



84225  
92440

### Documento de proyecto

- Título del proyecto:** “Fortalecimiento Institucional del Organismo Público de Cooperación a través del mejoramiento de sus capacidades, en apoyo al cumplimiento de los lineamientos de la política económica y social del país”
- Efecto directo UNDAF:** Sectores productivos claves incrementan su productividad, eficiencia y competitividad, y activan cadenas de valor, en apoyo al incremento de las exportaciones y la sustitución de importaciones.
- Producto indicativo del Programa de País:** Desarrollados procesos de gestión del conocimiento que aprovechen los beneficios de la cooperación Sur - Sur, para activar el capital humano, y promover la cultura cooperativa y otras formas de gestión, favoreciendo a los jóvenes y al empoderamiento económico de las mujeres.
- Productos esperados en el proyecto:**
- 1.- Fortalecidas las capacidades de las unidades organizativas del MINCEX asociadas a los procesos de aprobación, monitoreo y evaluación de proyectos de cooperación internacional.
  - 2.- Ofrecidos servicios más eficientes y eficaces por parte del CEPEC a las empresas exportadoras cubanas así como la identificación de oportunidades de negocio para Cuba.
- Entidad de implementación:** MINCEX
- Otras partes responsables:** CEPEC, Instituto del Comercio Exterior,.

### **Breve descripción del proyecto**

*En preparación de un nuevo Programa de Cooperación, que ha previsto movilizar 91 millones de dólares, se requiere fortalecer las capacidades de las unidades de gestión involucradas en las acciones de cooperación internacional subordinadas al Organismo Público de Cooperación.*

*Por otra parte, uno de los grandes desafíos que enfrenta el país es el incremento de los ingresos externos obtenidos a través del aumento de las exportaciones, o la reducción de pagos por importaciones producto de la sustitución de importaciones.*

*Este proyecto tiene como propósito apoyar el fortalecimiento de las capacidades nacionales asociadas a los procesos de aprobación, monitoreo y evaluación de proyectos de cooperación internacional así como de mayores capacidades en entidades prestadoras de servicios a las empresas exportadoras cubanas en busca de un aumento de las exportaciones cubanas o una reducción de los niveles de importación.*


*Para lograrlo, el Proyecto se propone, fortalecer unidades organizativas del MINCEX asociadas a los mencionados procesos y al fortalecimiento de las capacidades del CEPEC, dada su misión de contribuir al desarrollo del comercio exterior y la inversión extranjera en Cuba, la gestión de la información comercial, la promoción de las oportunidades de comercio e inversión extranjera y la realización de investigaciones de mercado para su implementación en las gestiones comerciales de las empresas, en correspondencia con los objetivos y las prioridades del país.*

Financiamiento total requerido:	200,000 USD
Financiamiento otorgado :	200,000 USD
• Regular (TRAC 1.1.1):	200,000 USD
• Otro:	0
Presupuesto no financiado:	0

Período del CPD:	2014-2018
Atlas Award ID:	84425-92440
Fecha de inicio:	Octubre 2014
Fecha de terminación :	Diciembre 2015
Fecha del CLAP:	Octubre 2014
Arreglo de implementación:	NIM

**Aprobado por el Gobierno (MINCEX)**

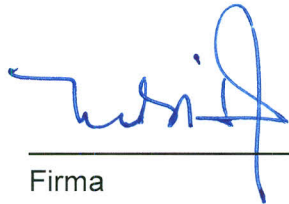
IRIANA NUÑEZ MOLDOCHÉ  
 Nombre *Viceministra*

  
 Firma

28/11/2014  
 Fecha

**Aprobado por la Entidad de Implementación (Dirección de Organismos Económicos Internacionales)**


MARIA DE LUZ B'HAHEL  
 Nombre *Directora*

  
 Firma

26/11/2014  
 Fecha

**Aprobado por el PNUD**

Claudio Foucasi  
 Nombre *Representante  
 Residente  
 Adjunto*

  
 Firma

2/12/2014  
 Fecha



---

## I. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

### Contexto

En los últimos años el Gobierno de Cuba ha entrado en un proceso de actualización de su modelo económico. Como parte de este proceso, y luego de un profundo proceso de debate y consulta ciudadana, se aprobaron los Lineamientos de la política económica y social, plataforma para la actualización del modelo de desarrollo económico y social cubano.

El fortalecimiento de la institucionalidad, incluyendo la reorganización del Estado y el Gobierno, constituye una de las prioridades abordadas por el Gobierno de Cuba desde el año 2005.

El 2 de marzo de 2009 mediante el Decreto Ley N°. 264 se dispone la creación del nuevo Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX) como Organismo de la Administración Central del Estado encargado en la República de Cuba de proponer y, una vez aprobadas, dirigir y controlar la aplicación de las políticas del Estado y del Gobierno en materia de comercio exterior, inversión extranjera y colaboración económica, sobre la base de las estrategias de desarrollo establecidas, para contribuir al progreso económico y social del país

El Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX) es la contraparte nacional de Gobierno del PNUD en Cuba, en tanto Organismo Público de Cooperación y responsable de la ejecución del Programa de Cooperación del PNUD en Cuba, así como de otras Agencias del Sistema de las Naciones Unidas (SNU).

El MINCEX debe lograr, como punto focal de la colaboración internacional que se recibe en el país, armonizar de manera eficaz todos los intereses ramales y territoriales, así como la definición de las prioridades del país con impacto en el desarrollo económico y social, con las posibilidades que ofrece la colaboración internacional en esta dirección.

Como parte del ejercicio de sus responsabilidades estatales, corresponde al MINCEX la aprobación de todos los proyectos de colaboración internacional, previa coordinación con el organismo sectorial o Consejo de la Administración correspondiente, independientemente de la fuente de donde se reciban los recursos o de la institución que actúe como contraparte nacional. Estos procesos exigen de acciones de intercambio y conciliación entre las partes, asegurando que las iniciativas de la cooperación contribuyan plenamente a las prioridades del desarrollo definidas y estén en plena armonía con las regulaciones y normativas establecidas para la Cooperación Internacional.

En adición a ello, le corresponde mantener un control adecuado sobre el cumplimiento de los compromisos establecidos, en la ejecución de cada una de las acciones de colaboración, con la eficiencia y eficacia debidas, así como una debida evaluación de las acciones desarrolladas que le permitan implementar las correcciones apropiadas, si estas se requieren. El proceso de seguimiento y evaluación de resultados de las acciones impulsadas con fondos de la colaboración puede constituir un proceso de permanente aprendizaje y de captura de hallazgos muy necesarios para



perfeccionar marcos institucionales o normativos, que retroalimentará a los usuarios y funciones de las unidades organizativas.

En septiembre del 2013, la Junta Ejecutiva del PNUD aprobó un nuevo Programa de Cooperación para el período 2014-2018. Este un nuevo Programa prevé movilizar 91 millones de dólares, por lo que constituye un importante reto, formular respuestas adecuadas a los procesos de aprobación de los proyectos y a la creciente demanda de servicios que apoyan la implementación de los proyectos de colaboración. En este sentido, resulta indispensable elevar la eficiencia y fortalecer la gestión operacional de las entidades claves en el desempeño de estos servicios, buscando una mayor eficiencia y eficacia en los procesos y con ello en la implementación de la colaboración. El proyecto es coherente con el Programa de Cooperación del PNUD y responde a las prioridades indicadas dentro del nuevo Marco de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) para el periodo 2014 – 2018.

Uno de los grandes desafíos que enfrenta el país es el incremento de los ingresos externos obtenidos a través del aumento de las exportaciones, o la reducción de pagos por importaciones producto de la sustitución de importaciones.

Por tanto Cuba enfrenta, entre otros, los siguientes retos:

- Intensificar las exportaciones de los productos y servicios que actualmente cuentan con mercado y diversificar sus destinos. Para ello, el país deberá garantizar suficiente capacidad para producir los volúmenes requeridos y, además, que éstos puedan ser suministrados en condiciones de calidad, cantidad y precio adecuados.
- Apoyar nuevos productos, especialmente aquellos que tengan mayor valor agregado, así como servicios de exportación. A esos efectos es preciso avanzar en acciones que se localicen en los diferentes niveles o eslabones de las cadenas de producción, transformación y/o comercialización.
- Conocer y dar seguimiento permanente a las tendencias de los mercados internacionales, no solamente por el exportador, sino también por los centros de producción y demás sectores involucrados.

En este contexto, el MINCEX como organismo rector de la implementación de la política de comercio exterior, inversión extranjera y colaboración económica, a través de las instituciones o medios que dispone para ello, requiere proveer servicios de información, investigación comercial y evaluación básica, así como servicios de alto valor, para que las empresas exportadoras cubanas puedan desarrollar su encargo social de manera eficiente, diversificando los mercados así como sus productos y servicios. Estas tareas implican contar con las herramientas, equipos, personal y perfiles profesionales que puedan difundir el conocimiento para que pueda contribuir al cumplimiento de las metas identificadas.

De reciente aprobación es la Ley No. 118, LEY DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA, que tiene por objeto establecer el marco legal de la inversión extranjera en el territorio nacional y en su legislación complementaria se establecen las facilidades, garantías y seguridad jurídica al inversionista que propicia la atracción y el aprovechamiento del capital extranjero. Con este nuevo marco legal, se

inicia un nuevo período cuyo resultado podrá incrementar el número de inversores extranjeros en las prioridades de desarrollo del país.

Corresponde al MINCEX velar por el cumplimiento de lo establecido para la Inversión Extranjera y al mismo tiempo, estimular la llegada de nuevos capitales inversionistas al país en las áreas económicas de interés para promover un desarrollo sostenible.

En este ámbito, el Centro para la Promoción del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera de Cuba (CEPEC) -como entidad perteneciente al Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera- constituye uno de los actores principales en la promoción de estas actividades conforme a las estrategias establecidas en el país. El CEPEC tiene por misión el contribuir al desarrollo del comercio exterior y la inversión extranjera en Cuba, apoyado en investigaciones de mercados internacionales y tendencias de productos, la gestión eficiente de información comercial, así como en la divulgación y promoción de las empresas cubanas y su oferta exportable de bienes y servicios, mediante alianzas estratégicas y vínculos que posibiliten dotar a las empresas facultadas para la actividad de comercio exterior.

Para ampliar su desempeño el CEPEC requiere mejorar sus servicios de investigaciones de mercados internacionales, análisis de tendencias de productos y servicios, así como su gestión para la diseminación de información comercial y la identificación de oportunidades de negocio para Cuba.

El organismo cuenta con el Instituto de Comercio Exterior, como entidad vinculada a la gestión del conocimiento y con experiencias en programas de superación cuyo mandato y potencialidades pueden ser aprovechadas en apoyo al fortalecimiento de capacidades de los propios funcionarios del MINCEX, en el marco de este proyecto y de otros organismos.

Es necesario destacar que hay otros actores que son relevantes en los temas referidos a comercio exterior y la inversión extranjera como la Cámara de Comercio, la Consultora CONAS, empresas especializadas; así como los departamentos o direcciones especializadas en estos temas de los diversos OACE.

Congruentemente con lo planteado por el Gobierno de Cuba, el PNUD apoyará con este proyecto el fortalecimiento de capacidades del MINCEX buscando una mayor eficiencia y eficacia en los procesos y con ello en la implementación de las acciones de la colaboración. De igual manera contribuirá a los esfuerzos del país hacia la sustitución de importaciones y la generación de potencialidades para las exportaciones cubanas.

Esta prioridad es coherente y responde a las prioridades indicadas en el nuevo Marco de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) para el periodo 2014 – 2018.

Las capacidades generadas o apoyadas no solo repercutirán en los proyectos apoyados por el PNUD sino por todo el sistema de Naciones Unidas presente en Cuba, y por la colaboración bilateral.

## **Definición del problema**



El entorno internacional se ha caracterizado por la existencia de una crisis estructural sistémica, con la simultaneidad de las crisis económica, financiera, energética, alimentaria y ambiental, con mayor impacto en los países subdesarrollados.

Cuba, con una economía a las relaciones económicas externas, no ha estado exenta de los impactos de dicha crisis, que se han manifestado en la inestabilidad de los precios de los productos que intercambia, en las demandas para sus mercancías y servicios de exportación, así como en mayores restricciones en las posibilidades de obtención de financiamiento externo.

En abril de 2011 se aprobaron los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, base para la actualización del modelo económico de desarrollo cubano. La implementación de los Lineamientos avanza de forma gradual, pero sostenida. Presta especial atención a la dinamización económica, sobre bases de mayor eficiencia y competitividad. Las prioridades a corto plazo se centran en acciones para reducir el déficit en la balanza de pagos, generar ingresos por concepto de exportación y sustituir importaciones. Lograr un mejor desempeño económico es la base para mejorar la calidad de la vida de la población de manera sostenible.

Con la actualización en curso del modelo se abren espacios para potenciar la movilización de recursos de la cooperación internacional y del financiamiento externo. Sin dudas, se percibe cierto interés de organismos multilaterales y gobiernos de canalizar recursos para apoyar el proceso de implementación de los lineamientos.

En particular el Lineamiento 112 confirma la alianza con el Sistema de Naciones Unidas (SNU) en apoyo de las transformaciones en curso en las esferas de prioridad nacional. Otros lineamientos, entre ellos el 108 referido a garantizar que todas las acciones de colaboración internacional que Cuba recibe y ofrece estén incluidas en el Plan de la Economía Nacional, de manera que la integralidad de las mismas esté asegurada y al lineamiento 110 referido a establecer los registros económicos y estadísticos necesarios que permitan realizar los análisis que se requiera plantean la necesidad de establecer o consolidar los mecanismos existentes en el ámbito de la colaboración.

Resultará relevante en este contexto la aprobación de la Política relativa a la colaboración económica y, asociado a ella, la elaboración de las Normas para la Colaboración que Cuba recibe y ofrece. Hay esfuerzos anteriores realizados, como la Resolución 15, que aportan experiencias y lecciones aprendidas para escalar en este esfuerzo de formular la nueva política en materia de colaboración. La nueva política de cooperación responderá a los desafíos de desarrollo del país, así como a los cambios que vienen ocurriendo como parte de la actualización del modelo económico.

Este proceso requerirá del fortalecimiento de las capacidades de los funcionarios asociados a estos procesos así como capacitar a todas las dependencias de los OACEs, CAPs y entidades nacionales, que atienden la colaboración en sus respectivos sectores, sobre los temas relacionados con la Planificación y las nuevas normas de cooperación que se emitan, para su mejor divulgación, comprensión e implementación.



Por otra parte, si bien existe una importante experiencia acumulada en los procesos de evaluación y aprobación de proyectos, se requiere atemperar los mismos a las condiciones actuales, asociadas a los cambios y demandas del proceso de actualización del modelo cubano y de la colaboración internacional. Disponer de mayores capacidades para la evaluación de los proyectos será un factor clave de cara a disponer de elementos de juicio a futuro que faciliten elevar la eficiencia y el impacto que los proyectos de cooperación se han comprometido a lograr.

En el contexto de la actualización del modelo económico cubano, uno de los grandes desafíos que enfrenta el país es el incremento de los ingresos externos obtenidos a través del aumento de las exportaciones, la reducción de pagos por importaciones producto de la sustitución de importaciones o la concertación de negocios con capital extranjero. Esto significa que el país debe llevar a cabo acciones que le permitan conocer y dar seguimiento permanente a las tendencias de los mercados internacionales, no solamente por el exportador, sino también por los centros de producción y demás sectores involucrados.

Ante este escenario, el CEPEC, como centro promotor del comercio exterior y la inversión extranjera, requiere desarrollar servicios de información de alto valor agregado, así como asesorías y capacitación para apoyar al sector empresarial en sus gestiones y estrategias comerciales, lo que implica contar con las herramientas, equipos, personal y perfiles profesionales que puedan difundir el conocimiento y contribuir así, al cumplimiento de las metas identificadas.

En particular requiere mejorar sus servicios de investigación comercial y promoción, así como su gestión para la diseminación de información comercial, teniendo en cuenta que en el CEPEC se encuentra el Centro Nacional de Referencia de la OMC, lo que permite ofrecer servicio de consulta y asesoría a productores y comercializadores de bienes y servicios sobre las normas que rigen el comercio entre los países miembros de esta organización.

Este proyecto tendrá como **objetivo general** fortalecer las capacidades de las unidades encargadas de la colaboración internacional y la promoción del comercio exterior y la inversión extranjera, a fin de estar en mejores condiciones para atender los nuevos retos establecidos en los Lineamientos de la política económica y social del país.

Los recursos asignados a este proyecto complementarán los asignados por el Gobierno para, entre otras funciones, coordinar la cooperación económica, técnica y financiera que la comunidad internacional pone a disposición del país, con el objetivo de orientarla hacia las prioridades para el desarrollo mediante su adecuada planificación, programación, aprobación, negociación y seguimiento. Particularmente velando por su articulación a los planes y prioridades nacionales y entre las distintas iniciativas de colaboración.

---

## II. ESTRATEGIA DEL PROYECTO

Consciente de los nuevos retos que el contexto requiere, y de la necesidad de adoptar mecanismos y procesos más eficientes, este proyecto se propone fortalecer las capacidades de unidades

organizativas pertenecientes al Organismo Público de Cooperación mediante el mejoramiento de sus procesos operacionales, técnicos y organizativos, que se activan durante el manejo de proyectos de cooperación internacional, así como del Centro encargado del desarrollo de acciones de promoción del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera, proceso este último que cobra relevancia a partir de la aprobación de la nueva Ley de Inversión Extranjera y la apertura de la Zona Especial de Desarrollo Mariel.

Al mismo tiempo, y en la medida en que avance el proceso de capacitación se concluirá la implementación de un sistema integral de gestión de la información destinado a mejorar el desempeño de las actividades relacionadas con el proceso de aprobación de las propuestas de colaboración y contribuirá a una mayor eficiencia en el flujo de la información y el control. La informatización de los procesos facilitará también disponer de información de procesos actualizada para los clientes de la cooperación internacional.

Mediante el proyecto se intentará llegar al mayor número posible de entidades vinculadas a la colaboración internacional, o potenciales socios nacionales, mediante una amplia difusión de los elementos relacionados con la política de colaboración que sea aprobada así como las normas que a tenor de esta política sean formuladas.

Para complementar el proceso de fortalecimiento institucional se desarrollaran acciones dirigidas al diseño e implementación de un sistema o plataforma interactiva de vigilancia comercial que propicie el monitoreo y consulta de información, así como la retroalimentación sistemática con las oficinas comerciales en el exterior, empresas y otras instituciones relacionadas con el comercio exterior.

El desarrollo de acciones de capacitación sistemática para el sector empresarial y los Centros e Instituciones que contribuyen directamente al apoyo del comercio exterior será otra de las actividades estratégicas que abordará el proyecto lo que unido al fortalecimiento del Centro de Información del CEPEC, a partir de la adquisición de bibliografías y suscripción a bases de datos internacionales especializadas para la actividad comercial y a la elaboración de documentos y revistas para la promoción de la oferta exportable cubana de bienes y servicios, así como las oportunidades de negocio, intentarán cerrar el proceso de fortalecimiento y generación de capacidades.

La cooperación sur sur podrá constituir un vehículo para que se intercambien experiencias exitosas en las temáticas de cooperación para el desarrollo y sobre la inversión extranjera, permitiendo diálogos entre homólogos; favoreciendo el conocimiento de herramientas, metodologías y de aquellas acciones prácticas que se hayan considerado como innovadoras y eficaces.

El proyecto tomará en consideración la red de conocimiento del PNUD, integrada por sus profesionales en más de 170 países, durante su ejecución.



El proyecto tendrá entonces como propósito de obtener los siguientes resultados:

- 1.- Fortalecidas las capacidades de las unidades organizativas del MINCEX asociadas a los procesos de aprobación, monitoreo y evaluación de proyectos de cooperación internacional.
- 2.- Ofrecidos servicios más eficientes y eficaces por parte del CEPEC al sector empresarial cubano, así como la identificación de oportunidades de negocio para Cuba.

Se pretende que los resultados del proyecto repercutan favorablemente sobre la totalidad de los proyectos de cooperación y de donación llevados a cabo en el país. Consecuentemente, los beneficiarios directos de este proyecto serán en primera instancia los funcionarios del MINCEX vinculados a las actividades que aborda el mismo, y de manera indirecta las instituciones del Gobierno Cubano, organizaciones del SNU y otras organizaciones bilaterales.



### III. MARCO DE RESULTADOS Y RECURSOS

**Título del proyecto: "Fortalecimiento Institucional del Organismo Público de Cooperación a través del mejoramiento de sus capacidades, en apoyo al cumplimiento de los lineamientos de la política económica y social del país "ATLAS Award ID: 84425-92440**

Productos esperados	Meta del producto anual	Actividades indicativas	Partes responsables	Insumos
<p><b>Producto 1</b></p> <p>Fortalecidas las capacidades de las unidades organizativas del MINCEX asociadas a los procesos de aprobación, monitoreo y evaluación de proyectos de cooperación internacional.</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de información instalado y validado.</li> <li>• Número de funcionarios y técnicos capacitados Socializada la política y normas de la cooperación en el país.</li> </ul> <p><b>Línea de base:</b> N/D</p>	<p><b>Meta (2015):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de Información implementado</li> <li>• Fortalecidas habilidades y capacidades del personal técnico de las áreas del MINCEX relacionadas con los procesos de aprobación, monitoreo y evaluación de proyectos de cooperación internacional. (50 funcionarios y técnicos, de ellos el 70% mujeres y 50 % jóvenes.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>PUESTA EN MARCHA DE SISTEMA DE GESTIÓN INFORMATIZADO:</b></li> <li>▪ Compra de Hardware para soportar el sistema de gestión.</li> <li>▪ Compra de Software del sistema de gestión.</li> <li>▪ Instalación del sistema de gestión</li> <li>▪ Capacitación del personal en empleo del sistema informático</li> <li>▪ <b>FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES.</b></li> <li>▪ Conformación de un equipo responsable de las acciones de capacitación.</li> <li>▪ Taller de identificación-validación de las necesidades principales para la ejecución de proyectos.</li> <li>▪ Organización de cursos de diferentes formatos en temas identificados</li> <li>▪ Conformación de un equipo responsable de la evaluación de proyectos.</li> <li>▪ Capacitación para la formación de evaluadores de proyectos.</li> <li>▪ Realizadas al menos 3 acciones de cooperación Sur Sur o entrenamientos.</li> <li>▪ <b>SOCIALIZACION DE LOS ELEMENTOS ASOCIADOS A LA POLITICA Y NORMAS DE LA COOPERACION:</b></li> <li>▪ Taller con los OACEs sobre la política de la colaboración y las normas asociadas a esta.</li> </ul>	MINCEX	<p>Talleres</p> <p>Equipos informáticos y de reproducción</p> <p>Medios para Capacitación.</p> <p>Medios y accesorios de transporte</p> <p>Mobiliario</p> <p>Sistema Informatizado de gestión y control</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación por territorios para socializar: <ul style="list-style-type: none"> <li>Aspectos de la política de la colaboración.</li> <li>Las normas de la colaboración internacional.</li> </ul> </li> <li>▪ Elaboración de soportes para la distribución de los instrumentos regulatorios</li> <li>▪</li> </ul>		
<p><b>Producto 2</b></p> <p>Ofrecidos servicios más eficientes y eficaces por parte del CEPEC al sector empresarial cubano así como la identificación de oportunidades de negocio para Cuba.</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p><u>Tarea 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de alertas, boletines e informaciones generadas por el sistema de vigilancia comercial.</li> <li>• Cantidad de usuarios registrados para el acceso a la información del sistema.</li> <li>• Nivel de satisfacción de los usuarios del sistema.</li> </ul> <p><u>Tarea 2</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de talleres, seminarios y cursos de capacitación realizados</li> <li>• Número de participantes en la capacitación.</li> </ul> <p><u>Tarea 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de consultas realizadas al Centro de Información del CEPEC</li> <li>• Cantidad de servicios prestados por el Centro de Información del CEPEC</li> </ul> <p><u>Tarea 4</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de publicaciones</li> </ul>	<p><b>Meta (2015)</b></p> <p><u>Tarea 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicados al menos 4 materiales de alertas, boletines e informaciones generadas por el sistema de vigilancia comercial.</li> <li>• Unos 100 usuarios registrados para el acceso a la información del sistema.</li> <li>• 60% de los usuarios expresan satisfacción del sistema.</li> </ul> <p><u>Tarea 2</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollados al menos 2 talleres, seminarios y cursos de capacitación</li> <li>• 200 técnicos y funcionarios capacitados por el proyecto</li> </ul> <p><u>Tarea 3</u></p>	<p>1. <b>SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseñar e implementar un sistema o plataforma interactiva de vigilancia comercial que propicie el monitoreo y consulta de información, así como la retroalimentación sistemática con las oficinas comerciales, empresas y otras instituciones relacionadas con el comercio exterior</li> <li>▪ Realizar talleres y seminarios específicos para actores nacionales-sectoriales en temáticas seleccionadas.</li> <li>▪ Desarrollar cursos de formación continua para el sector empresarial y los Centros e Instituciones que contribuyen directamente al apoyo del comercio exterior.</li> <li>▪ Fortalecer el Centro de Información del CEPEC, a partir de la adquisición de bibliografías, tanto impresas como digital, y suscripción a bases de datos internacionales especializadas para la actividad comercial.</li> <li>▪ Difundir documentos y revistas elaborados por el CEPEC para la promoción de la oferta exportable cubana de bienes y servicios, así como las oportunidades de negocio.</li> </ul>	MINCEX- CEPEC	<p>Fotocopiadora</p> <p>Impresoras</p> <p>Medios para capacitación (datashow, TV con puerto USB).</p> <p>Equipos informáticos (Computadoras Laptops y Discos externos )</p> <p>Cámara de video y fotográfica</p> <p>Talleres</p> <p>Bibliografía</p> <p>Suscripciones</p> <p>Mobiliario</p>

<p>elaboradas por el CEPEC</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de usuarios que reciben las publicaciones.</li> </ul> <p><b>Línea de base:</b> sistema de información comercial que existe actualmente en el CEPEC, talleres programados en el año y cursos sobre investigación de mercados impartidos por el centro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 instituciones y 20 expertos realizan consultas en el Centro de Información del CEPEC</li> <li>• 6 servicios han sido prestados por el Centro de Información del CEPEC</li> </ul> <p><u>Tarea 4</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 publicaciones elaboradas por el CEPEC</li> <li>• 100 usuarios que reciben las publicaciones.</li> </ul>			
--	---	--	--	--



## IV. PLAN DE TRABAJO ANUAL

Año: 2014

Productos Esperados	Actividades planeadas	TIMEFRAME				Partes responsables	Presupuestoprevisto				
		Q1	Q2	Q3	Q4		Fuente de fondos	Descripción	Montofinanciero		
<p><b>Producto 1:</b> Fortalecidas las capacidades de las unidades organizativas del MINCEX asociadas a los procesos de aprobación, monitoreo y evaluación de proyectos de cooperación internacional.</p> <p><b>Línea de base:</b> N/D</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de información instalado y validado.</li> <li>Número de funcionarios y técnicos capacitados (50 funcionarios y técnicos, de ellos el 70% mujeres y 50 % jóvenes.)</li> </ul> <p><b>Metas:</b> El personal técnico de las áreas del MINCEX relacionadas con los procesos de aprobación, monitoreo y evaluación de proyectos de cooperación internacional disponen de mayores y mejores habilidades y capacidades para asumir sus responsabilidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>PUESTA EN MARCHA DE SISTEMA DE GESTIÓN INFORMATIZADO:</b></li> <li>Compra de Hardware para soportar el sistema de gestión.</li> <li>Compra de Software del sistema de gestión.</li> <li>Instalación del sistema de gestión</li> <li>Capacitación del personal en empleo del sistema informático</li> <li><b>FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES.</b></li> <li>Conformación de un equipo responsable de las acciones de capacitación.</li> <li>Taller de identificación-validación de las necesidades principales para la ejecución de proyectos.</li> <li>Organización de cursos de diferentes formatos en temas identificados</li> <li>Conformación de un equipo responsable de la evaluación de proyectos.</li> <li><b>SOCIALIZACION DE LOS ELEMENTOS ASOCIADOS A LA POLITICA Y NORMAS DE LA COOPERACION:</b></li> </ul>					<p>MINCEX</p> <p>PNUD</p>			20300		
				X	X						16500
							X				

<p><b>Producto 2:</b> Ofrecidos servicios más eficientes y eficaces por parte del CEPEC al sector empresarial cubano así como la identificación de oportunidades de negocio para Cuba.</p> <p><b>Línea de base:</b> sistema de información comercial que existe actualmente en el CEPEC, talleres programados en el año y cursos sobre investigación de mercados impartidos por el centro</p> <p><b>Metas:</b></p> <p><i>Se dispone de un sistema integrado de información más eficiente.</i></p> <p><i>Se incrementan los conocimientos del sector empresarial, así como de centros e instituciones vinculadas al comercio exterior.</i></p> <p><i>Se fortalece el centro de información del CEPEC con fuentes de información especializadas para la actividad comercial.</i></p> <p><i>Se incrementan y perfeccionan las publicaciones elaboradas por el CEPEC para la promoción de la oferta exportable cubana y las oportunidades de negocio.</i></p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p><u>Tarea 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de alertas, boletines e informaciones generadas por el sistema de vigilancia comercial.</li> <li>• Cantidad de usuarios registrados para el acceso a la información del sistema.</li> <li>• Nivel de satisfacción de los usuarios del sistema.</li> </ul> <p><u>Tarea 2</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de talleres, seminarios y</li> </ul>	<p><b>1. SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseñar e implementar un sistema o plataforma interactiva de vigilancia comercial que propicie el monitoreo y consulta de información, así como la retroalimentación sistemática con las oficinas comerciales, empresas y otras instituciones relacionadas con el comercio exterior</li> <li>▪ Realizar talleres, seminarios específicos y cursos de formación continua para el sector empresarial y los Centros e Instituciones que contribuyen directamente al apoyo del comercio exterior.</li> <li>▪ Fortalecer el Centro de Información del CEPEC, a partir de la adquisición de bibliografías, tanto impresas como digital, y suscripción a bases de datos internacionales especializadas para la actividad comercial.</li> <li>▪ Incrementar y perfeccionar los documentos y revistas elaborados por el CEPEC para la promoción de la oferta exportable cubana de bienes y servicios, así como las oportunidades de negocio.</li> </ul>			<p>PNUD MINCEX</p>			<p>3800</p>
---	---	--	--	------------------------	--	--	-------------

SUB-TOTAL actividades el proyecto										70,100
<b>TOTAL año 1</b>										70,100



**Año: 2015**

Productos Esperados	Actividades planeadas	TIMEFRAME				Partes responsa bles	Presupuesto previsto		
		Q1	Q2	Q3	Q4		Fuente de fondos	Descri pción	Monto financiero

<p><b>Producto 1:</b> Fortalecidas las capacidades de las unidades organizativas del MINCEX asociadas a los procesos de aprobación, monitoreo y evaluación de proyectos de cooperación internacional.</p> <p><b>Línea de base:</b> N/D</p> <p><b>Indicadores:</b>  Número de Organismos y funcionarios capacitados  Socializada elementos de la política y normas de la cooperación en el 100% de las provincias del país.  Número de evaluadores formados y capaces de realizar procesos de evaluación a proyectos, incluso de formar parte del roster de otras instituciones.</p> <p><b>Metas:</b> Se dispone de recursos humanos con mejores capacidades para la implementación de la política de cooperación internacional recibida.</p>	<p><b>1. PUESTA EN MARCHA DE SISTEMA DE GESTIÓN INFORMATIZADO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Compra de Hardware para soportar el sistema de gestión. <b>x</b></li> <li>▪ Compra de Software del sistema de gestión. <b>x</b></li> <li>▪ Instalación del sistema de gestión <b>x</b></li> <li>▪ Capacitación del personal en empleo del sistema informático <b>x</b></li> </ul>					<i>MINCEX</i>		14800	
	<p><b>2. FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organización de cursos de diferentes formatos en temas identificados <b>x</b></li> <li>▪ Capacitación para la formación de evaluadores de proyectos. <b>x</b></li> <li>▪ Realizadas al menos 2 acciones de cooperación Sur Sur , <b>x</b></li> </ul>		<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>		<i>MINCEX</i>		70120
	<p><b>3. SOCIALIZACION DE LOS ELEMENTOS ASOCIADOS A LA POLITICA Y NORMAS DE LA COOPERACION:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Taller con los OACEs sobre la política de la colaboración y las normas de la cooperación internacional. <b>x</b></li> <li>▪ Recorrido por territorios para socializar: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ la política de la colaboración. <b>x</b></li> <li>▪ las normas de la cooperación internacional. <b>x</b></li> </ul> </li> <li>▪ Elaboración de soportes para la distribución de los instrumentos regulatorios <b>x</b></li> </ul>	<b>x</b>		<b>x</b>					20240

<p><b>Producto 2:</b> Ofrecidos servicios más eficientes y eficaces por parte del CEPEC al sector empresarial cubano así como la identificación de oportunidades de negocio para Cuba.</p> <p><b>Línea de base:</b> sistema de información comercial que existe actualmente en el CEPEC, talleres programados en el año y cursos sobre investigación de mercados impartidos por el centro</p> <p><b>Metas:</b> <i>Se dispone de un sistema integrado de información más eficiente.</i></p> <p><i>Se incrementan los conocimientos del sector empresarial, así como de centros e instituciones vinculadas al comercio exterior.</i></p> <p><i>Se fortalece el centro de información del CEPEC con fuentes de información especializadas para la actividad comercial.</i></p> <p><i>Se incrementan y perfeccionan las publicaciones elaboradas por el CEPEC para la promoción de la oferta exportable cubana y las oportunidades de negocio.</i></p> <p><b>Indicadores:</b> <u>Tarea 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de alertas, boletines e informaciones generadas por el sistema de vigilancia comercial.</li> <li>• Cantidad de usuarios registrados para el acceso a la información del sistema.</li> <li>• Nivel de satisfacción de los usuarios del sistema.</li> </ul> <p><u>Tarea 2</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de talleres, seminarios y cursos de capacitación realizados</li> <li>• Número de participantes en la capacitación.</li> </ul> <p><u>Tarea 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de consultas realizadas al</li> </ul>	<p><b>1. SISTEMA DE INFORMACIÓN INTEGRADO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseñar e implementar un sistema o plataforma interactiva de vigilancia comercial que propicie el monitoreo y consulta de información, así como la retroalimentación sistemática con las oficinas comerciales, empresas y otras instituciones relacionadas con el comercio exterior</li> <li>▪ Realizar talleres, seminarios específicos y cursos de formación continua para el sector empresarial y los Centros e Instituciones que contribuyen directamente al apoyo del comercio exterior.</li> <li>▪ Fortalecer el Centro de Información del CEPEC, a partir de la adquisición de bibliografías, tanto impresas como digital, y suscripción a bases de datos internacionales especializadas para la actividad comercial.</li> <li>▪ Incrementar y perfeccionar los documentos y revistas elaborados por el CEPEC para la promoción de la oferta exportable cubana de bienes y servicios, así como las oportunidades de negocio.</li> </ul>													17240
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-------



Costos Directos									6000
Auditoria									1500
<b>TOTAL año 2</b>									129,900
<b>TOTAL del proyecto</b>									<b>200,000</b>

---

## V. ARREGLOS DE GESTIÓN

El Proyecto se implementará en el marco del Programa de Cooperación acordado entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Gobierno de Cuba, representado por el MINCEX, para el período 2014-2018.

En correspondencia con las normas vigentes para la cooperación del PNUD en Cuba, el proyecto se implementará siguiendo la modalidad de implementación nacional (NIM, por sus siglas en inglés) del PNUD. Para algunas líneas presupuestarias identificadas, el PNUD podrá realizar servicios de implementación directa (DIM), a solicitud del Gobierno.

El Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX) es la Autoridad Pública encargada de coordinar la cooperación internacional en Cuba.

La Dirección de Organismos Económicos Internacionales del MINCEX, asumirá el rol de Entidad de Implementación.

La entidad de implementación se ocupará de:

- a. Designar al personal responsable del proyecto.
- b. Dar seguimiento y apoyar la ejecución coordinada de los productos y actividades de acuerdo a los planes de trabajo.
- c. Presentar los informes narrativos y financieros anuales y final para someterlos al Comité Directivo para su aprobación.
- d. Asegurar el sistema contable para el control de gastos e inventarios de los medios adquiridos por el proyecto.
- e. Alertar al Comité Directivo sobre temas de implementación o factores externos que incidan en el proyecto.
- f. Implementar las acciones de mitigación de riesgos aprobadas por el Comité Directivo.
- g. Facilitar y coordinar el monitoreo al proyecto.
- h. Hacer recomendaciones sobre reasignaciones o revisiones presupuestarias y otros asuntos relativos al proyecto.
- i. Asegurar la sistematización de los resultados del Proyecto y la identificación de lecciones aprendidas.
- j. Asegurar el seguimiento al cumplimiento de los acuerdos del Comité Directivo.

Según las normas de la modalidad de ejecución NIM, se constituirá un Comité de Compras y Contratación para el análisis y aprobación de la adquisición de los bienes y servicios requeridos por el Proyecto. El Comité estará conformado por personal vinculado al proyecto y la EMED. Otros participantes externos, incluido el PNUD, serán invitados como observadores. La composición e integración de su ejecutivo, es la siguiente:

Preside: Director del Proyecto

Secretaria: Administrador del proyecto

Miembros: Representante de la DOEI, Representante de la Dirección de Economía del MINCEX, Representante de la EMED.

La convocatoria a la celebración de los Comités de compras será realizada por el administrador del proyecto mediante correo electrónico a todos sus miembros. La frecuencia estará determinada por la conclusión de los procesos o la realización de actividades, procurando realizar los mismos mensualmente, salvo que las condiciones sugieran una frecuencia menor.

El Comité decidirá las compras a efectuar y dará seguimiento a las ejecuciones financieras para el pago a los proveedores a cargo del envío de los bienes y servicios contratados, siempre en el marco de la legislación y disposiciones cubanas vigentes respecto a la cooperación internacional y tomando en consideración las establecidas por el PNUD.

Se presentarán al Comité las ofertas obtenidas como resultado de las gestiones realizadas presentándose el pliego de concurrencia, según lo establecido en la legislación vigente en el país a esos efectos. El análisis de las ofertas se hará teniendo en cuenta: calidad, precio, seguridad en la entrega oportuna de los medios objetos de la compra, u otros elementos de interés de la ejecución eficaz y eficiente del proyecto, siempre en función de lo planificado en la partida correspondiente del presupuesto.

Las decisiones tomadas deberán quedar registradas en el Acta de Decisión, describiendo qué materiales se van a comprar y los criterios tomados en cuenta para la selección de dichas ofertas. Todo ello formará parte de un expediente que se conservará bajo custodia del proyecto y será responsabilidad de la Entidad Nacional de Implementación preservarlo durante 5 años después de finalizada el proyecto.

La ejecución financiera bajo esta modalidad se realizará a través de Solicitudes de Pagos Directos (SPD) a proveedores, las cuales deberán contar con las firmas autorizadas del Director o Administrador del proyecto, y la autoridad facultada del MINCEX. Ninguna SPD podrá ser firmada por un solo funcionario.

Para las adquisiciones acordadas bajo las líneas de presupuesto DIM, se seguirán las normas de implementación directa del PNUD. Se celebrarán los CAPs (Contracts Assets and Procurement Committees) correspondientes para el análisis y aprobación de la adquisición de los insumos en el marco del Proyecto. El Comité estará conformado por miembros del PNUD, invitándose participantes externos como observadores.

Se adquirirá un Microbús y se pondrá un vehículo ya adquirido por otro proyecto del PNUD (KIA matrícula K 001444) , en función de la ejecución de las actividades del proyecto.

La propiedad de los vehículos, bienes duraderos y equipos adquiridos será del PNUD hasta finalizar el mismo, aunque podrá ser considerado el traspaso de la propiedad de alguno de ellos durante el período de vigencia del proyecto.



Una vez concluido el Proyecto y de acuerdo entre las partes firmantes, los bienes se trasladarán al MINCEX y al CEPEC.

Los bienes y equipos duraderos serán entregados, mediante Acta de Entrega acordada entre las partes antes mencionadas, especificando las condiciones y responsabilidades relativas a su asignación.

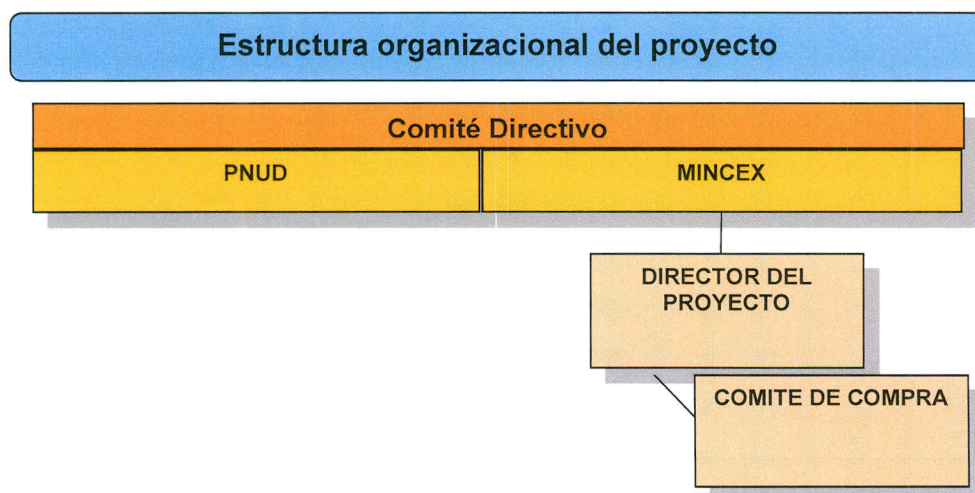
El uso de los vehículos y otros medios duraderos estará reservado exclusivamente al personal directamente involucrado en el Proyecto y para la ejecución de las actividades establecidas en el mismo.

### Estructura de implementación del proyecto

Para facilitar la coordinación, se creará un Comité Directivo integrado por el MINCEX y el PNUD, que se reunirá al menos dos veces al año, y tendrá la responsabilidad de asegurar el cumplimiento de las actividades y el logro de los productos y resultados previstos. El CD dicta las orientaciones estratégicas y se encargará del seguimiento de las actividades planificadas.

Entre sus principales funciones está:

- Aprobar los programas de trabajo y presupuestos anuales para las actividades identificadas en el Proyecto
- Asegurar la implementación en tiempo y calidad de las actividades planificadas.
- Aprobar los informes del proyecto
- Comprobar los resultados y la evaluación de impactos.
- Analizar riesgo y definir plan de contingencia para su mitigación
- Registrar las lecciones aprendidas y el seguimiento al proyecto.



---

## VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

El Comité Directivo del Proyecto coordinará las acciones del proyecto antes, durante y al finalizar su implementación.

De conformidad con las políticas y procedimientos de programación del PNUD el seguimiento del proyecto se apoyará en el sistema operativo del PNUD, ATLAS, y se realiza a través de las siguientes acciones:

**Informes de avance del proyecto:** serán trimestrales, anuales y final (programáticos y financieros) para analizar el grado de avance hacia los resultados esperados y para ayudar a resolver eventuales problemas que surjan durante la implementación. Estos informes deberán ser preparados por la Entidad de Implementación. En base al Informe Anual el Comité Directivo, realizará una revisión anual del proyecto que se enfocará en el progreso de los productos previstos.

**Informes financieros:** Los Informes Combinados de Gastos serán emitidos por el PNUD a través del sistema Atlas y debidamente certificados por el MINCEX y el PNUD.

**Visitas de monitoreo al terreno:** se realizarán revisiones del avance del proyecto, dirigidas a la comprobación del avance en el cumplimiento de las actividades del proyecto.

**Auditoria:** Las auditorias previstas a realizar según el sistema de trabajo del PNUD, serán realizadas de conformidad con las normas de esta institución.

**Inventarios:** Deberán mantenerse actualizados, siguiendo las normas y formatos establecidos, debiendo ser entregados anualmente al Comité Directivo y al PNUD, previa certificación.

Se identificarán las principales lecciones aprendidas en el proyecto, las cuales serán reflejadas en los informes correspondientes, a fin de asegurar el aprendizaje y aplicación posterior.

Los informes y demás acciones de monitoreo, incluyendo la revisión y actualización de los riesgos, serán registrados en el sistema ATLAS. Basado en el análisis de riesgos inicial, un registro de los riesgos será preparado y regularmente actualizado, verificando las condiciones externas que puedan afectar la implementación del proyecto.

## Riesgos en la Ejecución del Proyecto

Definición del riesgo	Medidas de mitigación
Cambios de personal técnico pueden duplicar esfuerzos de capacitación.	Capacitar directamente al mayor número de personal posible. Aplicar metodología de cascada y replicar las capacitaciones al nivel nacional y local
Tiempos en la puesta en marcha del nuevo software no se correspondan con las necesidades de fortalecimiento rápido.	Avanzar de manera prioritaria durante el primer año del proyecto con ambos procesos. Revisiones sistemáticas en el marco del proyecto Compromiso y seguimiento por parte de la DOEI y el CEPEC
Cambios resultantes de la implementación de los Lineamientos y de estrategias del MINCEX, impacten en los tiempos de implementación del proyecto	Acelerar los tiempos de implementación del proyecto. Mantener estrecha coordinación con las autoridades nacionales, anticipando cualquier cambio que pueda impactar el proyecto para la toma de medidas oportunas.

---

## VII. CONTEXTO LEGAL

Este documento, conjuntamente con el Plan de Acción del programa de País (CPAP) firmado por el Gobierno y el PNUD, constituyen el Documento de Proyecto a que hace referencia el Acuerdo Básico y todas las cláusulas acordadas en el CPAP aplican a este documento.

El presente documento de proyecto se refiere al Artículo 1 del Acuerdo Básico Modelo de Asistencia entre el Gobierno de Cuba y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, firmado por las partes el 17 de mayo de 1975.

La Resolución 15/2006 del Gobierno Cubano establece que las Normas para la Colaboración Económica que Cuba recibe son de obligatorio cumplimiento para todos los actores y serán aplicables a la prestación de los servicios de apoyo antes descritos, incluidas sus disposiciones relativas a la responsabilidad y a prerrogativas e inmunidades.

Todas las partes se comprometen a que el financiamiento otorgado al proyecto y descrito en el presupuesto no será utilizado con ningún fin ajeno al mismo, incluyendo cualquier beneficio a terceros.

Las revisiones del documento de proyecto que se indican a continuación, pueden ser efectuadas a la firma del Representante Residente del PNUD y la Entidad Nacional de Implementación:



- a. Revisiones de los anexos del documento de proyecto o adiciones a ellos.
- b. Revisiones que no impliquen cambios significativos en los objetivos inmediatos, los productos o las actividades del Proyecto, pero que se deriven de una redistribución de los insumos ya acordados.
- c. Revisiones anuales obligatorias, mediante las cuales se redistribuya la entrega de los insumos acordados del Proyecto, se aumenten los gastos de los insumos o de otro tipo debido a la variación en las tasas de cambio, entre otras, o se tenga en cuenta el margen de flexibilidad de la entidad ejecutora en materia de gastos.
- d. Revisiones sustantivas, que impliquen cambios en los objetivos, productos o actividades previstas en el proyecto, o incorporen nuevos financiamientos, ampliando los objetivos, productos o actividades previstas.

El proyecto se implementará en el marco del Plan de Acción del Programa de País firmado entre el Gobierno de Cuba y el PNUD, siguiendo los procedimientos allí acordados.