10/04/2010	10/09/2010	PALMA	44
69	CURSO: PLANES DE NEGOCIOS PARA PRODUCTORES ÉLITES.	Planificación y Gestión del Gobierno	Villa Panamericana	09/13/2010	09/17/2010	ICA	13
70	TALLER DE PLANIFICACION	Planificación y Gestión del Gobierno	HOTEL TULIPAN	04/27/2011	04/29/2011	minag y agencia líder	50
71	TALLER SOBRE ENFOQUE MOTODOLOGICO Y HERRAMIENTAS PARA EL DIAGNOSTICO EN LOS MUNICIPIOS.	Planificación y Gestión del Gobierno	hotel bella habana	05/25/2011	05/27/2011	CIERIC E INIE	35
72	TALLER : PLANES DE NEGOCIOS	Planificación y Gestión del Gobierno	villa san José de los lagos de mayajigua	08/29/2011	09/02/2011	INIE	45
73	TALLER DE DEVOLUCION DE LOS PROCESOS DE DIAGNOSTICOS DE LOS MUNICIPIOS DEL PROGRAMA.	Planificación y Gestión del Gobierno	hotel bella habana	01/23/2012	01/24/2012	INIE	45

74	TALLER PARA LA FORMULACION DE PROYECTOS IDML	Planificación y Gestión del Gobierno	hotel bella habana	01/25/2012	01/27/2012	INIE	40
75	TALLER DE SOCIALIZACION DE LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	Planificación y Gestión del Gobierno	HOTEL TRITON	08/17/2012	07/18/2012	INIE	40
76	TALLER DE INTERCAMBIO DE INICITIVAS MUNICIPALES	Planificación y Gestión del Gobierno	HOTEL MASCOTTE , REMEDIOS	11/05/2012	11/08/2012	INIE	16
77	Taller "Por un Producto Mejor" para La Palma sobre nuevas propuestas de diseño a partir de fibras naturales.	Por un producto Mejor	La Palma, Pinar del Río	04/18/2011	04/22/2011	Coordinadores municipales de proyecto	20
78	Taller "Por un Producto Mejor" para Río Cauto y El Salvador sobre nuevas propuestas de diseño a partir de fibras naturales.	Por un producto Mejor	Río Cauto, Granma	06/20/2011	06/24/2011	Coordinadores municipales de proyecto	32
79	Taller "Por un Producto Mejor" en el Jardín Botánico Nacional sobre plantas empleadas en la artesanía, especies vulnerables y tintes naturales. Nuevos diseños. Participación de La Palma, Martí, Yaguajay, Río Cauto y El Salvador.	Por un producto Mejor	La Habana	08/22/2011	08/26/2011	Coordinadores municipales de proyecto	24
80	Taller "Por un Producto Mejor" para Yaguajay sobre nuevas propuestas de diseño a partir de fibras naturales.	Por un producto Mejor	Yaguajay, Sancti Spíritus	10/11/2011	10/15/2011	Coordinadores municipales de proyecto	25
81	Taller "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales de Yaguajay. Participación de La Palma, Yaguajay, Río Cauto y El Salvador.	Por un producto Mejor	Yaguajay, Sancti Spíritus	12/03/2012	12/08/2012	Coordinadores municipales de proyecto	28

82	Taller "Por un Producto Mejor" en el Jardín Botánico Nacional sobre la preparación de tintes naturales y su aplicación en fibras vegetales. Participación de La Palma, Yaguajay, Río Cauto y El Salvador.	Por un producto Mejor	La Habana	01/29/2013	02/01/2013	Coordinadores municipales de proyecto	25
83	Taller "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales de El Salvador. Participación de Yaguajay, Río Cauto y El Salvador.	Por un producto Mejor	Hotel Guantánamo, Guantánamo	04/08/2013	04/11/2013	Coordinadores municipales de proyecto	28
84	Taller "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales de Río Cauto. Participación de Yaguajay, Río Cauto y El Salvador.	Por un producto Mejor	Hotel Sierra Maestra, Granma.	04/23/2013	04/26/2013	Coordinadores municipales de proyecto	37

Anexo 4.

Marco de Seguimiento y Evaluación PC "Apoyo a las nuevas iniciativas de descentralización y estímulo productivo en Cuba" – Julio 2013

Resultados previstos	Indicadores	Municipio	Linea de base (situación al inicio del PC)	Meta a lograr con el PC				Método de recolección de datos	Agencia e inst. nac responsables de la medición	Riesgos e hipótesis
				A1	A2	A3	A4-Extensión (Resultado acumulado desde que se inició el PC hasta 28 de Junio 2013)			
Efecto directo 1: "Desarrollados los servicios técnicos prestados por el gobierno municipal y su capacidad de gestión en función de incorporar al sector privado en el desarrollo integrador del municipio."										
1.1 Apoyada la elaboración de la estrategia de desarrollo del municipio con la participación del sector privado.	Número de municipios con estrategia propia de desarrollo formulada y en uso para el desarrollo económico.	La Palma	Estrategia en formulación final.	Capacitados los actores claves y formulada la estrategia.	Actualizada la estrategia	Estrategia actualizada y en uso para el desarrollo económico local (DEL)	**Formulada y actualizada la estrategia de desarrollo del municipio, en uso para el desarrollo económico local,** Implementados proyectos que responden a las líneas estratégicas identificadas (algunos financiados por el PC)/ La estrategia apoyada por el PC ha facilitado la inserción del municipio en el Plan de Desarrollo Integral, nueva iniciativa del país para promover el desarrollo local. Actualizada la estrategia del 2013	Revisión de documentos y visitas al terreno	PNUD-MEP-FMC	Supuestos:- Las autoridades municipales elaboran durante el primer año los diagnósticos de las oportunidades y necesidades del municipio, teniendo en cuenta las brechas de género - Las cooperativas y productores individuales participan activamente en la elaboración del diagnóstico Riesgos:- Las autoridades municipales no involucran a todos los actores necesarios (incluido el sector privado) en la elaboración de la estrategia
		Martí	Estrategia en formulación		Culminada la estrategia		**Formulada y actualizada la estrategia de desarrollo del municipio.** Implementados proyectos que responden a las líneas estratégicas identificadas (algunos financiados por el PC)/ La estrategia apoyada por el PC ha facilitado la inserción del municipio en el Plan de Desarrollo Integral, nueva iniciativa del país para promover el desarrollo local. **En estos momentos se prepara el PDI para presentarlo en julio al consejo de ministro**			

		Yaguajay	Estrategia en formulación final.		Actualizada la estrategia		**Formulada y actualizada la estrategia de desarrollo del municipio.** Implementados proyectos que responden a las líneas estratégicas identificadas (algunos financiados por el PC)/ La estrategia apoyada por el PC ha facilitado la inserción del municipio en el Plan de Desarrollo Integral, nueva iniciativa del país para promover el desarrollo local. Se comenzó a partir de los conocimientos alcanzado por el PC y la experiencia del Municipio en la Elaboración del PDI			
		Río Cauto	Estrategia con formulación en etapa inicial.		Culminada la estrategia		**Formulada y actualizada la estrategia de desarrollo del municipio, con la participación del sector privado.** Implementados proyectos que responden a las líneas estratégicas identificadas (algunos financiados por el PC)/ La estrategia apoyada por el PC ha facilitado la inserción del municipio en el Plan de Desarrollo Integral, nueva iniciativa del país para promover el desarrollo local.			
		El Salvador	Estrategia en formulación final.		Actualizada la estrategia		**Formulada y actualizada la estrategia de desarrollo del municipio.** Implementados proyectos que responden a las líneas estratégicas identificadas (algunos financiados por el PC)/ La estrategia apoyada por el PC ha facilitado la inserción del municipio en el Plan de Desarrollo Integral, nueva iniciativa del país para promover el desarrollo local.			
		Total	**3 municipios en fase final de formulación de sus estrategias y 2 en fase inicial.**	**Principales actores capacitados y formuladas las estrategias en tres municipios.**	**Formuladas las estrategias en los 5 municipios, con un adecuado enfoque de género.**	**5 municipios con estrategias actualizadas y en uso para el desarrollo económico local (DEL)**	**5 municipios con estrategias formuladas y actualizadas participativamente y en uso para el desarrollo local/** La estrategia apoyada por el PC ha facilitado la consideración de los 5 municipios en el Plan de Desarrollo Integral, nueva iniciativa experimental del país para promover el desarrollo local en municipios seleccionados.			

	Nivel de incorporación del sector privado en la estrategia de desarrollo del municipio (nulo, insuficiente, suficiente, óptimo)	La Palma	nulo-insuficiente	suficiente	suficiente	suficiente-óptimo	**Suficiente- óptimo/ Se continúa trabajando con el 100% del sector privado en la actualización de la estrategia.**	informes de expertos		
		Martí	nulo-insuficiente	insuficiente	suficiente	suficiente-óptimo	**Suficiente**			
		Yaguajay	nulo-insuficiente	suficiente	suficiente	suficiente-óptimo	**Suficiente-óptimo/** Incorporado el 89% de las unidades productivas del sector cooperativo en la estrategia de desarrollo del municipio (8 CPA, 13 CCSF, 11 UBPC)			
		Río Cauto	nulo-insuficiente	insuficiente	suficiente	suficiente-óptimo	**Suficiente - óptimo/** Incorporado el sector cooperativo en los diagnósticos desarrollados a nivel de Consejos Populares y en los proyectos diseñados para implementar la estrategia del desarrollo del municipio. El sector cooperativo en las diferentes comunidades, por medio de las asambleas campesinas, de los presidentes de las cooperativas y los de los consejos populares exponen las diferentes necesidades, barreras y potencialidades que favorecen u obstruyen el desarrollo económico del municipio, por otro lado muestran la voluntad de aportar y ser tomados en cuenta a la hora de ejecutar programas a partir de proyectos de colaboración y las IMDL, aportando y contribuyendo con el aumento de sus producciones. Además están representando en los diferentes diagnósticos desarrollados en las comunidades que tributan a la estrategia del desarrollo del municipio. Esta información se recopila en encuesta aplicada a los representantes de la ANAP y de las CCSF y las UBPC.			

		El Salvador	nulo-insuficiente	suficiente	suficiente	suficiente-óptimo	**Suficiente- óptimo/** Incorporado el 100% de las CCS, 2 de las 11 UBPC en la estrategia de desarrollo del municipio/ El Grupo de Desarrollo Local apoya en la elaboración del Plan de Desarrollo y autoabastecimiento, asesoría a productores, diseño de fincas, de cada cooperativa			
		Total	**5 municipios con escasa inclusión del sector privado en sus estrategias de desarrollo**	**Iniciada la inclusión del sector privado en tres municipios.**	**Incluido el sector privado en las estrategias de los 5 municipios.**	**Incluido el sector privado en las estrategias de los 5 municipios.**	**Incluido el sector privado en las estrategias de los 5 municipios**			
1.2. Desarrollados los servicios técnicos ofrecidos por el gobierno municipal en función del desarrollo del sector privado.	Número y tipos de servicios técnicos fortalecidos por el Programa Conjunto para ser utilizados por el sector privado	La Palma	0	Identificados los servicios que deben ser fortalecidos.	Iniciado el fortalecimiento de 7 servicios	Culminado el fortalecimiento de 7 servicios	**Fortalecidos 12 servicios** (IPA, CUM, Escuela de Oficios, Grupo de Arroz- MINAG, Brigada de Servicios Mecanizados, Control de la masa ganadera, Fitosanitarios, Ganado Menor, Comercialización de Ganado Mayor, Laboratorio de la leche, Porcino, Veterinaria).	informes semestrales	PNUD-MEP	<u>Supuestos:</u>- Las entidades municipales proveedoras de servicios técnicos incorporan en su objeto social el servicio al sector privado - Los recursos necesarios para ampliar las capacidades técnicas y materiales de las entidades municipales proveedoras de servicios pueden ser entregados dentro del período planificado -Los gobiernos municipales disponen de suficientes capacidades locales de gestionar servicios públicos <u>Riesgos</u>: - Falta efectividad en el mecanismo para la implementación de la articulación público-privado de los servicios
		Martí	0	Identificados los servicios que deben ser fortalecidos y/o creados	Iniciada la creación de 1 nuevo servicio y el fortalecimiento de 2	Culminada la creación de 1 nuevo servicio y el fortalecimiento de 2	**Fortalecidos 4 servicios** (IPA, CUM, Dirección Municipal de Economía y Planificación, Empresa Agropecuaria Frank País) y **creado 1 servicio** (Brigada de Servicios Mecanizados)			
		Yaguajay	0		Iniciada la creación de 1 nuevo servicio y el fortalecimiento de otro.	Culminada la creación de 1 nuevo servicio y el fortalecimiento de otro	**Fortalecidos 3 servicios (IPA, Oficina Proyecto con la Dirección Municipal de Economía y Planificación, Dirección Municipal de Finanzas y Precios), Emp Agrop Obdulio Morales y creado 1 (Unidad de Servicios Mecanizados)/** Este nuevo servicio ha ofrecido servicios a las cooperativas cosechando 2376.5 toneladas de maíz y arroz, roturando 1170 hectáreas condicionales y efectuando tiro de materiales por 270 toneladas y reparado más de 35 kilómetros de caminos.			

		Río Cauto	4 servicios fortalecidos por el gobierno municipal: Veterinaria, Sanidad Vegetal, Universidad, Agricultura Urbana y Suburbana.		Iniciada la creación de 1 nuevo servicio y el fortalecimiento de otro.	Culminada la creación de 1 nuevo servicio y el fortalecimiento de otro	**Fortalecidos 8 servicios** (IPA, CUM, Delegación de la agricultura, Instituto Municipal de Medicina Veterinaria, Tienda del Horticultor, Estación Experimental del Arroz, acopio, punto de venta) y **creado 1 servicio** (la Brigada de Servicios Mecanizados).			técnicos
		El Salvador	2 servicios fortalecidos por el gobierno municipal: Veterinaria, Sanidad Vegetal		Iniciada la creación de 1 nuevo servicio y el fortalecimiento de otro.	Culminada la creación de 1 nuevo servicio y el fortalecimiento de otro	**Fortalecidos 7 servicios** (IPA, Semillas, Oficina Municipal de Economía y Planificación, Veterinaria , adquirido los tractores y carretas para la comercialización, Rehabilitada, equipada y en funcionamiento la brigada mecanizada que ha preparado 2 416 hectárea de tierra, de ellas 201 hace más de 10 años que no se preparaban. Activado el taller de maquinaria de la Empresa Agropecuaria El Salvador que prestará servicios a los productores. Creado y en funcionamiento el Observatorio Social Económico Ambiental, como herramienta de trabajo para la toma de decisiones del Gobierno).			
		Total	**Tres municipios sin servicios fortalecidos. Dos con algunos servicios ya apoyados por el gobierno municipal**	**Identificados los servicios que deben ser fortalecidos en los cinco municipios.**	**Iniciada la creación de 3 nuevos servicios y el fortalecimiento de 14 servicios.**	**Fortalecidos más de 10 servicios**	**Creados y Fortalecidos 35 servicios en los 5 municipios.**			
	Nivel de satisfacción de beneficiarios del sector privado con los servicios técnicos ofrecidos por el gobierno municipal (baja, media, alta) (% para cada categoría)	La Palma	bajo	bajo	Media	Media/Alta	**Media/Alta**	aplicación de encuesta locales una vez al año	gobiernos locales - PNUD	
		Martí	bajo	bajo	Media	Media/Alta	**Media/Alta**			
		Yaguajay	bajo	bajo	Media	Media/Alta	**Media/Alta**			
		Río Cauto	bajo -media (66% de los beneficiarios con satisfacción media)	bajo-media	Media	Media/Alta	**Media/Alta**			

		El Salvador	bajo -media (45% de los beneficiarios con satisfacción media)	bajo-media	Media	Media/Alta	81% con satisfacción Media-Alta			
		Total	**bajo-media**	**bajo-media**	**Media**	**Media-alta**	**Media-alta**			
1.3 Vinculada la formación técnica a las prioridades y principales actividades económicas del municipio.	# de Diagnósticos realizados sobre las necesidades de formación técnica a nivel municipal	La Palma	no existencia de diagnóstico y estrategia municipal sobre las necesidades de formación técnica 0 diagnóstico 0 estrategia	1 diagnóstico, 1 estrategia	1 diagnóstico, 1 estrategia(actualizados el diagnóstico y la estrategia municipal de formación y capacitación)	1 diagnóstico y 1 estrategia actualizados(Capacitados los docentes de los IPA, CUM y Enseñanza Técnica)	Formulado y actualizado el diagnóstico y la estrategia de formación y capacitación, además se ha participado por el PC en cursos de preparación para profesores los cuales se han replicado en las preparaciones metodológicas en el municipio y en los cursos organizados a nivel de municipio. Se trabaja en la revisión y actualización del 2013.Incorporada a la estrategia de capacitación otras instituciones no beneficiadas con el PC.	Encuestas y entrevistas anuales a los estudiantes en formación, autoridades de los centros docentes y a las entidades empleadoras al finalizar cada curso académico en los tres años del proyecto.	UNESCO-MINED	Supuestos: - Dentro del sector privado de cada municipio se mejoran las condiciones laborales y se crean incentivos de empleo en las actividades económicas del sector privado priorizadas en la estrategia de desarrollo municipal - Los planes educacionales municipales se adecuan a las estrategias municipales de desarrollo, de acuerdo con los resultados del diagnóstico de capacidades de formación técnica de cada municipioRiesgos: - Falta de motivación para la formación en técnicas agropecuarias
		Martí	no existencia de diagnóstico y estrategia municipal sobre las necesidades de formación técnica 0 diagnóstico 0 estrategia	1 diagnóstico, 1 estrategia	1 diagnóstico, 1 estrategia (actualizados el diagnóstico y la estrategia municipal de formación y capacitación)	1 diagnóstico y 1 estrategia actualizados (Capacitados los docentes de los IPA, CUM y Enseñanza Técnica)	Realizado el diagnóstico y la estrategia de formación, además se ha participado por el PC en cursos de preparación para profesores los cuales se han replicado en las preparaciones metodológicas en el municipio y en los cursos organizados a nivel de municipio, en este momento se actualiza para el programa de desarrollo integral todo lo relacionado con las necesidades de formación en el territorio.			
		Yaguajay	1 diagnóstico incompleto, 0 estrategia	1 diagnóstico, 1 estrategia	1 diagnóstico, 1 estrategia (actualizados el diagnóstico y la estrategia municipal de formación y capacitación)	1 diagnóstico y 1 estrategia actualizados (Capacitados los docentes de los IPA, CUM y Enseñanza Técnica)	Realizado el diagnóstico y la estrategia de formación, además se ha participado por el PC en cursos de preparación para profesores los cuales se han replicado en las preparaciones metodológicas en el municipio y en los cursos organizados a nivel de municipio.			

		Río Cauto	no existencia de diagnóstico y estrategia municipal sobre las necesidades de formación técnica 0 diagnóstico 0 estrategia	1 diagnóstico, 1 estrategia	1 diagnóstico, 1 estrategia (actualizados el diagnóstico y la estrategia municipal de formación y capacitación)	1 diagnóstico y 1 estrategia actualizados (Capacitados los docentes de los IPA, CUM y Enseñanza Técnica)	Realizado el diagnóstico y la estrategia de formación, además se ha participado por el PC en cursos y talleres de preparación para profesores los cuales se han replicado en las preparaciones metodológicas en el municipio y en los cursos organizados a nivel de municipio, por lo que hemos logrado a nivel municipal capacitar los docentes del IPA, CUM y Enseñanza Técnica, vinculándolas siempre a las prioridades y actividades económicas del municipio.			
		El Salvador	no existencia de diagnóstico y estrategia municipal sobre las necesidades de formación técnica 0 diagnóstico 0 estrategia	1 diagnóstico, 1 estrategia	1 diagnóstico, 1 estrategia (actualizados el diagnóstico y la estrategia municipal de formación y capacitación)	1 diagnóstico y 1 estrategia actualizados (Capacitados los docentes de los IPA, CUM y Enseñanza Técnica)	Realizado el diagnóstico y la estrategia de formación, además se ha participado por el PC en cursos de preparación para profesores los cuales se han replicado en las preparaciones metodológicas en el municipio. Acciones de orientación vocacional realizado por los profesores del CUM, los segundo y cuartos martes y jueves en los IPAs y los Centros Internos, Centros Mixtos y los Diferidos FAR.			
		Total	**0 diagnósticos completos 0 estrategias elaboradas**	**5 diagnósticos y 5 estrategias**	**5 diagnósticos y 5 estrategias**	**5 diagnósticos y 5 estrategias**	**5 diagnósticos y 5 estrategias**			
	% de jóvenes en el municipio que acceden a la formación técnica (instituciones municipales) según planes de ingreso (desagregado por sexo).	La Palma	Obrero calificado: 100% (47% mujeres)Técnico medio 100% (50% mujeres) Educación superior 35% TOTAL 75%	NA (no se fijó meta por tratarse de la realización del diagnóstico)	Obrero calificado: 100% (47% mujeres)Técnico medio 100% (50% mujeres) Educación superior 45%TOTAL 80%	Obrero calificado: 100% (47% mujeres)Técnico medio 100% (50% mujeres) Educación superior 45%TOTAL 80%	**OBRERO CALIFICADO** PLAN DE INGRESO 795; MUJERES 233 PLAN REAL INGRESO 720; MUJERES 199 CUMPLIMIENTO 91% **TÉCNICO MEDIO** PLAN DE INGRESO 196; MUJERES 70PLAN REAL INGRESO 181; MUJERES 66. CUMPLIMIENTO 92 %**NIVEL UNIVERSITARIO** PLAN 202; 100 MUJERESINGRESO 190; 94 MUJERES. CUMPLIMIENTO 94% SE ABRIÓ UN NUEVO CENTRO PARA EL ESTUDIO DE LAS ESPECIALIDADES Y SE DIVERSIFICARON LAS MISMAS ACORDE A LAS NECESIDADES MUNICIPALES	Encuestas y entrevistas anuales a los estudiantes en formación, autoridades de los centros docentes y a las entidades empleadoras al finalizar cada curso académico en los tres años del proyecto.	UNESCO-MINED	

		Martí	Obrero calificado: 160% (30% mujeres) Técnico medio 99% (40% mujeres) Educación superior 0% TOTAL 59% (41% mujeres)		Obrero calificado: 100% (30% mujeres) Técnico medio 99% (40% mujeres) Educación superior 25% (50%) TOTAL 59% (41% mujeres)	Obrero calificado: 100% (30% mujeres) Técnico medio 99% (40% mujeres) Educación superior 50% (50%) TOTAL 65% (50% mujeres)	**OBRERO CALIFICADO** PLAN DE INGRESO 130; MUJERES 48 PLAN REAL INGRESO 128; MUJERES 48 CUMPLIMIENTO 94.5 % **TÉCNICO MEDIO** PLAN DE INGRESO 195; MUJERES 76 PLAN REAL INGRESO 190; MUJERES 70. CUMPLIMIENTO 93 % DIVERSIFICADAS LAS ESPECIALIDADES ACORDE A LAS NECESIDADES MUNICIPALES			
		Yaguajay	Obrero calificado: 95,5% (32% mujeres) Técnico medio 95% (41% mujeres) Educación superior 100% (40% mujeres) TOTAL 95% (36% mujeres)		Obrero calificado: 97% (32% mujeres) Técnico medio 97% (41% mujeres) Educación superior 100% (40% mujeres) TOTAL 97% (36% mujeres)	Obrero calificado: 97% (32% mujeres) Técnico medio 97% (41% mujeres) Educación superior 100% (40% mujeres) TOTAL 97% (36% mujeres)	**OBRERO CALIFICADO** PLAN DE INGRESO 156; MUJERES 86 PLAN REAL INGRESO 155; MUJERES 85 CUMPLIMIENTO 99.3% **TÉCNICO MEDIO** PLAN DE INGRESO 166; MUJERES 79 PLAN REAL INGRESO 166; MUJERES 79. CUMPLIMIENTO 100 % SE ABRIÓ UN NUEVO CENTRO PARA EL ESTUDIO DE LAS ESPECIALIDADES Y SE DIVERSIFICARON LAS MISMAS ACORDE A LAS NECESIDADES MUNICIPALES			
		Río Cauto	Obrero calificado: 112% (50% mujeres) Técnico medio 100% (35% mujeres) Educación superior 0% TOTAL 77% (39% mujeres)		Obrero calificado: 100% (50% mujeres) Técnico medio 100% (38% mujeres) Educación superior 25% (50% mujeres) TOTAL 80% (45% mujeres)	Obrero calificado: 100% (50% mujeres) Técnico medio 100% (38% mujeres) Educación superior 50% (50% mujeres) TOTAL 85% (45% mujeres)	**OBRERO CALIFICADO** PLAN DE INGRESO 416; MUJERES 98 PLAN REAL INGRESO 427; MUJERES 98 CUMPLIMIENTO 102.6% **TÉCNICO MEDIO** PLAN DE INGRESO 385; MUJERES 106 PLAN REAL INGRESO 380; MUJERES 102. CUMPLIMIENTO 98.7 % SE ABRIERON DOS CENTROS PARA EL ESTUDIO DE LAS ESPECIALIDADES Y SE DIVERSIFICARON LAS MISMAS ACORDE A LAS NECESIDADES MUNICIPALES			

		El Salvador	Obrero calificado: 100% (0% mujeres) Técnico medio 100% (60% mujeres) Educación superior 0% TOTAL 85% (35% mujeres)		Obrero calificado: 100% (0% mujeres) Técnico medio 100% (60% mujeres) Educación superior 25% (50% mujeres) TOTAL 90% (40% mujeres)	Obrero calificado: 100% (0% mujeres) Técnico medio 100% (60% mujeres) Educación superior 50% (50% mujeres) TOTAL 92% (40% mujeres)	**OBRERO CALIFICADO** PLAN DE INGRESO 518; MUJERES 122 PLAN REAL INGRESO 510; MUJERES 118 CUMPLIMIENTO 96.27% **TÉCNICO MEDIO** PLAN DE INGRESO 285; MUJERES 112 PLAN REAL INGRESO 284; MUJERES 111. CUMPLIMIENTO 99.6 % **NIVEL UNIVERSITARIO** PLAN 202; 100 MUJERES INGRESO 190; 94 MUJERES. CUMPLIMIENTO 94% SE ABRIÓ UN NUEVO CENTRO PARA EL ESTUDIO DE LAS ESPECIALIDADES Y SE DIVERSIFICARON LAS MISMAS ACORDE A LAS NECESIDADES MUNICIPALES			
		Total	**79%**				**OBRERO CALIFICADO** PLAN DE INGRESO 2015; MUJERES 587 PLAN REAL INGRESO 1940; MUJERES 548 CUMPLIMIENTO 96.3% **TÉCNICO MEDIO** PLAN DE INGRESO 1491; MUJERES 445 PLAN REAL INGRESO 1474; MUJERES 434. CUMPLIMIENTO 98.9 % **NIVEL UNIVERSITARIO** PLAN 202; 100 MUJERES INGRESO 190; 94 MUJERES. CUMPLIMIENTO 94% SE ABRIERON EN TOTAL 5 CENTROS PARA EL ESTUDIO DE LAS ESPECIALIDADES Y SE DIVERSIFICARON LAS ESPECIALIDADES ACORDE A LAS NECESIDADES MUNICIPALES			

Efecto Directo 2: "Incrementada y diversificada la producción de bienes y servicios del sector privado de manera sostenible en los municipios seleccionados."										
2.1. Aumentada la capacidad productiva instalada a través de incrementar el acceso a insumos, equipamiento y tecnologías	No de cooperativas que con el apoyo del PC incrementan sus capacidades productivas mediante equipamientos, insumos y tecnologías.	La Palma	0	Identificadas las cooperativas y sus necesidades)	14	15	**Fortalecidas 15 cooperativas con insumos y equipos**. (UBPC Jesús Lemus, UBPC Las Cadenas, CPA Raúl Sánchez, CCSF Camilo Cienfuegos, CCSF Antonio Maceo, CCSF Froilán Carrasco, CCSF Jesús Martínez, CCSF José Antonio Echeverría., CSF Joaquín Pérez, CCSF Ñico López, CCSF Pedro Lantigua, CCSF Santos Cruz, UBPC Hermanos Cruz, UEB Rescate Sanguily, UBPC La Miriam)	Rendición de información cada seis meses	PNUD-FAO-MINAG	Supuestos: Los insumos y equipamientos llegan dentro del tiempo establecido para poder alcanzar resultados en el marco temporal del programa conjunto - los usuarios reciben capacitación adecuada para el uso de nuevos equipamiento y tecnologías - la capacidad productiva actual en los 5 municipios es conocida. Riesgos: Fenómenos naturales adversos afectan a las producciones y equipamientos de los municipios de implementación (antes de llevar a
		Martí	0		5	6	**Fortalecidas 6 cooperativas con insumos y equipos, 1 UEB, 1 Empresa Agropecuaria y 1 Finca Agámica** (CCS: Luis Ridel, Pedro González, Rodolfo Sandalio, Ciro Redondo; CPA: Abel Santamaría; UBPC: El Sordo)			
		Yaguajay	0		23	22	**Fortalecida 33 cooperativa y 1 UBE /** Se fortalecen con Equipos , reparación en los talleres de la USM 10 tractores con motores nuevos , el resto no se han ejecutado por la no entrada de los rayadores y mochilas sistemas de riego , entre otros			

		Río Cauto	0		4	12	**Fortalecidas 4 cooperativas con insumos y equipos** (CCSF: Hermes Rondón, Donato Mármol, Enrique Moreno, José Nemesio Figueredo), independientemente a la capacitación recibida por las restantes 20 cooperativas del municipio, incluyendo las de cooperativismo. Se identificaron las necesidades para apoyar a 13 cooperativas y se aprobaron a la CCSF Hermes Rondón con (tres: uno para la producción arrocera, otro para la de leche y carne vacuna y un tercero para la producción de granos, viandas y hortalizas); proyecto para el aumento de la producción arrocera en la CCSF Enrique Moreno Martínez; proyecto para el desarrollo ganadero en la CCSF Donato Mármol y un proyecto para la CCSF José Nemesio Figueredo (Circulo Social, Cooperativa Piloto), finca de semillas en las CCSF Los Silvas, José Nemesio Figueredo, Enrique Moreno y Empresa José Nemesio Figueredo, apoyo a las nuevas usufructuarias y generación de empleo en las CCSF José Nemesio Figueredo,CCSF Enrique Moreno, CCSF Donato Mármol, y CCSF Hermes Rondón y para los puntos de ventas en las en CCSF Hermes Rondón, CCSF Enrique Moreno, Acopio Grito de Yara, Acopio Guamo, CCSF José Nemesio Figueredo y MAE de la cabecera municipal.			cabo de forma efectiva las actividades 2.4.1.1 y 2.4.1.2) - Los procesos migratorios en los municipios seleccionados continúan su tendencia de crecimiento, afectando el número de productores privados y cooperativistas beneficiarios del programa conjunto
		El Salvador	0		7	10	**Fortalecidas 8 cooperativas con insumos y equipos** (CCSF: 30 de Noviembre, Sabino Pupo, Pedro A. Pérez, Rafael Alfonso, Vidal Megret, José Moya, UBPC: Tania La Guerrillera, Finca Yambeque)			

		Total		**Identificadas las cooperativas y sus necesidades en los cinco municipios**	**53**	**65**	**Fortalecidas 60 cooperativas con insumos y equipos, de 63 previstas para el total del PC. Fortalecidas también Unidades Empresariales de Base de las Empresas Agropecuarias de los 5 municipios.**			
	Número de productores que con el apoyo del PC incrementan sus capacidades productivas al acceder a equipos, insumos y tecnologías (desagregar por sexo)	La Palma	0	Identificados los beneficiarios	820 (123 mujeres)	1120 (168 mujeres)	**Incrementadas las capacidades productivas de productores 1376 (253 mujeres) de 12 cooperativas**. Se trabaja en la capacitación de productores que pertenecen a otras cooperativas que serán beneficiados por el programa con equipos e insumos.	Visitas de seguimiento a las entidades docentes formadoras y a las entidades empleadoras	PNUD-FAO-MEP-MINAG	
		Martí	0		300 (50 mujeres)	714 (107 Mujeres)	**Incrementadas las capacidades productivas de 810 productores (79 mujeres) de 6 cooperativas**			
		Yaguajay	0		450 (70 mujeres)	950 (150 Mujeres)	**Incrementadas las capacidades productivas de 2057 productores (227 mujeres) de 34 cooperativa**			
		Río Cauto	0		350 (50 mujeres)	714 (107 Mujeres)	**Incrementadas las capacidades productivas de 877 (92 mujeres) en 4 cooperativas**, al acceder a insumos, equipamiento y tecnología			
		El Salvador	0		367 (145 mujeres)	713 (225 mujeres)	**Incrementadas las capacidades productivas de 710 productores (178 mujeres) de 8 cooperativas.**			
		Total	**0**	**Identificados los beneficiarios e iniciada la capacitación de los mismos en los cinco municipios.**	**2287 (418 mujeres)**	**4211 (757 mujeres)**	**5830 productores (829 mujeres)**			

	% de incremento de la producción en las cooperativas beneficiadas de los productos establecidos como priorizados a partir del diagnóstico municipal	La Palma	0%	Identificadas las producciones que serán apoyadas	12%	48%	**Fortalecidas las capacidades de 3 producciones: arroz, frijol y carne vacuna**. Incrementos productivos asociados al PC en 2013 en comparación con 2012: **Carne vacuna:** - Más del 75% de incremento en la producción de carne entre el 2010 y Junio del 2013, en 5 cooperativas beneficiadas con el PC. La ceba de toro del 2010 hasta Junio del 2013 incrementa la producción en 623 Cbz. En el municipio comienzan aparecer datos de ceba de toro gracias a la implementación del PC, lo que representa más de un 100%.**Arroz:-** Se incrementa a 16 tn la producción de Enero a Junio del 2013, en las cuatro entidades beneficiadas por el Programa. **Frijol:**- La producción de frijoles se incrementa a más de 300kg de Enero a Junio del 2013, en las entidades beneficiadas con el PC.	recopilar balances anuales	PNUD-FAO-MEP-MINAG	
		Martí	0%		10%	25%	**Fortalecidas las capacidades para 2 producciones: arroz y carne vacuna** Incrementos productivos asociados al PC en 2012 en comparación con 2010: **Arroz:** - 50 % en la CCS Luis Ridel **Carne vacuna:** - 20 % en la Granja Frank País			
		Yaguajay	0%		10%	25-50%	Identificado lo requerido para apoyar 4 producciones: arroz, frijol, maíz y carne de cerdo con un incremento en las producciones, estimadas en más de un 30 por ciento , a pesar de existir afectaciones por plagas en el cultivo del frijol . Según manifestaciones los rendimientos se estimaban en más de un 40 por ciento con relación al año anterior			

		Río Cauto	0%		10%	60%	**Incrementadas las capacidades productivas en producciones como el arroz, leche vacuna, carne vacuna, viandas y hortalizas** en más del 60 % comparados con el año base (2009), especificar que la Donato Mármol de pérdidas en los años 2009 y 2010, logra obtener ganancias en los años 2011 y 2012.			
		El Salvador	0%		20%	25%	**Iniciado el apoyo de 8 producciones**: arroz, frijol, viandas, carne vacuna, ovino-caprino, cunícola, aves, café/ Se observan incrementos productivos se cuantifican en los modelos de resultados de las unidades productivas			
		Total	**0%**	**Identificadas las producciones que serán apoyadas en los cinco municipios e identificados el equipamiento e insumos necesarios**	**10-20%**	**25-60%**	**Incrementadas producciones en 8 renglones: arroz, frijol, viandas, carne vacuna, ovino-caprino, cunícola, aves, frutales**			
	Número de artesanos beneficiados por el Programa, que participan en la identificación de necesidades (desagregados por sexo)	La Palma	N/A	Taller de guaniquiqui: 8 artesanos (de ellos 7 mujeres)	Taller de guaniquiqui: 12 artesanos (de ellos 10 mujeres)	Taller de guaniquiqui: 8 artesanos (de ellos 6 mujeres) TOTAL: 8 (de ellos 6 mujeres)	Taller de guaniquiqui: 12 artesanos-recolectores (10 mujeres) TOTAL: 12 artesanos (10 mujeres)	Contactos periódicos vía e-mail y telefónicos. Visitas semestrales a los municipios.	UNESCO-MINCULT	
		Martí	N/A	0	Proyecto: 6 artesanos (de ellos 4 mujeres)	Proyecto: 6 artesanos (de ellos 4 mujeres) TOTAL: 6 (de ellos 4 mujeres)	Proyecto: 6 artesanos (3 mujeres) TOTAL: 6 artesanos (3 mujeres)			

		Yaguajay	N/A	Taller Itabo: 13 artesanos (de ellos 8 mujeres) Taller El Modelo: 7 artesanos (de ellos 3 mujeres) Casas de Cultura: 7 artesanos (todos mujeres) TOTAL 27 artesanos (de ellos 18 mujeres)	Taller Itabo: 16 artesanos (de ellos 9 mujeres) Taller El Modelo: 12 artesanos (de ellos 6 mujeres) Casas de Cultura 7 mujeres TOTAL 35 (22 mujeres)	Taller Itabo: 13 artesanos (de ellos 9 mujeres) TOTAL 13 (9 mujeres)	Taller Itabo: 21 artesanos-recolectores (de ellos 15 mujeres) Taller El Modelo: 7 artesanos (de ellos 3 mujeres) Casas de Cultura: 7 artesanos (todos mujeres) Otros (identificados por el municipio como trabajadores artesanos que han participado en la identificación de necesidades aunque no se han beneficiado directamente con ellos): 19 artesanos (de ellos 8 mujeres) TOTAL: 54 artesanos-recolectores (de ellos 33 mujeres)			
		Río Cauto	N/A	Tenería: 16 artesanos (de ellos 6 mujeres) Taller Cola de Pato: 26 artesanos (todos mujeres) TOTAL 42 (32 mujeres)	Taller Cola de Pato: 26 artesanas	Taller Cola de Pato: 29 artesanos (de ellos 25 mujeres) TOTAL: 29 (de ellos 25 mujeres)	Taller Cola de Pato: 31 artesanos-recolectores (28 mujeres) Tenería: 20 artesanos (8 mujeres) Taller Macio: 20 artesanos (20 mujeres) TOTAL 71 (56 mujeres)			
		El Salvador	N/A	Taller Sempré: 19 artesanos (de ellos 16 mujeres) Taller Mariñán: 10 artesanos (de ellos 7 mujeres) TOTAL 29 (23 mujeres)	Taller Sempré: 19 artesanos (de ellos 16 mujeres) Taller Mariñán: 10 artesanos (de ellos 7 mujeres) TOTAL 29 (23 mujeres)	Taller Sempré: 20 artesanos (de ellos 16 mujeres) Taller Mariñán: 11 artesanos (de ellos 9 mujeres) TOTAL 31 (25 mujeres)	Taller Sempré: 25 artesanos (20 mujeres) Taller Mariñán: 15 artesanos (10 mujeres) TOTAL 40 (30 mujeres)			
		Total	**N/A**	**106 artesanos (de ellos 80 mujeres)**	**108 artesanos (de ellos 85 mujeres)**	**87 artesanos (de ellos 69 mujeres)**	**184 artesanos-recolectores (de ellos 132 mujeres)**			
	% de los artesanos beneficiados por el Programa que incrementan sus capacidades productivas al acceder a equipos, insumos y tecnologías (desagregar por sexo)	La Palma	N/A	NP (se prevé incremento de las capacidades productivas a partir del año 2, puesto que el 1 estuvo encaminado fundamentalmente a la elaboración del diagnóstico)	84% (68% mujeres)	100% (57% mujeres)	100%(83% son mujeres)		UNESCO-MINCULT	
		Martí	N/A		50% (50% Mujeres)	100% (40% Mujeres)	100%			
		Yaguajay	N/A		30% (50% mujeres)	100% (66% mujeres)	100%			

		Río Cauto	N/A		30% (100% mujeres)	100% (mujeres)	100%			
		El Salvador	N/A		30% (50% mujeres)	100% (79% mujeres)	100%			
		Total			**44% (65% mujeres)**	**100 % (79% mujeres)**	100%			
2.2. Ampliado el acceso a recursos financieros para garantizar la sostenibilidad económica de las actividades productivas del sector privado.	% del total de las cooperativas del municipio que acceden a recursos financieros (MLC) en forma de crédito	La Palma	0%	Formulados 3 proyectos para aspirar a créditos.	4%	10%	Formulados 2 proyectos que benefician al menos a 6 cooperativas (Proyecto para la producción de carne de conejos: 3; Proyecto para la producción de arroz: 3). (no forman parte de la cartera del PC, aspiran a créditos por los fondos asignados por el MEP a la IMDL)	Revisión semestral de los registros	PNUD-MEP-MINAG	Supuestos: Los productores individuales y cooperativistas tienen el interés y las capacidades para implicarse en el sistema de solicitudes de créditos. El sistema de créditos en divisa a los productores individuales y cooperativistas recibe el apoyo de las autoridades nacionales y municipales Riesgos: Los recursos financieros no estén disponibles en los tiempos requeridos
		Martí	0%	Formulados al menos 1 proyecto para aspirar a créditos.	2%	5%	Formulados y aprobados 2 proyectos que benefician a 2 cooperativas (Proyecto de Bio-Gas en Entidad Porcina (UBE): tratamiento residuales en centro de Cría; Proyecto de Producción de Alimento en Empresa Agrícola: Alimentación No convencional); Un aprobación 1 proyecto que beneficia 3 cooperativas (Proyecto Producción y Comercialización de Flores)			
		Yaguajay	0%	Formulados 3 proyectos para aspirar a créditos.	2%	5%	Formulados 3 proyectos, de los cuales fueron aprobados 2 de ellos que benefician a 11 cooperativas (Proyecto para la producción de carbón: 10 ; Proyecto para la producción de leche: 1; Proyecto para la producción de carne de cerdo: 6)			
		Río Cauto	0%	Formulados al menos 1 proyecto para aspirar a créditos.	2%	5%	Formulados 8 proyectos (no forman parte de la cartera del PC, aspiran a créditos por los fondos asignados por el MEP a la IMDL)			
		El Salvador	0%	Formulados 3 proyectos para aspirar a créditos.	2%	10%	Formulados 2 proyectos (no forman parte de la cartera del PC, aspiran a créditos por los fondos asignados por el MEP a la IMDL)			

		Total	**0%**	**Formulados al menos 11 proyectos para aspirar a créditos.**	**2-4%**	**5-10%**	**Elaborado por el MEP un procedimiento específico para la financiación de proyectos que sustituyen importaciones y aportado por el Programa el financiamiento para implementarlo a través del mecanismo de crédito bancario de la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL). En total se aprobaron 5 proyectos que benefician a 16 cooperativas, lo que representa un 26% del total de las cooperativas beneficiadas con el Programa.**			
	Porcentaje de cumplimiento de pago de los créditos concedidos por el PC	La Palma	0%	No se prevé ningún avance en este año	10%	50%	No se otorgaron créditos para proyectos del Municipio.	Revisión de los documentos semestralmente	MEP-PNUD-gobiernos locales	
		Martí	0%		5%	50%	El crédito está aprobado para 2 proyectos; en proceso la asignación desde el Banco a la unidad gestora del mismo			
		Yaguajay	0%		5%	50%	El crédito está aprobado para 2 proyectos; en proceso la asignación desde el Banco a la unidad gestora del mismo			
		Río Cauto	0%		5%	50%	No se otorgaron créditos para proyectos del Municipio.			
		El Salvador	0%		10%	50%	No se otorgaron créditos para proyectos del Municipio.			
		Total	**0%**	**No se prevé ningún avance en este año.**	**5-10%**	**50%**	**En total se aprobaron 5 proyectos que benefician a 16 cooperativas, lo que representa un 26% del total de las cooperativas beneficiadas con el Programa**			
2.3. Formados y capacitados los productores individuales y cooperativistas para incrementar su eficiencia y productividad	Número de productores que reciben capacitaciones técnicas (desagregado por sexo y por tipos de capacitación)	La Palma	274 (91 mujeres)	754(273 mujeres)	1534(317 mujeres)	2334 (702 mujeres)	1842 (354 mujeres)	Recopilación de los informes semestralmente	FAO-MINAG	<u>Supuestos:</u> Las autoridades nacionales y municipales destinan recursos humanos para garantizar la implementación del programa Se cuenta con
		Martí	0	50 (15 mujeres)	100 (50 mujeres)	680 (157 mujeres).	2375(1112 mujeres)			
		Yaguajay	60	70 (25 mujeres)	150 (60 mujeres)	950 (175 mujeres)	1211(203 mujeres)			

		Río Cauto	0	15	120 (40 mujeres)	680 (40 mujeres)	27 productores (3 mujeres) capacitados en formación de capacidades para la gestión del Desarrollo Local en los escenarios del Municipio Río Cauto; 548 cooperativistas capacitados en género (416 mujeres); CCSF Hermes Rondón (preparación de suelos, atenciones fitosanitarias al arroz, parámetros de calidad del arroz, Planes de negocios, Calidad de la leche y alimento animal[245, 68 mujeres]); CCSF Enrique Moreno (producción de alimentos, género, promoción y autonomía de la mujer, gestión de cooperativismo y fitotecnia de los cultivos [107, 59 mujeres]), Capacitaciones generales o en sinergia (sensibilización en gestión cooperativismo; nutrición animal; manejo pos cosechas y buenas prácticas de manipulación; manejo integrado de la Brucelosis; manejo ecológico de plagas; manejo integrado de plagas; ciclo de producción y conservación de semillas; género y agroecología; cultivo de frijol, yuca y maíz; paquetes tecnológicos para la producción de granos; movimiento agroecológico campesino; gestión para el desarrollo local y toma de decisiones; metodología para la evaluación del impacto de la IMDL [521, 97 mujeres]). CCSF José Nemesio Figueredo, (taller de puesta en marcha del cooperativismo[18, 5 mujeres]), (Taller de Gestión cooperativa [24, 3 mujeres]); CCSF Enrique Moreno Martínez, (Taller Provincial de Género [14 mujeres]), (Taller de Gestión Integral cooperativa, [16, 5 mujeres]); CCSF Hermes Rondón Llanes, (Diagnóstico Participativo de Género, [31, 25 mujeres]), (Taller de Gestión Integral Cooperativa, [40, 7 mujeres]); CCSF Jesús Menéndez, (Taller de Gestión Integral cooperativa y Gestión Social, [30, 6 mujeres]); Taller para el mejoramiento y conservación de suelos a la			las capacidades técnicas iniciales para llevar a cabo acciones de capacitación Los formadores capacitados en la primera fase transmiten correctamente y a tiempo los conocimientos adquiridos a otros productores individuales y cooperativistas <u>Riesgos</u>: Insuficiente disponibilidad de equipamiento, insumos, materiales docentes y publicaciones para desarrollar las capacitaciones . Las personas clave capacitadas cambien de sector laboral o emigran a otros territorios. Los productos elaborados por los artesanos no se correspondan con las expectativas y demandas del mercado

							Agricultura Urbana y Suburbana. Total capacitados: 1684 (720 mujeres).			
		El Salvador	56	356	1767	3567	4112 (1403 mujeres)			
		Total	**390 (91 mujeres)**	**1245 (313 mujeres)**	**4317 (467 mujeres)**	**9263 (1074)**	**11224 (3792) <u>Temas:</u>** Funcionamiento y mantenimiento de maquinarias agrícolas, Tecnologías de producción de biomasa, Alimentación animal, Atención epizootiológica del ganado ovino, Plagas y enfermedades en el cultivo del arroz, Conservación de alimentos, Conservación de suelos, Conservación de semillas, Épocas de siembra, Técnicas de intercalamiento, escalonamiento y rotación de los cultivos, Taller de Granos, Gestión Integral de Cooperativas, Diagnósticos participativos de género, otros.			
	% de productores individuales capacitados que aplican los conocimientos técnicos adquiridos (desagregado por sexo)	La Palma	0%	20%	50% (20 % mujeres)	80% (25% mujeres)	**Iniciada la aplicación de conocimientos técnicos en el 100% de productores capacitados.** (Ganadería, agroecología, cultivo del maíz, medio ambiente, minindustria, temas de riesgo, temas de gestión)	visitas de seguimiento por grupos locales después de las capacitaciones	FAO-MINAG	
		Martí	0%	20%	50%	80%	**50%**			
		Yaguajay	0%	20%	50%	80%	**81%**			
		Río Cauto	0%	20%	50%	80%	**97% (22% de las Mujeres)**			
		El Salvador	0%	9.90%	49%	80%	**85%** de los productores capacitados aplican los conocimientos adquiridos en al menos uno de los temas			
		Total	**0%**	**9-20%**	**50%**	**80%**	**Entre un 15% y un 98% de los productores capacitados aplican los conocimientos técnicos.**			

	Número de productores que reciben capacitaciones en temas de gestión (desagregado por sexo)	La Palma	0	139 (24 mujeres)	311 (59 mujeres)	400 (70 mujeres)	442 (110 mujeres)	Recopilación de información de los informes semestralmente	PNUD-MINAG	
		Martí	0	0	20 (10 mujeres)	60 (41 mujeres)	679 (60 mujeres)			
		Yaguajay	0	0	100 (10 mujeres)	300 (60 mujeres)	532 (107 mujeres)			
		Río Cauto	0	0	30 (5 mujeres)	60 (41 mujeres)	27 Productores líderes capacitados en planes de negocios (3 mujeres); 2 capacitaciones en planes de negocios en la CCSF Hermes Rondón (25, 3 mujeres); formación en gestión de cooperativismo en CCSF Enrique Moreno (57, 23 mujeres); en capacitaciones generales capacitados en sensibilización en gestión de cooperativismo (45, 17 mujeres) y capacitación en gestión para el desarrollo local y toma de decisiones (22, 2 mujeres). CCSF José Nemesio Figueredo, (Taller de Gestión cooperativa [24, 3 mujeres]); CCSF Enrique Moreno Martínez, (Taller de Gestión Integral cooperativa, [96, 25 mujeres]); CCSF Hermes Rondón Llanes, (Diagnóstico Participativo de Género, [71, 35 mujeres]), (Taller de Gestión Integral Cooperativa, [99, 37 mujeres]); CCSF Jesús Menéndez, (Taller de Gestión Integral cooperativa y Gestión Social, [73, 26 mujeres]); Total capacitados: 542 (190 mujeres)			
		El Salvador	0	234	897 (40 mujeres)	1239 (50 mujeres)	2317 de ellos 1230 mujeres. Dentro de la estrategia de formación y capacitación, el programa de cooperativismo, y la formación de líderes emprendedores de CUM			
		Total	**0**	**379 (24 mujeres)**	**1328 (124 mujeres)**	**2059 (262 mujeres)**	**4512 (1697 mujeres)/ <u>Temas:</u>** Gestión del desarrollo local, Elaboración de proyectos, planes de negocios, plan de desarrollo, temas de acompañamiento al sector rural, Gestión económica, Gestión cooperativa, Contabilidad en cooperativas, Cooperativismo, Gestión de proyectos			

	Número de artesanos y responsables a cargo de las actividades a nivel local capacitados (desagregados por sexo)	La Palma	N/A	Artesanos: 4 (todos hombres)Responsables a cargo de las actividades a nivel local: 18 (de ellos 4 mujeres)TOTAL: 22 personas (de ellos 4 mujeres)	Taller de guaniquiqui: 12 artesanos (de ellos 10 mujeres) Carpintería: 7 artesanos (todos hombres)Responsables a nivel local: 8 (de ellos 1 mujer)TOTAL 27 (de ellos 11 mujeres)	Taller de guaniquiqui: 8 artesanos (de ellos 6 mujeres) Responsables a nivel local: 6 (de ellos 2 mujer)TOTAL 14 (de ellos 8 mujeres)	* Taller para el inicio de los diagnósticos: total 22 personas (4 mujeres). Desglose: 4 artesanos (todos hombres) y 16 responsables locales (4 mujeres).* Encuentro del 29-30nov: total 3 personas (todos hombres). Ningún artesano.* Actividad de capacitación FIART: total 3 personas (todas hombres). Ningún artesano.* taller de capacitación "Por un Producto Mejor": total 20 personas (6 mujeres). Desglose: 14 artesanos (4 mujeres) y 6 responsables locales (2 mujeres).* taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre plantas en la artesanía: total 5 personas (3 mujeres). Todos artesanos.* taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales (Yaguajay): total 3 personas (todas mujeres). Todas artesanas.TOTAL: 54 personas (de ellas 16 mujeres)	Intercambio vía e-mail de los informes de los capacitadores.	UNESCO-MINCULT	
		Martí	N/A	Responsables a cargo de las actividades a nivel local: 6 (de ellos 2 mujeres)	Artesanos: 6 (de ellos 4 mujeres) Responsables a cargo de las actividades a nivel local: 6 (de ellos 2 mujeres) TOTAL: 12 (de ellos 6 mujeres)	Artesanos: 6 (de ellos 4 mujeres) Responsables a cargo de las actividades a nivel local: 6 (de ellos 2 mujeres) TOTAL: 12 (de ellos 6 mujeres)	* taller para el inicio de los diagnósticos: total 32 personas (11 mujeres). Desglose: 10 artesanos (2 mujer) y 22 responsables locales (9 mujeres). * taller del 2dic: total 4 personas (2 mujeres). Desglose: 1 artesano (hombre) y 3 responsables locales (2 mujeres). * actividad de capacitación FIART: total 2 personas (1 mujer). Desglose: 1 artesano (hombre) y 1 responsable local (mujer). * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre plantas en la artesanía: total 4 personas (2 mujeres). Todos artesanos. TOTAL: 42 personas (de ellas 16 mujeres)			

		Yaguajay	N/A	Responsables a cargo de las actividades a nivel local: 2 hombres Artesanos: 1 hombre TOTAL: 3 hombres	Taller Itabo: 16 artesanos (de ellos 9 mujeres) Taller El Modelo: 12 artesanos (de ellos 6 mujeres) Casas de Cultura: 7 artesanos (todos mujeres) Responsables a cargo de las actividades a nivel local: 8 personas (de ellos 2 mujeres) TOTAL: 43 personas (de ellos 24 mujeres)	Taller Itabo: 13 artesanos (de ellos 9 mujeres) Casas de Cultura: 3 artesanos (todos hombres) Responsables locales: 11 personas (de ellos 5 mujeres) TOTAL 27 (14 mujeres)	* taller para el completamiento de los diagnósticos: total 25 personas (7 mujeres). Desglose: 8 artesanos (1 mujer) y 17 responsables locales (6 mujeres). * actividad de capacitación FIART: total 3 hombres. Desglose: 1 artesano y 2 responsables locales. * encuentro metodológico: total 4 hombres. Desglose: 1 artesano y 3 responsables locales. * capacitaciones internas y encuentros con artesanos (organización e impartición por el municipio): ** Itabo: 11 artesanos (de ellos 8 mujeres) ** Jarahueca: 7 artesanos (de ellos 6 mujeres) ** Meneses: 6 artesanos (de ellos 1 mujer) ** Taller Modelo: 9 artesanos (de ellos 4 mujeres) ** Casa de Cultura: 13 artesanos (de ellos 8 mujeres) ** Responsables locales: 4 personas (de ellas 1 mujer) * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre plantas en la artesanía: total 5 personas (2 mujeres). Todos artesanos. * taller de capacitación "Por un Producto Mejor": total 25 personas (14 mujeres). Desglose: 14 artesanos (9 mujeres) y 11 responsables locales (5 mujeres). * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales (Yaguajay): total 16 personas (de ellas 11 mujeres). Desglose: 13 artesanos (9 mujeres) y 3 responsables locales (2 mujeres). * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre preparación de tintes naturales y su aplicación en fibras vegetales: total: 4 personas (de ellas 2 mujeres). Desglose: todos artesanos. * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para			

							mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales (Guantánamo): total 5 personas (de ellas 3 mujeres). Desglose: 4 artesanos (3 mujeres) y 1 gestor local hombre. * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales (Granma): total 9 personas (6 mujeres). Desglose: 8 artesanos (6 mujeres) y 1 gestor local hombre. TOTAL: 146 personas (de ellas 73 mujeres)			

		Río Cauto	N/A	Responsables a cargo de las actividades a nivel local: 5 personas (de ellos 2 mujeres)	Taller Cola de Pato: 26 artesanos (todos mujeres) Responsables a cargo de las actividades a nivel local: 5 (de ellos 2 mujeres) TOTAL: 31 personas (28 mujeres)	Taller Cola de Pato: 29 artesanos (25 mujeres) Responsables a cargo de las actividades a nivel local: 5 (de ellos 2 mujeres) TOTAL: 34 personas (27 mujeres)	* taller para el completamiento de los diagnósticos: total 15 personas (3 mujeres). Desglose: 2 artesanos (1 mujer) y 13 responsables locales (2 mujeres). * actividad de capacitación FIART: total 2 personas (1 mujer). Ningún artesano. * encuentro metodológico: total 14 personas (7 mujeres). Desglose: 4 artesanos (todos mujeres) y 10 responsables locales (3 mujeres). * taller de diseño de las producciones artesanales ("Por un Producto Mejor"): total 17 personas (15 mujeres). Desglose: 13 artesanos (todas mujeres) y 4 responsables locales (2 mujeres). * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre plantas en la artesanía: total 5 personas (4 mujeres). Todos artesanos. * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales (Yaguajay): total 3 personas (todas mujeres). Todas artesanas. * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre preparación de tintes naturales y su aplicación en fibras vegetales: total: 6 personas (todas mujeres). Desglose: todas artesanas. * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales (Guantánamo): total 4 personas (todas mujeres). Desglose: todas artesanas. * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales (Granma): total 20 personas (18 mujeres). Desglose: todos artesanos. TOTAL: 86 personas (de ellas 61 mujeres)			

		El Salvador	N/A	Responsables a cargo de las actividades a nivel local: 2 personas (ambas mujeres)	Taller Sempré: 19 artesanos (de ellos 16 mujeres) Taller Mariñán: 10 artesanos (de ellos 7 mujeres) Taller Bayate: 8 artesanos (todos hombres) Responsables a cargo de las actividades a nivel local: 2 mujeres TOTAL: 39 (25 mujeres)	Taller Sempré: 20 artesanos (de ellos 16 mujeres) Taller Mariñán: 11 artesanos (de ellos 9 mujeres) Responsables a cargo de las actividades a nivel local: 5 personas (de ellas 4 mujeres) TOTAL: 36 (29 mujeres)	* taller para el completamiento de los diagnósticos: total 17 personas (7 mujeres). Ningún artesano. * encuentro metodológico: total 7 personas (3 mujeres). Todos responsables locales. * taller de capacitación "Por un Producto Mejor": total 15 personas (10 mujeres). Desglose: 11 artesanos (8 mujeres) y 4 responsables locales (2 mujeres). * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre plantas en la artesanía: total 5 personas (2 mujeres). Desglose: 4 artesanos (2 mujeres) y un responsable local (hombre). * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales (Yaguajay): total 6 personas (todas mujeres). Todas artesanas. * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre preparación de tintes naturales y su aplicación en fibras vegetales: total: 12 personas (de ellas 10 mujeres). Desglose: todos artesanos. * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales (Guantánamo): total 19 personas (de ellas 16 mujeres). Desglose: 18 artesanos (16 mujeres) y 1 gestor local hombre. * taller de capacitación "Por un Producto Mejor" sobre nuevos prototipos y propuestas para mayor calidad y eficiencia de las producciones artesanales (Granma): total 8 personas (todas mujeres). Desglose: todas artesanas. TOTAL: 89 personas (de ellas 62 mujeres)			
		Total		**38 personas (de ellos 10 mujeres)**	**152 personas (de ellos 94 mujeres)**	**123 personas (de ellos 84 mujeres)**	**420 personas capacitadas (de ellas 230 mujeres)**			

	% de la producción de los artesanos beneficiados, que manifiesta respeto a las tradiciones culturales vinculadas a la identidad del territorio, según aval de las Comisiones Técnicas creadas al efecto.	La Palma	N/A	NP (se prevé obtener valores de producción a partir del año 2, puesto que el 1 estuvo encaminado fundamentalmente a la elaboración del diagnóstico)	100%	80%	80%	Intercambio vía e-mail de los informes de las comisiones técnicas.	UNESCO-MINCULT	
		Martí	N/A		100%	80%	80%			
		Yaguajay	N/A		60%	80%	80%			
		Río Cauto	N/A		60%	80%	80%			
		El Salvador	N/A		60%	80%	80%			
		Total				**80%**	**80%**			
2.4. Fortalecida la gestión de riesgos ante fenómenos naturales adversos en la producción agropecuaria	Número de productores capacitados en temas de gestión de riesgo	La Palma	0	139 (24 mujeres)	311(59 mujeres)	400(70 mujeres)	318 (111 mujeres)	Monitoreo semestral	FAO-MINAG	<u>Supuestos:</u> - Ocurren desastres naturales durante el periodo del programa conjunto - La identificación de insumos y tecnologías necesarias para
		Martí	0	0	100 (30 Mujeres)	680 (120 Mujeres)	16 (1 mujer). No se posee un dato más actualizado que el reportado en Diciembre 2012			
		Yaguajay	0	0	75 (25 Mujeres)	950 (250 Mujeres)	1105(252mujeres)			

		Río Cauto	80	120 (30 Mujeres)	180 (50 Mujeres)	680 (120 Mujeres)	25 productores líderes capacitados en temas de gestión de riesgo (2 mujeres); en CCSF Enrique Moreno capacitados en Fitotecnia de los cultivos (31, 6 mujeres); en CCSF Hermes Rondón capacitados en atenciones fitosanitarias (25, 7 mujeres); en capacitaciones generales recibidas capacitaciones en manejo integrado de la Brucelosis (14, 6 mujeres), manejo ecológico de plagas (29, 4 mujeres), manejo integrado de plagas y abonos orgánicos (22, 2 mujeres), ciclo de producción y conservación de semillas (48, 16 mujeres); curso sobre prevención de riesgo y vulnerabilidad a 10 jefes de defensa civil en unidades productoras. Total: 204, (43 mujeres).			reducir la vulnerabilidad es adecuada para las características de los municipios seleccionados - Los insumos y equipamientos identificados pueden ser adquiridos y distribuidos a tiempo.<u>Riesgos</u>: La ocurrencia de desastres naturales durante el periodo del proyecto tiene lugar en momentos críticos del ciclo de cultivos, antes de iniciarse las actividades previstas, de manera que afecten a la producción planeada para los tres años del programa - La intensidad o naturaleza de los desastres naturales supera a la registrada en años anteriores (incluido el año base).
		El Salvador	0	0	756	1,233	2317 de ellos 1230 mujeres			
		Total	**80**	**259 (54 mujeres)**	**1422 (164 mujeres)**	**3943 (560 mujeres)**	**3960 (1637 mujeres)**			
	Número de cooperativas beneficiadas por el PC que incorporan la gestión de riesgos en sus actividades de producción	La Palma	0	7	13	18	**Iniciada la incorporación de gestión de riesgo en las actividades productivas en las 15 cooperativas capacitadas** (todas las beneficiadas con el PC)	seguimiento semestral por los grupos locales	FAO-MINAG	
		Martí	0	3	9	11	5			
		Yaguajay	0	0	0	15	**2 cooperativas han sido beneficiadas**, y el resto serán beneficiadas con el combustible adquirido por el PC para la mejora de los canales de distribución de agua, drenaje de los campos y eliminación de las inundaciones y los caminos de acceso para la extracción de las producciones con destino a la comercialización .comercialización de las producciones.			

		Río Cauto	0	3	8	13	24 cooperativas beneficiadas con capacitaciones sobre gestión de riesgo			
		El Salvador	0	5	7	10	las 8 CCS beneficiadas aplican la gestión de riesgo en su actividad de producción			
		Total	**0**	**18**	**37**	**67**	**49 cooperativas han sido beneficiadas con la aplicación de la gestión de riesgos en las actividades productivas**			
	# de Cooperativas que con el apoyo del PC introducen o fortalecen prácticas tecnológicas para manejar los riesgos	La Palma	0	Identificadas las cooperativa que serán beneficiada y la tecnología requerida.	1	1	Iniciada la introducción de tecnologías las 15 cooperativas beneficiadas con el PC	Visitas al terreno	PNUD-MINAG	
		Martí	0		1	1	Identificada 1 cooperativa que introducirá tecnologías para la mitigación de riesgos			
		Yaguajay	0		1	1	Identificadas las tecnologías y acciones para que 6 cooperativas introduzcan prácticas para el manejo de riesgos (UBPC: La magdalena Adquirido 4 Molinos de Viento , La Elisa, Las 90, La Elvira; CCSF: 17 de mayo, Frank País			
		Río Cauto	0		1	1	24 cooperativas que introducen tecnologías para la mitigación de riesgos a partir de las capacitaciones recibidas.			
		El Salvador	0		1	1	Adquirida y puesta en marcha la tecnología para la comunicación como forma de mitigar una de las brechas identificadas en los estudios de Peligro Vulnerabilidad y Riesgo			
		Total	**0**	**Identificadas las necesidades en los 5 municipios.**	**Iniciada la introducción o apoyo al manejo de riesgos, mediante equipamiento y tecnología en 5 cooperativas pilotos**	**5**	**48 cooperativas introducen tecnologías para la mitigación de riesgos**			

Efecto Directo 3: "Aumentado el acceso de la población a bienes y servicios en el municipio"										
3.1 Aumentado el ingreso a la familia (con énfasis en las mujeres).	**Cantidad de población (desagregada por sexos) empleada en el municipio a partir de las acciones del programa conjunto.**	La Palma	0	0	ND	66	**Creados 47 nuevos empleos (18 de mujeres).** En espera de empleo otros 31 de ellos 27 mujeres .	revisión semestral de la información	PNUD-MEP	Supuestos: - Existe la voluntad y recursos por parte de los gobiernos municipales de contribuir en acciones propuestas para favorecer la incorporación de mujeres al empleo - Las entidades implicadas están dispuestas a apoyar el acceso y desempeño de la mujer en puestos directivos y otros tradicionalmente ocupados por hombres Riesgos: Cultura local y del sector agropecuario no facilitan avances en la incorporación de la mujer
		Martí	0	0	0	200 (70 mujeres)	**Creados 12 empleos para mujeres**			
		Yaguajay	0	0	ND	350 (60 Mujeres	Identificada la posibilidad de recuperar y/o crear al menos 36 empleos para mujeres. Minindustria , Taller de Artesanía , UBPC Piñero, USM. Para cumplir con esta meta se necesita la entrada de los recursos en la UBPC Piñero, UBPC Caguanes y culminar la puesta en marcha en toda su magnitud de la Minindustria.			
		Río Cauto	0	0	ND	establecer meta	300 (56 mujeres) en las CCS Hermes Rondón, Donato Màrmol y Enrique Moreno			
		El Salvador	0	0	95 (31 mujeres)	160 (179 mujeres)	Se crearon 62 nuevos empleos de ello 14 de mujeres en las entidades beneficiadas			
		Total	**0**	**0**	**95 (31 mujeres) Faltan dos municipios por determinar sus metas**	**710 (31 mujeres) Faltan dos municipios por determinar sus metas**	**Fueron identificados o asignados 457 empleos (con al menos 148 mujeres, sin contar la cantidad de mujeres en Yaguajay que no fueron reportadas) a partir de las acciones del Programa Conjunto. Se destacan los 300 empleos y de ellos 56 para mujeres en solo 3 cooperativas de Río Cauto (CCS Hermes Rondón, Donato Mármol y Enrique Moreno)**			
	Variación anual de las ganancias promedio por trabajador vinculado a la producción en las cooperativas del municipio (%)	La Palma	0	ND	ND	ND	Aún no se tienen registros	revisión semestral de la información	FAO-PNUD-MINAG-gobiernos locales	
		Martí	0	ND	ND	ND	Aún no se tienen registros			
		Yaguajay	0	ND	ND	ND	Se estima un crecimiento como mínimo de un 15% en el salario medio de los trabajadores			

		Río Cauto	0	ND	ND	ND	Se estima un incremento en más del 50% de incremento en las 4 cooperativas beneficiadas por el PC			
		El Salvador	0	ND	ND	ND	25%de incremento productivo en las actividades beneficiadas por cada productor			
		Total	**0**	**ND**	**ND**	**ND**	**Aún no se tienen suficientes registros para evaluar integralmente. Cabe mencionar, no obstante, el incremento en más del 50% en las cooperativas beneficiadas de Río Cauto.**			
3.2 Incrementada la oferta local de productos y servicios a la población	**Cantidad de unidades de comercialización de alimentos agropecuarios creadas y/o fortalecidas por el PC.**	La Palma	0	0	0	12	**Fortalecidas 8 unidades** para la comercialización de alimentos (puntos de venta y mercados agropecuarios)/ Contratados los insumos para fortalecer 12 unidades de acopio, distribución y comercialización de alimentos	revisión semestral de la información	PNUD-MINAG-MEP	Supuestos: - La producción mercantil resultado del Efecto Directo 2 de este programa conjunto aumenta según lo previsto Riesgo:- Fenómenos climáticos adversos afectan a los mecanismos de oferta de bienes y servicios del municipio
		Martí	0	0	0	7	**Fortalecidas 7 unidades** para la comercialización de alimentos (puntos de venta y mercados agropecuarios).			
		Yaguajay	0	0	0	7	**Fortalecidas 7** unidades de acopio, distribución y comercialización de alimentos. Fortalecida la Unidad de Comercialización con la entrada de un camión refrigerado para la venta de las producciones agropecuarias de los campesinos en frontera			
		Río Cauto	0	0	0	7	**Fortalecidas 7 unidades** para la comercialización de alimentos (puntos de venta y mercados agropecuarios).			
		El Salvador	0	0	0	7	**Fortalecidas 7 unidades** para la comercialización de alimentos (puntos de ventas, mercado agropecuario, Unidad de comercialización).			

		Total	0	0	0	**40**	**Fortalecidas 36 unidades de comercialización de productos agropecuarios en los 5 municipios. En proceso de distribución equipos e insumos para otras 4 unidades.**			
	Variación del volumen de ventas de las unidades de comercialización de alimentos agropecuarios creadas y/o fortalecidas por el PC. (%)	La Palma	0	0	0	**ND**	Vendidos a la población 46,328 unidades de jugos naturales de frutas en los puntos de ventas fortalecidos en La Palma, hasta Junio del 2013.	Revisión de los documentos semestralmente	PNUD-MINAG	
		Martí	0	0	0	**ND**	Se realizan ventas desde hace algunos meses; pero no se dispone del dato aún.			
		Yaguajay	0	0	0	**ND**	Se comienza la venta de jugos de fruta por valores que superan los 10,0 MP en los 15 días de labor			
		Río Cauto	0	0	0	**ND**	45912 pesos de ventas de las producciones en los mercados fortalecidos			
		El Salvador	0	0	0	**ND**	No se reporta			
		Total	0	0	0	**ND**	**No se puede hacer una valoración integral del indicador porque no se reportaron en todos los municipios, ni se dispuso de una unidad de medida homogénea para el reporte**. De acuerdo a lo reportado hasta la fecha, en La Palma se han vendido 46328 unidades de jugos de frutas naturales en los puntos de venta. Por otra parte, Río Cauto registra 10 MP en tan solo 15 días de labor y El Salvador, por su parte, reporta 45,912 pesos de ventas en producciones en mercados fortalecidos.			

Anexo 5. Algunos momentos de la Feria del Conocimiento del Programa Conjunto 6 y 7 de junio 2013

Logros del Programa Conjunto
Ha permitido aumentar la carpeta de servicios de las empresas agropecuarias municipales a los productores
INCREMENTADA LA CAPACIDAD DE RECOLECCIÓN Y BENEFICIO DE COSECHAS

Construye tu Futuro