

B



PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO  
GOBIERNO DE CUBA

Programa Marco - Programa de Desarrollo Humano a nivel Local

Año de Inicio: 2004

Año de Finalización: 2008

Agencia de Ejecución: NEX-Ministerio de Inversión Extranjera y Colab.Económica

Agencia de Implementación: NEX-Ministerio de Inversión Extranjera y Colab.Económica

Tipo de Revisión: SUSTANTIVA

Financiamiento del Presupuesto (en US\$)			
INSUMOS	BUDGET B	BUDGET A	VARIACION
<b>PNUD</b>			
01-UNDP-IPF/TRAC (Trac1.1.1)	475,000	400,000	75,000
Costos compartidos Terceros - CIDA-Canadá ( Presupuesto neto)	872,410	0	872,410
<b>TOTAL DE INSUMOS</b>	<b>1,347,410</b>	<b>400,000</b>	<b>947,410</b>
Costos de Administración - CIDA Canadá	43,620	0	43,620
Total de la contribución de CIDA-Canadá	916,030	0	916,030
<b>TOTAL GENERAL:</b>	<b>1,391,030</b>	<b>400,000</b>	<b>991,030</b>

Breve Descripción:

El objetivo de esta revisión es adicionar el financiamiento recibido de CIDA - Canadá por un monto de CDN\$ 1,200,000 equivalentes a 916,030 USD. De los cuales, 872,410 USD corresponden al presupuesto neto para actividades del Proyecto y 43,620 a costos de servicios de apoyo del PNUD. Además, se han añadido 75,000 USD provenientes de fondos TRAC como co-financiamiento al aporte canadiense.

Este financiamiento está destinado al apoyo del desarrollo local en las provincias orientales de Cuba, en el marco del Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL). El objetivo es reforzar en las 5 Provincias del Oriente las capacidades de apropiación local del proceso de desarrollo y generar avances en las esferas de la descentralización técnico-administrativa, de la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios territoriales locales y del desarrollo de la economía local, teniendo como eje transversal la igualdad de géneros, el medio ambiente y el fortalecimiento de las capacidades de los recursos humanos.

Aprobado por:	Firma:	Fecha:	Nombre/Cargo:
PNUD:		17.09.04	Bruno Moro Representante Residente
Gobierno:		17.09.04	Raluis Taladrá Viceministro Asesor

## **Proyecto “Apoyo al desarrollo local en las provincias orientales de Cuba en el marco del Programa de Desarrollo Humano Local”**

### **Convenio entre el PNUD-Cuba y el Gobierno de Canadá en el marco del Programa de Desarrollo Humano a Nivel Local PDHL.**

El proyecto “Apoyo al desarrollo local en las provincias orientales de Cuba en el marco del Programa de Desarrollo Humano Local” se implementará en función de la estrategia de desarrollo local que se realiza a través del Programa de Desarrollo Humano a Nivel Local –PDHL, programa que inició en 1999 como resultado del acuerdo entre el Gobierno de Cuba, PNUD y la UNOPS, y más adelante con UNIFEM y otras agencias del Sistema de Naciones Unidas. Por tanto, se inserta y comparte la estrategia general del PDHL, su estructura operativa y gerencial, el marco territorial y niveles de actuación (local, nacional e internacional), y sus ejes estratégicos.

El propósito del proyecto es reforzar en las 5 Provincias del Oriente las capacidades de apropiación local del proceso de desarrollo y generar avances en las esferas de la descentralización técnico-administrativa, de la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios territoriales locales y del desarrollo de la economía local, teniendo como eje transversal la igualdad de géneros, el medio ambiente y el fortalecimiento de las capacidades de los recursos humanos.

Los resultados previstos por este proyecto son: el fortalecimiento de las capacidades de gestión del proceso de desarrollo de los actores locales; la mejora de la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios territoriales locales; el fortalecimiento de la economía local; la integración de un enfoque de género con indicadores de resultados; la movilización y la participación de entidades de cooperación canadienses en el marco de programación propuesto por el PDHL; y el aumento de la difusión de las experiencias innovadoras y el debate e intercambio a nivel nacional e internacional.

Tanto los Gobiernos locales de las Provincias y Municipios en donde se implementarán las acciones de este proyecto como el Ministerio para la Inversión Extranjera y la Colaboración Económica (MINVEC) –institución rectora del tema del cooperación externa de ayuda al desarrollo- serán los organismos nacionales implementadores y contrapartes del proyecto.

El proyecto cuenta con el apoyo financiero del Gobierno de Canadá a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), con un período de ejecución de 1 año, extensible por otros 3 años.

**MARCO DE RESULTADOS: Apoyo al desarrollo local en las Provincias Orientales de Cuba, en el marco del Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL)**

**Objetivo:** Reforzar las capacidades de apropiación local del proceso de desarrollo en las esferas de la descentralización técnico -administrativa, de la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios territoriales locales y del desarrollo de la economía local, teniendo como eje transversal la igualdad de género, el medio ambiente y el fortalecimiento de las capacidades de los recursos humanos.

<b>Resultados Esperados</b>	<b>Actividades indicativas</b>	<b>Insumos (USD)</b>
1. Fortalecimiento de las capacidades de gestión de los actores locales en el proceso de desarrollo.	Actualización y aprobación de las Líneas Directrices de cada provincia y municipio Capacitación y formación técnica de actores locales	Talleres: 10,000 Equipos fungibles: 5,000 Misceláneos: 5,000 Seminarios: 15,000 Viajes internos: 2,000
2. Mejoramiento de la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios territoriales locales.	Fortalecimiento de las capacidades locales instaladas Realización de los subproyectos locales	Equipo fungible: 2,000 Equipo no fungible: 20,000 Comunicación: 3,000 Equipos fungibles: 80,000 Equipos no fungibles: 90,000
3. Fortalecimiento de la economía local.	Realización de los subproyectos locales	Fondo Revolvente: 130,000 Equipos fungibles: 10,000 Equipos no fungibles: 190,000
4. Participación de entidades de cooperación canadienses al modelo de desarrollo propuesto por el PDHL.	Identificación y movilización de entidades canadienses de cooperación Realización de subproyectos implementados por entidades canadienses	Misiones: 30,000 Talleres: 5,000 Subcontratos: 210,000
5. Incremento de la difusión de las experiencias innovadoras y debates e intercambios a nivel nacional e internacional	Recopilación y difusión de información sobre los aspectos innovadores	Talleres: 3,000 Misiones: 5,000 Equipo fungible: 2,000 Subcontratos: 5,000

6. Gestión del proyecto	Coordinación y asistencia técnica	Equipo fungible: 2,410 Equipo no fungible: 30,000 Personal administrativo: 12,000 Consultor internacional: 65,000 Miscelaneos: 13,000
	Seguimiento y evaluación de los subproyectos y del proyecto	Viajes internos: 2,000 Equipo fungible: 1,000



Resultado Esperado	Actividades Principales	Calendario				Ejecutor	Presupuesto Planeado		Monto (USD)	
		Q1	Q2	Q3	Q4		Fondo Donante	Presupuesto - Descripción		
1. Fortalecimiento de las capacidades de gestión de los actores locales en el proceso de desarrollo.	1. Actualización y aprobación de las Líneas Directrices de cada provincia y municipio					MINVEC	30000	Canadá	Talleres ( misceláneos)	7,500
						MINVEC	30000	Canadá	Equipos	3,750
						PNUD	30000	Canadá	Misceláneos	3,750
2. Capacitación y formación técnica de actores locales						MINVEC	30000	Canadá	Seminarios ( Misceláneos)	11,250
						PNUD	30000	Canadá	Viajes internos	1,500
3. Fortalecimiento de las capacidades locales instaladas						MINVEC	30000	Canadá	Equipos	16,500
						PNUD	30000	Canadá	Comunicaciones	2,250
<b>Sub total - Resultado 1</b>										<b>46,500</b>
2. Mejoramiento de la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios territoriales locales.	1. Realización de los subproyectos locales					MINVEC	30000	Canadá	Equipos	96,250
										<b>96,250</b>
<b>Sub total - Resultado 2</b>										
3. Fortalecimiento de la economía local	1. Realización de los subproyectos locales					MINVEC	30000	Canadá	Equipos	150,000
						MINVEC	30000	Canadá	Grants	97,500
<b>Sub total - Resultado 3</b>										<b>247,500</b>
4. Participación de entidades de cooperación canadienses al modelo de desarrollo propuesto por el PDHL	1. Identificación y movilización de entidades canadienses de cooperación					PNUD	30000	Canadá	Viajes	22,500
						MINVEC	30000	Canadá	Seminarios ( Misceláneos)	3,750
2. Realización de subproyectos implementados por entidades canadienses						PNUD	30000	Canadá	Sub-contratos	157,500
										<b>183,750</b>
<b>Sub total - Resultado 4</b>										
5. Incremento de la difusión de las experiencias innovadoras y debates e intercambios a nivel nacional e internacional	1. Recopilación y difusión de información sobre los aspectos innovadores					MINVEC	30000	Canadá	Seminarios ( Misceláneos)	2,250
						PNUD	30000	Canadá	Viajes	3,750
						MINVEC	30000	Canadá	Equipos	1,500
						PNUD	30000	Canadá	Sub-contratos	3,750
<b>Sub total - Resultado 5</b>										<b>11,250</b>
6. Gestión del proyecto	1. Coordinación y asistencia técnica					PNUD	30000	Canadá	Personal de Apoyo	9,000
						PNUD	30000	Canadá	Consultor Internacional	48,750
						PNUD	30000	Canadá	Misceláneos	9,750
						MINVEC	30000	Canadá	Equipos	24,308
2. Seguimiento y evaluación de los subproyectos y del proyecto						PNUD	30000	Canadá	Viajes	1,500
						MINVEC	30000	Canadá	Equipos	749
<b>Sub total - Resultado 6</b>										<b>94,057</b>
<b>Total 2004</b>										<b>679,507</b>



GRANT ARRANGEMENT MADE ON THIS 30<sup>th</sup> DAY OF June 2004

Between

HER MAJESTY THE QUEEN IN RIGHT OF CANADA (HEREINAFTER "HER MAJESTY")  
REPRESENTED BY THE MINISTER FOR INTERNATIONAL COOPERATION,  
ACTING THROUGH THE CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY  
(HEREINAFTER REFERRED TO AS "CIDA"),

And

THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP)

WHEREAS the Haiti, Cuba and Dominican Republic Division of CIDA will provide UNDP an amount not to exceed one million, two hundred thousand Canadian dollars (CDN\$1,200,000) as a grant ("Grant") to support the project entitled "**Support to the Local Development of the Eastern Cuban Provinces**" in the context of the "**Local Human Development Programme (LHDP)**", more particularly described in Annex 1 ("Project")

WHEREAS UNDP will enter into such arrangements with an executing agency and/or other donors and recipient countries as are necessary to ensure the successful implementation of the Project.

NOW THEREFORE, UNDP and CIDA have reached the following understanding:

**Article I. The Grant**

1. The Grant shall be utilized to support the Project.
2. Upon signature of this Arrangement, CIDA will grant in Canadian dollars to UNDP the amount of CDN\$1,200,000, into the following bank account:

TD Canada Trust  
Branch #3232  
World Exchange Plaza  
45 O'Connor Street  
Ottawa, Ontario Canada K1P 1A4  
Bank account # 0260-7346250  
SWIFT code: TDOMCATTOR  
Account Name: UNDP Representative (dollar) Account  
**Reference to project name/number: Support to the Local development  
of the Eastern Cuban Provinces (A-032273)**

**Article II. Utilization of the Grant**

1. UNDP will ensure that the Grant and interest earned from the Grant, will be utilized exclusively for the purpose of the activities specified in Article I.
2. UNDP will be responsible for the management of the activities and budget and will keep CIDA informed.

3. The Grant will be administered by UNDP in accordance with the UNDP regulations, rules and directives.
4. Where appropriate, UNDP will acknowledge CIDA's funding in publications, speeches, press releases or other similar matters. UNDP will supply CIDA with a copy of any relevant written or electronic material, which mentions CIDA's support.

### **Article III. Administration and reporting**

1. All financial accounts and statements will be expressed in United States dollars at the UN Operational Rate of Exchange in effect at the time of the transactions.
2. UNDP headquarters and country office will provide CIDA all or parts of the following reports prepared in accordance with UNDP accounting and reporting procedures.
  - a. UNDP will provide CIDA, at the end of the Arrangement, a report prepared in accordance with UNDP accounting and reporting procedures and detailing activities undertaken and outlining the progress achieved in relation to the Activities, the problems and constraints encountered, remedial action taken, monitoring and evaluation information and any other relevant information.
  - b. Upon completion of the Project, UNDP will provide CIDA with a preliminary, locally-issued financial report, which will include all other sources of funding and corresponding amounts for the Project, to be submitted no later than 90 days following the end of the Project.
3. UNDP acknowledges that it has declared in writing to CIDA all sources of proposed funding and the corresponding amounts for the Project. UNDP shall update this declaration in its final report.

### **Article IV. Administrative and support services**

In accordance with the decisions and directives of UNDP's Executive Board, the Grant will be charged a maximum of five (5) per cent for the additional cost incurred by UNDP in administering the Grant.

### **Article V. Auditing**

The Grant will be subject exclusively to the internal and external auditing procedures provided for in the financial regulations, rules and directives of UNDP. Should an Audit Report of the Board of Auditors of UNDP to its governing body contain observations relevant to the Grant, such information will be made available to CIDA.

### **Article VI. Completion of the Arrangement**

UNDP will notify CIDA when all activities relating to the Project have been completed.

### **Article VII. Termination of the Arrangement**

The Arrangement may be terminated by mutual consent between CIDA and UNDP.

### **Article VIII. Amendment of the Arrangement**

The Arrangement may be amended through an exchange of letters between CIDA and UNDP. The letters exchanged to this effect will become an integral part of the Arrangement.

### **Article IX. Notice**

Any notice to be given to either party with respect to this Arrangement will be effectively given if delivered or sent by letter or by fax addressed to the party at the address given in this Article. The address of either party may be changed by notice in the manner set out in this Article.

Any notice to CIDA will be addressed to:

Director, Haiti, Cuba and Dominican Republic  
Americas Branch  
Canadian International Development Agency  
200 Promenade du Portage, Gatineau, Quebec  
Canada K1A 0G4  
Phone: 819-994-1815  
Facsimile: 819-997-0429

Any notice to the UNDP will be addressed to:

Bruno Moro, UNDP Representative  
United Nations Development Program  
Calle 18, No. 110  
Entre Primera y Tercera  
Miramar, Ciudad de la Havana  
Cuba  
Phone: 011-537-204-1512  
Facsimile: 011-537-204-1516  
Email: registry.cu@undp.org

#### **Article X. Entire Understanding**

This Arrangement, together with Annex "1" which forms an integral part hereof, constitutes the entire understanding between CIDA and the UNDP with respect to the Project.

#### **Article XI. Anti-Corruption**

No offer, gift or payment, consideration or benefit of any kind, which constitutes an illegal or corrupt practice, has or will be made to anyone, whether directly or indirectly, as an inducement or reward for the award or execution of this Arrangement. Any such practice will be grounds for terminating this Arrangement or taking any other corrective action as required.

#### **Article XII. General Provisions**

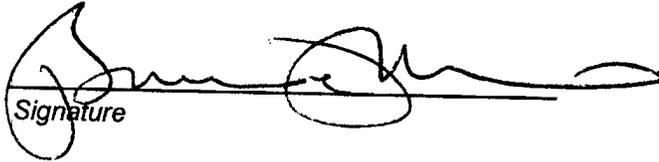
1. No member of the Canadian House of Commons will be admitted to any share or part of this Arrangement or to any benefit to arise therefrom.
2. This Arrangement will not be assigned by the UNDP without the prior consent of CIDA.
3. This Arrangement is not an international treaty. It is an arrangement between CIDA and the UNDP.
4. Any Payment to be made under this Arrangement is subject to there being an appropriation by Parliament for the fiscal year in which the payment is made. If CIDA's appropriation is changed by Parliament, the Grant may be cancelled or reduced. If the appropriation is not forthcoming, UNDP - at its discretion - will terminate, suspend or reduce the assistance to the project.

**Article XIII. Entry Into Force**

This Arrangement will come into effect upon signature by their duly authorized officers, and will expire on **June 30, 2005**.

Signed in two copies at Havana on the 30<sup>th</sup> day of June 2004.

**For UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP)**

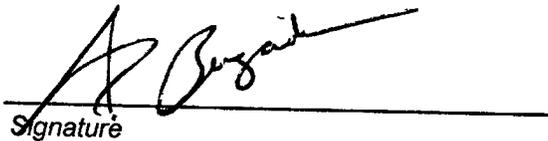
  
Signature

Bruno Moro  
Name

Resident Representative  
Title

2004-06-30  
Date (YYYY-MM-DD)

**For Her Majesty**

  
Signature

Alexandra Bugailiskis  
Name

Ambassador of Canada in Cuba  
Title

2004-06-30  
Date (YYYY-MM-DD)



# Annex 1 - Project Description and Budget

Purchase Order: 7033607  
WBS Element: A-032273-001-PR1  
GL Account/Fund/CC: 52304/4450/0200  
Vendor: 1007926

---

## 1 The project

### 1.1 Description

The project aims to contribute to two main objectives: to support the current local development strategy in the country and to improve the living conditions of the population in the five eastern provinces.

For this purpose, the project intends to encourage the process of local development, by supporting and strengthening the strategy implemented by the Local Human Development Programme (LHDP) and, as all the other international agencies supporting this programme, to use the programming, management and implementation mechanisms and tools developed by the LHDP.

### 1.2 Purpose

The purpose of the project is to strengthen the local capacities to take charge of the development process in the areas of technical and administrative decentralization, access, quality and durability of the local territorial services and development of the local economy with cross-sectoral themes of gender equity, environment and human resources strengthening.

### 1.3 Expected Results

The project is expected to have the following outcomes:

- Strengthening the capacities of local stakeholders in the management of local development processes, with particular emphasis on women's involvement.
- Improvement of the coverage, quality and durability of the local territorial services.
- Strengthening the local economy.
- Participation of Canadian cooperation institutions in the implementation of the programme proposed by the LHDP.
- Increasing the dissemination of innovative experiences and discussions/exchanges at the national and international level.

It should be noted that the project strives to achieve the following enabling outcomes:

- Improvement of coordination between donors supporting local development.
- Improvement of capacity for evaluating development results in terms of the Millennium development goals, CIDA's key results and the objectives of its programme in Cuba.
- Implementation of innovative management mechanisms adapted to the needs of the country.
- Harmonization of Canadian cooperation activities in the five eastern provinces of the country.
- Enhance the links between the social and economic stakeholders through a comprehensive development strategy.

### 1.4 Expected outputs

# Annex 1 - Project Description and Budget

Purchase Order: 7033607  
WBS Element: A-032273-001-PR1  
GL Account/Fund/CC: 52304/4450/0200  
Vendor: 1007926

---

- A training programme adapted to the needs of the working groups and local stakeholders.
- Territorial diagnosis and provincial and municipal development plans representative of the needs of the population in the project's areas of implementation.
- Improvement of employment opportunities, local entrepreneurial capacities and investments in productive enterprises<sup>1</sup>, and increasing women's participation.
- Increase in the participation of Canadian cooperation institutions in the LHDP mechanism.
- Increase of information on the innovative elements of the programme, particularly those derived from UNDP/CIDA cooperation.

## 1.5 Committees

### 1.5.1 At the local and provincial level

At this level, there are Provincial Working Groups (PWG) and Municipal Working Groups (MWG). Each province involved in the project has one PWG as well as different MWGs. These administrative entities will be responsible for the local management of the initiatives supported by the Canadian cooperation. They represent a meaningful contribution of the Cuban Government to the LHDP<sup>2</sup>.

The fact that these working groups represent structures integrated to the local authorities and that its members are remunerated by their own organizations ensures the sustainability of the programme's activities.

### 1.5.2 At the national level

At the national level, there is the National Coordination Committee (NCC), responsible for the programme's coordination. This structure is responsible for harmonizing local actions with national policies and with the commitments made at major world summits. Moreover, the sub-projects submitted by both the Canadian and Cuban institutions are approved at this level, as well as the decisions necessary for the smooth running of the project. Therefore, the decisions made by the NCC are final, as it is the LHDP's highest level of decision making. The NCC also approves the loans from a Credit Fund called FRIDEL, which is a unique experience in Cuba<sup>3</sup>.

The NCC is supported by a Gender Committee to ensure the programme takes into account gender equity issues. The LHDP also has a Procurement Committee.

Considering the importance of this structure, the Canadian cooperation will be a permanent member of the National Coordination Committee through its Head of Aid in Havana or her delegate. Likewise, since this project will be open to proposals by Canadian institutions, they will be able to actively participate in the discussion of their proposals at the National Coordination Committee, according to their availability.

## 1.6 Reports, Follow-up and Evaluation

A final report shall be submitted to CIDA no later than three months following the expected date of completion. This report will present results achieved during the period, through the support of Canadian

---

<sup>1</sup> Using the mechanism of the Revolving Fund - FRIDEL and other development initiatives.

<sup>2</sup> In the five eastern provinces, 52 employees paid by the Cuban State have full-time jobs with the LHDP. Cuba also provides the necessary infrastructure such as offices and meeting rooms.

<sup>3</sup> The Revolving Fund for Local Economic Development Initiatives was established in 2001 under the leadership of the LHDP. This credit mechanism to support small and medium-sized enterprises is implemented through the Banco de Crédito y Comercio and each loan is discussed and submitted by the PWG's before approval by the NCC.



# Annex 1 - Project Description and Budget

Purchase Order: 7033607  
WBS Element: A-032273-001-PR1  
GL Account/Fund/CC: 52304/4450/0200  
Vendor: 1007926

---

co-operation. CIDA will also have access to the annual reports of the LHDP for each province and to the periodic evaluations of the various programmes. Being present at the NCC, CIDA will also have access to all the information related to the approval of sub-projects, purchases and loans from FRIDEL.

## 1.7 Roles and Responsibilities

### 1.7.1 CIDA's Role and Responsibilities

The project manager at headquarters will:

- draft and negotiate a memorandum of understanding with the Cuban counterpart; and
- review and approve the final report.

The Head of Aid in Cuba or her delegate will:

- liaise with the UNDP and the Cuban counterparts; and
- participate in the National Co-ordination Committee.

### 1.7.2 UNDP's (Cuba) Role and Responsibilities

UNDP's office in Cuba will:

- sign a Grant Arrangement with CIDA;
- manage the Project according to the terms of the Arrangement;
- organize the NCC meetings as well as meetings with other administrative entities;
- provide the necessary financial and human resources for the implementation of the project;
- provide the documents and reports identified in the Grant Arrangement and/or as requested; and
- monitor the achievement of the expected results

### 1.7.3 MINVEC's Role and Responsibilities

MINVEC will:

- sign a Memorandum of Understanding (MOU) with CIDA;
- participate in the various project committees;
- ensure the co-ordination of activities in the field;
- provide the human and financial in-kind resources that have been committed; and
- liaise with the Cuban Government on matters relevant to other authorities.



# Annex 1 - Project Description and Budget

Purchase Order: 7033607  
WBS Element: A-032273-001-PR1  
GL Account/Fund/CC: 52304/4450/0200  
Vendor: 1007926

---

## 2 Budget

For the purposes of this Grant Arrangement, CIDA will be providing grant funding of up to CDN\$1,200,000 to the UNDP's project entitled "Support to the Local development of the Eastern Cuban Provinces".

	UNDP	CIDA
Projects with Cuban Participants	\$35 000	\$480 000
Projects with Canadian Participants	\$30 000	\$350 000
Communication and Follow-up	----	\$10 000
FRIDEL Funds	----	\$170 000
Technical Assistance and Material	----	\$130 000
UNDP Administration	----	\$60 000
<b>TOTAL</b>	<b>\$65 000</b>	<b>\$1 200 000</b>



**PROYECTO**

**Apoyo al desarrollo local en las Provincias Orientales de Cuba,  
en el marco del Programa de Desarrollo Humano Local  
(PDHL)**

**Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)**

**Agosto 2004**

## **SUMARIO**

El apoyo al desarrollo local es una de las perspectivas definidas por el Gobierno cubano para contribuir a los esfuerzos nacionales de respuesta a los problemas que afectaron en gran parte a las condiciones de vida de la población del país, y principalmente de las poblaciones de las provincias orientales desde el comienzo del *Período Especial* en 1989.

Recientemente, la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (ACDI) y el Ministerio para la Inversión Extranjera y la Colaboración Económica (MINVEC) acordaron hacer del desarrollo local una prioridad temática de su estrategia de cooperación en Cuba para los próximos años. Dado que el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el MINVEC habían establecido una estrategia de coordinación y gestión de desarrollo local en las provincias orientales del país<sup>1</sup>, el *Programa de Desarrollo Humano Local* (PDHL), la ACDI y el MINVEC se propusieron recurrir a este mecanismo con el fin de aplicar sus actividades, vinculadas a la temática del desarrollo local. En este contexto se formuló la presente propuesta.

El propósito de esta propuesta de proyecto es reforzar en las 5 Provincias del Oriente las capacidades de apropiación local del proceso de desarrollo y generar avances en las esferas de la descentralización técnico-administrativa, de la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios territoriales locales y del desarrollo de la economía local, teniendo como eje transversal la igualdad de géneros, el medio ambiente y el fortalecimiento de las capacidades de los recursos humanos.

Los resultados previstos por este proyecto, cuya contribución por parte de la ACDI es de 5 millones de dólares canadienses, por un período de 4 años, son: el fortalecimiento de las capacidades de gestión del proceso de desarrollo de los actores locales; la mejora de la

---

<sup>1</sup> El Gobierno de Cuba ha seleccionado las provincias orientales del país como áreas prioritizadas para la cooperación internacional. Por otra parte, el análisis del PNUD del Desarrollo Humano por país (1996 y 2000) demuestra que los índices de Desarrollo Humano de estas provincias son los menos avanzados de Cuba.

cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios territoriales locales; el fortalecimiento de la economía local; la integración de un enfoque de género con indicadores de resultados; la movilización y la participación de entidades de cooperación canadienses en el marco de programación propuesto por el PDHL; y el aumento de la difusión de las experiencias innovadoras y el debate e intercambio a nivel nacional e internacional.

Estos resultados serán adquiridos gracias, entre otras cosas, a las múltiples experiencias innovadoras que, en estos aspectos, la cooperación canadiense puede activar entre los protagonistas del desarrollo local de Canadá en apoyo al desarrollo local en Cuba.

#### **A. El Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL)**

El Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL) es un programa de las Naciones Unidas, implementado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en el cual participan también otros Organismos de la ONU (UNOPS, OIT, UN-HABITAT, UNICEF, UNIFEM, PMA). Este programa se ha implementado en varios países, incluido Cuba, donde comenzó en 1999. Su objetivo general consiste en poner a disposición de los distintos protagonistas de la cooperación internacional un marco de referencia para realizar una acción coordinada de apoyo a la aplicación de los compromisos de las cumbres internacionales (Cumbre sobre el Desarrollo Social de Copenhague - 1995; Conferencia Mundial de la Mujer de Pekín - 1995; Cumbre de la Tierra en Río - 1992; etc.) y más específicamente, desde septiembre de 2000, apoyar los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Para lograr estos objetivos el PDHL propone a los protagonistas del desarrollo interesados una estrategia operativa basada en la instauración de un marco de referencia territorial en relación con la programación, la gestión y la ejecución de proyectos desarrollados por los actores locales. Esta modalidad permite que las iniciativas programadas sean decididas por los protagonistas locales luego de la concertación y análisis participativo de las necesidades y prioridades de su territorio, y en articulación con los planes de desarrollo territoriales gubernamentales. De acuerdo con el Gobierno y

los protagonistas locales, el PDHL concentra su acción dentro de 3 líneas prioritarias: el apoyo a la descentralización técnico-administrativa; el apoyo a la calidad, cobertura y sostenibilidad de los servicios territoriales (a nivel local); y el apoyo al desarrollo de la economía local. A estas líneas de acción se suma la igualdad de género como eje transversal.

El PDHL logró crear un espacio de cooperación que permite a los distintos donantes coordinar su financiación respectiva con el fin de apoyar acciones complementarias que apoyan los procesos de desarrollo local integrado. Para los actores locales esta modalidad permite administrar mejor la distribución de los recursos disponibles en su territorio y desarrollar experiencias de cooperación con distintas entidades internacionales.

Por lo tanto, se constata que el PDHL es de un interés evidente para la cooperación canadiense, ya que permite apoyar una estrategia territorial de prevención/reducción de la pobreza, tal como se prevé en la modalidad de eficacia de la ayuda de los enfoques-programa de la ACDI<sup>2</sup>.

Actualmente, el PDHL está activo en las Provincias de Pinar del Río, Granma, Las Tunas, Santiago de Cuba, Holguín, Guantánamo y en el Municipio de La Habana Vieja. El territorio cubierto por el PDHL está habitado por el 42% de la población total del país.

### **1. Los socios actuales del PDHL**

Los socios actuales del PDHL proceden de distintos medios de la cooperación. En las agencias de las Naciones Unidas se constata que el UNICEF, el UNIFEM, la OIT, la OMS, UN-HABITAT y el PMA participaron en el marco propuesto. En la cooperación bilateral participaron los Gobiernos de Italia, Suiza, Inglaterra, Suecia y España. Por otro lado, a través de la cooperación descentralizada, más de 300 entidades europeas

---

<sup>2</sup> Un paralelo puede hacerse entre los enfoques-programa de la ACDI, que centra su atención en la planificación global y coordinada de sectores o ámbitos de intervención dado y el enfoque del PDHL que también focaliza en la planificación global y la coordinación, pero a nivel territorial. Además, el PDHL propone mecanismos de planificación, gestión y evaluación de las actividades que se realizarán en el territorio.

(regiones, municipios, ciudades, ONG, universidades, empresas, etc.) se implicaron en las iniciativas realizadas en el marco del PDHL.

## **2. Estructuras y mecanismos de gestión del PDHL**

Las estructuras de gestión del PDHL incluyen, en primer lugar, a nivel local los Grupos de Trabajo Provinciales (GTP) y los Grupos de Trabajo Municipales (GTM). Estos GTP y GTM son responsables no solamente de la gestión del programa a nivel local (programación, implementación, seguimiento y evaluación de las iniciativas), sino que representan también las estructuras operativas locales intersectoriales responsables de relacionar entre sí a los distintos protagonistas de cooperación internacional interesados a apoyar el desarrollo local. Los GTP y GTM están integrados por el personal técnico puesto a disposición del PDHL por la Administración provincial y municipal y el mismo procede de múltiples sectores de intervención (salud, medio ambiente, educación, planificación física, etc.) para cubrir la integralidad de las facetas del desarrollo a nivel local.

A nivel provincial se encuentra un grupo de profesionales altamente calificados que trabajan a tiempo completo y que son remunerados por su organización o institución de procedencia (la situación es diferente a nivel municipal, ya que los miembros no trabajan a tiempo completo). El hecho de que estos Grupos de Trabajo constituyan estructuras integradas a las instancias locales y que sus miembros estén remunerados por su organización de pertenencia, garantiza un carácter sostenible a las actividades del programa. Además, cada GTP posee sus propios locales (externos a la administración provincial) que le confieren un espacio de encuentros, de organización de seminarios, de sesiones de trabajo técnico y coordinación y gestión de las actividades del programa en la provincia.

A nivel nacional se encuentra el Comité Nacional de Coordinación (CNC), que constituye la estructura de coordinación del PDHL. Su objetivo consiste en armonizar las acciones locales con las políticas nacionales y con los compromisos de las grandes

cumbres internacionales. A nivel operativo el papel del CNC consiste en facilitar la aprobación rápida de los proyectos formulados a nivel local y tomar las decisiones necesarias para el buen funcionamiento del programa. Es importante mencionar que este mecanismo es innovador dado que propicia un diálogo directo y ágil entre el nivel local y el nivel nacional. En efecto, los propios protagonistas locales tienen la oportunidad de presentar y defender su programación ante los responsables de nivel nacional e internacional. Este Comité está formado por representantes del MINVEC (Viceministro), del PDHL (Asesor Técnico Principal), del PNUD (Representante Residente), representantes de Embajadas de los países donantes, de Organismos de la ONU y de otras organizaciones nacionales e internacionales que participan activamente en el PDHL. El CNC es la instancia superior de toma de decisiones del PDHL.

En apoyo al CNC un Comité de Género asegura la toma en consideración de la problemática de la igualdad entre los géneros en el proceso de programación. Este Comité está formado por representantes de la Federación de Mujeres Cubanas (FMC), el UNIFEM, el MINVEC, el PNUD, el PMA, el Programa Universitas, el UNICEF, y de la Oficina Nacional de Estadística (ONE).

Por otra parte, el PDHL se dotó con una herramienta de apoyo a la gestión, el "Comité de Compras", el cual facilita en gran parte la ejecución de los proyectos de acuerdo con los cronogramas previstos. En efecto, este mecanismo, encaminado a facilitar la adquisición de bienes y servicios necesarios para la realización de los proyectos, está integrado por las personas encargadas de tomar decisiones ejecutivas (MINVEC, PNUD, EMED - Empresa Ejecutora de Donativos - y los socios donantes y actores interesados directamente en las decisiones). Este Comité realiza sus sesiones en dependencia de las solicitudes de bienes y servicios de los protagonistas locales.

Por último, en el 2001, como resultado de las actividades de cooperación al desarrollo económico local, el MINVEC y el Banco Central de Cuba aprobaron un instrumento de micro crédito propuesto por el PDHL que fue nombrado Fondo Rotativo para Iniciativas de Desarrollo Económico Local (FRIDEL). Se trata, como su nombre lo indica, de un

instrumento de crédito rotatorio - en divisas - puesto a disposición de las pequeñas y medianas empresas locales (la primera experiencia de este tipo en Cuba). El Fondo se articula de acuerdo con los objetivos de desarrollo económico local y hace hincapié en la creación de empleos, en particular con la creación de puestos de dirección para las mujeres. El crédito se realiza a través del BANDEC (Banco de Crédito y Comercio) y cada préstamo es discutido y formulado a nivel de los GTP para ser finalmente aprobado por el Comité Nacional de Coordinación (CNC). Forman parte del acuerdo plazos de reembolso e intereses, nunca superiores a un 10%. En enero de 2004, el FRIDEL disponía de un fondo de operaciones de más de 800,000.US.

### **3. Proceso de programación**

El ciclo de programación de las actividades del PDHL está coordinado por los GTP y GTM de cada provincia. Cada ciclo de programación tiene una duración de 18 meses: 6 meses para la programación local y 12 meses para la ejecución. Todos los socios locales, nacionales e internacionales están invitados a participar en este proceso.

La programación de las actividades del PDHL se hace en tres niveles de acción: local, nacional e internacional. La primera parte del ciclo de 6 meses prevé:

- la realización de un diagnóstico territorial: se trata de reunir a todos los protagonistas del territorio para realizar, por medio de una metodología participativa, un documento que presenta la visión general de la problemática (potencialidades y debilidades) de cada municipio y cada provincia.
  
- la definición de las prioridades de desarrollo territorial: teniendo en cuenta las potencialidades y debilidades definidos en el diagnóstico territorial, se procederá a la definición de las prioridades de desarrollo territorial. Para esto, se invita inicialmente a los municipios que trabajan con el PDHL, lo cuales deben organizar talleres y encuentros con el fin de definir las prioridades de sus territorios. Luego, en un segundo momento, el proceso de definición de las prioridades se transportará a nivel provincial. A este nivel, cada provincia

definirá sus prioridades de desarrollo y hará una síntesis de las prioridades definidas anteriormente por los municipios.

- la definición de las Líneas Directrices: el paso siguiente consiste en relacionar el diagnóstico territorial con las prioridades de desarrollo definidas anteriormente para formular en cada provincia un documento titulado Líneas Directrices. Este documento constituirá el conocimiento integral del territorio, sus necesidades, sus potencialidades y prioridades. Las Líneas Directrices, que se actualizan cada año, se presentarán como marco estratégico de desarrollo a los protagonistas de la cooperación internacional y servirán de base a la programación y a la realización de las actividades específicas presentadas tanto por los protagonistas locales cubanos como los protagonistas internacionales.
- la formulación de proyectos: se invitará a los distintos protagonistas interesados en participar en las iniciativas del PDHL a encontrarse con los protagonistas locales cubanos para definir y formular propuestas de proyectos (subproyectos). Estas actividades se formularán de acuerdo con las Líneas Directrices provinciales y con los distintos criterios de selección (mencionados más abajo en este texto). Estas actividades serán reunidas, en función de su nivel de acción, para conformar los Planes de Acción local, nacional e internacional.
- el Plan Operativo: los 3 Planes de Acción (local, nacional e internacional) se unirán para formar el Plan Operativo del PDHL. Este Plan Operativo será analizado, discutido y potencialmente modificado para finalmente aprobarse en una reunión tripartita integrada por el MINVEC, el PNUD y el socio internacional (donante) interesado, en este caso un representante de la ACIDI. El Plan Operativo constituye la base de la programación anual del PDHL.

La segunda parte del ciclo prevé:

- la ejecución de los proyectos: a partir de la aprobación del Plan Operativo los recursos financieros, ya puestos a disposición del PNUD por el/los socios

internacionales, podrán ser utilizados durante los 12 meses siguientes con el fin de realizar los proyectos programados por los actores locales. De esta manera, se tendrá una continuidad entre la participación de la comunidad, la formulación de las iniciativas específicas y su ejecución.

- la evaluación y la actualización de las Líneas Directrices: en los tres últimos meses del ciclo de ejecución, se comenzará un ejercicio de evaluación que, al mismo tiempo, facilitará la actualización de las Líneas Directrices y en consecuencia de la programación de un nuevo ciclo de 18 meses.

A conclusión de esta breve presentación del PDHL, se muestran algunos ejemplos de resultados obtenidos por el PDHL durante el período 1999-2002. Estos resultados se presentan en función de los Objetivos de Desarrollo del Milenio: (el Anexo G presenta los resultados completos para este período):

**Objetivo 1: Reducir la pobreza extrema y el hambre.**

- Creación de 4,080 nuevos empleos (o sea, un 24,5% de todos los empleos creados en las superficies geográficas de acción.
- 4,700 personas discapacitadas insertadas a la vida socio-económica activa.
- 260,000 toneladas anuales de viandas, hortalizas y vegetales producidas.

**Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal.**

- 184 escuelas y centros de apoyo a la enseñanza, construidos y/o reparados.
- 13,230 alumnos se beneficiaron de forma directa de una mejora de la calidad de la enseñanza.

**Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.**

- 3,022 empleos creados para mujeres.
- 302 puestos de dirección administrativa creados para mujeres.
- 31 círculos infantiles (guarderías) creados.
- 50% de las 155 Fincas Forestales Ecológicas asignadas en administración a mujeres.

**Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil.**

- 94,000 niños y niñas mejoran su acceso al agua potable.

- 95 servicios para la prevención de la mortalidad infantil (policlínicos, hospitales, farmacias, bancos de sangre).

**Objetivo 5: Mejorar la salud materna**

- 75 centros de servicios territoriales de primer, segundo y tercer nivel para la prevención y el tratamiento de las enfermedades vinculadas a la salud maternal creados o reforzados.
- 22 hogares maternos para el estudio y tratamiento local de los factores de riesgos al embarazo creados o reforzados.

**Objetivo 6: Combatir el VIH-SIDA, el paludismo y de otras enfermedades.**

- 22 centro municipales o comunitarios para la prevención, el tratamiento y el apoyo a la inserción en la comunidad creados o reforzados.
- 1 centro regional ha sido creado para las 5 provincias orientales para la información y tratamiento de enfermedades de transmisión sexual.
- 16,000 dosis de medicamento para el tratamiento contra el SIDA-HIV distribuidas.

**Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.**

- 180 Fincas Forestales ecológicas construidas en la región oriental.
- 201 Km. del Río Cauto reforestados.
- 2 toneladas de residuos sólidos urbanos recicladas al año.
- 153 toneladas de petróleo ahorradas al año, gracias a la transformación del sistema de riego hacia el bombeo eléctrico.
- 235,000 personas mejoraron su acceso al acceso al agua potable.

**Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.**

- 186 ciudades europeas participan activamente en proyectos en el marco del PDHL, creándose una red de cooperación descentralizada.
- 14 ONG integradas al mecanismo del PDHL.
- 5 iniciativas con la cooperación bilateral.
- 7 Agencias de NN.UU. que operan directamente en el marco del PDHL.
- 53 eventos internacionales para el intercambio de experiencias técnicas y tecnologías innovadoras.

## **B. EL PROYECTO**

### **1. El propósito del proyecto**

El propósito de esta propuesta de proyecto es reforzar en las 5 Provincias del Oriente las capacidades de apropiación local del proceso de desarrollo y generar avances en las esferas de la descentralización técnico-administrativa, de la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios territoriales locales y del desarrollo de la economía local, teniendo como eje transversal la igualdad de géneros, el medio ambiente y el fortalecimiento de las capacidades de los recursos humanos.

### **2. Los resultados previstos a nivel de los efectos (resultados a medio plazo)**

- El fortalecimiento de las capacidades de gestión del proceso de desarrollo de los actores locales.
- La mejora de la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios territoriales locales.
- El fortalecimiento de la economía local.
- La movilización y participación de entidades de cooperación canadienses en el marco de programación propuesto por el PDHL.
- El aumento de la difusión de las experiencias innovadoras, y el debate e intercambio a nivel nacional e internacional.

Hay que tener en cuenta que este proyecto también tendrá como objetivo alcanzar los siguientes efectos portadores, aunque estos no aparecen como tal en el marco lógico:

- Mejora de la coordinación de los fondos asignados al desarrollo local entre los donantes.
- Mejora de la capacidad de evaluar los resultados de desarrollo y portadores con relación a los Objetivos de Desarrollo del Milenio y a los resultados - clave de la ACIDI y de su programa en Cuba.
- Existencia de mecanismos de gestión innovadores adaptados a las necesidades del país.
- Armonización de las actividades de la cooperación canadiense en las 5 provincias orientales del país.
- Dinamización de los vínculos entre los protagonistas sociales y económicos a través de una estrategia de desarrollo participativo.

### **3. Los resultados previstos a nivel de los productos**

- Programa de formación adaptado a las necesidades de los Grupos de Trabajo y actores locales.
- Diagnósticos territoriales y planes de desarrollo provincial y municipal representativos de las necesidades de la población de las áreas de intervención del proyecto.
- Mejora de las oportunidades de empleo, de las capacidades empresariales locales y de las inversiones en las empresas productivas, a través del mecanismo del FRIDEL y otras iniciativas de desarrollo.
- Aumento de la movilización y participación de las entidades de cooperación canadienses en el mecanismo del PDHL.
- Aumento de la información sobre los elementos innovadores del programa, especialmente aquellos procedentes de la cooperación entre el PNUD y la ACDI.

### **4. Descripción del proyecto**

Este proyecto contribuye a dos grandes **objetivos**: por una parte, quiere apoyar la estrategia de desarrollo local en curso en el país y, por otra parte, mejorar las condiciones de vida de la población de las 5 provincias orientales.

Para lograr estos objetivos, el proyecto se propone estimular el proceso de desarrollo local, a través del apoyo y el fortalecimiento de la estrategia implementada por el PDHL y, al igual que los otros protagonistas internacionales que apoyan este programa, utilizar los mecanismos y herramientas de programación, gestión y ejecución desarrollados por el PDHL.

Sin embargo, esta elección no implica que este proyecto se fundirá indistintamente en el marco general del PDHL. Aun participando en el logro de los objetivos generales del programa, este proyecto podrá no solo distinguirse del mismo (en particular, desde el punto de vista geográfico dado que contempla solamente las provincias orientales del país), sino tener un impacto importante en el funcionamiento del programa en su totalidad. Al respecto, la presencia permanente de un representante de la ACDI en el Comité Nacional de Coordinación garantizará la posibilidad de estar presente y activa en las orientaciones estratégicas del programa y, en general, participar en todos los debates y tomas de decisiones susceptibles de mejorar el funcionamiento del PDHL.

Por otra parte, este proyecto también podrá distinguirse por la singularidad de las transferencias de valores, conocimientos técnicos y tecnologías que aportarán las entidades canadienses de cooperación que participarán en este proyecto (se reserva un espacio especial y presupuesto para ellos). Sin perder de vista que este proyecto favorece y se basa en la capacidad local de programar y asumir su desarrollo, la pertinencia de los conocimientos técnicos canadienses y todos aquellos elementos innovadores que serán propuestos por los protagonistas canadienses a los protagonistas locales serán garantes del nivel de distinción que podrá alcanzar este proyecto dentro del PDHL.

El **propósito** de esta propuesta de proyecto es reforzar en las 5 Provincias del Oriente las capacidades de apropiación local del proceso de desarrollo y generar avances en las esferas de la descentralización técnico-administrativa, de la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios territoriales locales y del desarrollo de la economía local, teniendo como eje transversal la igualdad de géneros, el medio ambiente y el fortalecimiento de las capacidades de los recursos humanos.

## **5. La metodología**

La metodología que se utilizará por parte de este proyecto es la propuesta por el PDHL y que es utilizada por todos los protagonistas/donantes activos en el Programa.

Esta metodología es, en primer lugar, **local**, ya que se desarrolla a un nivel intermedio de descentralización política: la Provincia. Sin embargo, esto no implica que las instancias administrativas municipales no sean parte involucrada en el proceso, sino más bien que la programación y la planificación se realiza considerando la provincia como el espacio territorial de trabajo.

El enfoque de esta metodología es **integrado**, ya que se consideran permanentemente todos los sectores básicos del desarrollo: la salud, la educación, la economía, el medio ambiente y la cultura, priorizando los grupos sociales más vulnerables.

El enfoque también es **descentralizado**, ya que tiene en cuenta el fortalecimiento de los instrumentos y mecanismos de descentralización del país. Sin embargo, se presta una atención especial a la articulación sistemática de la dinámica de desarrollo local con la política nacional, el nivel central, que debe garantizar la sostenibilidad del proceso de descentralización.

El enfoque es **participativo**, incluyendo a todos los protagonistas locales en la toma de decisiones para realizar una acción. La comunidad participa en el análisis, la formulación, la gestión y la implementación de los proyectos.

El enfoque es **eco-sostenible**, ya que promueve la utilización sostenible de los recursos naturales. Por otro lado, la sostenibilidad también se busca a nivel económico y organizativo.

Finalmente, el enfoque es **cualitativo**, ya que valoriza la importancia de la calidad como elemento necesario para la sostenibilidad de la acción.

## **6. Las estructuras/mecanismos de gestión**

Los mecanismos de gestión que se propone utilizar este proyecto son los que se implementaron por el PDHL y que le han permitido alcanzar un alto nivel de eficacia. Como hemos visto en la introducción de este documento, se encuentran en primer lugar las estructuras operativas locales, a saber, los Grupos de Trabajo Provinciales (GTP) y los Grupos de Trabajo Municipales (GTM). Cada provincia incluida en el presente proyecto cuenta con un GTP, así como con diferentes GTM. Estas entidades administrativas serán responsables de la gestión local de las iniciativas apoyadas por la cooperación canadiense.

A nivel nacional, se encuentra el Comité Nacional de Coordinación (CNC), que como su nombre lo indica es responsable de la coordinación del Programa. Esta estructura tiene la

función de armonizar las acciones locales con las políticas nacionales y con los compromisos de las grandes cumbres internacionales. Además, es a este nivel que las actividades del proyecto se aprobarán y que se tomarán las decisiones necesarias para el buen funcionamiento del proyecto. Al respecto, las decisiones tomadas en el CNC son definitivas, ya que este mecanismo constituye la instancia superior de toma de decisiones del PDHL.

Dada la importancia de esta estructura, la cooperación canadiense participará de manera permanente en el CNC. Del mismo modo, dado que este proyecto se abrirá a las propuestas de entidades canadienses, estas podrán, en función de su disponibilidad, participar activamente en el CNC cuando se discutan sus propuestas.

En el contexto del proyecto, el CNC se compondrá de un representante del PDHL (Asesor Técnico Principal), de representante del MINVEC (Viceministro de Cooperación multilateral), del PNUD (Representante Residente), de un representante de la cooperación canadiense, de un representante del BANDEC (cuando se discutan los proyectos FRIDEL) y de entidades canadienses de cooperación, así como de Ministerios, de Organismos de la ONU y de embajadas que tengan un interés en las actividades discutidas en el CNC y otras entidades involucradas en el programa.

El CNC se reunirá como promedio con una frecuencia de 2 semanas para aprobar los subproyectos y garantizar el seguimiento general del proyecto. La aprobación de los subproyectos se hará a través de un consenso entre el MINVEC, el PNUD y el representante de la cooperación canadiense. La aprobación de un subproyecto presentado por los protagonistas locales entrará en vigor a partir del final de la sesión del CNC. Durante la semana siguiente la aprobación relativa de los subproyectos quedará registrada en el Acta del CNC y estará disponible en el sitio Web del PDHL. Para los subproyectos presentados por las entidades canadienses de cooperación la aprobación se someterá al mismo planteamiento.

## **7. El proceso de programación**

El proceso de programación de las actividades de este proyecto es el propuesto por el PDHL, con algunas distinciones que se deben, principalmente, a que una parte de las actividades de la programación será realizada o iniciada por entidades canadienses de cooperación y regulada por normas específicas (estas normas se precisan más adelante en el texto). De no ser así, se tendrá en cuenta que este proyecto fija límites de financiación precisos para las actividades (subproyectos) que se realizan. El límite de financiación de los subproyectos, realizados por los actores locales cubanos, será de \$50,000 y el límite de financiación de los subproyectos realizados por los actores canadienses será de \$100,000. Por otra parte, el período de presentación de un subproyecto no se someterá a ninguna limitación de tiempo, excepto para el último ejercicio fiscal del proyecto, en el que las propuestas deberán enviarse teniendo en cuenta que las actividades deben terminarse antes del último trimestre del proyecto. Los subproyectos tendrán una duración máxima de 12 meses para ajustarse y respetar el ciclo de programación del Gobierno. El CNC tendrá en cuenta excepcionalmente las propuestas de subproyectos cuya duración exceda el período de 12 meses y, de ser aprobados, se someterán a una evaluación una vez terminado el primer ciclo de 12 meses. Por último, la participación en el proceso de programación local de las entidades canadienses de cooperación se facilitará poniendo a su disposición (sujeto a la aprobación del CNC) una suma máxima de \$6,000 destinada a cubrir sus gastos de transporte y estancia en Cuba durante el período de programación y/o de definición de subproyectos. Este importe procederá de la parte del presupuesto destinada a la realización de subproyectos definidos por las entidades canadienses de cooperación. En el mismo orden de ideas, los actores locales cubanos podrán utilizar una suma máxima de \$8,000 (sujeto a la aprobación del CNC) para cubrir sus gastos de desplazamiento y estancia en Canadá, con el fin de presentar las Líneas Directrices a socios canadienses potenciales (la diferencia de la suma asignada a los actores cubanos se debe a que los gastos de estancia son superiores en Canadá). Este importe procederá de la parte del presupuesto destinada a la realización de subproyectos definidos por los actores cubanos.

Esta última modalidad tiene por objeto favorecer el desarrollo de una cooperación descentralizada (por ejemplo, entre municipios, universidades, ONG, empresas...) y asegurar, entre otras cosas, que las transferencias de conocimientos, tecnologías, etc. se ajusten a las necesidades locales. La experiencia del PDHL, que en esta materia demuestra este tipo de apoyo, puede verse como una inversión a término medio, ya que implica el desarrollo de relaciones duraderas y la realización de numerosas actividades que vienen a fortalecer el proceso de desarrollo local en Cuba.

## **8. La programación de los protagonistas cubanos**

Como visto al principio de este documento, el proceso de programación consiste en realizar un diagnóstico territorial y en definir las prioridades de desarrollo territorial con el fin de determinar las Líneas Directrices de cada provincia. Son estas directrices las que servirán de base a la programación y realización de las actividades presentadas por los actores locales cubanos.

Una vez actualizadas las Líneas Directrices, los Grupos de Trabajo Provinciales y Municipales, con el apoyo de los protagonistas locales, podrán comenzar el proceso de selección de las propuestas de subproyectos sobre una base competitiva y en función de algunos criterios de selección incluidos los siguientes: responder a las necesidades priorizadas por la población; ser el producto de una coordinación conjunta que tiene fines comunes entre múltiples protagonistas locales de un mismo territorio; ser una acción demostrativa con función de 'práctica' que permite comprobar *in situ* la utilidad de implementar innovaciones en términos de instrumentos, tecnologías o modelos organizativos referidos al fortalecimiento del proceso de desarrollo local; ser una acción que concreta el apoyo a un proceso; tener una capacidad replicativa; y tener un potencial de impacto rápido.

Los protagonistas locales presentarán las propuestas de subproyectos al CNC para su aprobación. Dado el carácter ejecutivo del CNC, la implementación de los subproyectos

por los actores locales podrá iniciarse en cuanto se tome la decisión de aprobar este subproyecto.

Se ha previsto en el presupuesto de este proyecto que mas de 40% de la contribución canadiense estará destinado a apoyar las actividades (subproyectos) presentadas por los actores locales.

## **9. La programación de las actividades de las entidades canadienses de cooperación**

Los subproyectos de las entidades canadienses de cooperación se programarán sobre una base competitiva utilizando el formulario de propuestas de proyecto concebido a tal efecto (Anexo F), o al menos, en cumplimiento de las normas previstas en este formulario. Se formulará cada subproyecto en estrecha relación con un socio local y en colaboración con los GTP-GTM (el socio local podría también ser uno de los GTP-GTM). Seguidamente, la propuesta se presentará al Comité Nacional de Coordinación para su aprobación. Los criterios de selección de cada propuesta serán: el respeto de las Líneas Directrices provinciales; el carácter innovador de la propuesta; el respeto del medio ambiente; la toma en consideración de la problemática de igualdad de géneros; el carácter sostenible de la propuesta; la importancia de la contribución local (del socio y la entidad canadiense); la pertinencia, en términos de valor añadido; la experiencia del autor de la propuesta canadiense en el sector de intervención contemplado; la disponibilidad de fondos; y el vínculo entre los resultados previstos y los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Los fondos destinados para el apoyo de los subproyectos se distribuirán en cada provincia teniendo en cuenta la capacidad de gestión de los Grupos de Trabajo Provinciales y Municipales y en función de la elección de las entidades canadienses de cooperación.

Se definirán todas las modalidades relacionadas con la presentación de subproyectos iniciados por protagonistas canadienses en una guía operativa que formará parte del plan de implementación de proyecto.

## 10. Los espacios de intervenciones

Además de sus intervenciones a nivel local, este proyecto actuará también a nivel nacional e internacional. A nivel nacional, el proyecto destinará fondos para desarrollar iniciativas que contemplan el desarrollo de políticas nacionales o la adquisición de conocimientos que pueden favorecer la adecuación y/o la amplificación a nivel nacional de resultados positivos obtenidos a nivel local. El proceso de programación de estas actividades se someterá a las mismas normas administrativas que la programación de las actividades a nivel local.

A nivel internacional, la acción del proyecto contemplará la promoción de la cooperación descentralizada y la cooperación Sur-Sur. Además, favorecerá la conexión a una red de las experiencias cubanas de desarrollo local con otras experiencias en curso en el mundo, especialmente en Canadá. La programación de las actividades internacionales también se someterá a las mismas normas administrativas que la programación de las actividades a nivel local.

Dado el carácter estratégico de este tipo de actividades, el CNC asumirá un papel más importante en la programación de los subproyectos a nivel nacional e internacional.

## 11. La envergadura del proyecto

Los beneficiarios de este proyecto son las poblaciones de las 5 provincias orientales de Cuba:

• Provincia de Las Tunas	530,360 habitantes
• Provincia de Granma	833,946 habitantes
• Provincia de Guantánamo	514,662 habitantes
• Provincia de Santiago de Cuba	1, 037,336 habitantes
• Provincia de Holguín	1,034,442 habitantes
<b>TOTAL</b>	<b>3, 950,746 habitantes</b>

La particularidad de tal mecanismo, que pretende articular sus intervenciones a distintos niveles territoriales, vuelve más complejo el ejercicio de cuantificación preliminar de la

población beneficiaria. Esto se debe al hecho de que los beneficiarios representan los temas activos del desarrollo de iniciativas locales, y que estas producen resultados que se traducen en un protagonismo creciente de la población, en particular de los grupos vulnerables, en la solución de los problemas. El programa intenta adoptar métodos que no creen discriminación, intentando insertar a toda la población del territorio.

Es posible considerar, en función de la experiencia adquirida durante los últimos 5 años por el PDHL, que el número de beneficiarios directos del total de acciones de este proyecto equivaldría aproximadamente al 20% de la población local, es decir, a más de 790,000 personas, cuya mayoría procede de los grupos sociales más vulnerables. Más de la mitad de los beneficiarios son mujeres.

**“Apoyo al desarrollo local en las Provincias Orientales de Cuba, en el marco del Programa de Desarrollo Humano Local”**

**ANEXOS**

**Índice**

---

Anexo 1	Áreas geográficas de acción.....	P. 2
Anexo 2	La cooperación descentralizada y el Programa Marco PDHL .....	P. 4
Anexo 3	Programación local participativa .....	P. 8
Anexo 4	Los proyectos.....	P. 9
Anexo 5	Coordinación con ONG internacionales instaladas en el país.....	P.11
Anexo 6	Misión de la delegación cubana a Canadá.....	P. 12
Anexo 7	Diagrama de funciones PDHL/CUBA.....	P. 15
Anexo 8	Organigrama PDHL/Cuba.....	P. 16

## **ANEXO 1 ÁREAS GEOGRÁFICAS DE ACCIÓN**

Las áreas geográficas identificadas por este PO son:

1. Provincia Las Tunas      Municipios de Las Tunas, Puerto Padre, Majibacoa, Manatí y Jobabo.
2. Provincia Granma      Municipios de Bayamo, Manzanillo, Cauto Cristo, Río Cauto, Guisa, Jiguaní, Buey Arriba, Bartolomé Masó y Yara.
3. Provincia de Holguín      Municipios de Holguín, Gibara, Cacocum, Moa, Calixto García y Sagua de Tánamo.
4. Provincia Guantánamo      Municipios de Niceto Pérez, Guantánamo, Baracoa, Caimanera y Maisí.
5. Provincia de Santiago      Municipios de Santiago, Palma Soriano, Songo la Maya, Contramaestre y Guamá.

### ***Provincia de Las Tunas***

La Provincia de Las Tunas, dividida en 8 Municipios y 84 Consejos Populares, tiene una extensión territorial de 6,589 km<sup>2</sup>. Se encuentra en la entrada de la región oriental, por lo que se le conoce como el “Balcón del Oriente”. La población total es de 530,360 habitantes. Es una de las principales zonas de cultivo de la caña de azúcar, que ocupa casi la mitad de la superficie provincial. También se cultiva tabaco, frutas, viandas y hortalizas. En la rama industrial, la Provincia se destaca por sus centrales, cuatro de los cuales figuran entre las de mayor capacidad del país. Un importante aporte económico lo realiza la actividad portuaria. Respecto al desarrollo pecuario, se halla, en primer lugar, el ganado vacuno lechero, al que le siguen el porcino y el avícola.

### ***Provincia de Granma***

La Provincia de Granma tiene una extensión territorial de 8,372 km<sup>2</sup>, lo que representa el 7,5% del territorio nacional. Su relieve posee dos regiones naturales: la llanura del río Cauto, una de las más extensas del país, y el grupo orográfico Sierra Maestra, el más notable de Cuba. La Cuenca del Río Cauto constituye la reserva de agua más importante del país; al mismo tiempo, la sequía y la salinización de los suelos, es uno de los problemas ambientales más severos. La población residente es de 833,946 habitantes, por lo que resulta la quinta Provincia más poblada del país. Los sectores agropecuario e industrial representan el 83% de la economía provincial. El de mayor peso es el industrial, con el 55%, y dentro de éste, la agroindustria azucarera, con el 17%. El sector agropecuario posee 586 534 hectáreas aptas para su explotación (el 70% del área total de la Provincia), con predominio de ganadería, cultivos de caña, arroz, café y bosques en la zona de montaña. El desarrollo de la ganadería vacuna se ha visto afectado por la falta de

fertilización y riego, en las áreas de pastos, lo cual unido a las sequías prolongadas, han incidido negativamente en el rendimiento de los suelos.

### ***Provincia de Holguín***

La Provincia de Holguín posee una extensión superficial de 9,300 km<sup>2</sup> por lo cual ocupa el cuarto lugar entre las Provincias cubanas. La población total es de 1,034,442 habitantes. La Provincia está dividida en 14 Municipios. Aunque Holguín fue tradicionalmente una región agropecuaria, actualmente es una de las principales zonas industriales de Cuba. Llamada la Tierra del Níquel, su producción aporta el 15% de los ingresos económicos del país, por concepto de exportaciones. Otras actividades económicas fundamentales son la agroindustria azucarera, con 10 centrales, y la pesquera. Posee amplias áreas de cítricos y de cultivo del tabaco.

### ***Provincia de Guantánamo***

La Provincia de Guantánamo posee una extensión superficial de 6 186 km<sup>2</sup>, lo que representa el 5,58 % de la superficie de todo el país. La población es de 514,662 habitantes, el 4,59 % del total de habitantes del país. La actividad económica fundamental de la Provincia de Guantánamo es la agricultura. Posee también grandes áreas de reservas forestales. En cuanto a la rama industrial, posee varios centrales azucareros, uno de los mayores combinados poligráficos de país, minas de sal y una industria procesadora de este mineral, una planta procesadora de cacao, una pasteurizadora de leche, fábricas de implementos agrícolas, tabacos, bebidas y otras de la industria alimenticia, así como diversos centros de materiales de construcción. El Puerto de Boquerón, al sur, es de gran importancia en la actividad portuaria, por el cual se exporta azúcar y otros productos. La Provincia cuenta, además, con diversas empresas para el desarrollo de la masa ganadera vacuna, principalmente de leche, así como de la avícola y la porcina.

### ***Provincia de Santiago de Cuba***

La Provincia de Santiago de Cuba, incluyendo los cayos, tiene una extensión territorial de 6,170 km<sup>2</sup>, siendo una de las 4 más pequeñas del país. Es un territorio montañoso, que posee dos importantes relieves: el Valle Central y la Sierra Maestra; en esta última se encuentra el Pico Turquino, la mayor elevación del país con 1,974 metros sobre el nivel del mar. Su población es de 1,037,336 habitantes. La Provincia está dividida en 9 Municipios. Santiago de Cuba, la capital provincial, que en su momento fue capital del país, con más de 440,000 habitantes, es la segunda ciudad más poblada del país. Es considerada, por su importancia, el segundo centro económico, social, histórico, cultural y político de la Isla. Las principales actividades económicas de la Provincia son: industria azucarera, energía eléctrica, industria del combustible, agricultura, materiales de la construcción, y alimentaria. El renglón fundamental de la economía santiaguera es la agricultura, siendo el principal cultivo la caña de azúcar, seguida por los cítricos, los frutales y el café. También se dedica a la industria del petróleo y sus derivados, cobre, cemento, hierro, magnesio y ron.

## **ANEXO 2 LA COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA Y EL PROGRAMA MARCO PDHL**

En el año 2000 más de 198 gobiernos suscriben en la Asamblea General de las Naciones Unidas 8 metas específicas, a alcanzarse para el 2015, denominadas Metas del Milenio, como estrategia para reducir el desequilibrio entre el norte y el sur del mundo, factor determinante para alcanzar la paz y la democracia.

Estas 8 Metas son:

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre.
2. Lograr la enseñanza primaria universal.
3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.
4. Reducir la mortalidad infantil.
5. Mejorar la salud materna.
6. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.
7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

La aplicación de estas Metas no es responsabilidad exclusiva de los gobiernos, sino más bien de un conjunto de actores que, a diferentes niveles y con diferentes responsabilidades, comparten la necesidad de mejorar el desarrollo en sus respectivos países y, a la vez, el equilibrio entre el norte y el sur del mundo. Es así que la aplicación de las Metas interesa a gobiernos locales, municipios, asociaciones, universidades, sindicatos, ONG, empresas, hasta llegar al quehacer de una escuela, de un lugar de trabajo y de una familia.

También la cooperación internacional debe organizarse para que su acción sea coherente con el alcance de estas Metas y, en consecuencia, actuar para que los programas y proyectos faciliten el logro de este objetivo.

Sin embargo, es evidente que los cambios culturales en los modelos de desarrollo que se necesitan para ser coherentes con estas Metas no será tan rápida como se espera y encontrará dificultades de aplicación. Cambios no solamente por parte de quienes toman las decisiones - que son la quinta parte de la humanidad que alcanza a tener un papel activo en el desarrollo -, sino también de aquellas cuatro quintas partes que se considera no tienen, actualmente, los instrumentos para estar activas en los procesos de cambio.

### La cooperación para el desarrollo y sus límites

La cooperación para el desarrollo, con sus recursos limitados, no puede ciertamente, por sí sola, alcanzar las Metas identificadas. Pero puede constituir un instrumento para intercambiar experiencias y soluciones innovadoras y un laboratorio para aplicarlas, acompañando los procesos nacionales y locales de desarrollo humano y las acciones concretas de reducción de la pobreza.

## El “interés común”

La difusión de las noticias a la opinión pública hacen que la interdependencia entre las condiciones de vida cotidianas y los acontecimientos internacionales en la economía mundial, en el medio ambiente, en la seguridad, en la información, la ciencia y la tecnología, tanto en su aspectos positivos como en sus limitantes, sea cada vez más presente y percibida por los ciudadanos del norte y del sur del mundo.

Por estas razones, los programas de cooperación internacional pueden ser un instrumento más para asumir y proyectar a la cotidianidad el reto representado por la aplicación de las Metas del Milenio, propiciando que los 8 puntos acordados se materialicen en prácticas en los diferentes países. Un instrumento que debe ser puesto cada vez más a disposición de todos los actores que viven y que tienen responsabilidad en resolver los problemas que tocan de cerca las temáticas de interés directo de la opinión pública (inseguridad, violencia, pobreza, degradación del medio ambiente, enfermedades, movimiento de población).

Se ha impuesto, por lo tanto, la exigencia de un nuevo paradigma de cooperación capaz de responder a la creciente demanda de participación de los actores sociales y económicos de los territorios para intercambiar las mejores experiencias técnicas, administrativas y tecnológicas relacionadas a la aplicación de las Metas del Milenio y para conocer y compartir mejor aquellas temáticas de interés común, cuyas consecuencias positivas y negativas se reflejan en la calidad vida de los ciudadanos del norte y del sur del mundo y en el quehacer de los administradores locales y nacionales. Es decir, que la cooperación para el desarrollo puede ser un instrumento útil para que las comunidades del norte y del sur del mundo enfrenten conjuntamente, como temas de “interés común”, la aplicación de las Metas del Milenio.

### ¿Qué es la cooperación descentralizada para el desarrollo humano?

La cooperación descentralizada articulada a los Programas de Desarrollo Humano promueve y facilita la acción de cooperación directa entre las comunidades locales organizadas de los países en vías de desarrollo y los países industrializados.

Para hacer posible esta modalidad de cooperación los PDHL representan un marco programático gestional y operacional en el ámbito de los acuerdos de cooperación bilaterales o multilaterales (programas – marco).

La denominación de “cooperación descentralizada” en nuestra propuesta, indica una nueva modalidad de *partnernariado*, que expresa una relación entre territorios que cooperan, involucrando a los actores de las respectivas comunidades locales como **socios y colegas**, superando entonces una lógica anterior basada en **beneficiados y beneficiarios**.

En lo específico, los aspectos que caracterizan esta modalidad son los siguientes:

- un acuerdo multilateral, que prevea un programa – marco de desarrollo humano en apoyo a la descentralización y al desarrollo local integrado de las comunidades de los países participantes;
- que estén bien identificados los ámbitos territoriales de intervención y que estos correspondan a niveles de descentralización político – administrativa del país;
- que el programa – marco prevea la organización sistemática de la relación de cooperación entre los actores locales de Cuba con entidades de cooperación de otros países;
- que los actores de la cooperación descentralizada (ya sea los de los países en vías de desarrollo, como aquellos de los países industrializados) estén organizados en forma de Comités Locales, expresión del binomio democrático representado por los administradores locales y los actores sociales y económicos de los respectivos territorios.

#### Roles de los actores de la cooperación descentralizada

En la cooperación descentralizada para el desarrollo humano, cada actor desarrolla su papel estrechamente coordinado con los interlocutores locales y nacionales del país interesado. En particular:

- los Gobiernos de los países interesados piden la cooperación para el desarrollo humano, orientada a la actuación de los principios acordados en la Cumbre del Milenio y a los esfuerzos de los países en la aplicación de los mismos en las políticas nacionales y locales;
- los Gobiernos de los países donantes, de acuerdo con aquellos de los países solicitantes, contribuyen a crear las condiciones políticas favorables y financian los programas – marco;
- las Organizaciones de las Naciones Unidas, de acuerdo con los Gobiernos que financian y con aquellos de los países solicitantes, gestionan la realización de los programas – marco y crean las condiciones organizativas, el espacio institucional y la activación de la cooperación descentralizada y el seguimiento y monitoreo del programa;
- las Regiones y los Entes Locales (del norte, del sur y del este del mundo) promueven la movilización de los actores sociales y económicos de su propio territorio, ponen a disposición recursos humanos en temas de su propia competencia y cofinancian las actividades de cooperación descentralizada, directamente o por medio de ONG del territorio. Las asociaciones de municipios existentes son en primera instancia el referente operativo de la cooperación descentralizada;
- las sociedades civiles (de los países que cooperan), sobre la base de su pertenencia territorial propia (Cantones, Regiones, Provincias y Municipios), se organizan en Comités que integran los actores sociales y económicos del territorio interesados en desarrollar una relación de cooperación con Cuba, y son el principal sujeto operativo de la cooperación descentralizada;

- las ONG de cooperación internacional, ya presentes en el territorio, participan en la planificación de las intervenciones, en su realización y en la constitución de los comités o grupos de trabajo locales, a disposición de los cuales ponen su experiencia y su capacidad organizativa y de gestión.

### ANEXO 3 PROGRAMACIÓN LOCAL PARTICIPATIVA

Los Gobiernos Provinciales y Municipales convocan la etapa de programación local abierta a todos los actores locales sociales y económicos del territorio que estén interesados. También se invitan a entidades de cooperación nacionales e internacionales.

Cada GTP y GTM organiza las actividades que dan vida a esta etapa y en particular:

- **Evaluación participativa** de los resultados del ciclo de programación local anterior.
- **Diagnósticos participativos a nivel municipal y de barrio** (Mapas de riesgos y recursos, Lluvia de ideas, Árbol de problemas, Matriz DAFO) con el fin de priorizar potencialidades no desarrolladas y necesidades prioritarias a nivel municipal. Como producto de estas actividades se elabora un documento que presenta las características del territorio, sus potencialidades y necesidades, los resultados alcanzados y los resultados por alcanzar, así como los intereses de cooperación.
- El borrador del **documento de Líneas Directrices** de los diferentes municipios es presentado y discutido en el Consejo de Administración Provincial (CAP) y posteriormente es presentado al Comité Nacional de Coordinación (CNC). Una vez aprobado el documento se circula a nivel nacional entre los actores de cooperación interesados en coordinar iniciativas específicas en un determinado municipio. A la vez se difunde por vía Internet a la red de municipios canadienses interesados en establecer iniciativas de cooperación con municipios cubanos. Cabe mencionar que este instrumento no presenta proyectos a financiarse, sino más bien pretende promover una amplia participación en su redacción para representar una base informativa y programática para la negociación, identificación y formulación de proyectos de común interés entre los actores de cooperación interesados en coordinar sus respectivos esfuerzos en un ejercicio de programación conjunta.
- **Las sesiones de formulación de proyectos** se realizan, en base al Documento de Líneas Directrices, a nivel local, en forma directa entre los actores locales de los municipios cubanos interesados y las entidades cooperantes internacionales participantes. Dichas sesiones se organizan mediante “**mesas temáticas**” correspondientes a los 4 ejes programáticos del PDHL/Cuba.

## ANEXO 4 LOS PROYECTOS

Los proyectos del PDHL se formulan como producto de la etapa de programación local organizada por el Poder Popular Municipal y Provincial. El PDHL, mediante los GTP y GTM, apoyan dicha etapa y aseguran la integración de los diferentes proyectos formulados en el Plan de Acción Local.

La modalidad de programación local se describe más adelante.

En el ámbito de una dinámica destinada a apoyar procesos de desarrollo local los proyectos pueden representar múltiples finalidades a la vez:

- Una respuesta ante necesidades o potencialidades concretas identificadas por los actores sociales y económicos del territorio, conjuntamente con los comités de cooperación descentralizada. Esto constituye un deber prioritario de la ayuda internacional para el desarrollo.
- Una acción conjunta para fines comunes producto de la coordinación entre múltiples actores de cooperación internacional que operan en un mismo territorio y que consideran oportuno aunar los respectivos esfuerzos para alcanzar resultados de mayor impacto con respecto a objetivos de proceso, como por ejemplo el apoyo al desarrollo económico local, difícilmente alcanzables por parte de un solo sujeto de cooperación.
- Una acción demostrativa en cuanto el proyecto puede asumir también la función de “práctica”, “acción demostrativa” o “laboratorio” que verifica en el terreno la utilidad de implementar innovaciones técnicas tecnología, forma organizativa o de gestión en lo que concierne el fortalecimiento de los procesos identificados.
- Una práctica replicable. El análisis y estudio de los resultados de los proyectos realizados en conjunto con los “decisiones institucionales” representan elementos que permiten valorar la posibilidad, oportunidad, utilidad de ampliación y replicabilidad a otras áreas geográficas o programas nacionales del país de la innovación específica implementada por el proyecto.

En general, los rubros de gastos de cada proyecto del PDHL/Cuba se reparten de la siguiente forma:

- |   |     |
|---|-----|
| • pequeñas obras de saneamiento o de construcción | 40% |
| • equipamiento                                    | 40% |
| • capacitación – formación                        | 15% |
| • documentación                                   | 5%  |

Los costos de administración o, en alternativa, la valoración de los gastos reales de las ONG para la ejecución del proyecto están pendientes de definición.

Este objetivo de programación local conjunta se basa en un esfuerzo de partenariado, lo que implica que los actores que participan en la formulación del proyecto ponen a disposición, sin costo para el mismo, el personal existente en el país, destinando de esta forma mayor cantidad de fondos a los proyectos

Esta modalidad se justifica aun más en Cuba, que dispone de técnicos de alto nivel en sectores como educación, salud, medio ambiente, emergencia, estadísticas, agricultura, informática.

Cabe mencionar que las provincias cubanas aportan el personal técnico que integra los grupos de trabajo municipales y provinciales, las sedes locales del PDHL y el personal de servicio.

No existe una definición previa de los montos de los proyectos porque tanto el contenido como la ubicación deben ser el producto de la programación con los referentes locales que participan a la programación local de los Grupos de Trabajo Municipales y Provinciales. Además, el monto total de un proyecto está también en función de la coordinación entre los diferentes actores que lo programan y su duración, lo cual puede prever la formulación en módulos sucesivos.

## **ANEXO 5 COORDINACION CON ONG INTERNACIONALES INSTALADAS EN EL PAIS**

Se plantean 3 modalidades de coordinación con ONG internacionales presentes en el país:

1. Participación en la etapa de programación local de ONG que están ejecutando proyectos o que tienen la intención de generar iniciativas a futuro en los municipios y provincias donde opera el PDHL/Cuba. La ONG puede aprovechar esta etapa para la formulación de proyectos a ser presentados, tanto a líneas de financiación a la cual tienen acceso, como en el marco del PDHL. La participación en la etapa de programación local permite a la ONG aportar sus conocimientos y propuestas en función de mejorar el Documento de Líneas Directrices locales. Facilita, además, conocer las actividades e iniciativas respectivas que se están realizando en el territorio y coordinar posibles complementariedades a partir de las acciones que ya están definidas del tipo: participación en capacitaciones, intercambios de técnicos, utilización de las sedes PDHL para reuniones, encuentros y capacitaciones o utilización de datos.
2. Formulación conjunta de proyectos entre múltiples partners.
3. Las ONG internacionales, que son expresión de un territorio específico en su país, pueden poner a disposición su capacidad técnica, organizativa y administrativa para canalizar experiencias y competencias de los actores sociales y económicos de sus territorios interesados en participar en la cooperación descentralizada en Cuba.

## **ANEXO 6 MISIÓN DE LA DELEGACIÓN CUBANA DE LAS PROVINCIAS ORIENTALES A CANADÁ**

### **1. Antecedentes:**

La presentación de las Provincias Orientales de Cuba y de sus respectivos municipios se enmarca dentro del proyecto “Apoyo al desarrollo económico local en las Provincias Orientales”, que prevé la modalidad de cooperación descentralizada.

### **2. Objetivos:**

La misión tiene como objetivo la presentación de las Líneas Directrices de los territorios, que constituyen la caracterización de los mismos, sus potencialidades y limitantes, así como los ejes priorizados para el desarrollo de las acciones de cooperación. Su propósito es propiciar el encuentro y la acción conjunta con territorios locales canadienses y de la región oriental de Cuba, participando como “socios” en el desafío por el lograr el desarrollo humano local.

Se pretende con esta misión fomentar y/o consolidar la cooperación descentralizada entre los respectivos territorios, difundiendo sus características y prioridades, así como identificar “ideas-proyectos” para la formulación y ejecución conjunta con los “socios” canadienses interesados. Para ello se firmarían "Acuerdos preliminares" con las entidades y territorios interesados.

### **3. Integrantes de la misión por áreas geográficas:**

La delegación cubana estará integrada por representantes de los diferentes niveles de acción del programa.

### **4. Dinámica de las sesiones de trabajo:**

En cada una de las Ciudades, Provincias y Municipios canadienses que han mostrado su interés en recibir a la delegación cubana, los organizadores convocarán a los diferentes instituciones, entidades y asociaciones sociales y económicas de su territorio interesados en cooperar con Cuba para contribuir, a partir de las respectivas realidades y contextos, a los procesos de desarrollo local en el marco de los compromisos internacionales derivados de las Cumbres de Naciones Unidas.

La presentación por parte de las Provincias y Municipios orientales se realizará a través de los documentos denominados “Líneas Directrices del Desarrollo Humano”. En cada uno de estos documentos se han presentado las características del territorio, las potencialidades a desarrollarse, los resultados alcanzados, las problemáticas existentes, así como los ejes prioritarios en los que cada territorio pretende que se integre la cooperación internacional.

La dinámica de las sesiones de trabajo en cada lugar se desarrollará de la siguiente manera:

- 1) Bienvenida por parte de las Autoridades Municipales y/o Provinciales
- 2) Presentación de la delegación cubana.
- 3) Presentación en 20-30 minutos por parte de la delegación cubana de las “Líneas Directrices” de los territorios cubanos.
- 4) Presentación en 20-30 minutos por parte del Municipio o entidad canadiense de las características de su territorio.
- 5) Con el objetivo de profundizar en el conocimiento de las similitudes e intereses comunes de los respectivos territorios y poder identificar posibles "ideas-proyectos" a realizarse durante el año 2004, los grupos se distribuirán en 4 "mesas de trabajo" correspondientes a cada una de las 4 líneas de acción del Programa:
  - Apoyo a la descentralización técnico-administrativa
  - Apoyo a la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios sociales
  - Apoyo al desarrollo económico local
  - Ejes transversales al desarrollo local: Enfoque de género y medio ambiente.Estas mesas de trabajo sesionarán durante unas 2 horas, tratando de poner en común las ideas y experiencias que cada uno tiene en su territorio sobre los diferentes temas de interés.
- 6) Redacción de un Acta de “Acuerdos y conclusiones preliminares” que se presentan como propuesta a las respectivas autoridades sobre las futuras acciones que se pueden emprender.

Las sesiones de trabajo tendrán una duración media aproximada de 3 horas.

#### **7) Resultados Esperados:**

- Como resultado de la misión se firmarán acuerdos preliminares con las diferentes instituciones, asociaciones y territorios canadienses que estén interesados en colaborar con las Provincias Orientales de Cuba, en el marco del PDHL.
- Se identificarán las “ideas-proyectos” por parte de las respectivas delegaciones con el fin de intercambiar experiencias e instrumentos innovadores en los diferentes campos de acción del Desarrollo Humano.
- Se concretarán las fechas para el recibimiento de una delegación canadiense en las Provincias Orientales de Cuba para formular conjuntamente en el terreno las ideas-proyecto identificadas en los acuerdos preliminares firmados.

- Se espera formalizar una relación duradera y de entendimiento con las entidades y Municipios canadienses, a través del fomento de la cooperación descentralizada entre provincias y municipios cubanos y canadienses.
- Se contribuirá al intercambio de experiencias asociadas a las diferentes áreas del desarrollo local, contribuyendo en la medida de lo posible con el desarrollo Humano Local, tanto en Canadá como en Cuba.