



MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE LA REPÚBLICA DE CUBA



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embajada de Suiza en Cuba

Agencia Suiza para el Desarrollo
y la Cooperación COSUDE

EVALUACIÓN

DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PNUD Y COSUDE A LA EDUCACIÓN TÉCNICA Y PROFESIONAL EN CUBA

**Proyecto “Fortalecimiento del proceso de formación
profesional de los jóvenes y trabajadores en la
Educación Técnica y Profesional (PROFET)”**

**Evaluación de Medio Término (2019-2022)
Informe Final**

Socio Implementador: Ministerio de Educación

Entidad Acreditada: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Leonardo Moreira Peraza

Rogelio Errasti Suárez



Enero, 2023



Agradecimientos

Deseamos expresar nuestra gratitud a todas las personas interesadas del proyecto PROFET a quienes se ha entrevistado de forma virtual y presencial. Sus contribuciones fueron valoradas, y los hechos y opiniones que proporcionaron desempeñaron un papel en la realización de esta evaluación. Un reconocimiento al Equipo del proyecto, a la dirección de la ETP del MINED, COSUDE y al PNUD Cuba, especialmente al Área de Desarrollo Humano Local y de M&E por su amable disposición y compromiso, la información facilitada y el acompañamiento en las provincias Cienfuegos, Matanzas y Mayabeque y el encuentro en La Habana, que contribuyeron a los objetivos de esta evaluación.

En la presente providencia del uso de los sustantivos masculinos genéricos se entiende que se incluye en su referencia, en condiciones de plena igualdad y equidad, a mujeres y hombres sin distinción de sexo. Por esta razón, siguiendo las recomendaciones de la Real Academia Española (RAE) en materia de uso de lenguaje inclusivo, en el texto de este informe se prescindirá de la doble mención del género.

TABLA DE CONTENIDOS

Acrónimos y Abreviaturas	5
Capítulo 1. Resumen Ejecutivo	6
1.1 Tabla de Información del Proyecto	6
1.2 Descripción del Proyecto	6
1.3 Resumen de Progreso del Proyecto	7
1.4 Resumen Conciso de Conclusiones	10
1.5 Resumen de Recomendaciones	10
Capítulo 2. Introducción	13
2.1 Propósito y Objetivos	13
2.2 Alcance y Metodología	14
2.3 Estructura del Informe	17
Capítulo 3. Descripción del Proyecto y Contexto	18
3.1 Contexto de Desarrollo	18
3.2 Problemas que Busca Abordar el Proyecto	20
3.3 Descripción y Estrategia del Proyecto	20
3.4 Mecanismos de Gestión del Proyecto	23
3.5 Principales Partes Interesadas	24
Capítulo 4. Hallazgos	26
4.1 Estrategia del Proyecto	26
Diseño del Proyecto	26
Marco de Resultados	28
4.2 Progreso en el Logro de Resultados	29
Análisis del progreso en los resultados	29
Coyuntura favorable y barreras remanentes para el logro del objetivo del proyecto	43
4.3 Implementación del Proyecto	44
Mecanismos de gestión	44
Planificación del trabajo	44
Financiación	44
Sistema de seguimiento y evaluación en el proyecto	45
Implicación de las partes interesadas	45
Información y comunicación	46
4.4 Sostenibilidad	46
Riesgos financieros para la sostenibilidad	48
Riesgos socio-económicos para la sostenibilidad	48
Riesgos relacionados con el marco institucional y la gobernabilidad	49
Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones	50
5.1 Conclusiones	50
5.2 Recomendaciones	51
Capítulo 6. Propuesta Sustantiva Fase II PROFET	55
6.1 Breve Descripción de la Fase II	55
6.2 Buenas Prácticas y Lecciones Aprendidas Fase I	56
6.3 Oportunidades Identificadas	58
6.4 Propuesta Sustantiva Fase II PROFET	59
Referencia Bibliográfica	61
Anexo	62
1. Términos de Referencia	62
2. Matriz de evaluación del MTR	78
3. Modelo de cuestionario para entrevista	87
4. Itinerario de la misión virtual y presencial del MTR	91
5. Lista de personas entrevistadas	96
6. Lista de documentos examinados	101
7. Experiencias ejemplares de centros politécnicos participantes en PROFET	102
8. Formulario del compromiso de conducta ética en la evaluación firmado	108

Figuras

Figura 1. Dirección de análisis de la contribución de PROFET para potenciar el acceso de los jóvenes al empleo.....	14
Figura 2. Enfoque metodológico de la evaluación	16
Figura 3. Área de cobertura de PROFET según municipios y sectores estratégicos productivos y de servicios priorizados	22
Figura 4. Línea del tiempo para estimar la efectividad del proyecto	43
Figura 5. Zona de intervención de PROFET fase I y II según especialidades y el piloto de las ideas innovadoras	56

Tablas

Tabla 1. Información de PROFET.....	6
Tabla 2. Resumen de Recomendaciones	10
Tabla 3. Principales partes interesadas.....	24
Tabla 4. Análisis de progreso en el logro de resultados del Proyecto	40

Recuadros

Recuadro 1. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico José Gregorio Martínez Medina	34
Recuadro 2. Experiencia Ejemplar del IPA Manifiesto de Montecristi.....	35
Recuadro 3. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico Arsenio Carbonell.....	102
Recuadro 4. Experiencia Ejemplar del IPA Manuel Simón Tames Guerra.....	103
Recuadro 5. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico Fructuoso Rodríguez Pérez.....	104
Recuadro 6. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico Daniel Rivero Díaz	105
Recuadro 7. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico de Servicios Josué País García	106
Recuadro 8. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico "Pepito Tey"	107

Gráfico

Gráfico 1. Porcentaje de ejecución del proyecto (2019-2022).....	45
--	----

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

CD	Comité Directivo de PROFET
CAM	Consejo de Administración Municipal
CAP	Consejo de Administración Provincial
CEEC	Centro de Estudios de la Economía Cubana
CEM	Centro de Estudios de la Mujer
CEMETS	Centro de Economía y Gestión de Sistemas de Educación y Formación en Suiza
CESJ	Centro de Estudios sobre la Juventud
CG	Comité de Gestión de PROFET
CIPS	Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociales del CITMA
CITMA	Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
COVID-19	Enfermedad del coronavirus (siglas en inglés)
CPD	Documento de Programa País PNUD Cuba (por sus siglas en inglés)
DIM	Modalidad de Implementación Directa (por sus siglas en inglés)
ETP	Educación Técnica Profesional
FLACSO	Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la Habana
FEEM	Federación de Estudiantes de la Enseñanza Media
FMC	Federación de Mujeres Cubanas
GbRD	Gestión basada en Resultados para el Desarrollo
H&I	ONG Humanity and Inclusion
MINED	Ministerio de educación
MINAG	Ministerio de la Agricultura
MINTUR	Ministerio de Turismo
MICONS	Ministerio de la Construcción
MTSS	Ministerio del Trabajo y Seguridad Social
MINCEX	Ministerio de Comercio Exterior
MIPYMES	Micro, Pequeñas y medianas Empresas
PADIT	Proyecto Plataforma Articulada de Desarrollo Integral Territorial
PAM	Programa Nacional para el adelanto de las Mujeres de Cuba
PPD	Programas de Pequeñas Donaciones de UNOPS
PNDES	Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social al 2030
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PRODOC	Documento de Proyecto (por las siglas en ingles)
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OLA	Observatorio Laboral de México
OSL	Observatorio Social y Laboral de Cuba
ONU	Organización de las Naciones Unidas
TdR	Términos de Referencia
TICS	Tecnologías de la Información y Comunicación
ToC	Teoría de Cambio
UNESCO	Agencia de Naciones Unidas para la Educación y la Cultura

Capítulo 1

RESUMEN EJECUTIVO

La Evaluación de Medio Término (EMT) presenta los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones del proyecto "Fortalecimiento del proceso de formación profesional de los jóvenes y trabajadores en la Educación Técnica y Profesional" (en adelante PROFET).

1.1 TABLA DE INFORMACIÓN DEL PROYECTO

Tabla 1. Información de PROFET			
Título del proyecto	"Fortalecimiento del proceso de formación profesional de los jóvenes y trabajadores en la Educación Técnica y Profesional (PROFET)".		
ID del Proyecto del PNUD (PID #)	104012	Fecha de la firma del documento del Proyecto (PRODOC)	Junio, 2019
Número de identificación de emisión de Atlas	112212	Fecha de inicio del proyecto	21 Junio, 2019
País	Cuba	Periodo de ejecución del proyecto en I fase	4 años (06/2019 – 30/12/2022 o 06/2023)
Región	América Latina y el Caribe		
Donante	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)	Fecha de primera y última sesión anual del Comité Directivo (CD)	06/2019 04/2021
		Fecha de primera y última sesión del Comité de Gestión del proyecto (CG)	11/2019 04/2022
Entidad acreditada	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)	Fecha de finalización de la evaluación de medio término	11/2022
Socio implementador	Ministerio de Educación (MINED)	Fecha de cierre planificada I fase II fase PROFET	06/2023 06/2024
Financiamiento del proyecto			
Financiamiento de COSUDE Fase I		US\$5,281,741.92	
Presupuesto COSUDE administrado por el PNUD Fase I		US\$5,281,741.92¹	

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El objetivo de PROFET en su Fase I (junio 2019-junio 2023) es contribuir a potenciar el acceso de los jóvenes al empleo en los sectores estratégicos de la construcción, agropecuario y servicios de turismo del país fortaleciendo la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo social y económico local a través de mejorar la inclusión, calidad y pertinencia de la educación en los 36 centros politécnicos seleccionados de 30 municipios considerando el municipio especial Isla de la Juventud pertenecientes a las 15 provincias que conforman al país. Lo anterior, con el fin de confrontar las principales causas y factores que afectan la formación profesional de todos los jóvenes y trabajadores, especialmente de las mujeres así como de aquellos grupos en condiciones de vulnerabilidad, y su posterior colocación como fuerza de trabajo calificada en respuesta a las demandas de los entes laborales del país. En este sentido, el proyecto tiene el propósito de coadyuvar en la implementación de medidas estratégicas e impulsar herramientas y mecanismos priorizados en el Tercer Perfeccionamiento del Sistema de la Educación concernientes a la ETP y su correlación directa en respuesta al PNDES 2030 y a los compromisos asumidos con los ODS 2030, en especial a las metas para

¹ Este monto incluye el presupuesto adicional asignado por COSUDE por la suma de US\$885,936.05 para financiar las ideas innovadoras aprobado en octubre 2021.

garantizar una educación de calidad (ODS 4), lograr la igualdad de género (ODS 5), y promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos (ODS 8) que son afines a las agendas de la cooperación internacional y que confluyen bajo una perspectiva multidimensional hacia el desarrollo local.

El proyecto se constituye en tres efectos y cuatro productos de acuerdo con el Documento del Proyecto (PRODOC por sus siglas en inglés):

- Efecto 1. Elevada la calidad de la oferta de los servicios educativos para ampliar competencias de jóvenes que respondan a demandas de sectores productivos seleccionados (empresarial, cooperativo y no estatal) con enfoque de equidad de género. Los resultados que conforman este efecto son:
 - Producto 1. Incrementada la calidad de la oferta docente-formativa y la orientación profesional a través de nuevos programas y capacidades docentes según demanda de sectores seleccionados y la promoción de la igualdad de género;
 - Producto 2. Fortalecida la formación práctica de los estudiantes en las instalaciones del sistema de la ETP y en entidades de los sectores seleccionados.
- Efecto 2. Articulado el sistema de la ETP con entidades nacionales - locales, incluyendo gobiernos territoriales, para aumentar la efectividad de la vinculación formación - empleos de jóvenes, contribuyendo al desarrollo local. El resultado que comprende este efecto es:
 - Producto 3. Perfeccionados los instrumentos diagnósticos y de articulación entre ETP y entidades nacionales -locales para mejorar los vínculos formación- empleos con el sector productivo y de servicio con enfoque de género y priorizando a otros grupos vulnerables.
- Efecto 3. Complementadas políticas nacionales de formación técnica y profesional con instrumentos y buenas prácticas generadas por el programa ETP que elevan la calidad de las competencias laborales de jóvenes y trabajadores, y su acceso al empleo; fortaleciendo la atención a dimensiones clave de género y contribuyendo a los sectores estratégicos del PNDES 2030. El resultado asociado al efecto es:
 - Producto 4. Difundidas las experiencias y los instrumentos ETP para perfeccionar sistemas formativos en la diversidad de sectores de producciones y servicios prestando atención a la inclusión de dimensiones clave para la igualdad de género.

1.3 RESUMEN DE PROGRESO DEL PROYECTO

La siguiente Tabla presenta un resumen del progreso de PROFET durante el periodo 2019-2022.

Medida	Nivel de resultado	Descripción del logro
Estrategia del proyecto		<ul style="list-style-type: none"> • PROFET es coherente en su alcance programático para contribuir a potenciar el acceso de los jóvenes a un empleo al impulsar la inclusión, elevar la calidad y asegurar la pertinencia educativa de la ETP al incidir y responder a las prioridades del perfeccionamiento educativo, su alineamiento a la coyuntura actual de cambios transformativos en Cuba y la correspondencia con la agenda de la cooperación internacional en cumplimiento a los ODS 2030. • Hay un enfoque multidimensional (social y económico) participativo bajo un enfoque de gestión del conocimiento, el cual está centrado en el ámbito local con diversas estrategias efectivas demostradas que conducen a la inclusión educativa, a elevar la calidad educativa y mejorar la pertinencia educativa de la ETP en Cuba. • Hay atención al enfoque de género, proyectando resultados, indicadores, actividades como parte del diseño y la implementación de una innovadora estrategia de género e inclusión. • Hay un nivel adecuado de racionalidad de la estrategia determinada por la relación causa-efecto del proyecto, en el análisis horizontal de la estrategia se evidencia como en PROFET se aborda directamente los principales factores que generan las condiciones que limitan la calidad y pertinencia educativa. • Hay una base de evidencia sobre la experiencia y lecciones aprendidas de la cooperación Suiza, el PNUD Cuba, en el MINED y los entes laborales para trabajar en un proyecto de este alcance y profundidad en el ámbito local. • Hay la inclusión de indicadores estándar del MINED/ETP para la medición cuantitativa de los avances del proyecto en términos de inclusión, calidad y pertinencia educativa. • Hay la formulación de instrumentos de planificación y gestión para el inicio efectivo de PROFET, a través de los planes operativos, un plan de SyE, la gestión del riesgo, las responsabilidades de los órganos de gobernanza (CD, CG, ET, GCT y GL).
Progreso hacia los resultados	Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Hay una significativa contribución de PROFET en el fortalecimiento de la educación técnica y profesional en Cuba al colaborar en la ampliación de la agenda y la profundidad en el alcance del perfeccionamiento educativo de la ETP de forma estratégica y sustantiva; sin embargo, se requiere fortalecer el abordaje sistémico de lo alcanzado bajo la guía de experiencias innovadoras en el centro politécnico y su articulación en redes bajo una perspectiva de desarrollo inclusivo y sostenible local.
	Efecto 1	<ul style="list-style-type: none"> • Hay evidencia de la mejora de la formación profesional técnica y profesional de los estudiantes de los centros politécnicos vinculados a PROFET por la elevación de su calidad educativa explicada por la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje práctico realizado, especialmente en las familias de especialidades de agropecuario, construcción y servicios de turismo. • Hay un fortalecimiento del trabajo en la FVOP con los estudiantes de las Secundaria Básica y en los politécnicos (p. ej.: Días de las puertas abiertas, Círculos de Interés, Conferencias Técnicas vocacionales y Talleres, Intercambios de experiencias entre las entidades y nuestro sector y Escuelas de Padres) y la mayor motivación de los estudiantes hacia las especialidades técnicas que cursan. • Hay una mejor preparación de los egresados puesto de manifiesto en los resultados superiores obtenidos en los exámenes finales estatales que se realizan como culminación de estudios. • Hay una mayor garantía de dominar las habilidades profesionales por los estudiantes en sus respectivas especialidades, según expresan los propios empleadores, para la construcción de viviendas, la producción de alimentos y la calidad de los servicios del turismo. • Hay un desarrollo de cursos de capacitación a la población con relación a las especialidades técnicas con la tecnología instalada en los politécnicos y en la prestación de servicios a la población en los hogares de los adultos mayores, escuelas de niños sin amparo filial, en hospitales, entre otros • Hay la inclusión de tecnología de punta en los centros politécnicos (p. ej.: laboratorio de idiomas, laboratorio de informática, biblioteca virtual, servicios gastronómicos, laboratorio agrícola y herramientas, laboratorio de suelos, veterinaria y herramientas, aulas especializadas -pizarra interactiva, proyector). • Hay la mejora de equipamiento para las prácticas de aprendizaje (alojamiento hotelero, belleza, elaboración de alimentos -equipos de cocina). • Hay la mejora en el equipo de oficina y conectividad en los centros politécnicos (laptops, materiales de red, cámaras de video, materiales de oficina, memorias y tabletas). • Hay las mejoras de las condiciones de trabajo y capacitaciones a los docentes (p. ej.: CEMETS, intercambio de la experiencia en la educación dual suiza a través del Consorcio impulsado desde el PNUD) y un avance en la revisión y actualización de la maya curricular.
	Efecto 2	<ul style="list-style-type: none"> • Hay un mayor nivel de pertinencia educativa de la formación técnico-profesional al responder de forma más acertada a las demandas laborales de los sectores agropecuario, construcción y servicios de turismo. • El trabajo realizado en la asignación anticipada de los graduados, consistente en la inserción de los estudiantes en las entidades laborales desde primeros años en la ETP, lo que garantiza las prácticas preprofesionales, la ubicación laboral de los graduados y la utilización de las potencialidades con que cuentan las entidades laborales. • La calidad de la preparación de los estudiantes destacada por los centros empleadores, tanto de los insertados para el desarrollo de las prácticas como de los graduados, lo cual es resultado de la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje práctico impartido (p. ej.: laboratorios en los centros politécnicos, aulas anexas en los entes laborales). • Hay un mayor y mejor vínculo del MINED (ETP, los centros politécnicos) con los gobiernos territoriales, el MTSS y las entidades laborales (estatales y no estatales); • Hay una mayor disposición de información y herramientas de vinculación (p. ej.: preparación de diagnósticos entre la oferta formativa y la demanda de ubicación laboral en los municipios seleccionados, levantamiento de estadísticas de demanda laboral según sectores en los territorios, planes de formación de fuerza de trabajo calificada, el funcionamiento de aulas anexas, producciones cooperadas entre politécnicos y actores locales);

		<ul style="list-style-type: none"> • Hay una mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje práctico en los centros politécnicos (p. ej.: superación de los docentes, uso de TICs, disposición de laboratorios y aulas especializadas).
	Efecto 3	<ul style="list-style-type: none"> • Hay un enfoque hacia el desarrollo social y económico concibiendo a la ETP como uno de los agentes dinamizadores territoriales (p. ej.: cadena de valor curricular – red de formación producción- y su potencial articulación con la estrategia docente-productiva, la inclusión de nuevos actores del mercado laboral no estatal, el diseño y operación de la OSL y sus antenas que fortalecería la integración entre los entes laborales y el MINED con la rectoría del MTSS). • Hay un avance en la implementación de las ideas innovadoras de PROFET (p. ej.: uso de TICs, cadena de valor curricular, Observatorio Social y Laboral y la Estrategia de Género e Inclusión) • Hay una Estrategia de Género e Inclusión Educativa aceptada por el MINED con una solidez, orientación y proyección que sobre su implementación piloto como idea innovadora en once centros politécnicos genera las condiciones potenciales para incidir directamente en favorecer el empoderamiento e igualdad de las mujeres en las especialidades afines a PROFET. • Hay una mejor preparación del personal de dirección y los docentes, con relación al uso de las nuevas tecnología de la información y las comunicaciones, en función del desarrollo del proceso docente y la actualización del contenido de las especialidades técnicas y la mejor auto preparación de los docentes, especialistas y tutores que imparten clases o atienden a los estudiantes en las prácticas en el centro politécnico o aulas anexas. • Hay el potencial de disponer de mejor y más información laboral y social asociada a la inserción de los jóvenes de la ETP al empleo a nivel nacional y local con el diseño del Observatorio Social y Laboral (OSL) y sus antenas municipales bajo la dirección del MTSS concebida como una de las ideas innovadoras en PROFET. Para lo cual, se han identificado 12 municipios piloto para implementar las antes de la OSL en la segunda fase del proyecto.
Implementación del proyecto		<ul style="list-style-type: none"> • La gestión del proyecto conduce a un grado adecuado de eficiencia en su implementación debido al funcionamiento de su estructura de gobernanza de carácter participativa y dinámica hacia una finalidad común, así como a las herramientas de planificación, seguimiento e información empleadas de orden normativo e institucional. • Hay una gobernanza del proyecto bien representada, articulada y actuando con lo local y un proceso participativo con diferentes actores, niveles y sectores involucrados con acciones concretas en los centros politécnicos. • Hay la creación de espacios de intercambio internacional de experiencias con su aplicación práctica a la revisión de los programas de estudio en la ETP y herramientas para la articulación con los entes laborales. • Hay el desarrollo de procesos bajo una lógica demostrativa y probada guiada con instrumentos creados de gestión gerencial.
Sostenibilidad		<ul style="list-style-type: none"> • Hay una sólida institucionalidad, una adecuada apropiación y un enfoque territorial participativo, práctico e innovador basado en la conformación de redes de formación-producción y su potencial articulación a la estrategia nacional docente-productiva sobre la base de una gestión del conocimiento, el enfoque de género y una orientación al desarrollo local en el nuevo contexto de transformación en Cuba que requieren un proceso continuo de colaboración en el marco de una estrategia general de ETP en el largo plazo para su sostenibilidad.

1.4 RESUMEN CONCISO DE CONCLUSIONES

A. Estrategia del Proyecto

- PROFET es coherente en su alcance programático para contribuir a potenciar el acceso de los jóvenes a un empleo al impulsar la inclusión, elevar la calidad y asegurar la pertinencia educativa de la ETP al incidir y responder a las prioridades del perfeccionamiento educativo, su alineamiento a la coyuntura actual de cambios transformativos en Cuba y la correspondencia con la agenda de la cooperación internacional en cumplimiento a los ODS 2030; sin embargo, se careció de elementos en el proceso de planificación para mejorar su consistencia, lo cual pudiera asegurar un enfoque integral que orientará el alcance y profundidad del proyecto.

B. Progreso hacia los resultados

- Hay un potencial impacto de la contribución de PROFET para potenciar el acceso de los jóvenes actuales y futuros al empleo de técnico medio y obrero calificado que aporte a su movilización social y dinamice la economía local; sin embargo, se requiere actuar sobre una visión integral de la demanda laboral en los territorios hacia sistemas productivos con mayor valor agregado que respondan a las demandas nacionales e internacionales y ampliar las oportunidades de los jóvenes con una formación orientada al emprendimiento que fomente una economía verde y azul dirigida al desarrollo sostenible en el país.

C. Implementación del proyecto

- La gestión del proyecto conduce a un grado adecuado de eficiencia en su implementación debido al funcionamiento de su estructura de gobernanza de carácter participativa y dinámica hacia una finalidad común, así como a las herramientas de planificación, seguimiento e información empleadas de orden normativo e institucional; sin embargo, es necesario reorientar y fortalecer estos mecanismos para mejorar la efectividad y eficiencia de un proyecto bajo un modelo de gestión basada en resultados para el desarrollo.

D. Sostenibilidad

- Hay una sólida institucionalidad, una adecuada apropiación y un enfoque territorial participativo, práctico e innovador basado en la conformación de redes de formación-producción y su potencial articulación a la estrategia nacional docente-productiva sobre la base de una gestión del conocimiento, el enfoque de género y una orientación al desarrollo local en el nuevo contexto de transformación en Cuba que requieren un proceso continuo de colaboración en el marco de una estrategia general de ETP en el largo plazo para su sostenibilidad.

1.5 RESUMEN DE RECOMENDACIONES

Tabla 2. Resumen de Recomendaciones

Hallazgo 1. PROFET es coherente en su alcance programático para contribuir a potenciar el acceso de los jóvenes a un empleo al impulsar la inclusión, elevar la calidad y asegurar la pertinencia educativa de la ETP al incidir y responder a las prioridades del perfeccionamiento educativo, su alineamiento a la coyuntura actual de cambios transformativos en Cuba y la correspondencia con la agenda de la cooperación internacional en cumplimiento a los ODS 2030; sin embargo, se careció de elementos en el proceso de planificación para mejorar su consistencia, lo cual pudiera asegurar un enfoque integral que orientará el alcance y profundidad del proyecto.

Recomendación 1.1. Para la Fase II de PROFET explicitar en el marco de resultados el enfoque territorial de desarrollo local desde la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo. Esto significa presentar en la propuesta las experiencias innovadoras de PROFET y su funcionamiento en Red.

Entidad Responsable: MINED en alianza con gobiernos y otros actores a escala local, Dirección de la ETP con la colaboración de los entes rectores laborales, COSUDE y PNUD Cuba.

Recomendación 1.2. Para la Fase II de PROFET diseñar un indicador compuesto (índice) que valore las experiencias de las ideas innovadoras de manera integral y a partir del OSL impulsar un análisis geoespacial multidimensional con escenarios con diferentes actores del desarrollo social y económico que visualice la articulación de la oferta educativa con la demanda laboral en los territorios.

Entidad Responsable: MINED en alianza con gobiernos y otros actores a escala local, MTSS, Dirección de la ETP con la colaboración de los entes rectores laborales, COSUDE y PNUD Cuba.

Hallazgo 2. Hay un potencial impacto de la contribución de PROFET para potenciar el acceso de los jóvenes actuales y futuros al empleo de técnico medio y obrero calificado que aporte a su movilización social y dinamice la economía local; sin embargo, se requiere actuar sobre una visión integral de la demanda laboral en los territorios hacia sistemas productivos con mayor valor agregado que respondan a las demandas nacionales e internacionales y ampliar las oportunidades de los jóvenes con una formación orientada al emprendimiento que fomente una economía verde y azul dirigida al desarrollo sostenible en el país.

Recomendación 2.1. Explicitar el impacto colectivo de la integralidad de las ideas innovadoras conjuntadas como referente de la Fase II de PROFET y presentar el escenario de su impacto al desarrollo estratégico local a través de su funcionamiento en Red. Lo anterior, también significa potenciar las alianzas con los nuevos actores económicos y generar las condiciones en los politécnicos para formar jóvenes emprendedores que fortalezcan la red de formación-producción y la estrategia docente-productiva como parte de las soluciones permanentes al desarrollo local.

Entidad Responsable: MINED, Dirección de la ETP con la colaboración de los entes rectores laborales, COSUDE y PNUD Cuba.

Hallazgo 3. Hay una significativa contribución de PROFET en el fortalecimiento de la educación técnica y profesional en Cuba al colaborar en la ampliación de la agenda y la profundidad en el alcance del perfeccionamiento educativo de la ETP de forma estratégica y sustantiva; sin embargo, se requiere fortalecer el abordaje sistémico de lo alcanzado bajo la guía de experiencias innovadoras en el centro politécnico y su articulación en redes bajo una perspectiva de desarrollo inclusivo y sostenible local.

Recomendación 3.1. Para la Fase II es fundamental centrarse en consolidar las ideas innovadoras de PROFET para dejarlo institucionalizado en el MINED. Esto significa reforzar y enfocar las acciones de forma conjunta y ampliarlas al desarrollo estratégico local. En este sentido, es importante enfocarse en lo siguiente:

- 3.1.a) En la Estrategia de Género e Inclusión enfocada al centro politécnico y no solamente en las familias de especialidades afines a PROFET;
- 3.2.b) Continuar mejorando la tecnología de punta de forma estratégica al desarrollo estratégico local y el uso de TICs en los centros politécnicos referentes (pueden ser uno para cada región según el desarrollo estratégico local), principalmente en la generación de proyectos de educación docente que se pueden proyectar al resto de los centros politécnicos, en impulsar los encadenamientos productivos locales y potenciar la proyección comunitaria;
- 3.3.c) Reforzar el proceso de capacitación mediante la consolidación de un programa permanente de capacitación para la preparación de la dirección y docentes de los politécnicos en el dominio de la tecnología y las habilidades para desarrollarlas en el entorno de enseñanza-aprendizaje (p. ej.: proyecto de aulas virtuales, productos de conocimiento virtual).
- 3.4. d) Desde el OSL lograr articular los registros de información disponibles en materia educativa y de trabajo en el ámbito local. Esto significa construir índices dinámicos de desarrollo local desde lo educativo y laboral bajo escenarios que utilicen análisis geoespacial multidimensional (p. ej.: dashboard de desarrollo local) Formar parte de la aplicación del dashboard de desarrollo local producido desde la Antena OSL.
- 3.5. e) Reforzar el tema de inserción laboral de forma integrada con la estrategia de la red de formación-producción, la estrategia docente productiva y las nuevas alianzas con sectores no estatales para coadyuvar en la definición de una visión más integral sobre la demanda laboral en los territorios en términos de las necesidades reales y tendencias del mercado laboral.

Entidad Responsable: MINED, MTSS, Dirección de la ETP con la colaboración de los entes rectores laborales, Equipo Técnico de Género e Inclusión Educativa, COSUDE y PNUD Cuba.

Hallazgo 4. La gestión del proyecto conduce a un grado adecuado de eficiencia en su implementación debido al funcionamiento de su estructura de gobernanza de carácter participativa y dinámica hacia una finalidad común, así como a las herramientas de planificación, seguimiento e información empleadas de orden normativo e institucional; sin embargo, es necesario reorientar y fortalecer estos mecanismos para mejorar la efectividad y eficiencia de un proyecto bajo un modelo de gestión basada en resultados para el desarrollo.

Recomendación 4.1. En la Fase II de PROFET se puede mejorar el abordaje multidimensional desde el territorio con la estructura de gobernanza funcional del proyecto y las redes institucionales constituidas. Para esto se sugiere crear y

emplear otra serie de herramientas de gestión desde el territorio que fortalezcan la articulación entre la oferta educativa y la demanda laboral, el funcionamiento de la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo local y su orientación a impulsar el desarrollo estratégico local de forma inclusiva y sostenible (dashboard de la ETP generada como proyecto del uso de TICs, dashboard OSL; dashboard de desarrollo local inclusivo y sostenible).

Entidad Responsable: MINED, Dirección de la ETP, Dirección Informática MINED, MTSS, otros actores relevantes del desarrollo local, COSUDE y PNUD Cuba.

Hallazgo 5. Hay una sólida institucionalidad, una adecuada apropiación y un enfoque territorial participativo, práctico e innovador basado en la conformación de redes de formación-producción y su potencial articulación a la estrategia nacional docente-productiva sobre la base de una gestión del conocimiento, el enfoque de género y una orientación al desarrollo local en el nuevo contexto de transformación en Cuba que requieren un proceso continuo de colaboración en el marco de una estrategia general de ETP en el largo plazo para su sostenibilidad.

Recomendación 5.1. Consolidar las experiencias probadas de las ideas innovadoras de PROFET en funcionamiento con su Red que evidencia el impacto en el corto plazo en el desarrollo local. Esto significa continuar en PROFET en línea con los procesos sustantivos que abarcan todo el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, principalmente aquellos que generen un factor de escala y replica desde la ETP sin que medie recursos financieros adicionales. Por ejemplo, avanzar en la constitución de aulas virtuales, masificar la conexión en red en la mayor cantidad de centros politécnicos y su asociatividad a las redes universitarias, desarrollo de cursos virtuales prácticos que alcance la mayor cantidad de estudiantes.

Entidad Responsable: Gobierno de Cuba, países aliados y la cooperación internacional

Hallazgo 6. La propuesta de la Fase II PROFET este enmarcada en la Estrategia Nacional de la ETP en Cuba. Esto permitiría ordenar la estrategia impulsada a través de las ideas innovadoras en PROFET y con ello la posibilidad de avanzar en sus procesos de consolidación en función del alcance de cada idea y su importancia como un proceso integral para un referente probado de centro politécnico y su red de funcionamiento territorial.

Recomendación 6.1. Plantear una Estrategia Nacional de ETP en Cuba: Hacia una red moderna de centros politécnicos que actúan como uno de los ejes dinamizadores del desarrollo territorial. La cual pueda contener las siguientes líneas estratégicas: 1. Inclusión educativa con enfoque interseccional; 2. Elevar la calidad y pertinencia educativa en los centros politécnicos como una red de aprendizaje continuo; 3. Desarrollo territorial: una experiencia demostrativa de la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo social y económico; y 4. Eje transversal del fortalecimiento continuo de la ETP en Cuba.

Entidad Responsable: MINED, Dirección de la ETP con la colaboración de COSUDE y PNUD Cuba.

Capítulo 2

INTRODUCCIÓN

Este capítulo aborda el propósito del proyecto y los objetivos de la Evaluación de Medio Término, plantea el alcance y metodología para realizar la evaluación y la estructura del informe.

2.1 PROPÓSITO Y OBJETIVOS

La evaluación de medio término del Proyecto "**Fortalecimiento del proceso de formación profesional de los jóvenes y trabajadores en la Educación Técnica y Profesional (PROFET)**" es parte del esfuerzo del PNUD y COSUDE con el liderazgo del MINED y las alianzas estratégicas con diferentes actores internacionales, nacionales y locales para contribuir a *potenciar el acceso de los jóvenes al empleo*. Para esto, el proyecto está inmerso en los principales instrumentos y mecanismos nacionales e internacionales que orientan las políticas, estrategias y planes de desarrollo en Cuba, especialmente concernientes a la temática de formación y generación de empleos para la educación técnica media y profesional en sectores económicos estratégicos en el país. En especial con el Tercer Perfeccionamiento de la Educación, el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2030 (PNDES), el decreto 364 De la Formación y Desarrollo de la Fuerza de Trabajo Calificada publicada en octubre del año 2019 y su respectivo reglamento, el decreto sobre la estrategia docente productiva de PROFET² en el marco de la nueva Constitución de la República de Cuba proclamada en 2019 y conforme a los compromisos internacionales asumidos por el país principalmente referente a los ODS 2030 y su correspondencia con la agenda de la cooperación internacional destacada en el Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible de las Organizaciones de las Naciones Unidas Cuba 2020-2024 (Marco de Cooperación), el Plan Estratégico Global del PNUD 2018-2021 y 2022-2025, el Documento del Programa de País (CPD por sus siglas en inglés) PNUD Cuba 2020-2024, y la Estrategia de Cooperación Internacional 2017-2020 y 2021-2024 de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE).

El camino hacia el cumplimiento de los desafíos de una educación inclusiva y de calidad necesita ser recorrido bajo un espíritu de alianza para contribuir a generar resultados colectivos de desarrollo en el país. La razón estriba en la necesidad de proceder con un abordaje multidimensional y multinivel para diseñar efectivas soluciones de desarrollo bajo un proceso acelerado pero gradual. La profundidad de las soluciones efectivas y permanentes de desarrollo conformes a las orientaciones estratégicas impulsadas en la educación técnica y profesional en el espacio y el tiempo requieren guiarse por los principios rectores del desarrollo inherentes en Cuba y su proyección en la esfera mundial para cumplir con las competencias del S. XXI. Es mediante el diseño de soluciones de desarrollo efectivas y permanentes, y una actuación orientada a resultados, centrada en las personas, y dirigida a los determinantes que generan las condiciones de vulnerabilidad en que se enfoca PROFET, lo que permitiría potenciar el acceso de los jóvenes actuales y futuros al empleo. Por lo cual, desde la implementación del proyecto se logre coadyuvar al país en:

- i) Garantizar una formación técnica y profesional inclusiva y de calidad en Cuba asegurando las competencias laborales demandadas por los sectores productivos y de servicios prioritarios para el desarrollo local y nacional.

Los resultados de la evaluación pueden contribuir a señalar aspectos sustantivos de la estrategia de la ETP, especialmente relevantes para la segunda fase de PROFET 2023-2024. En este sentido,

² Es un decreto de reciente elaboración en espera de publicación.

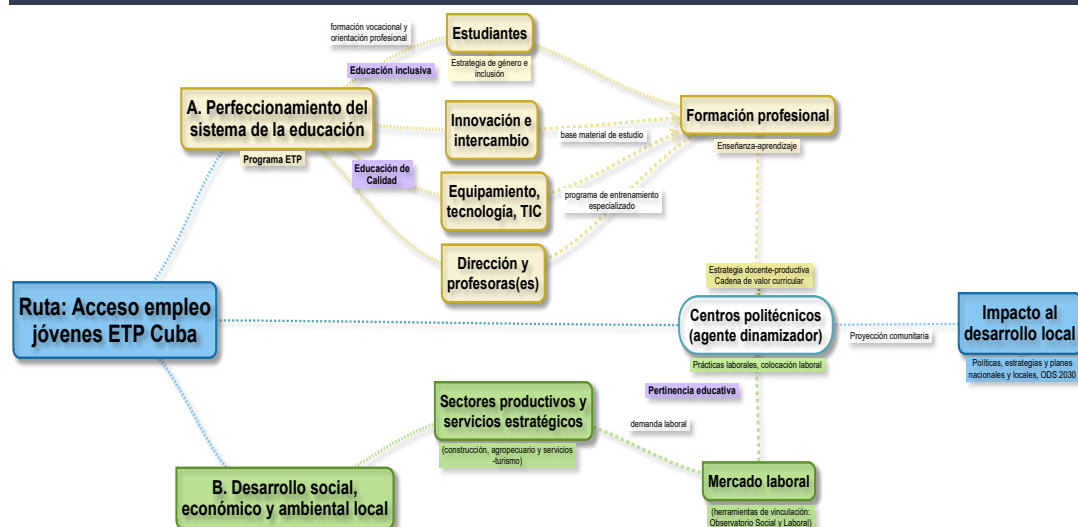
también puede colaborar en identificar procesos de desarrollo impulsados en el proyecto afines a la agenda de la cooperación internacional en respuesta a los ODS 2030 y las nuevas oportunidades plausibles de continuar en un proceso gradual de fortalecimiento de la ETP en Cuba. Esto en el contexto extraordinario internacional causado por la pandemia COVID-19 (2020-2021) y la guerra en Ucrania (2022) que tiene sus afectaciones en un ya complejo contexto cubano que la hace atravesar una fuerte recesión explicada en parte por el recrudecimiento del bloqueo estadounidense (2020-2021), las crisis internas en países aliados como Venezuela³ y las cuantiosas pérdidas provocadas por el huracán Ian (2022). En este marco, los principales objetivos de la evaluación de medio término se orientan en lo siguiente:

- Evaluar las contribuciones del proyecto para coadyuvar al país en potenciar el acceso de los jóvenes al empleo a partir del examen de su estrategia, el progreso hacia el logro de los resultados, su nivel de implementación, y los riesgos de sostenibilidad;
- Identificar los factores en el ámbito nacional y local que explican el alcance y profundidad de la contribución de PROFET; y
- Determinar los cambios y acciones sustantivas necesarias que contribuyan al logro de los resultados previstos en el proyecto al 2024, especialmente de frente al diseño e implementación de su fase II 2023-2024, de una forma sistémica e integral bajo una óptica de análisis prospectivo que propicie orientaciones estratégicas hacia el fortalecimiento de la ETP de forma acelerada bajo un proceso gradual.

2.2 ALCANCE Y METODOLOGÍA

El diseño de esta evaluación parte de un ejercicio de interpretación de la teoría de cambio (ToC) formulada en el PRODOC. Lo anterior permitió identificar el nivel de contribución del proyecto para potenciar el acceso de los jóvenes al empleo. De este ejercicio, surgió la hipótesis: **Una persona joven actual y futura en Cuba, especialmente las mujeres y aquellos grupos poblacionales en condiciones de vulnerabilidad, se les ofrece recibir una elevada calidad de la Educación Técnica y Profesional en su localidad, la cual potencia sus oportunidades para tener acceso a un empleo en sectores productivos y de servicios estratégicos en el país dando respuesta a la demanda laboral y posibilitando una movilización social y dinamizando la economía local.** En consecuencia se determina la *dirección de análisis* de la evaluación, como se ilustra en la Figura 1, resultado de la retroalimentación del PNUD Cuba y el Equipo del proyecto.

Figura 1. Dirección de análisis de la contribución de PROFET para potenciar el acceso de los jóvenes al empleo



³ Bajo la referencia del Programa de Cooperación Cuba 2022-2024, Oficina de Cooperación Suiza en Cuba, p. 6, 2021.

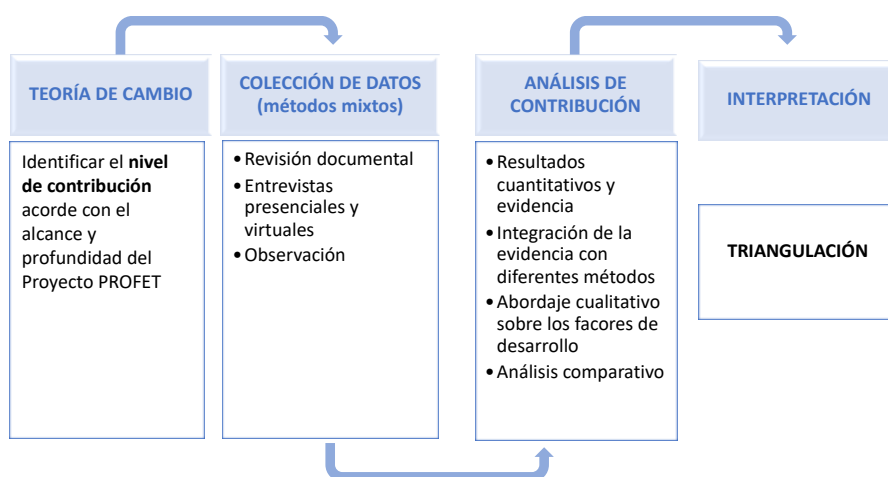
Fuente: Elaborado a partir de la revisión documental, la reunión con el Equipo del proyecto y el PNUD Cuba.

El proyecto actúa sobre el perfeccionamiento de la Educación Técnica y Profesional (ETP) como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo social y económico local basado en tres orientaciones estratégicas: i) la **inclusión** a partir de la amplitud de su cobertura a nivel local en todas las provincias del país y la implementación de la innovadora estrategia de género e inclusión; ii) la **calidad** abordada de forma sistémica para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje (aprehender haciendo) y generando procesos innovadores (la nueva estrategia docente-productiva, uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)). Así mismo, abarca la amplitud del proceso educativo desde la formación vocacional y orientación profesional (FVOP) para los adolescentes y la colocación laboral una vez graduado, la renovación de la base material de estudio en las familias de las especialidades de construcción, agropecuario y servicios de turismo de los 36 politécnicos seleccionados (actualización de los planes y programas de estudio), y la superación del cuerpo directivo y docente en estos centros de estudio (programa de entrenamiento especializado); y iii) la **pertinencia educativa** para responder a las demandas laborales de los sectores productivos y de servicios prioritarios del país sobre la base de una articulación acertada con los entes laborales e institucionales del país (el funcionamiento del nuevo Observatorio Social y Laboral (OSL)).

La evaluación se ha llevado a cabo por parte del Equipo de Evaluación bajo un modelo de gestión basada en resultados para el desarrollo, lo cual es acorde con los principios, parámetros y guías establecidas en los TdR de esta evaluación. De tal forma, el enfoque metodológico ha sido conducido bajo un proceso sistémico, participativo, inclusivo, de aprendizaje y enfoque verde. Un enfoque sistémico ha garantizado un análisis integral de los efectos y productos de PROFET en forma coherente y consistente para alcanzar el objetivo de contribución. Una perspectiva participativa ha permitido garantizar en la medida de las condiciones de conexión a internet y la movilización en el territorio una adecuada representatividad de los participantes. Se ha tenido en consideración un enfoque verde en este proceso evaluativo para generar la menor huella de carbono colectiva.

Para abordar de forma sistémica los distintos aspectos de este proyecto de desarrollo, el proceso evaluativo ha utilizado un análisis integral. Para lo cual, ha sido necesario que el enfoque metodológico de la evaluación (Figura 2) inicie analizando la teoría de cambio de PROFET expuesta en su visión sistémica y las dimensiones de cambio explícitas en el marco de resultados. Esto ha permitido distinguir el alcance y su profundidad, lo cual a su vez ha determinado el nivel de contribución propuesto para potenciar el acceso de los jóvenes al empleo. En este sentido, la colección de datos utilizada para la misión de campo virtual y presencial fue basada en un enfoque de métodos mixtos que al Equipo de Evaluación (EE) le ha permitido llegar a juicios mediante el uso de revisión de documentos, estudio de la documentación en Cuba, y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos a nivel nacional y local pertinentes a PROFET. Esto ha facilitado la elaboración de un análisis integral basado en la evidencia siguiendo la interpretación comparativa guiada por un método de triangulación.

Figura 2. Enfoque metodológico de la evaluación



Fuente: Elaborado para un proyecto de desarrollo.

Las principales limitaciones identificadas han sido por el complejo contexto en que se ha desarrollado la evaluación. El Huracán Ian provocó ajustes al cronograma, definir otras provincias a visitar y un cambio en la modalidad de realización de la visita de campo. Además, aún cuando PNUD Cuba prestó sus instalaciones para realizar las entrevistas virtuales ha sido un factor la dificultad de movilización por la racionalización del combustible, los cortes de suministro eléctrico y las limitaciones de conectividad de internet de los actores relevantes del proyecto. Lo anterior, ha afectado la recolección oportuna de la información y la aplicación de métodos efectivos de recolección de datos basados en evidencia.

En concordancia con el enfoque metodológico, se ha organizado el proceso evaluativo en 3 fases de trabajo: 1) Revisión documental; 2) Misión de campo; y 3) Análisis evaluativo.

1. Revisión documental

La serie de documentos relevantes del proyecto revisados están enlistados en el Anexo 7, la mayor parte fueron compartidos en una serie de carpetas en línea por la Oficial de Monitoreo y Evaluación del PNUD Cuba y encargada de la gerencia de la evaluación de este proyecto. Además, el Equipo de Evaluación realizó varios encuentros con la coordinación de la ETP del proyecto y personal clave del PNUD Cuba para solicitar información necesaria y acordar las respectivas entrevistas virtuales y el trabajo de campo presencial. Con el fin de preparar la misión de campo se realizó la matriz de evaluación (Anexo 2) que contiene los criterios y preguntas, las fuentes de información y métodos de recolección de información.

2. Misión de campo

Los métodos de recopilación de información fueron guiados por la matriz de evaluación y aplicada durante los 8 días efectivos de trabajo de campo. Lo cual, permitió efectuar 13 entrevistas virtuales y 8 entrevistas presenciales organizadas en una agenda trabajada por el Equipo del proyecto. El EE realizó todas las entrevistas previstas en esta evaluación utilizando un cuestionario guía (Anexo 3), con un cambio en la modalidad de trabajo presencial que fue asumida por el consultor nacional debido a las afectaciones provocadas por el Huracán Ian que impidió realizarla como estaba prevista de forma presencial por el equipo de evaluación. Se realizaron entrevistas virtuales a representantes del MINED a cargo de la dirección de la ETP, coordinación de PROFET y la dirección de informática educativa, y metodólogos nacionales; además a representantes del MICON, MINAG, MINTUR y MTSS; a representantes del Comité Técnico de Género e Inclusión del

proyecto; a la Oficial de Programas de COSUDE encargada del proyecto; a una representante de Humanity and Inclusion (H&I); un especialista del intercambio de la experiencia de la educación dual Suiza de la Bern University of Applied Sciences en Cuba; y a personal clave del PNUD Cuba.

En la visita presencial realizada por el consultor nacional de la evaluación se efectuaron los encuentros grupales programados y el recorrido al politécnico José Gregorio Martínez en la provincia de Cienfuegos, a los politécnicos Daniel Rivero y Josué País García en la provincia de Matanzas, y al politécnico Fructuoso Rodríguez Pérez en la provincia de Mayabeque. En particular, se establecieron encuentros con dirigentes de las direcciones Provinciales y Municipales, entrevistas individuales de índole técnico, con los miembros de las direcciones de los Centros Politécnicos y reuniones grupales con la participación de los diferentes factores de las instituciones, los profesores, estudiantes y los dirigentes de las organizaciones estudiantiles y obreras, finalmente se realizaron las visitas a las diferentes instalaciones para apreciar las condiciones de los recursos materiales y tecnológicos instalados, de las especialidades en la que ha contribuido el PROFET. Como fase conclusiva del proceso evaluativo se presentaron por el EE los hallazgos al grupo de referencia del proyecto.

3. Análisis evaluativo

Esta fase incluyó el análisis de la documentación relevante, la sistematización de las entrevistas, el estudio de los datos reportados en los informes anuales del proyecto y la preparación de los informes de la evaluación. La información obtenida por medio de las entrevistas y visita de campo fue resumida y organizada de acuerdo con la dirección de análisis evaluativo para responder a la hipótesis inicial formulada. La valoración de la contribución del proyecto a potenciar el acceso de los jóvenes al empleo ha sido realizada sobre un análisis basado en evidencia cuantitativa y cualitativa acorde con una interpretación de análisis comparativo guiada por un método de triangulación. La orientación del análisis estuvo dirigida según los criterios guía de PNUD y las directrices del contenido para un informe de evaluación de medio término.

2.3 ESTRUCTURA DEL INFORME

Este Informe está dividido en seis capítulos. El Capítulo 1 presenta el resumen ejecutivo. A este capítulo introductorio le sigue el Capítulo 3 que describe el proyecto y su contexto. El Capítulo 4 presenta los hallazgos, el Capítulo 5 formula las conclusiones y recomendaciones, y el Capítulo 6 plantea una propuesta sustantiva para la Fase 2 de PROFET.

Capítulo 3

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y CONTEXTO

Este capítulo describe un breve contexto de desarrollo, los problemas que aborda el proyecto, la descripción y estrategia de PROFET, su mecanismo de ejecución y las principales partes interesadas.

3.1 CONTEXTO DE DESARROLLO

El mundo experimenta una serie de desafíos estructurales del desarrollo que señalan actualmente un periodo de transición y transformaciones de la forma como se orienta la política económica, educativa, laboral, social, cultural y ambiental en los países para encontrar soluciones efectivas y permanentes que impulsen un modelo de desarrollo inclusivo y sostenible. Lo anterior, ante la persistencia del aumento de las desigualdades sociales y económicas, la crisis de formación educativa para cubrir las necesidades de los jóvenes, los desafíos de la escasez de talentos a nivel mundial⁴ y el incremento de las emisiones de CO₂ en el planeta alcanzando los +1,1 grados Celsius, al 2030 se necesita reducir un 45 por ciento las emisiones para no superar el +1,5 grados Celsius⁵. Este panorama mundial amenaza la riqueza natural en la República de Cuba y profundiza las vulnerabilidades sociales, culturales y económicas de la población cubana. Lo cual agudiza la situación actual cuyas manifestaciones retraen las condiciones reales de la vida de la población cubana. Esta situación en el país que incide en su desarrollo es explicada por factores estructurales y coyunturales internos y externos pero a su vez han impulsado la dinámica transformadora sobre la base del capital humano y los recursos naturales que son las principales fortalezas en Cuba para enfrentar estos desafíos de desarrollo.

Hay factores estructurales en Cuba que son parte de la explicación de las limitaciones de su avance progresivo a un mejor nivel de desarrollo socioeconómico de la población en las últimas tres décadas (1990-2020) y maximizar su potencial. El crecimiento económico cubano aduce una baja diversificación productiva y encadenamientos con valor agregado que la sujeta a la volatilidad de los precios internacionales de los commodities, lo cual a su vez explica su dependencia de bienes intermedios y de capital, la obsolescencia tecnológica y la baja eficiencia económica y de rendimiento de capital que no se corresponde con los niveles de instrucción y calificación de la fuerza de trabajo cubana (Romero, 2014)⁶. A la par, como resultado de las medidas económicas adoptadas desde un sistema de gobernanza centralista para enfrentar los diversos desequilibrios macroeconómicos esto detona una desigual evolución territorial en Cuba que amplía las desigualdades inter e intra territoriales en el país. Sin embargo, a pesar de la situación en el país que provoca la restricción de la inversión pública, el Estado continuó preservando la equidad social sobre la base de la universalidad y la gratuidad en los servicios sociales fundamentales de educación y salud⁷.

⁴ De acuerdo al estudio de “The Global Talent Crunch”, de la consultora Korn Ferry, para 2030 la demanda de trabajadores calificados superará ampliamente la oferta, lo que provocará una escasez de más de 85 millones de trabajadores. La problemática es multicausal y ya lleva varios años. La caída de las tasas de natalidad, los cambios demográficos, el aumento de las jubilaciones anticipadas, las nuevas motivaciones de los millennials y los centennials, y, fundamentalmente, la creciente digitalización de las organizaciones.

⁵ Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), Sixth Assessment Report, 2022.

⁶ Informe Nacional de Desarrollo Humano, Cuba 2019. Ascenso a la raíz: la perspectiva local del desarrollo humano en Cuba. PNUD/CIEM, La Habana, 2021, p.27.

⁷ Ídem, p. 27.

La situación vigente en Cuba también es explicada y profundizada por factores coyunturales. Hay un recrudecimiento del bloqueo económico, comercial y financiero del gobierno de los Estados Unidos de América (2020-2021), las repercusiones permanentes del cambio climático (pérdida de la diversidad biológica, aumento de la temperatura y del nivel del mar, aumento de fenómenos meteorológicos extremos -huracanes Irma 2017 e Ian 2022-, menor frecuencia de precipitación y mayores casos de enfermedades infecciosas no transmitidas por vectores), las medidas adoptadas mundialmente para enfrentar la pandemia del COVID-19 (cuarentena mundial que causó el cierre o adecuación de los ciclos educativos, el deterioro acelerado de la economía, la restricción de la movilización de personas, bienes y servicios, entre otros), la coyuntura energética (crisis de disponibilidad de combustible en septiembre 2019) y las afectaciones provocadas por la guerra en Ucrania (afectaciones al comercio internacional -las cadenas de suministros-, el turismo internacional, el acceso al combustible y el aumento de los precios de los combustibles y consecuentemente de los demás bienes y servicios).

En este panorama, el país ha propiciado una dinámica transformadora que se evidencia bajo una serie de instrumentos, mecanismos y medidas adoptadas por el gobierno. Hay la promulgación de una nueva Constitución Política (abril 2019) que favorece la gestión de otras unidades de producción como el trabajo por cuenta propia, producción cooperativa, entrega de tierras en usufructo, la participación de empresas mixtas y la opción de captar inversión extranjera. Esto es concordante con los documentos de planificación y formulación de políticas dirigidos a impulsar el desarrollo inclusivo nacional y local. El PNDEA 2030 aboga por una ruta estratégica para activar el desarrollo de las fuerzas productivas desde el territorio, lo cual es correspondiente con el decreto 364 “De la formación y desarrollo de la fuerza de trabajo calificada” un mandato para fortalecer la manera integral y sistémica de actuación conjunta de los diferentes actores responsables de la formación técnica y profesional en Cuba. Lo cual es afín con la agenda impulsada mediante una Política de Desarrollo Local (junio 2020) y el Programa Nacional para el Adelanto de las Mujeres (PAM) promulgada en el decreto 198 (marzo 2021) y consecuente con los compromisos internacionales para cumplir con los ODS 2030 en la palestra de la cooperación internacional.

En esta ruta transformadora del país un rol fundamental es tarea de una educación que genere el capital humano en las nuevas generaciones con los conocimientos, actitudes y habilidades para responder a sus propias aspiraciones y las necesidades de los sectores estratégicos prioritarios del país con el afán de impactar el desarrollo social, económico y ambiental local. En este sentido, la necesidad de la reinserción económica externa en Cuba requiere disponer de una educación técnica y profesional inclusiva, de calidad y pertinente a las demandas laborales actuales y futuras de su propio contexto y del ámbito internacional. En consecuencia, desde el sistema educativo cubano se han abocado en un proceso de perfeccionamiento de la calidad educativa. En la actualidad se está implementando el III perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación 2018-2025⁸, el cual aborda todos los subsistemas educativos que la integran. En particular, para la Educación Técnica y Profesional está dirigida en: i) Perfeccionar los Planes de Estudio de las diferentes especialidades técnicas, de los obreros calificados y técnicos de nivel medio en los centros politécnicos y los de la formación de los oficios en las Escuelas de Oficios; ii) Perfeccionar los contenidos de los Programas de las diferentes asignaturas que conforman el Plan de Estudio de cada una de las especialidades; y iii) La elaboración de Libros de texto, que den respuesta a las transformaciones realizadas, en correspondencia con los contenidos de los Programas de las diferentes asignaturas. La responsabilidad para conducir este proceso es a través de una Comisión integrada por docentes de los centros politécnicos, profesores de la Universidad de Ciencias Pedagógicas y especialistas de las entidades laborales que ejercen funciones como docentes o tutores en las aulas anexas y/o en los centros politécnicos en las diferentes especialidades.

⁸ Los perfeccionamientos educativos se realizan en intervalos aproximados de 12 años.

3.2 PROBLEMAS QUE BUSCA ABORDAR EL PROYECTO

Inclusión efectiva en la ETP para el desarrollo profesional de las mujeres y la población en condición de discapacidad. La educación en Cuba es un derecho universal garantizado por el Estado y un deber ciudadano promulgado en la Constitución Política. En el nivel de la ETP la garantía de la inclusión ha sido abordada principalmente en razón del acceso al centro ofreciendo interinatos a los jóvenes ubicados a largas distancias, el origen y raza de los estudiantes. Sin embargo, persisten obstáculos del ingreso de las mujeres a formarse profesionalmente en áreas de especialidades ocupadas mayormente por los hombres explicada por factores estructurales de índole cultural, social y educativo. También, hay un grupo de población en condiciones de vulnerabilidad, especialmente personas en condición de discapacidad que no recurren a las escuelas de oficios que necesitan ser identificados con mejores instrumentos de diagnóstico y generados los medios que garanticen su inclusión y permanencia en los politécnicos.

Calidad educativa en la ETP para el desarrollo efectivo de las habilidades profesionales de los jóvenes bajo óptimos procesos docentes y la proyección comunitaria de los politécnicos como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo social y económico local. Los centros politécnicos desde su surgimiento, contaron con las instalaciones necesarias de la diferentes especialidades y un equipamiento instalado para su efectivo funcionamiento, pero ha habido un proceso paulatino de descapitalización de los politécnicos producto del paso del tiempo, el desgaste y la obsolescencia del equipamiento instalado en sus talleres, laboratorios y aulas especializadas, se limitaron las posibilidades para el desarrollo efectivo de las habilidades profesionales, por parte de los estudiantes en sus instalaciones, a su vez de potenciar la proyección comunitaria de servicios brindada por los politécnicos y responder de forma óptima a la oferta laboral local. Lo anterior, también ha conducido a la necesidad de la actualización de los planes y programas de estudio para garantizar métodos de enseñanza-aprendizaje atractivos y efectivos para los docentes y jóvenes, a la par que se ha requerido un mayor acercamiento a las necesidades de los estudiantes a través de la asesoría y orientación profesional.

Pertinencia educativa en la ETP para responder a la demanda laboral actual y futura. Para la articulación del sistema ETP con las entidades laborales e institucionales se cuenta con un convenio de trabajo firmado entre los politécnicos y las diferentes entidades laborales de los territorios, para ello se crean las aulas anexas en los politécnicos y se designan especialistas de la producción o los servicios que imparten las clases, y los tutores que atienden a los estudiantes durante el desarrollo de las diferentes modalidades de prácticas que se realizan. Sin embargo, hay debilidades en este instrumento de articulación en su diseño y desempeño, al no contemplar todas las acciones concretas que se requieren para cumplir con los diseños curriculares. A la par, no hay un sistemático proceso de entrenamiento sobre aspectos novedosos y hay una brecha tecnológica de los politécnicos respecto a los equipamientos instalados en entidades productivas y de servicios⁹.

3.3 DESCRIPCIÓN Y ESTRATEGIA DEL PROYECTO

El proyecto se diseñó para ejecutarse en un periodo de cuatro años comprendido entre el 21 de junio 2019 hasta el 30 de junio 2023, con una asignación financiera de USD\$ 4,477,911.63. Actualmente, hay una propuesta de continuidad y expansión de PROFET conocida como Fase II que comprendería el periodo entre 01 enero 2023 hasta el 30 de junio del 2024 con una mayor

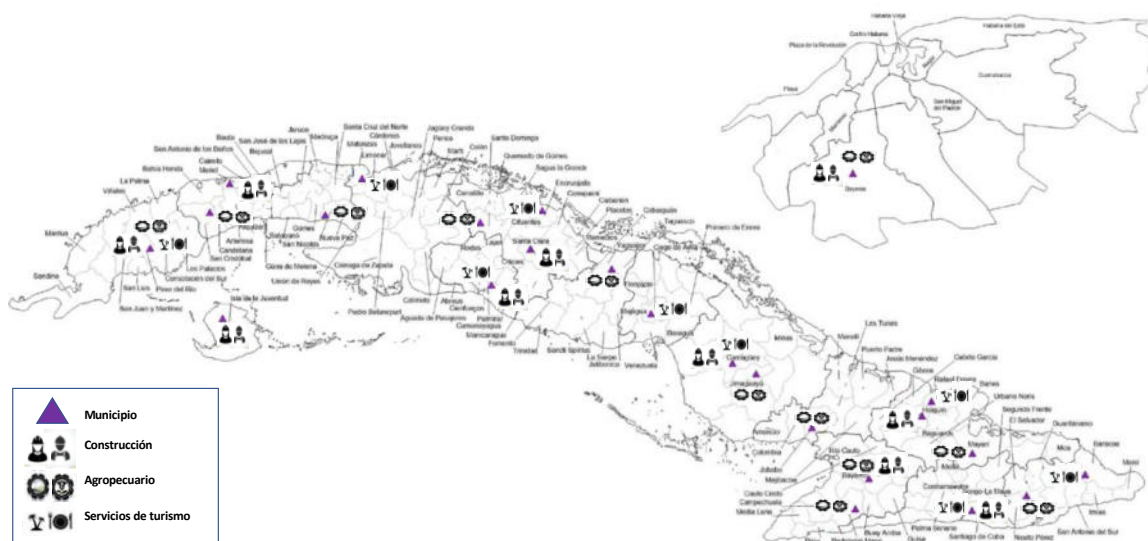
⁹ Por parte del proyecto se elaboró un banco de problemas y una matriz DAFO de la relación Oferta formativa – Demanda laboral en la ETP en los municipios seleccionados en las dimensiones de formación vocacional, determinación de la oferta educativa, orientación, formación profesional, determinación de la demanda laboral, proceso de ubicación laboral, y en empleo y desempeño laboral.

asignación presupuestaria. Esto es explicado por los avances logrados en PROFET y la respuesta responsable asumida en COSUDE como parte de su estrategia de salida de su cooperación en la región de América Latina y por tanto de Cuba. Para cumplir con sus objetivos, el proyecto está gestionado bajo la Modalidad de Implementación Directa (DIM por sus siglas en inglés) por parte del PNUD Cuba en coordinación con COSUDE y formulado para actuar de forma conjunta bajo el liderazgo del MINED con los diferentes sectores y actores del ámbito nacional y local como el Ministerio de la Construcción (MICONS), el Ministerio de la Agricultura (MINAG), el Ministerio de Turismo (MINTUR), el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), el Ministerio de Comercio Exterior (MINCEX), la Federación de Estudiantes de la Educación Media (FEEM), los Consejos de Administración Provincial y Municipal, los grupos provinciales de desarrollo económico. Además, con actores internacionales como el Centro de Economía y Gestión de Sistemas de Educación y Formación en Suiza, la ONG Humanity & Inclusion y la Universidad de Bern, entre otros.

El objetivo concreto de PROFET en su Fase I (junio 2019-junio 2023) es contribuir a potenciar el acceso de los jóvenes al empleo en los sectores estratégicos de la construcción, agropecuario y servicios de turismo del país fortaleciendo la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo social y económico local a través de mejorar la inclusión, calidad y pertinencia de la educación en los 36 centros politécnicos seleccionados de 30 municipios considerando el municipio especial Isla de la Juventud pertenecientes a las 15 provincias que conforman al país¹⁰ como se ilustra en la Figura 3. Lo anterior, con el fin de confrontar las principales causas y factores que afectan la formación profesional de todos los jóvenes y trabajadores, especialmente de las mujeres y aquellos grupos en condiciones de vulnerabilidad, y su posterior colocación como fuerza de trabajo calificada en respuesta a las demandas de los entes laborales del país. En este sentido, el proyecto tiene el propósito de coadyuvar en la implementación de medidas estratégicas e impulsar herramientas y mecanismos priorizados en el Tercer Perfeccionamiento del Sistema de la Educación concernientes a la ETP y su correlación directa en respuesta al PNDES 2030 y a los compromisos asumidos con los ODS 2030, en especial a las metas para garantizar una educación de calidad (ODS 4), lograr la igualdad de género (ODS 5), y promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos (ODS 8) que son afines a las agendas de la cooperación internacional y que confluyen bajo una perspectiva multidimensional hacia el desarrollo local.

¹⁰ En el inicio del proyecto (junio 2019) se priorizaron 29 centros politécnicos ubicados en 24 municipios y el municipio Especial Isla de la Juventud (PRODOC, p. 25). Al 2022, hay un total de 46 centros politécnicos organizados por las dos fases del proyecto (36 politécnicos en la Fase I -junio 2019 a junio 2023- y 10 politécnicos adicionales asociados a la Fase II -enero 2023 a junio 2024-, los cuales fueron incluidos a partir de la aprobación de las ideas innovadora a finales de 2021).

Figura 3. Área de cobertura de PROFET según municipios y sectores estratégicos productivos y de servicios priorizados



Fuente: Elaborado sobre la base del mapa preparado por COSUDE y la información del proyecto .

El diseño del proyecto PROFET refleja en su ámbito educativo y la aspiración de vinculación acertada con las entidades laborales e institucionales un alcance y profundidad afín a los desafíos mundiales en materia de una iniciativa de desarrollo. Lo cual es expresado en la formulación del proyecto a través de la identificación de múltiples dimensiones (dimensión social y dimensión económica), diversos enfoques (inclusión, género y multicultural), abordajes estratégicos (gestión sistémica de la ETP, multisectorial, sistemas de formación dual de Suiza) y niveles de participación (internacional, nacional y local). El alcance del proyecto se expresa en la concepción común por coadyuvar al país en alcanzar que los jóvenes graduados de los 36 politécnicos priorizados en 29 municipios considerando el municipio especial Isla de la Juventud pertenecientes a las 15 provincias del país , especialmente las mujeres y de grupos en condiciones de vulnerabilidad se inserten con mejores competencias en el mercado laboral de los sectores estratégicos de la construcción, agropecuario y los servicios de turismo identificados en el país , resultado de haber dispuesto de una pertinente y mejor calidad educativa en las ETP a nivel local. Para esto, el proyecto se ha constituido bajo tres efectos, cuatro productos y la consecución de un conjunto de metas finales al 2024 articuladas a las metas nacionales de desarrollo social y económico, y al cumplimiento de compromisos internacionales asociados a los ODS 2030, especialmente a las metas de los ODS 4, 5 y 8, de acuerdo con el Documento del Proyecto (PRODOC por sus siglas en inglés):

- Efecto 1. Elevada la calidad de la oferta de los servicios educacionales para ampliar competencias de jóvenes que respondan a demandas de sectores productivos seleccionados (empresarial, cooperativo y no estatal) con enfoque de equidad de género. Los resultados que conforman este efecto son:
 - Producto 1. Incrementada la calidad de la oferta docente-formativa y la orientación profesional a través de nuevos programas y capacidades docentes según demanda de sectores seleccionados y la promoción de la igualdad de género;
 - Producto 2. Fortalecida la formación práctica de los estudiantes en las instalaciones del sistema de la ETP y en entidades de los sectores seleccionados.

- Efecto 2. Articulado el sistema de la ETP con entidades nacionales - locales, incluyendo gobiernos territoriales, para aumentar la efectividad de la vinculación formación - empleos de jóvenes, contribuyendo al desarrollo local. El resultado que comprende este efecto es:
 - Producto 3. Perfeccionados los instrumentos diagnósticos y de articulación entre ETP y entidades nacionales -locales para mejorar los vínculos formación- empleos con el sector productivo y de servicio con enfoque de género y priorizando a otros grupos vulnerables.
- Efecto 3. Complementadas políticas nacionales de formación técnica y profesional con instrumentos y buenas prácticas generadas por el programa ETP que elevan la calidad de las competencias laborales de jóvenes y trabajadores, y su acceso al empleo; fortaleciendo la atención a dimensiones clave de género y contribuyendo a los sectores estratégicos del PNDES 2030. El resultado asociado al efecto es:
 - Producto 4. Difundidas las experiencias y los instrumentos ETP para perfeccionar sistemas formativos en la diversidad de sectores de producciones y servicios prestando atención a la inclusión de dimensiones clave para la igualdad de género.

En consecuencia, PROFET está siendo implementado para contribuir con las metas del Gobierno de Cuba y los ODS 2030, sobretodo a que el 60% del total de graduados en cursos formativos de la ETP se mantienen en ocupaciones de la especialidad y el 25% de las mujeres graduadas se mantienen en ocupaciones de la especialidad; el 70% de los empleadores encuestados otorgan un nivel de satisfacción del desempeño de los graduados de la ETP; el 15% del total de los graduados y el 10% de mujeres graduadas de la ETP continúan estudios en el Sistema de la Educación Superior; el 80% de los programas de la ETP de los politécnicos que responden a los sectores productivos y de servicios seleccionados han sido actualizados; el 77% de los jóvenes y trabajadores se gradúan en técnicos medios y el 75% en obreros calificados; el 100% de los politécnicos seleccionados reciben prestaciones tecnológicas y medios docentes especializados; el 80% al menos de los profesores y especialistas son superados; el 77% de los estudiantes culminan con más de 70 puntos de promedio como un resultado académico satisfactorio; 85% o más de promoción de los estudiantes matriculados en los politécnicos; el 36% de los estudiantes en la ETP al menos son mujeres; el 70% de los egresados son evaluados sobre habilidades y competencias formativas para los puestos de trabajo que ocupan; el 80% de entidades laborales y centros de capacitación de entidades locales capacitan a estudiantes de las escuelas politécnicas; el 90% graduados se incorporan a entidades estatales y cooperativas; el 10% al menos del total de los graduados se insertan laboralmente en cooperativas y otras formas no estatales de gestión y el 30% de las mujeres graduadas se insertan laboralmente en cooperativas y otras formas no estatales de gestión; entre otras.

3.4 MECANISMOS DE GESTIÓN DEL PROYECTO

El Proyecto está siendo implementado bajo la Modalidad de Implementación Directa (DIM por sus siglas en inglés). El Socio Implementador es el MINED, y es financiado por COSUDE. Además, cuenta con el cofinanciamiento en especie del MINED, MTSS, MINAG, MICONs y MINTUR. La gobernanza está claramente definida en el PRODOC, constituida por un Comité Directivo Nacional (CD), el Comité de Gestión (CG), el Equipo Técnico (ET) y las unidades territoriales conformadas por el Grupo Coordinador Territorial (GCT) y los Grupos Locales (GL) UCP como figuras operativas del mecanismo de ejecución territorial de PROFET.

Comité Directivo Nacional (CD). Está integrado por la dirección nacional de Educación Técnica y Profesional (ETP) del Ministerio de Educación y de los actores de la cooperación (PNUD y COSUDE) que se encargan de enlazar al resto de los actores y tomar las decisiones metodológicas estratégicas. Participan en carácter de invitados los ministerios MTSS, MINAG, MICONs y MINTUR. Está programada una reunión al año.

Comité de Gestión (CG). Está integrado por la dirección nacional y metodólogos de la ETP y Relaciones Internacionales, Especialista de COSUDE y del PNUD, que tienen la función de coordinar con el resto de los actores y tomar las decisiones organizativas y metodológicas estratégicas. Asegura también la marcha de las actividades según cronograma y el eficiente uso de los presupuestos asignados. Son miembros permanentes funcionarios de los ministerios MTSS, MINAG, MICONS y MINTUR. Se reúne cada cuatro meses.

Equipo Técnico (ET). Está conformado por las direcciones nacionales de los ministerios de la educación, de aquellas que correspondan de la construcción, agricultura, turismo y trabajo y seguridad social. Estos miembros en su calidad de especialistas-técnicos aportarán criterios y recomendaciones sobre la estrategia a desarrollar en las especialidades y escuelas politécnicas y entidades afines a su actividad. Se reúne según necesidad del proyecto y pueden ser invitados al CD y CG.

Grupo Coordinador Territorial (GCT). Está integrado por representantes de la dirección provincial de Educación (Jefe de Departamentos provinciales de ETP, metodólogos de especialidades), representantes de gobiernos provinciales y del sistema empresarial territorial, que toman decisiones y dan seguimiento a la estrategia que se implementa por el proyecto en los territorios. Incluye a los Grupos Locales integrado por las direcciones de las escuelas politécnicas (director, subdirector de formación profesional y profesores), representantes municipales de educación, representantes de gobiernos municipales y de las entidades laborales vinculadas con las instituciones docentes que implementan de forma práctica la estrategia para el fortalecimiento de la formación profesional a nivel local. Está planificado realizar reuniones bimensuales.

Grupos locales (GL). Está conformado por el director de la escuela politécnica como coordinador, el subdirector de formación profesional, profesores vinculados con las especialidades seleccionadas, representantes de los municipios de Educación, de las entidades laborales vinculadas a la institución docente y de los gobiernos locales. Su principal rol es coordinar, organizar, velar, ejecutar e informar sobre las acciones del proyecto relativas directamente con el centro politécnico. Se reúne mensual o bimensualmente según las condiciones existentes.

3.5 PRINCIPALES PARTES INTERESADAS

Tabla 3. Principales partes interesadas	
Socio	Responsabilidades
MINED, ETP	La Dirección de la Educación Técnica y Profesional del MINED es la responsable rectora de los temas de formación técnica y profesional del país, lo cual conlleva la gestión de coordinación e integración con diferentes entidades laborales nacionales y gobiernos provinciales y municipales. En el proyecto es el responsable principal como entidad del Estado de asegurar un adecuado diseño, una efectiva y eficiente implementación y promocionar resultados sustantivos alcanzados a manera de referentes para su escalabilidad al resto del país.
Organismos de la Administración Central del Estado (MINAG, MINTUR, MICONS, MTSS)	Los organismos de la Administración Central del Estado vinculados al proyecto tienen como responsabilidad atender la formación profesional de la nueva fuerza de trabajo calificada de nivel medio y superior, así como la capacitación de los trabajadores en los sectores de la agricultura, construcción y los servicios relacionados con el turismo.
ONG Humanity and Inclusion	Es un aliado estratégico en el diseño y puesta en ejecución de la estrategia de género e inclusión al proveer de su experiencia conceptual y práctica con el aporte de métodos y herramientas que garantizan las lógicas de inclusión de la población en condiciones de vulnerabilidad, especialmente de la población en condiciones de discapacidades en la ETP.

Socio	Responsabilidades
Consortio suizo (SVC: BFH-SFVET-SHL)	El Consorcio suizo está conformado por tres entidades de la educación Dual Suiza para este proyecto -Bern University of Applied Sciences y el Center for development and International Cooperation (BFH-CDC), con Swiss federal Institute for Vocational Education and Training (SFIVET) y Hotel Management School (SHL)- cuya responsabilidad es de coordinar el programa de entrenamiento especializado. Como parte de esta función realizan el intercambio de capacitaciones a docentes de los politécnicos en 5 temáticas relacionadas con la organización educativa, el empleo de ITC, y en las áreas agropecuaria, construcción y servicios de turismo.
CEMETS	Es un instituto semivirtual suizo quien ha brindado capacitación a especialistas cubanos en la concepción y desarrollo de diseño curricular
COSUDE	La Agencia para el Desarrollo y la Colaboración (COSUDE) posee experiencias en la colaboración internacional y en particular en un conjunto de proyectos que desarrolla en Cuba de beneficios en varios sectores de la economía nacional. Su participación tiene como aspecto importante la calidad de la formación dual que se realiza en Suiza, lo que permite adquirir innovaciones y nuevos conocimientos de especialistas de alta calificación en el campo de la formación profesional y mantener relaciones de trabajo con instituciones suizas con experticias en esta esfera educacional.
PNUD	El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) como socio clave de la cooperación del SNU en Cuba, contribuye en la gestión del financiamiento y juega un papel importante en acciones referidas a la transferencia de innovaciones, promover alianzas con actores naciones e internacionales, y asegurar la contratación e importación de recursos, así como el seguimiento y control de los resultados, integrando los órganos de dirección del proyecto. En particular, asegurará la implementación integral del proyecto, contribuyendo al proceso de formación de capacidades, aportando los equipamientos y tecnologías aprobados por el MINED. También será responsable del proceso de intercambio de experiencias con las entidades suizas y otras consideradas relevantes por la Dirección ETP.

Capítulo 4

HALLAZGOS

4.1 ESTRATEGIA DEL PROYECTO

Diseño del Proyecto

- 1. PROFET es coherente en su alcance programático para contribuir a potenciar el acceso de los jóvenes a un empleo al impulsar la inclusión, elevar la calidad y asegurar la pertinencia educativa de la ETP al incidir y responder a las prioridades del perfeccionamiento educativo, su alineamiento a la coyuntura actual de cambios transformativos en Cuba y la correspondencia con la agenda de la cooperación internacional en cumplimiento a los ODS 2030; sin embargo, se careció de elementos en el proceso de planificación para mejorar su consistencia, lo cual pudiera asegurar un enfoque integral que orientará el alcance y profundidad del proyecto.**

El proyecto es coherente en su abordaje lógico para mejorar la inclusión educativa, elevar la calidad y su pertinencia educativa en la ETP en correspondencia con el proceso de enseñanza-aprendizaje práctico desarrollado en los 36 centros politécnicos definidos en su primera fase en seguimiento principalmente al tercer perfeccionamiento educativo y al decreto 364 de la formación y desarrollo de la fuerza de trabajo calificada. Su concepción tiene un abordaje sistémico, abarcando la amplitud de las fases del proceso de formación, desde la FVOP hasta la colocación en el empleo de los jóvenes estudiantes y graduados en los entes laborales pertinentes a las especialidades agropecuaria, construcción y servicios de turismo. La selección de los centros politécnicos es representativo de las diferentes dinámicas existentes en occidente, centro y oriente del país. Aún cuando solamente el proyecto directamente colabora con 36 de los 420 politécnicos del país, se parte del principio de beneficiar a la mayor cantidad de politécnicos con una selección estratégica en conjunto con los entes rectores de los sectores afines y el criterio predominante de mejora en la base de estudio es la adquisición de tecnológica de punta que mayor impacto genere en los procesos de enseñanza-aprendizaje en los politécnicos.

La selección de las especialidades agropecuaria, construcción y en parte los servicios de turismo fue determinada porque se ocupan mayoritariamente por los jóvenes con desventaja socioeconómica y generan una amplia demanda de fuerza de trabajo calificado. Esto último, asociado a la consideración de valorarse como partes esenciales del modelo de desarrollo que se impulsa en Cuba. En este sentido, el área de turismo es un eje de desarrollo local que demanda fuerza de trabajo calificada, el área de construcción es una actividad relevante para la activación económica de un país y el área agropecuaria un sector vital para la seguridad alimentaria y nutricional.

El diseño de PROFET parte de la comprensión del contexto de cambio que Cuba estaba experimentando, especialmente en materia de su proceso de descentralización y de la potenciación en el desarrollo local. En este marco, es considerada la importancia de la ETP como un eje dinamizador del desarrollo en los territorios, lo cual significaba fortalecer la formación práctica en los politécnicos. Esto orienta a la estrategia del proyecto para dedicar alrededor del 60% de los recursos financieros a suplir de tecnología de punta y equipamiento a los centros politécnicos. Lo cual es sumamente relevante para la generación de confianza e incentivos al MINED y su vinculación acertada con los entes laborales nacionales y locales. Lo anterior, también conduce a plantear en su diseño la importancia de conocer e intercambiar experiencias

internacionales. De tal manera, se define la oportunidad de realizar intercambios con entes representativos de la educación dual Suiza con la finalidad de compartir la visión de la formación práctica como centro en la ETP y especialmente la dinámica y vínculo con el sector de producción y servicios. Además, para la cooperación Suiza la relevancia del sistema educativo cubano como experiencia a compartir en países en desarrollo relativas a las responsabilidades de las autoridades educativas por los estudiantes, su carácter inclusivo y proactivo para atraer a los jóvenes y la obligatoriedad de estudiar. Lo cual persiste como un desafío en los sistemas educativos de la mayoría de los países de América Latina y el Caribe.

Otro factor determinante en el diseño de PROFET fue la importancia del PNUD Cuba en su gestión e implementación directa. La razón principal fue por el alcance y profundidad del proyecto, lo cual significaba adquirir condiciones no propias de MINED para ocuparse a nivel de articulación con los gobiernos, el sector no estatal y la importación de equipamiento. La experiencia del PNUD global y el PNUD Cuba sobre el desarrollo local en el marco de los ODS fue un espacio de encuentro común por la importancia de la articulación propuesta de la ETP para la formación profesional e impulso a la creación de empleos, el enfoque de género y el desarrollo local. Lo anterior, permitió confluir los intereses comunes en una alianza estratégica entre el MINED, la dirección de la ETP, la Cooperación Suiza y el PNUD.

Es en este contexto, que surge en PROFET las ideas innovadoras a manera de pilotaje para impulsar la inclusión educativa a través de una estrategia de género e inclusión; elevar la calidad educativa a través del diseño y puesta en marcha de la cadena de valor curricular y el uso de TICs; y en mejorar la pertinencia educativa mediante la formulación y desarrollo del Observatorio Social y Laboral y sus antenas municipales.

La importancia de la medición de lo realizado está planteado en el diseño de PROFET a través de las investigaciones y encuestas diseñadas con el propósito que sean estandarizadas a nivel institucional (p. ej.: estudio de las competencias adquiridas, encuesta de satisfacción del empresariado que recibe al estudiante, investigación de la calidad del graduado).

Los determinantes de la coherencia del diseño de PROFET es explicada por:

- Un enfoque multidimensional (social y económico) participativo bajo un enfoque de gestión del conocimiento, el cual está centrado en el ámbito local con diversas estrategias efectivas demostradas que conducen a la inclusión educativa, a elevar la calidad educativa y mejorar la pertinencia educativa de la ETP en Cuba;
- Un nivel adecuado de racionalidad de la estrategia determinada por la relación causa-efecto del proyecto, en el análisis horizontal de la estrategia se evidencia como en PROFET se aborda directamente los principales factores que generan las condiciones que limitan la calidad y pertinencia educativa;
- Hay una base de evidencia sobre la experiencia y lecciones aprendidas de la cooperación Suiza, el PNUD Cuba, en el MINED y los entes laborales para trabajar en un proyecto de este alcance y profundidad en el ámbito local;
- La inclusión de indicadores estándar del MINED/ETP para la medición cuantitativa de los avances del proyecto en términos de inclusión, calidad y pertinencia educativa; y
- Una formulación de instrumentos de planificación y gestión para el inicio efectivo de PROFET, a través de los planes operativos, un plan de SyE, la gestión del riesgo, las responsabilidades de los órganos de gobernanza (CD, CG, ET, GCT y GL).

La carencia de elementos en el proceso de planificación para la mayor consistencia del proyecto consisten principalmente en la ausencia de información que permitiera un mejor balance de la estrategia entre la articulación de la oferta educativa con la demanda laboral y su vinculación

enmarcada en las potencialidades del desarrollo local. La orientación de mejora de la consistencia en el diseño del proyecto es explicada por:

- La ausencia de explicitar en el marco de resultados el enfoque territorial de desarrollo local desde la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo con el fin de articular diferentes entes rectores de los sectores económicos estratégicos y del propio MTSS, aún cuando hay la expresión clara de las condiciones y supuestos expuestos en el documento de proyecto;
- El no guardar un principio de correspondencia entre el objetivo y los resultados del proyecto como se evidencia en el análisis vertical de la estrategia. Lo anterior es explicado por la prevalencia de un enfoque temático-operativo más inclinado a la oferta educativa con un énfasis de metas institucionales educativas que impiden un mayor grado de abordaje integral;
- La magnitud de la escala de PROFET está expresada en metas que limitan el alcance y profundidad del proyecto para potenciar las oportunidades de los jóvenes más allá de la consecución de un puesto de trabajo como fuerza de trabajo u obrero calificado;
- La posibilidad de explicitar el enfoque de género e inclusión educativa con acciones positivas en PROFET, aún cuando hay una estrategia de género e inclusión no es evidente su importancia en el diseño del proyecto para la efectividad de las acciones conjuntas para potenciar el acceso de los jóvenes al empleo en los sectores estratégicos del país.
- La importancia de diseñar desde un principio una propuesta para examinar el impacto de forma sistémica e integral basado en un análisis comparativo entre un centro politécnico con y otro sin intervención de PROFET.
- Aún cuando en el país existe una fuerte institucionalidad que asegura elementos centrales de la sostenibilidad, era adecuado por el alcance y profundidad de PROFET formular una propuesta de salida que expresara las condiciones y desafíos para la escala y replicabilidad de la iniciativa en la ETP en Cuba.

Marco de Resultados

Hay un importante grado de claridad y factibilidad en PROFET por la propuesta estratégica multidimensional basada en un enfoque participativo, multinivel, multisectorial y de gestión del conocimiento acorde con la experiencias propias de la institucionalidad cubana y principalmente de su sistema educativo. Además, la importancia de fortalecer la ETP a partir del intercambio de experiencias internacionales y sus acertados vínculos con los entes laborales. El marco de resultados explicita la visión sistémica estratégica de PROFET, la estrategia se centra en coadyuvar en potenciar el acceso de los jóvenes al empleo fortaleciendo a la ETP a través de un abordaje que mejora la inclusión, calidad y pertinencia educativa. En este sentido, el marco de resultados contiene tres efectos que de forma articulada permitirían alcanzar el objetivo de PROFET. Especialmente el efecto tres es claro y estratégico de impulsar una gestión integrada de los procesos sustantivos y resultados alcanzados en el proyecto con la orientación de propiciar las condiciones de un desarrollo local desde el ángulo de la gestación adecuada de la formación profesional y su respuesta acertada a la demanda laboral.

La formulación del objetivo y el efecto dos de PROFET pudieron haberse expresado de una forma más clara en el marco de resultados a partir de la forma como se planteó su medición a través de los indicadores seleccionados. En particular, el objetivo podía plantearse como un cambio de desarrollo significativo que integrará las principales estrategias impulsadas acorde con el alcance y profundidad de PROFET. En el proyecto se formularon tres indicadores que son necesarios pero insuficientes para medir su visión integral desde la perspectiva del rol de la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo local.

El efecto uno es claro en su dirección estratégica y su correlación con el efecto dos del proyecto. Ambos efectos planteados podrían haber dispuesto de mejores propuestas de indicadores. Más aún, cuando la transversalización de género es expresada en la desagregación de los indicadores por sexo o el tema de juventud en términos de rangos de edad. En particular, el efecto dos muestra la necesidad de mayor desarrollo en su formulación en el marco de resultados y la forma como se mediría a través de los indicadores a nivel de efecto pertinentes.

Del análisis crítico de los indicadores y metas formuladas en PROFET se concluye:

- En general, los indicadores formulados con sus respectivas metas son SMART, principalmente son claros, verificables, asequibles y a tiempo. Esto porque cuentan con línea base y metas, y medios de verificación. Sin embargo, algunos carecen de claridad o relevante importancia como los indicadores 2.1, 2.3, 3.2, 3.3, 3.4, 4.1, 4.2 desde la perspectiva de la medición de un resultado de los procesos transformativos dirigidos a coadyuvar al desarrollo local desde el fortalecimiento de la ETP en Cuba;
- Hay un desnivel estructural en la formulación de indicadores de carácter temático-operativo y su correspondencia con un efecto y producto de desarrollo. Al examinar el marco de resultados, hay indicadores de gestión asociados a la cuantificación de las actividades realizadas asociados a la medición de procesos de desarrollo, principalmente los concernientes al efecto 2 de PROFET;
- En la revisión del estado de avance según indicadores y sus respectivas metas en PROFET está prevaleciendo una insuficiente información para determinar una valoración de avance, aún cuando hay evidencia del progreso que se alcanza; y
- Hay la ausencia de indicadores multidimensionales o de impacto sistémico e integral sobre la diversidad de estrategias impulsadas, más aún adquiere relevancia con la implementación de las cuatro ideas innovadoras y la estrategia de salida.

4.2 PROGRESO EN EL LOGRO DE RESULTADOS

Análisis del progreso en los resultados

- 2. Hay una significativa contribución de PROFET en el fortalecimiento de la educación técnica y profesional en Cuba al colaborar en la ampliación de la agenda y la profundidad en el alcance del perfeccionamiento educativo de la ETP de forma estratégica y sustantiva; sin embargo, se requiere fortalecer el abordaje sistémico de lo alcanzado bajo la guía de experiencias innovadoras en el centro politécnico y su articulación en redes bajo una perspectiva de desarrollo inclusivo y sostenible local.**

El análisis de los procesos y resultados alcanzados en PROFET sustentan con evidencia su contribución a la educación técnica y profesional en el país, en particular a las familias de las especialidades de los sectores agropecuario, construcción y servicios de turismo en los centros politécnicos seleccionados, a partir de abordar el enfoque de género e inclusión educativa con el diseño de una estrategia del proyecto aceptada por el MINED; al elevar la calidad educativa con la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje; y al asegurar una mayor pertinencia de la formación técnico-profesional respondiendo de forma más acertada a las demandas laborales de los sectores prioritarios referidos.

Los datos registrados en PROFET al 2021 muestra un incremento al 36,4% de los estudiantes matriculados que son mujeres; en 28 politécnicos reportan 162 actividades dirigidas al trabajo sobre igualdad de género e inclusión; un 100% de los politécnicos han ofrecido servicios de asesoría a padres y estudiantes; 31 politécnicos realizaron 281 actividades de FVOP con una participación de 33 651 participantes –45,15% mujeres; hay un leve incremento porcentual al

58,4% de los egresados logran cumplir con las habilidades y competencias formativas de acuerdo a los entes productivos locales (aplicación de la primera investigación de calidad de graduados 2019)¹¹; como dato preliminar un significativo 97,1% de los estudiantes terminan con más de 70 puntos en promedio los cursos (96.4% de las mujeres); un 81,4% de profesores son superados (97,5% de mujeres profesoras) y un 67,1% de especialistas y 125 mujeres especialistas se superaron en el periodo 2021-22; el 100% de los politécnicos (36 centros) han recibido equipo especializado; 24 politécnicos reportan elaborar productos relacionados con la informática (software educativo, materiales multimedia, clases demostrativas); 30 politécnicos reportan que un total de 269 entidades laborales realizan actividades formativas en sus instalaciones (aulas anexas, inserción laboral, reciclaje de profesores, base material de estudio); 18 politécnicos reportan que en 80 entidades laborales se mejoran las acciones de vinculación de demanda con relación a la oferta formativa; el 63,9% de las entidades laborales con convenios en los politécnicos son centros de producción docente; y 17 politécnicos tienen relación con 79 entidades no estatales (1 903 estudiantes vinculados – 25% mujeres, 1 136 graduados ubicados en entidades no estatales -2,5% mujeres).

Las principales razones de la contribución convergen en: i) una gobernanza del proyecto bien representada, articulada y actuando con lo local¹² (p. ej.: toma de decisiones oportunas y acertadas: adaptación al contexto del COVID-19 con el apoyo a la educación a distancia y disposición de tecnología que permitiera comunicación y acceso a redes de los centros politécnicos); ii) un proceso participativo con diferentes actores, niveles y sectores involucrados con acciones concretas en los centros politécnicos (p. ej.: apropiación inicial a partir de talleres y sesiones de capacitación a los directores, docentes y metodólogos de los politécnicos, un Comité Técnico de Género e Inclusión representativo y fortalecido con la incorporación de Humanity and Inclusion, equipamiento para la mejora de los politécnicos); iii) creación de espacios de intercambio internacional de experiencias con su aplicación práctica en la revisión de los programas de estudio en la ETP y el desarrollo de herramientas para la articulación con los entes laborales (p. ej.: CEMETS que permitió desarrollar el caso de estudio sobre la cadena de valor curricular, el Consorcio conformado con instituciones educativas suizas para iniciar el intercambio técnico sobre la educación dual en Suiza, la experiencia directa realizada en el Observatorio Laboral en México para desarrollar el Observatorio Social y Laboral en Cuba); y iv) el desarrollo de procesos bajo una lógica demostrativa y probada guiada con instrumentos creados de gestión gerencial (p. ej.: serie de diagnósticos, consejos interdisciplinarios e intersectoriales, convenios de trabajo, acompañamiento técnico, manuales y serie de instrumentos para la medición de la calidad y pertinencia educativa -encuesta de satisfacción a empleados, encuesta de satisfacción a egresados, investigaciones de calidad educativa, entre otros).

Con los avances sustantivos logrados en PROFET se presentan una serie de desafíos, el principal en la gestión es garantizar el enfoque sistémico e integral orientado a contribuir al desarrollo local, concibiendo a la ETP como un eje dinamizador de la transformación en Cuba en el ámbito social y económico local. Esto significa articular los esfuerzos bajo un referente de centro politécnico que actúa en red enfocado al desarrollo estratégico local y en el cual interactúan de forma coordinada las diferentes ideas innovadoras. La orientación de la ETP en su contribución al desarrollo local abre nuevas oportunidades para la formación de emprendedores, la mejor y mayor alianza con nuevos actores económicos en el ámbito local y posibilita mayores opciones de

¹¹ De acuerdo con el proyecto, en el tercer informe anual reporta que hay 176 entidades laborales que valoran bien los conocimientos teóricos, prácticos y habilidades adquiridas por los estudiantes de los politécnicos asociados a PROFET.

¹² Esto es consecuente con una estrategia nacional de gobierno donde en cada territorio, cada municipio y en cada consejo popular se incluyen a las empresas, los politécnicos y las secundarias básicas lo cual permite un trabajo en red. En PROFET se inició identificando las habilidades que se necesitaban y la infraestructura requerida en la ETP que incidiera efectivamente con la formación del estudiante. A partir de esto, se determinaron los centros politécnicos, las habilidades prioritarias, y los resultados económicos potenciales en la localidad de impacto rápido. Para esto, se fueron vinculando los especialistas de cada tema sectorial y gestionando la base de estudio necesaria para la formación de profesionales a nivel medio y obrero calificado más competentes.

sostenibilidad del politécnico en su relación de formación-producción como parte de las soluciones permanentes al desarrollo.

Igualdad de género e inclusión educativa

La Estrategia de Género e Inclusión PROFET 2021-2023¹³ es pionera en el sistema educativo cubano¹⁴ y fue presentado al Consejo de Estado. La estrategia está enfocada a las familias de las especialidades de agropecuaria, construcción y servicios de turismo de la ETP y consiste en siete líneas estratégicas sobre igualdad de género e inclusión educativa con sus resultados esperados y acciones: i) Información sistemática; ii) Desarrollo de procesos formativos, de sensibilización, capacitación y superación; iii) Mejoramiento del proceso de Formación Vocacional y Orientación Profesional (FVOP); iv) Mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje durante la formación profesional de estudiantes en los centros politécnicos; v) Mejoramiento del proceso de inserción laboral; vi) Promoción de la comunicación social inclusiva y no sexista en los centros politécnicos; y vii) Seguimiento y evaluación de los resultados integrales de la estrategia. La elaboración de la estrategia fue basada en un proceso participativo de múltiples especialistas que integran el Comité Técnico de Género e Inclusión¹⁵ con la finalidad de proponer y actuar sobre soluciones colectivas permanentes (p. ej.: la certificación de aquellas instituciones que logran cerrar dificultades y brechas de género) que eviten la reproducción de las desigualdades de género existentes y la forma reducida en que se está concibiendo la inclusión en la educación técnica y profesional.

La importancia de la estrategia para la ETP radica por una parte en que de los actuales 160 mil estudiantes, solamente el 33% son mujeres y la mayoría están vinculadas a las especialidades de servicios y economía y en menor medida a las especialidades agropecuarias y de construcción. Lo anterior se debe a una serie de factores estructurales sociales y culturales que producen y reproducen estereotipos en la sociedad, la familia, los hombres y en las propias mujeres sobre el rol y profesiones que pueden estudiar y ocupar. Por otra parte, la inclusión educativa abordada en la ETP a través de los centros politécnicos está asociada principalmente al color de la piel, origen y la ubicación geográfica de los jóvenes y no distinguía otros aspectos atenuantes a la discapacidad en el acceso y los contenidos de estudio. Por eso, al analizar la estrategia se connota un abordaje sistémico que involucra trabajar directamente con los adolescentes y jóvenes, las familias, los docentes, las entidades laborales y la comunidad en general. Por el alcance y profundidad de la estrategia concebida su implementación como un proceso, se ha iniciado como una de las cuatro ideas innovadoras a manera de “pilotaje” su ejecución en 11 centros politécnicos seleccionados de PROFET, aún así se ha distribuido el documento de estrategia¹⁶ a las 15 direcciones provinciales educativas del país. Esto se enmarca como un inicio con el propósito de ser un referente sustantivo para la formulación de la estrategia nacional de género e inclusión de la ETP y un insumo relevante para otras estrategias educativas similares en la educación secundaria y universitaria en el país.

¹³ La estrategia es publicada en el mes de abril del año 2021, lo cual es correspondiente con la culminación de un proceso participativo para la actualización del Programa Nacional para el adelanto de las Mujeres (decreto 198) publicado en marzo del año 2021. Esto por cuanto es la agenda del Estado en materia de género. Además, el proceso de elaboración de la Estrategia de Género e Inclusión fue fortalecido especialmente en su componente de inclusión con los insumos de Humanity and Inclusion. Es importante enmarcar este proceso de la elaboración de la estrategia en una coyuntura de país afectada por el COVID-19 y otras barreras identificadas.

¹⁴ En el país se identifican dos estrategias de igualdad de género antecedentes, una referida por el Ministerio de Agricultura y otra al Programa de ITS-VIH/sida en el país.

¹⁵ El Equipo Técnico de Género e Inclusión está conformado por representantes del MINAG, Centro de Estudios de la Economía Cubana (CEECE), Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS) del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), Centro de Estudios de la Mujer - Federación de Mujeres Cubanas (CEM-FMC), H&I, la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), COSUDE y PNUD Cuba. Su relevancia como equipo radica no solo en el diseño de la estrategia con lo cual conto con el liderazgo del CEM-FMC sino en la continuidad para su implementación en el marco de PROFET.

¹⁶ Se realizó una impresión inicial de 1 300 ejemplares para su socialización.

La Estrategia de Género e inclusión, en su componente de inclusión educativa, entendida desde un enfoque de discapacidad y bajo un proceso que se construye con la participación efectiva de las personas con discapacidad fue fortalecida con la participación de Humanity & Inclusion (H&I). Esto permitió disponer y conocer más elementos sobre la discapacidad, lo cual condujo a fortalecer las acciones en la estrategia en la formación profesional e inclusión laboral a partir de trabajar de más cerca con las asociaciones de personas con discapacidad e incorporar a la parte de educación especial en el proceso de revisión e implementación de la estrategia. Esto también significa asegurar la accesibilidad en los espacios, la información, los materiales y la metodología para su participación efectiva.

De acuerdo con miembros entrevistados del Comité Técnico, con la estrategia se ha desarrollado un primer taller con los organizadores escolares de las provincias para planificar el trabajo y la socialización de la estrategia. En su participación hubo representantes de la Federación de estudiantes, metodólogos de las especialidades de PROFET, COSUDE, PNUD y otras organizaciones. El propósito del taller ha sido determinar la forma como se implementará la estrategia en cada una de los centros politécnicos piloto. Para lo anterior, se determinó el nivel de conocimiento de los participantes sobre los temas de género. En este encuentro y diagnóstico de género se han identificado las potencialidades y brechas en la formación e inserción laboral de los grupos vulnerables y promovido la inserción y el empoderamiento de las mujeres. Además, se están conformando en cada provincia el Equipo Técnico de Género e Inclusión. En estos equipos están siendo integrados por metodólogos, representantes de la estructura provincial y otros actores relevantes.

La orientación, solidez y proyección de la estrategia formulada con su implementación en un piloto en diferentes centros politécnicos genera las condiciones potenciales para incidir directamente en favorecer el empoderamiento e igualdad de las mujeres en las especialidades afines a PROFET; sin embargo, hay desafíos estructurales de índole social y cultural que requieren de un proceso gradual. En este sentido, también los esfuerzos del abordaje para la inclusión educativa requiere una coordinación desde el MINED para generar las condiciones particulares y esenciales de la población en condiciones de discapacidad en las especialidades que mejor adaptabilidad y potencialidades se ofrezcan a los estudiantes. Por lo anterior, es oportuno valorar la compatibilidad de avanzar en una estrategia conjunta de género e inclusión educativa desde un enfoque interseccional.

Calidad educativa

Hay evidencia de la mejora de la formación profesional técnica y profesional de los estudiantes de los centros politécnicos vinculados a PROFET por la elevación de su calidad educativa explicada por la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje práctico realizado, especialmente en las familias de especialidades de agropecuario, construcción y servicios de turismo.

Lo anterior es explicado principalmente por las siguientes razones:

- El fortalecimiento del trabajo en la FVOP con los estudiantes de las Secundaria Básica y en los politécnicos (p. ej.: Días de las puertas abiertas, Círculos de Interés, Conferencias Técnicas vocacionales y Talleres, Intercambios de experiencias entre las entidades y nuestro sector y Escuelas de Padres) y la mayor motivación de los estudiantes hacia las especialidades técnicas que cursan;
- La mejor preparación del personal de dirección y los docentes, con relación al uso de las nuevas tecnología de la información y las comunicaciones, en función del desarrollo del proceso docente y la actualización del contenido de las especialidades técnicas y la mejor auto preparación de los docentes, especialistas y tutores que imparten clases o atienden a los estudiantes en las prácticas en el centro politécnico o aulas anexas;

- La mejor preparación de los egresados puesto de manifiesto en los resultados superiores obtenidos en los exámenes finales estatales que se realizan como culminación de estudios;
- La mayor garantía de dominar las habilidades profesionales por los estudiantes en sus respectivas especialidades, según expresan los propios empleadores, para la construcción de viviendas, la producción de alimentos y la calidad de los servicios del turismo;
- En el desarrollo de cursos de capacitación a la población con relación a las especialidades técnicas con la tecnología instalada en los politécnicos y en la prestación de servicios a la población en los hogares de los adultos mayores, escuelas de niños sin amparo filial, en hospitales, entre otros.

Los datos muestran que en los tres años de implementación de PROFET se han distribuido más de 780 computadoras¹⁷ dirigidas a las provincias, municipios, politécnicos y direcciones del MINED; de la misma forma, se ha distribuido a los politécnicos seleccionados pizarras interactivas, equipos e insumos informáticos, memorias y tabletas, laboratorio de idiomas (9 politécnicos), cámaras de video (5 politécnicos y a la Dirección de Tecnología Educativa del MINED). También alojamiento hotelero (9 politécnicos), veterinaria (7 politécnicos), herramientas agrícolas (14 politécnicos), equipo e insumos laboratorio agrícola (11 politécnicos), equipo y medios de elaboración de alimentos (9 politécnicos), laboratorio de suelo (9 politécnicos), reactivos químicos (11 politécnicos), medios de protección para la construcción (11 politécnicos), entre otros. Adicional, se han realizado una serie de acciones para sobrepasar la meta del 80% de superación de los docentes a partir de una serie de talleres de capacitación, procesos de mejora docente y encuentros de intercambios internacionales.

La contribución de PROFET para elevar la calidad educativa en la ETP está determinada por: i) la inclusión de tecnología de punta en los centros politécnicos (p. ej.: laboratorio de idiomas, laboratorio de informática, biblioteca virtual, servicios gastronómicos, laboratorio agrícola y herramientas, laboratorio de suelos, veterinaria y herramientas, aulas especializadas -pizarra interactiva, proyector); ii) la mejora de equipamiento para las prácticas de aprendizaje (alojamiento hotelero, belleza, elaboración de alimentos -equipos de cocina); iii) la mejora en el equipo de oficina y conectividad en los centros politécnicos (laptops, materiales de red, cámaras de video, materiales de oficina, memorias y tabletas); iv) mejoras de las condiciones de trabajo y capacitaciones a los docentes (p. ej.: CEMETS, intercambio de la experiencia en la educación dual suiza a través del Consorcio impulsado desde el PNUD); v) el avance en la revisión y actualización de la maya curricular¹⁸; y vi) el avance en la implementación de las ideas innovadoras de PROFET (p. ej.: uso de TICs, cadena de valor curricular, Observatorio Social y Laboral y la Estrategia de Género e Inclusión).

Hay una diversidad de factores identificados en la evaluación que explican de forma conjunta los avances para elevar la calidad educativa. Sin embargo, es distinguible la disposición de equipo de punta para el proceso de enseñanza-aprendizaje práctico y el uso de TICs como un factor que actúa como caja de resonancia en la estrategia. En este sentido, con la tecnología disponible surge la idea innovadora que como proceso formula la necesidad de desarrollar las competencias digitales de los docentes y su importante incidencia en la revisión y actualización de la maya curricular y la pedagogía aplicada, la creación de un aula virtual, la construcción de un sitio web

¹⁷ Datos calculados a partir del III informe anual acumulado PROFET 2022 en el anexo referente a la distribución de equipamiento.

¹⁸ El equipo de evaluación no dispuso de evidencia para determinar el avance en la revisión y actualización de la maya curricular pero es un argumento común de las personas entrevistadas del proyecto, aún cuando se estima que el menos del 15% antes del inicio de PROFET había sido revisado. La explicación sobre el proceso de revisión de carácter técnico y científico bajo Comisiones con metodólogos, especialistas, empleadores, estudiantes y la participación de las universidades está consolidada, aún cuando hay el desafío de abordar 137 especialidades con más de 400 asignaturas en la ETP. Existen bases y guías que garantizan el perfeccionamiento de la maya curricular sobre un carácter científico proporcionado por especialistas de los temas que incorpora a través de mesas de trabajo los elementos pedagógicos, de flexibilidad curricular, uso de tecnologías y su vínculo con los entes laborales mediante las aulas anexas y empresas locales donde se integran los estudiantes.

de comunicación y divulgación, un repositorio de objeto de aprendizaje para compartir las experiencias, la creación de una biblioteca virtual, el potencial de desarrollar encadenamientos cognitivos a partir de construcciones colectivas entre especialidades afines como la informática, electrónica, robótica, etc., y la generación de contenido (p. ej.: producción audiovisual, aplicaciones móviles, sitios web, multimedia, entre otras). También, la colaboración de PROFET radica en que viene a cubrir una carencia en la formación de los docentes y en la formación inicial de las universidades porque no está en sus planes y programas el desarrollo de competencias digitales docentes, una necesidad mostrada en la situación enfrentada por el sistema educativo a partir del COVID-19.

Hay una muestra representativa de centros politécnicos identificados en PROFET que expresan sus avances logrados y pueden convertirse en un referente a replicar y escalar en la ETP según sus características particulares. En este sentido, se han identificado ocho centros politécnicos: 1. Instituto Politécnico José Gregorio Martínez Medina de la provincia de Cienfuegos; 2. Instituto Politécnico Agropecuario (IPA) Manifiesto de Montecristi de la provincia de Las Tunas; 3. Instituto Politécnico Arsenio Carbonell de la provincia de Granma; 4. IPA Manuel Simón Tames Guerra de la provincia de Guantánamo; 5. Instituto Politécnico Fructuoso Rodríguez Pérez de la provincia de Mayabeque; 6. Instituto Politécnico Daniel Rivero y el 7. Instituto Politécnico de Servicios Josué País García Díaz de la provincia de Matanzas; y 8. Instituto Politécnico Pepito Tey de la provincia de Santiago. En cada centro se completo una ficha de información, con la cual se realizó un recuadro que se presenta para dos casos y los restantes centros están en el Anexo 7 de este informe.

Recuadro 1. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico José Gregorio Martínez Medina

Perfil General: El Instituto Politécnico José Gregorio Martínez Medina de la provincia Cienfuegos, fue fundado en 1975 para orgullo de los cienfuegueros, inicialmente un politécnico puro de la familia de la Construcción, hoy un politécnico de carácter provincial donde se forman 24 especialidades en total, de ellas 7 Construcción y 7 en los Servicios, las cuales son: técnico medio Construcción Civil, Hidráulica, Viales, Planificación Física, Elaboración de Alimentos, Servicios Gastronómicos, Comercio, Servicio de Belleza y Alojamiento Hotelero y en el nivel Obrero calificado se encuentran las especialidades de Albañilería, Instalaciones Hidráulicas, Operario Integral de la Industria de Materiales de la Construcción de la construcción y Auxiliar de Elaboración de Alimentos y Auxiliar de Belleza.

El perfeccionamiento educativo de la ETP contribuyendo a la comunidad: El politécnico contribuye al desarrollo local con la prestación de servicios de peluquería y manicure liderado por profesores y estudiantes de la institución, también con la elaboración de menú y alimentos en los centros educacionales de la comunidad, **entrega de alimentos a ancianos y en hogares con atención especial** en integración con el SAF de la comunidad, la prestación del servicio gastronómico en centros educacionales, fregado de los medios utilizados en el proceso de alimentación en los círculos infantiles de la comunidad, **la incorporación de los estudiantes de la especialidad Comercio a las Oficodas** para el llenado de las libretas de abastecimiento para el año 2023 (Las Oficodas fueron creadas hace 57 años, con el objetivo de controlar la información de los consumidores), igualmente los estudiantes de la Familia Construcción **se han insertado en las acciones constructivas de escuelas en la comunidad**, así como en la reparación del mobiliario escolar de las instituciones educativas de la red, en la Colocación de puertas y ventanas y en el apoyo a las viviendas que se construyen para los trabajadores del sector educacional.

Elevando la calidad educativa y fortaleciendo la obtención de empleo de los jóvenes: A partir de la asignación del proyecto PROFET a la institución educativa **se organizaron y ejecutaron acciones para garantizar los locales y áreas que contribuyen a elevar la formación profesional de la fuerza de trabajo calificada.** Se cuenta ahora con 2 laboratorios de informática, igualmente con un Laboratorio de Inglés Técnico, 5 laboratorios técnicos, Laboratorio de Alojamiento hotelero, Laboratorio de recepción hotelera, Laboratorio de Servicios Gastronómico, Laboratorio de elaboración de alimentos, Laboratorio o área técnica de Comercio y el Aula especializada de Belleza.

Nuevos conocimientos, actitudes y prácticas: Con el equipamiento asignado se logran mejoras y avances en las distintas especialidades del centro politécnico, especialmente en Alojamiento hotelero, Servicio Gastronómico, Elaboración de Alimentos, Comercio y Servicio de Belleza.

Principales oportunidades y desafíos, impulsando el desarrollo local: El laboratorio de informática le permite al centro politécnico establecer una **conexión tanto a nivel local, como nacional e internacional**, se han creado sitios web, páginas web y multimedia para diferentes especialidades, facilitando la información y divulgación relacionada con el proceso de demanda y ubicación laboral. También se han realizado **acciones de formación vocacional y orientación profesional**, dirigidas a padres y estudiantes. Otro punto relevante es que ya se encuentran **funcionando 7 proyectos socios productivos en servicios y construcción**. Igualmente se desarrollan actividades metodológicas en los colectivos docentes y especialistas de la producción, y se consolidan las acciones conjuntas de trabajo con el MTSS y los organismos de la construcción y turismo para mejorar la demanda en las especialidades afines. Asimismo **se firmaron 48 convenios de trabajo**. También **se desarrollan eventos de habilidades** en Elaboración de Alimentos, Servicios Gastronómicos, Comercio y Servicios de Belleza y se ejecutan de **actividades de formación profesional** con la participación de profesores y especialistas y la inserción de 1352 estudiantes en las prácticas laborales.

Los principales desafíos identificados están la necesidad de elevar la calidad de la formación profesional de los graduados del politécnico de conjunto con las entidades del sector de la construcción y del turismo en la provincia y que puedan enfrentarse y permanecer en el puesto de trabajo prestando el servicio con la calidad requerida. Igualmente el convertir la base material de estudio instaladas por PROFET en beneficio para la comunidad y el desarrollo local, es decir **convertir la institución en el centro más importante de la comunidad**.

La experiencia en el IPA Manifiesto de Montecristi contribuye a impulsar la idea innovadora de la cadena de valor curricular para la conformación de una Red de centros politécnicos en PROFET para la integración formativa-productiva. Lo anterior, encala con la aprobación de un proyecto de desarrollo local con la incorporación de un financiamiento aportado por el gobierno del territorio (III informe anual PROFET 2022).

Recuadro 2. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico Agropecuario Manifiesto de Montecristi

Perfil General: Instituto Politécnico Agropecuario Manifiesto de Montecristi, este es de los politécnicos de referencia para el país por su **aporte al programa alimentario** y el funcionamiento de un **proyecto de desarrollo local con impacto en la comunidad**. Brinda formación en las especialidades de Agronomía, Zootecnia, Veterinaria, Gestión del Capital Humano, Elaboración de Alimentos, Comercio, Construcción Civil, Contabilidad, Albañilería, Mecánica y Operación de Equipos Agrícolas.

Características contribuyendo al perfeccionamiento educativo de la ETP: El proceso de formación profesional de la fuerza de trabajo calificada, del nivel medio que se forma en el centro, se caracteriza por ser un **proceso integrado politécnico- entidad productiva, centro de producción docente o de servicio**, este proceso tiene como aspecto esencial que el estudiante sea formado bajo el principio de aprender haciendo y el saber hacer. A partir de la introducción del Proyecto PROFET que trae consigo un fortalecimiento de la capacidad institucional del centro con los laboratorios y los recursos del proyecto, se materializa aún más este principio ya que se establece una sinergia del PROFET con otros proyectos que posee el centro logrando que el estudiante se forme para el trabajo y en el trabajo y desarrollando **un proceso formativo en condiciones escolares y laborales con un aporte a la economía del país**.

El perfeccionamiento educativo de la ETP contribuyendo a la comunidad: Se han utilizado los medios de trabajo del PROFET en tareas de impacto social del Municipio. Entre las prácticas innovadoras impulsada por el proyecto PROFET está la **creación de un proyecto de desarrollo local en la modalidad económico productivo, el proyecto Producciones y servicios de excelencia desde la formación profesional de jóvenes del IPA Manifiesto de Montecristi (PYSEIPA)** que fue aprobado por el Consejo de la Administración del Municipio en el 2022, **con el**

objetivo de perfeccionar la formación profesional de los jóvenes y trabajadores que se preparan como técnicos de nivel medio, contribuyendo a la sostenibilidad de producciones y servicios de excelencia en el IPA Manifiesto de Montecristi. El proyecto tiene una duración de 5 años y **consiste en desarrollar varias líneas de producción y prestación de servicio** que permitirá ingresar el dinero a una cuenta en el banco, lo que facilitará la sostenibilidad del proyecto PROFET y la adquisición de otros recursos que necesita el centro para continuar avanzando y mejorar las condiciones de vida de estudiantes y trabajadores. El proyecto Económico Productivo crea un encadenamiento con el proyecto PROFET a partir de que varias líneas de prestación de servicio del proyecto Económico Productivo salen del proyecto PROFET y el dinero que se ingrese por el proyecto económico productivo se destinará a la compra de los insumos de los laboratorios entregados por el PROFET. De esta forma ambos proyectos aportarán a la economía y al desarrollo local contribuyendo a la formación de la fuerza de trabajo calificada que necesita el territorio lográndose una **red formativa productiva, la que ha permitido articular con lideresas y líderes impulsores del desarrollo local**. Asimismo el proyecto tiene contrato con organismos suministradores del territorio y contrato para las ventas de productos.

Elevando la calidad educativa y fortaleciendo la obtención de empleo de los jóvenes: El centro politécnico ya cuenta con **9 convenios con organismos o empresas**. Igualmente, el proyecto PROFET ha permitido contar con la base material de estudio especializada con **tecnología de punta**, incrementando la oferta de cursos a los trabajadores del sector estatal y no estatal logrando asimismo elevar la calidad del servicio educacional al lograr una formación más integral de los estudiantes. También **se elevó la preparación de estudiantes y docentes en el uso del TIC**, se crea la **Biblioteca Virtual** con fondo de libros para uso en la preparación de profesores y estudiantes y se fortalecieron los recursos informáticos asegurando capacidades de interconexión para la gestión del conocimiento y la educación a distancia.

Nuevos conocimientos, actitudes y prácticas: Se crea un **repositorio de recursos informáticos en la red informática para el uso de profesores y estudiantes**, se preparan docentes y estudiantes en el Idioma Inglés, se fortaleció el conocimiento y las habilidades de los docentes en los equipos y medios del PROFET, lo que contribuyó a un mayor aprendizaje de los alumnos, **se creó un observatorio social**. El uso de las TIC en función de las TAC para mejorar la calidad de las clases y partir de las potencialidades ofrecida por el PROFET se realizan objetos virtuales de aprendizaje.

Principales desafíos y oportunidades, impulsando el desarrollo local: Entre los principales desafíos se encuentran elevar la calidad del egresado, culminar la construcción y montaje de los laboratorios, clínica veterinaria y mini-industria rural. También **lograr la sostenibilidad del funcionamiento de los laboratorios para la prestación de servicios**, elevar la calidad de forma sostenida de los servicios que se prestan y **convertir al politécnico en centro de referencia para los agentes y agencias del territorio**.

En cuanto a las oportunidades, se tienen el prestar servicio a la sociedad, el fortalecimiento de la formación profesional de los egresados, el crear la red de formación producción en el IPA, **crear sinergias con otros proyectos que posee el centro, potenciar la articulación con agentes y agencias del territorio**, fortalecer la capacidad institucional del centro y lograr el encadenamiento con otras especialidades.

Al concebir el plan y programa de estudios como el espacio de articulación de las diferentes estrategias e innovaciones impulsadas en la formación técnica y profesional, el cual se formula para periodos de tres y medios años de duración y el 70% de su contenido está dedicado a las actividades prácticas. Adquiere relevancia su formulación integral y flexible para responder a las demandas laborales dinámicas. Aún así, el mayor desafío consiste en la implementación del currículum desde los centros politécnicos, principalmente en la preparación que se requiere por la dirección y docentes del centro en el dominio de la tecnología y las habilidades para desarrollarlas en el entorno de enseñanza-aprendizaje.

Pertinencia educativa

El análisis de la información suministrada y la revisión de los testimonios realizados en la misión de campo demuestran un mayor nivel de pertinencia educativa de la formación técnico-profesional al responder de forma más acertada a las demandas laborales de los sectores agropecuario, construcción y servicios de turismo. Por lo cual, se ha logrado potenciar el acceso de los jóvenes al empleo después de graduados en las empresas estatales, y se han obtenido algunos avances en su ubicación en el sector cooperativo y el no estatal.

Las principales razones que lo explican son:

- El trabajo realizado en la asignación anticipada de los graduados, consistente en la inserción de los estudiantes en las entidades laborales desde primeros años en la ETP, lo que garantiza las prácticas preprofesionales, la ubicación laboral de los graduados y la utilización de las potencialidades con que cuentan las entidades laborales;
- La calidad de la preparación de los estudiantes destacada por los centros empleadores, tanto de los insertados para el desarrollo de las prácticas como de los graduados, lo cual es resultado de la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje práctico impartido (p. ej.: laboratorios en los centros politécnicos, aulas anexas en los entes laborales)

Para garantizar una mayor pertinencia educativa en respuesta a las demandas laborales locales la colaboración del proyecto ha estado determinada por: i) el mayor y mejor vínculo del MINED (ETP, los centros politécnicos) con los gobiernos territoriales, el MTSS¹⁹ y las entidades laborales (estatales y no estatales); ii) la disposición de información y herramientas de vinculación (p. ej.: preparación de diagnósticos entre la oferta formativa y la demanda de ubicación laboral en los municipios seleccionados, levantamiento de estadísticas de demanda laboral según sectores en los territorios, planes de formación de fuerza de trabajo calificada, el funcionamiento de aulas anexas, producciones cooperadas entre politécnicos y actores locales); y iii) la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje práctico en los centros politécnicos (p. ej.: superación de los docentes, uso de TICs, disposición de laboratorios y aulas especializadas); y el iv) el enfoque hacia el desarrollo social y económico concibiendo a la ETP como uno de los agentes dinamizadores territoriales (p. ej.: cadena de valor curricular – red de formación producción- y su potencial articulación con la estrategia docente-productiva, la inclusión de nuevos actores del mercado laboral no estatal, el diseño y operación de la OSL y sus antenas que fortalecería la integración entre los entes laborales y el MINED con la rectoría del MTSS).

Para disponer de mejor y más información laboral y social asociada a la inserción de los jóvenes de la ETP al empleo a nivel nacional y local se ha diseñado el Observatorio Social y Laboral (OSL) y sus antenas municipales bajo la dirección del MTSS concebida como una de las ideas innovadoras en PROFET. Esto es producto del intercambio de experiencias generadas con el apoyo de OIT de los observatorios laborales en México (Observatorio Laboral -OLA), Chile (Observatorio Laboral del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo -SENCE) y Perú (Observatorio para la Formalización Laboral) afines al monitoreo del mercado laboral y el acceso e inserción de los graduados de la enseñanza técnica y profesional. Como parte de los cuatro talleres de intercambio realizados se visitó al OLA de México con la finalidad de observar su funcionamiento en la gestión del empleo de los jóvenes y los servicios ofrecidos en información y comunicación para los diferentes actores del mercado laboral (estudiantes y sus familias, centros formadores, empleadores y decisores de política). A la fecha, hay la preparación de un diagnóstico territorial del vínculo entre la oferta formativa y la demanda laboral y la terminación de una plataforma Web del OSL (III informe anual PROFET 2022).

¹⁹ Ha estado funcionando una Comisión de Fuerza de Trabajo Calificada a nivel municipal, provincial y nacional desde el MTSS que de acuerdo a las demandas o las necesidades de respuesta de trabajo en los territorios se conformaba un plan con la participación del MINED.

Un medio destacado para la articulación y un espacio activo de intercambio es el empleo de convenios de colaboración del MINED, ETP-Centros politécnicos con los diferentes entes laborales nacionales y locales. Es una práctica institucionalizada de coordinación y planificación que ha regido antes de PROFET pero que de acuerdo con testimonios de los entrevistados institucionales ha sido mejorada, principalmente en su definición de objetivos. El convenio contiene dos temas esenciales, uno referente a la formación vocacional y orientación profesional, y otro concerniente a la formación técnica y laboral que incluye el trabajo de las comisiones de especialistas para la revisión y actualización de los planes y programas de estudio en la ETP y los escenarios de las prácticas laborales de los estudiantes.

Otro elemento central en la pertinencia educativa es concerniente a la elevación de la calidad educativa en la ETP, principalmente asociado a los diferentes actores (estudiantes, dirección, docencia, metodólogos, instancias laborales, especialistas, universidades pedagógicas, la cooperación internacional) y los medios relativos a las bases de estudio que han permitido mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje práctico impartido en la enseñanza técnico y profesional. En este sentido, es destacable la idea innovadora vinculada a la cadena de valor curricular en desarrollo desde PROFET. En particular, lo relacionado a la propuesta del modelo de formación-producción ²⁰ que construye redes de centros politécnicos para la integración formativa y productiva orientada a dar servicios a actores locales y al trabajo realizado con las empresas, los politécnicos y los gobiernos locales (p. ej.: iniciativas de proyectos de desarrollo local).

Los avances en PROFET van de acuerdo con los desafíos para una efectiva articulación entre la oferta educativa y la demanda laboral a nivel nacional y local en una correcta dirección, pero se requiere prestar mayor atención en dos líneas de acción: i) a partir de la OSL lograr articular los registros de información disponibles en materia educativa y de trabajo en el ámbito local. Esto significa construir índices dinámicos de desarrollo local desde lo educativo y laboral bajo escenarios que utilicen análisis geoespacial multidimensional (p. ej.: dashboard de desarrollo local). Lo anterior, como herramienta de gestión facilitará en el espacio y el tiempo la toma de decisiones de alto nivel político en el ámbito local y nacional. Y ii) reforzar el tema de inserción laboral de forma integrada con la estrategia de la red de formación-producción, la estrategia docente productiva y las nuevas alianzas con sectores no estatales. Más aún, la posibilidad de generar la oportunidad para el emprendimiento de los jóvenes estudiantes y graduados de los centros politécnicos. Esto son elementos que coadyuvan en la definición de una visión más integral sobre la demanda laboral en los territorios en términos de las necesidades reales y tendencias del mercado laboral.

3. Hay un potencial impacto de la contribución de PROFET para potenciar el acceso de los jóvenes actuales y futuros al empleo de técnico medio y obrero calificado que aporte a su movilización social y dinamice la economía local; sin embargo, se requiere actuar sobre una visión integral de la demanda laboral en los territorios hacia sistemas productivos con mayor valor agregado que respondan a las demandas nacionales e internacionales y ampliar las oportunidades de los jóvenes con una formación orientada al emprendimiento que fomente una economía verde y azul dirigida al desarrollo sostenible en el país.

El potencial impacto está determinado por la conjunción de factores sustantivos examinados anteriormente que brindan la oportunidad a los jóvenes, especialmente en mayores condiciones de vulnerabilidad social y económica, como estudiantes y graduados de la ETP de acceder al

²⁰ Un ejemplo presentado es el diagrama Red de formación y prestación de servicios CP Primero de Mayo, Pinar del Río (Anexo 20, III informe anual acumulado, PROFET 2022).

mercado laboral en las especialidades de agropecuario, construcción y servicios de turismo. La educación técnica y profesional es un factor esencial de la movilización social y una alternativa viable para aquellos jóvenes que no continúan los estudios secundarios o universitarios y que no pueden acceder de forma inmediata al empleo o que no lo buscan²¹. Ahondar en la explicación de esta situación conlleva extenderse a causas estructurales. Sin embargo, una razón significativa conduce a responder a las necesidades y expectativas de los adolescentes y jóvenes en el ámbito educativo y laboral. La importancia de lo anterior radica en la relevancia de atender la formación desde su respuesta y no solamente en función de las necesidades de país. Y al mismo tiempo, en la orientación y oportunidades reales del mercado laboral. Por lo cual, es fundamental abordar con una visión más integral la demanda laboral y su potencialidad en el territorio con la oferta formativa bajo las competencias del siglo XXI.

En la actualidad, el mercado laboral en Cuba tiene la entrada de nuevos actores a la economía e incorpora otras dinámicas de relaciones sociales, laborales, ambientales y económicas. A lo anterior, se suma la importancia de fortalecer la incorporación de la economía cubana al mercado internacional de forma competitiva y diferenciada. En este sentido, se presenta la necesidad de cubrir nuevas demandas de formación que implicarían no solamente la revisión y/o actualización de los programas de estudio²², sino la inclusión de nuevos programas de estudio que respondan a las necesidades de los empleadores y la tendencia de la economía. Por lo cual, es adecuado modelar en los programas y planes de estudio su respuesta a la economía verde y azul a partir de la internalización en el país, la formación de capacidad de los estudiantes para disponer de mayores oportunidades como emprendedores o diferentes alternativas laborales en el mercado estatal y no estatal.

La puesta en marcha de estas opciones puede contribuir a la creación de nuevas políticas, planes y estrategias de país y a nivel territorial, donde la educación técnica y profesional tiene un rol fundamental para el desarrollo local diferenciado en Cuba.

²¹ Los jóvenes que se categorizan como Ni-Ni-Ni (Ni estudia, Ni trabaja, Ni busca trabajo) son un problema mundial. De acuerdo con la OIT al 2022, el 23.3% no trabajan ni estudian a nivel mundial, lo cual no se presentaba desde hacia 15 años. A nivel global, un 31,5% de las mujeres de 15 a 24 años estaban en situación de desempleo y tampoco estudiaban en 2020. En América Latina la tasa de desempleo es de 20,5% según el mismo estudio: [Tendencias Mundiales del Empleo Juvenil 2022](#). En Cuba, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación (ENO) realizada por la ONEI en 2019 el 12,2% de los jóvenes de 17 a 24 años no estudia ni está empleado.

²² La tendencia mundial es la formación integral de los jóvenes sobre una educación cooperada que amplía las oportunidades bajo una concepción más multidisciplinaria y emprendedora. Lo cual representa revisar la cantidad de especialidades ofrecidas, su contenido y orientación.

Tabla 4. Análisis de progreso en el logro de resultados del Proyecto						
Estrategia del proyecto /Indicadores	Valor de línea de base: Año base 2018	Meta a mitad de período: 2021-2022 (3er año)	Meta a final de proyecto: 2023-2024 (5to año)	Nivel y evaluación a mitad de período: 2021	Estatus	Observaciones
Objetivo: Potenciado el acceso de los jóvenes al empleo a partir de la acertada vinculación de las ETP con entidades laborales e instituciones, asegurando las competencias laborales demandadas por sectores prioritarios en municipios seleccionados, favoreciendo a grupos en condiciones de vulnerabilidad y la equidad de género						
1. Proporción de los jóvenes y trabajadores graduados que mantienen ocupación en la especialidad cursada durante el periodo 2019-2023 desagregado por sexo.	40% No disponible (ND)	No Estimado (NE) NE	60% del total de graduados en cursos formativos de la ETP se mantienen en ocupaciones de la especialidad. 25% de las mujeres graduadas se mantienen en ocupaciones de la especialidad.	De 1 159 graduados ubicados con boletas, 84,0% se presentaron a la entidad laboral para su incorporación al trabajo y el 67,6% de estos permanecen en la entidad laboral. De esta cantidad 591 mujeres graduadas ubicadas con boletas, se presentaron el 72,2% a la entidad laboral para su incorporación al trabajo. Permanecen en la entidad laboral como trabajadores 906, graduados, de ellos 399 mujeres (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	Es aconsejable extender la meta final del proyecto a junio 2024. Esto significa ampliar el plazo en un año
2. Nivel de satisfacción de los empleadores de las competencias de los jóvenes formados en las especialidades en territorios seleccionados.	50%	NE	70% de los empleadores encuestados otorgan un de nivel de satisfacción del desempeño de los graduados de la ETP (después de 6 meses de insertado el graduado) en al menos 6 provincias.	No se realizó la segunda investigación de graduados por motivo de la pandemia. No obstante, 176 entidades laborales vinculadas a los politécnicos del proyecto valoran de bien los conocimientos teóricos y prácticos y la adquisición de las habilidades profesionales alcanzadas por los estudiantes (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	No determinad o (ND)	Insuficiente información para determinar una valoración de avance.
3. Número de graduados de la ETP que continúan estudios en ofertas del Sistema de la Educación Superior.	0% ND	NE NE	15% al menos del total de los graduados de la ETP continúan estudios en el Sistema de la Educación Superior en al menos 6 provincias. 10% al menos de las mujeres graduadas continúan estudios en el Sistema de la Educación Superior en al menos 6 provincias.	No se tiene valoración sobre esta actividad motivado por la paralización de los cursos escolares.	No determinad o (ND)	
Efecto 1. Elevada la calidad de la oferta de los servicios educacionales para ampliar competencias de jóvenes que respondan a demanda de sectores productivos seleccionados (empresarial, cooperativo y no estatal) con enfoque de equidad de género y grupos en condiciones de vulnerabilidad.						
1.1. Cantidad de programas que elevan la calidad de la oferta de formación (programas revisados, reestructurados o nuevos) que responden a sectores seleccionados.	20%	NE	80% al menos el de los programas de la ETP de los politécnicos que responden a los sectores seleccionados han sido actualizados (revisados, reestructurados o nuevos).	Se realizaron dos talleres de comisiones de especialista. Se encuentran elaborados 225 programas, de ellos 112 de la familia agropecuaria, 47 de la familia de los servicios y 66 de la construcción. Estos programas se han elaborado con el aporte del proyecto y la participación de especialistas de los organismos y profesores de los politécnicos y las universidades pedagógicas. También se aportó a otras familias de especialidades como mecánica, eléctrica y transporte (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	No determinad o (ND)	Insuficiente información para determinar una valoración de avance.
1.2. Por ciento de jóvenes y trabajadores que egresan en cursos formativos en temas productivos y de servicios (desagregado por Técnicos Medios – Obreros, y por Sexo).	74% de los jóvenes y trabajadores se gradúan en técnicos medios 72% de los jóvenes y trabajadores se gradúan en obreros calificados (No determinado por sexo)	NE NE	77% de los jóvenes y trabajadores se gradúan en técnicos medios 75% de los jóvenes y trabajadores se gradúan en obreros calificados. (55% hombres y 35% mujeres).	En 32 politécnicos que reportaron egresados en el ciclo se presentan los datos siguientes: TM diurno: Ingreso inicial: 2 939, Graduados: 2 437, %: 84,1 TM diurno Mujeres: Ingreso inicial: 1 333, Graduadas: 987, %: 74,0 TM CPT: Ingreso inicial: 140, Graduados: 132, %: 94,3 OC diurno: Ingreso inicial: 636, Graduados: 580, %: 71,53, %:91,2 OC mujeres: Ingreso inicial: 112, Graduadas: 109, %: 97,3 Total general Ingreso inicial: 3 715, Graduados: 3 185, %: 85,7 Mujeres Ingreso inicial: 1,503, Graduadas: 1 159, %: 77,1 (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	No determinad o (ND)	Insuficiente información para determinar una valoración de avance.
1.3. Número de politécnicos con nuevas prestaciones tecnológicas y sistemas especializados de enseñanza para elevar calidad de los procesos de aprendizajes.	2 Politécnicos	NE	100% de los politécnicos seleccionados reciben prestaciones tecnológicas y medios docentes especializados.	Se logra que el 100% (36 politécnicos) han recibido equipamientos especializados. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	
1.4. Proporción de profesores y especialistas superados con conocimientos técnicos y metodológicos del proyecto (desagregados por sexo)	7,1 % de los Profesores capacitados No determinado los(as) especialistas (No determinado por sexo)	NE	80% al menos de los profesores y especialistas son superados (No determinado por sexo)	2021-2022 Total profesores a superar: 4,613, Profesores superados: 3,754, %:81,4 Mujeres profesoras a superar: 2,152, Mujeres superadas: 2 098, %: 97,5. Total especialistas a superar: 286, Especialistas superados: 192, %: 67,1. Se superaron 125 mujeres especialistas. Reciclaje de profesores por empresa: Total planificado: 1,189, Reciclaron: 1,157 %: 97,3. Mujeres profesores que reciclaron: 650. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	Se presenta como un dato anualizado. Se aconseja acumular el dato para responder al indicador
Producto 1: Incrementar la calidad de la oferta docente – formativa y la orientación profesional a través de nuevos programas, y capacidades docentes según demanda de sectores seleccionados y la promoción de la igualdad de género.						
1.1 % de estudiantes con resultados académicos satisfactorios del total de graduados al final del periodo formativo (desagregados por sexo y edad).	65%	73.50%	77% de los estudiantes culminan con más de 70 puntos de promedio	Resultados preliminares: General:97,1% General mujeres: 96,4% del total OC: 98,9 %, TM: 96,3% (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	
1.2 Proporción de estudiantes aprobados en los exámenes finales (desagregados por sexo y edad).	68% No desagregado	80%	85% o más de promoción de los estudiantes matriculados en los politécnicos	General: 94,2%, Mujeres: 90,7% OC:89,2%, Mujeres: 86,7%, TM: 95,3%, Mujeres:90,7% CPT: 92,1%, Mujeres: 93,3% (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	
1.3 Proporción de mujeres que estudian en la ETP sobre el total matriculado (técnicos medios y obreros calificados).	32%	35%	36% de los estudiantes en la ETP al menos son mujeres	General: 36,4% OC: 16,2% TM: 38,7% CPT: 37,8% (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	ND	Insuficiente información para determinar una valoración de avance.

Estrategia del proyecto /Indicadores	Valor de línea de base: Año base 2018	Meta a mitad de período: 2021-2022 (3er año)	Meta a final de proyecto: 2023-2024 (5to año)	Nivel y evaluación a mitad de período: 2021	Estatus	Observaciones
1.4 Sistema de información y productos TIC's introducidos en los programas formativos de la ETP.	Cero	8	16 sistemas o productos docentes al menos utilizan plataformas TIC's	24 politécnicos reportan elaborar productos relacionados con la informática y elaboración de documentos, entre ellos: 40 folletos, 9 software educativo, 12 artículos técnicos, 29 clases demostrativas, 25 materiales para multimedia y 25 actividades para multimedia (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	ND	Insuficiente información para determinar una valoración de avance.
Producto 2: Fortalecer la formación práctica de los estudiantes en las instalaciones del sistema de la ETP y en entidades de los sectores seleccionados.						
2.1 Proporción de egresados con evaluación de las habilidades, competencias y conocimientos certificadas por entes productivos locales en territorios seleccionados.	55% -año base 2016- (encuestas)	65%	70% de los egresados al menos son evaluados sobre habilidades y competencias formativas para los puestos de trabajo que ocupan.	No se ha realizado la investigación de calidad de graduados en dos periodos por causa del COVID-19. En el año 2019, se realizó la primera investigación calidad graduados con estos resultados: General: 58,4% (porciento de solo logrado) • Desarrollo técnico-profesional: 58.4% • Cultura laboral: 62,0% • Formación profesional continua: 62,1% (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	ND	
2.2 Por ciento de entidades laborales y centros de capacitación de la agricultura, la construcción y el turismo asumen programas formativos de los Politécnicos en sus sedes	58%	75%	80% de entidades laborales y centros de capacitación de entidades locales capacitan a estudiantes de las escuelas politécnicas	En la información de 30 politécnicos se reporta que de un total de 269 entidades laborales realizan actividades formativas en sus instalaciones: 80,7% asumen aulas anexas, 96,7% asumen inserción laboral,81,0% asumen reciclaje de profesores y 54,3% de las entidades aportan base material de estudio. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	Se aconseja desagregar la información por especialidades y si es posible identificarlas en un encadenamiento docente-productivo
2.3 Por ciento de graduados que se incorporan a entidades estatales y cooperativas al finalizar el programa docente (desagregados por sexo y edad).	80%	87%	90% graduados se incorporan a entidades estatales y cooperativas	En la información de 24 politécnicos que realizaron el proceso de ubicación laboral, de 1 596 graduados ubicados con boletas, 84,0% se presentaron a la entidad laboral para su incorporación al trabajo y el 67,6% de estos permanecen en la entidad laboral. De esta cantidad 591 mujeres graduadas ubicadas con boletas, se presentaron el 93,6% a la entidad laboral para su incorporación al trabajo. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	ND	Insuficiente información para determinar una valoración de avance.
Efecto 2: Articulado el sistema de la ETP con entidades nacionales – locales, incluyendo gobiernos territoriales, para aumentar la efectividad de la vinculación formación – empleos de jóvenes , contribuyendo al desarrollo local						
2.1 Porciento de entidades productivas y de servicios que mejoran herramientas de vinculación entre la oferta formativa y demanda del ámbito laboral.	0% entidades de las provincias participantes.		80% al menos de entidades mejoran herramientas de vinculación entre oferta formativa y demanda del ámbito laboral en 6 provincias.	Se informa por 18 politécnicos que en 80 entidades laborales se mejoran las acciones de vinculación de demanda con relación a la oferta formativa. De una demanda inicial de 2 240 se elevó a 3 262. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	ND	Se recomienda revisar el indicador, la formulación de sus metas y la medición realizada para ajustar correctamente con la información disponible.
2.2 Número de territorios (municipios y provincias) que crean servicios de asesoría y orientación para acceder a la ETP y al empleo.	Ningún territorio		6 territorios al menos se han desarrollado e implementado servicios de asesorías y orientación para el acceso a la ETP y al empleo.	Se informa por 36 politécnicos que se han ofrecido servicios de asesoría a padres y estudiantes: 22 624 padres y 56 317 estudiantes, con un promedio de 628 padres y 1 564 estudiantes por politécnicos. En el periodo de las clases frontales han funcionado 518 círculos de interés con una matrícula de 5 217 estudiantes de secundaria básica. Se han desarrollado 288 proyectos productivos con una matrícula de 2 927estudiantes de secundaria básica y politécnicos. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	ND	Insuficiente información para determinar una valoración de avance. Es recomendable ajustar la información reportada en función del indicador.
2.3 Operando mecanismo de valoración efectividad de competencias creadas por el sistema ETP para responder a demandas laborales de los territorios y de los actores productivos.	No existe mecanismo de valoración de competencias. Existe sistema de encuesta inicial.		<i>Diseñado e implementado mecanismo de valoración de efectividad de competencia generados por la ETP en los municipios – politécnicos.</i>	De 302 entidades con convenio con politécnicos, 193 son centro de producción docente. Cantidades aulas anexas: 1 011. Especialistas como profesores: 416. Tutores: 2 178. Estudiantes en aulas anexas: 15 279. Estudiante en inserción laboral: 8 449 (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	ND	Se recomienda revisar el indicador, la formulación de sus metas y la medición realizada para orientarlo adecuadamente a lo que se busca reportar.
2.4 Número de inserción de los jóvenes en cooperativas y otras formas no estatales de gestión (desagregados por sexo y edad).	Cero. No existe Información.		10% al menos del total de los graduados se insertan laboralmente en cooperativas y otras formas no estatales de gestión. 30% de las mujeres graduadas se insertan laboralmente en cooperativas y otras formas no estatales de gestión. <i>Falta desagregado por edad</i>	Se informa que 17 politécnicos tienen relación con 79 entidades no estatales con: Aulas anexas: 191 Estudiantes vinculados 1 903, de ellos 477 mujeres. Estudiantes en inserción laboral: 2 102 Graduados ubicados en entidades no estatales: 1 136, de ellos 29 mujeres (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	ND	Insuficiente información para determinar una valoración de avance. Se recomienda desagregar la información por edad, sexo e identificación de especialidad. Si es posible según encadenamiento docente-productivo
Producto 3: Perfeccionar los instrumentos de diagnósticos y de articulación entre ETP y entidades nacionales – locales para mejorar los vínculos formación – empleos con el sector productivo y de servicio con enfoque de género y priorizando a otros grupos vulnerables.						
3.1 Número de territorios que implementan diagnósticos de demanda de fuerza de trabajo con herramientas perfeccionadas en sectores priorizados	0 (año base 2017)	10	16 diagnósticos al menos de demanda de fuerza de trabajo.	Se logró crear el observatorio social y laboral en el MTSS con el aporte del proyecto PROFET. Se avanza en el estudio en 6 municipios sobre mejoramiento de la demanda, en particular en el municipio Boyeros de La Habana. Se reporta en 22 politécnicos mejoras en los instrumentos de diagnóstico de la demanda en 105 entidades laborales. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	
3.2 Número actividades de orientación vocacional y profesional para la formación de adolescentes, con énfasis en niñas y mujeres jóvenes.	7	33	33 actividades al menos de orientación vocacional y profesional para la formación de adolescentes por el 95% de las escuelas politécnicas.	31 politécnicos informaron que se realizaron 281 actividades de FVOP con una participación de 33 651 participantes, de ellos 15 194 mujeres. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	Se recomienda revisar la propuesta de indicador para orientarlo a una valoración

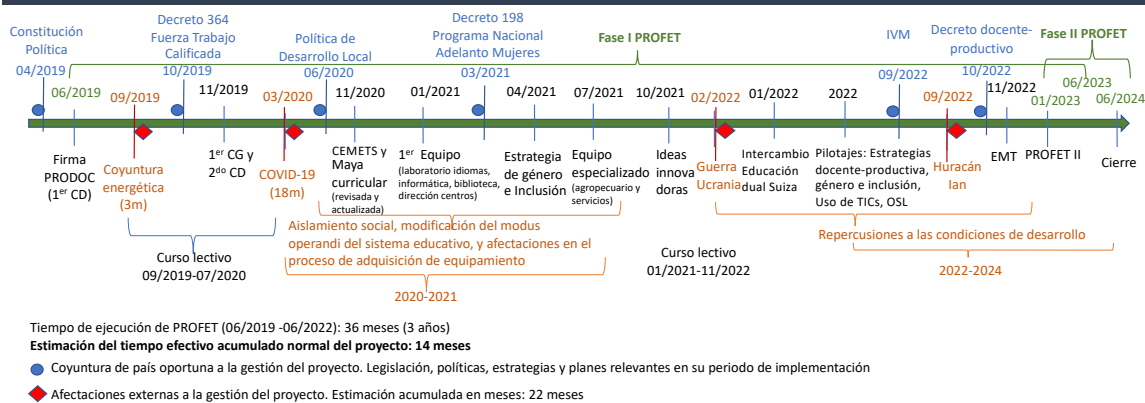
Estrategia del proyecto /Indicadores	Valor de línea de base: Año base 2018	Meta a mitad de período: 2021-2022 (3er año)	Meta a final de proyecto: 2023-2024 (5to año)	Nivel y evaluación a mitad de período: 2021	Estatus	Observaciones
			<i>El año 4 no se determino una meta anual, por está razón la meta de medio término es igual a la meta final en el proyecto.</i>			estándar del FVOP como proceso sustantivo.
3.3 Número de acciones sensibles a género de comunicación social sobre valores y ventajas de la ETP.	0	16	<i>26 acciones al menos se han realizado (audiovisuales, spot, brochures, etc.) referido a comunicación social y velando por su sensibilidad de género.</i>	Se reporta por 28 centros politécnicos 141 actividades de comunicación realizada entre las que se encuentran: Participación en el programa de Telecentros, Artículos publicados en las redes sociales sobre las especialidades que se estudian, Conferencia con especialistas, Puertas Abiertas, Proyección de videos sobre la vida,, escuela de padres y actividades con empresarios, etc. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	Se recomienda revisar la propuesta de indicador para orientarlo a una valoración sustantiva del enfoque de género (resultado de acciones afirmativas)
3.4 Mejorada la demanda de los territorios y sectores en las especialidades prioritarias al MTSS.	<i>Un sistema (Sistema de información de las direcciones municipales de trabajo)</i>	<i>2 sectores incorporan sus demandas en MTSS</i>	<i>3 Sectores presentan la demanda laboral en las actividades necesarias de los territorios.</i>	En este año no se reportó avance y en el segundo año se indicó lo siguiente: En tiempo de pandemia 68 entidades presentaron demanda sobre las especialidades prioritarias, en 16 politécnicos vinculados al proyecto. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	ND	Se recomienda revisar el indicador, la formulación de sus metas y la medición realizada para orientarlo adecuadamente a lo que se busca reportar.
Efecto 3: Complementar en políticas nacionales perspectivas, instrumentos y buenas prácticas generadas por el programa ETP que elevan la calidad formativa de jóvenes y su acceso a empleos, fortaleciendo la atención a dimensiones clave de género y contribuyendo a los sectores estratégicos del PNDES 2030						
3.1 Número de innovaciones generadas por el programa que nutren al proceso de perfeccionamiento de la ETP.	Cero		5 innovaciones generadas al menos por el programa nutren al perfeccionamiento de la ETP.	Se aprobó 4 ideas innovadoras presentadas a la dirección de COSUDE con un fondo monetario para su ejecución, las que se están ejecutando en un número de politécnicos vinculados al proyecto. Estas ideas están relacionadas con la red de formación-producción, red informática, aplicación de la estrategia de género y la creación del observatorio social y laboral. Además, a nivel de politécnicos se informa en 11 centros que se han generado 34 ideas que han posibilitado cambios sustantivos en cada institución. Entre ellos se encuentran: Sustitución de software del laboratorio de idioma, Creación de multimedia interactivas para las clases de inglés, Biblioteca Virtual, Software de Servicios Gastronómicos, Montaje de un área experimental de granos, Fabricación de pienso criollo para la crianza del conejo, Manual del Obrero Calificado en Albañilería. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	
Producto 4: Difundidas las experiencias y los instrumentos ETP para perfeccionar sistemas formativos en la diversidad de sectores de producciones y servicios prestando atención a la inclusión de dimensiones clave para la igualdad de género.						
4.1 Número de instrumentos y buenas prácticas generadas por el Programa que se presentan a Organismos Nacionales.	0	4	8 sistematizaciones al menos realizadas	21 politécnicos reportan la realización de 137 actividades relacionadas con buenas prácticas a través de talleres y clases metodológicas, empleo de software y materiales audiovisuales para la preparación de docentes y estudiantes en el proceso docente y actividades extradocentes como festivales de habilidades ferias docentes, cursos de capacitación, eventos científicos metodológicos, cursos virtuales y otros. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	ND	Insuficiente información para determinar una valoración de avance. Es recomendable revisar la naturaleza del indicador y reformularlo para disponer de una medición acorde con un enfoque integral y sistémico. Además para agregar el enfoque de género e inclusión educativa.
4.2 Presentadas prácticas que favorezcan la equidad de género y de grupos en condiciones de vulnerabilidad	0	2	6 prácticas que favorezcan la equidad de género y de grupos vulnerables.	Se imprimió la estrategia de género e inclusión educativa (Abril 2021) y un conjunto de plegables. En 28 politécnicos se reportan 162 actividades dirigidas al trabajo sobre igualdad de género e inclusión. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	Se recomienda revisar el indicador, la formulación de sus metas y la medición realizada para orientarlo adecuadamente a lo que se busca reportar (resultados de acciones afirmativas).
4.3 Número de resultados aportados por el Proyecto presentados a Comisiones del Gobierno y a las OSDE de sectores participantes.	0	2	4 resultados aportados por el Proyecto.	A nivel nacional se presentaron al evento de los OACE tres trabajos para el Congreso Pedagogía 2023 sobre el proyecto PROFET. Se realizó la primera etapa del curso virtual de capacitación con especialistas suizos (Universidad de Formación Profesional Suiza) y se está desarrollando el segundo encuentro presencial en ese país. Se presentó la estrategia género e inclusión en la dirección nacional de la Federación de Mujeres Cubanas. También 17 politécnicos reportan la presentación de 53 experiencias sobre el proyecto: eventos municipales y provinciales de pedagogía, así como en otros talleres de carácter científico e informes presentados a instancias superiores. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	
4.4 Número de experiencias internacionales que nutren al programa formativo de la ETP.	0	2	4 experiencias internacionales que nutren al programa formativo de la ETP.	La experiencia internacional se desarrolló con dos especialistas suizos de la universidad de Formación Profesional de ese país con 40 profesores de los centros politécnicos vinculados al proyecto. También se desarrolló las conferencias virtuales de seguimiento a esta actividad. Estas actividades tuvieron resultados satisfactorios. (Fuente: Tercer Informe anual acumulado PROFET 2022)	Positivo	

Coyuntura favorable y barreras remanentes para el logro del objetivo del proyecto

En el contexto de desarrollo se identificaron las principales decisiones de país que favorecen una coyuntura para la gestión de PROFET. Especialmente concerniente a la promulgación de la nueva Constitución Política de Cuba 2019, la política de desarrollo local 2020. La razón principal estriba en la orientación hacia el desarrollo territorial con diferentes alternativas para impulsar la inversión económica. Esta orientación económica también es fortalecida a través de decisiones sociales, principalmente asociadas a la Agenda de Estado de adelanto de las mujeres 2021 y la importancia de disponer de un Índice de Vulnerabilidad Multidimensional (IVM) en los territorios. En este sentido, se enmarcan los decretos sobre la fuerza de trabajo calificada y la estrategia docente-productiva que convergen directamente hacia la ETP del MINED en Cuba.

Aún bajo este contexto favorable ocurrieron una serie de barreras remanentes que afectaron la efectividad del proyecto. La estimación del tiempo efectivo es de 14 meses (Figura 4) explicado por un conjunto de afectaciones de permanente y corta duración. El COVID-19 afectó las principales actividades de PROFET por cerca de 18 meses debido al aislamiento social, la modificación del modus operandi del sistema educativo²³ y las repercusiones directas al proceso de adquisición de equipamiento. Y el recrudecimiento del bloqueo económico, comercial y financiero del Gobierno de EEUU 2020-2021. De forma coyuntural se han presentado afectaciones de diferente alcance social, económico, ambiental y comercial como la energética 2019, los eventos climáticos extremos (p. ej.: Huracán Ian 2022) y la guerra en Ucrania 2022.

Figura 4. Línea del tiempo para estimar la efectividad del proyecto



Fuente: Elaborado sobre la información obtenida en la misión de campo y la revisión documental

Nota de siglas: CD y CG: Comité Directivo y Comité de Gestión del proyecto; CEMETS: Centro de Economía y Gestión de Sistemas de Educación y Formación en Suiza ; IVM: Índice de Vulnerabilidad Multidimensional; TICs: Tecnología de la Información y Comunicación; OSL: Observatorio Social y Laboral; EMT: Evaluación de Medio Término.

²³ El curso lectivo normal realizado de septiembre a julio del siguiente año, paso a un periodo de enero a noviembre. La modalidad virtual fue limitada por la falta de acceso al internet en el país, por lo cual se utilizó la televisión como medio de comunicación masiva para impartir las clases.

4.3 IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

5. La gestión del proyecto conduce a un grado adecuado de eficiencia en su implementación debido al funcionamiento de su estructura de gobernanza de carácter participativa y dinámica hacia una finalidad común, así como a las herramientas de planificación, seguimiento e información empleadas de orden normativo e institucional; sin embargo, es necesario reorientar y fortalecer estos mecanismos para mejorar la efectividad y eficiencia de un proyecto bajo un modelo de gestión basada en resultados para el desarrollo.

Mecanismos de gestión

El Comité Directivo Nacional (CD) y el Comité de Gestión (CG) son los mecanismos básicos del Proyecto que tienen un funcionamiento regular en la gobernanza bajo la modalidad de implementación directa (DIM por sus siglas en inglés). Hay un registro de las actas realizadas por el CD y el CG que tienen una adecuada correspondencia estratégica en el tiempo (p. ej.: inclusión de nuevos politécnicos, reorientación de equipamiento y presentarse los temas estratégicos más relevantes del proyecto). Esta estructura de gobernanza tiene claramente definidas las responsabilidades como se documentó en la sección 3.4 de este informe. En este sentido, hay una acertada coordinación ente el MINED y el PNUD Cuba para la gestión de PROFET. En la revisión de las actas del CD y el CG hay evidencia de la inclusión de todos los niveles de representatividad del alcance de PROFET (COSUDE, INEC, MTSS, MINTUR, MICON, MINAG) y se muestra que las decisiones acordadas integran la visión local y el abordaje estratégico para articular mejor la oferta de formación con la demanda de empleo calificado. Lo anterior, es parte de la manifestación de los representantes institucionales entrevistados acerca de las acciones realizadas en el proyecto en las cuales participan (reuniones, procesos de capacitación y visitas a los territorios).

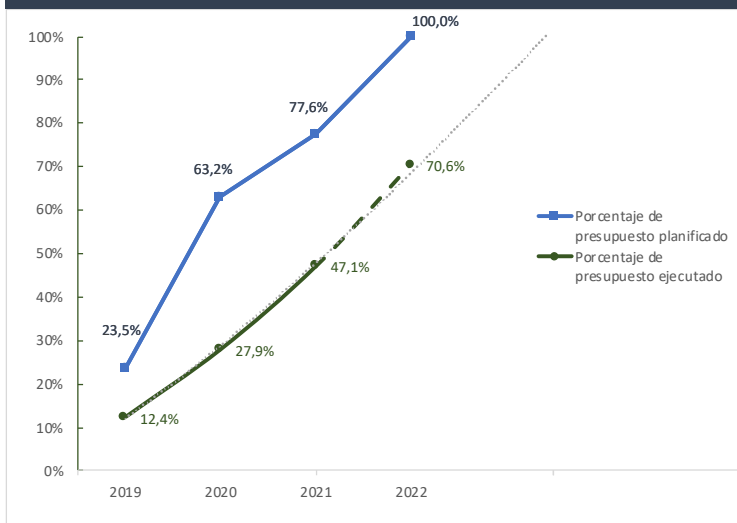
Planificación del trabajo

Hay señales que la planificación del trabajo por la operación organizativa y actores involucrados ha sido efectiva (normativa y herramientas de gestión aplicadas, canales adecuados de comunicación, acuerdos acertados en una coyuntura transformativa de país concordante, el equipo de trabajo permanente y la experiencia, un seguimiento periódico, la estructura organizativa-institucional de país y en particular el funcionamiento de ETP-MINED y sus alianzas); sin embargo, hay factores que han ralentizado la planificación del trabajo propuesto. La principal razón interna es explicada en un inicio por las interacciones nuevas entre el PNUD Cuba y la ETP y posteriormente por las diferentes etapas de gestión del proyecto (p. ej.: inclusión de nuevos politécnicos, reorientación de equipo, procesos de compras más complejos -laboratorio de construcción-, inclusión de ideas innovadoras y su pilotaje). Las principales causas externas están determinadas por la restricción de movimiento, afectaciones al ciclo educativo regular y la disfunción en el transporte y cadena de suministro mundial por el COVID-19 y la coyuntura energética del país.

Financiación

El proyecto ha ejecutado el 58.6% de los recursos financieros, lo cual se incrementa al 70.6% agregando los recursos comprometidos a julio 2022 de acuerdo con datos suministrados en el tercer informe anual de PROFET. Lo anterior, en el contexto extraordinario en que se ha ejecutado este proyecto que orienta más del 60% de sus recursos financieros a equipamiento y tecnología de punta es significativo. Más aún, cuando se han incorporado recursos adicionales a octubre 2021 para impulsar las cuatro ideas innovadoras con la suma de US\$925,000 aportados por COSUDE. En la gráfica 1 se ilustra que la tendencia, ceteris paribus, es ejecutar el 100% de los recursos presupuestados al 2023. Esto es relevante para la continuidad programática y financiera de la gestión del proyecto en su segunda fase y la puesta en marcha de la estrategia de salida.

Gráfico 1. Porcentaje de ejecución del proyecto (2019-2022)



Fuente: Elaborado a partir de la información del PRODOC y el tercer informe anual del proyecto.

Sistema de seguimiento y evaluación en el proyecto

Hay evidencia de la calidad del proceso de seguimiento que se ha realizado en PROFET. Hay una cultura consolidada de seguimiento y evaluación basada en evidencia. Esto es demostrado en el detalle de los informes anuales nutridos por la información cuantitativa y cualitativa generada en los centros politécnicos y suministrada por la ETP. Además, es complementaria con la programación de visitas de campo conjuntas periódicas entre el PNUD y la Dirección de la ETP a los centros politécnicos seleccionados. Hay una serie de registros estadísticos, fotográficos y en video que evidencian los principales procesos y resultados alcanzados en el proyecto.

Los informes de seguimiento documentan el avance programático y financiero, así como la actualización de las medidas adoptadas para gestionar los riesgos en PROFET. Este seguimiento es necesario pero insuficiente para evaluar de forma integral el impacto social y económico del proyecto en el ámbito del desarrollo local bajo una perspectiva multidimensional. Por eso, es necesario agregar a la función de SyE una orientación estratégica hacia el desarrollo local inclusivo y sostenible. Esto significa organizar la información hacia los procesos de desarrollo que de forma integral generan un mayor impacto al desarrollo.

En materia del control de los recursos entregados, el proyecto cuenta con dos Libros de Bienes No Fungibles elaborados y firmados por todas las instituciones vinculadas al proyecto que han recibido equipamiento. Lo cual funge como medio de control una vez MINCEX autoriza el traspaso de estos bienes. Además, se garantiza que los equipos entregados sean correctamente asignados y utilizados en las instalaciones previamente definidas.

Implicación de las partes interesadas

El Proyecto parte de una cultura establecida de trabajo conjunto entre los actores de la educación en Cuba. En este sentido, hay espacios constituidos de coordinación establecidos entre la ETP (MINED) y los entes laborales e institucionales rectores de temas estratégicos productivos y de servicios del desarrollo a través de convenios de trabajo. Con el alcance y espacios generados desde el proyecto, y el mandato expresado en el decreto 364 de actuar bajo una óptima coordinación, los representantes del MINED, MINTUR, MICON y MINAG expresaron que hay una mejor y mayor articulación expresadas en los convenios de trabajo (p. ej.: Convenio sobre las relaciones de Cooperación para la formación de la fuerza de trabajo calificada en la educación

técnica profesional entre MINED y MINTUR, 2022). Adicionalmente, hay un rol del Comité Técnico de Género e Inclusión del proyecto y del PNUD Cuba en particular que es fundamental en su contribución técnica para agregar e impulsar el enfoque de género que amplía el alcance potencial de la cooperación. Hay evidencia documental y testimonial que identifica el valor de la conformación de la estructura de gobernanza del proyecto, el liderazgo de ETP y la colaboración del PNUD Cuba que han fortalecido la implicación de la partes interesadas (p. ej.: estudiantes, FEES, dirección de los centros politécnicos, docentes), más aún con el acercamiento estratégico al sector no estatal para ser un socio relevante del fortalecimiento de la ETP en el país en aras de ampliar las oportunidades de los jóvenes como fuerza de trabajo calificada o potenciales emprendedores de la economía local.

Información y comunicación

El proyecto genera información periódica sobre su gestión que es dirigida a la ETP y sus informes anuales aprobados por las partes y COSUDE. Sin embargo, hay leves indicios que muestran espacios de mejora en su estandarización. Lo anterior, permitiría que se manejará con exactitud los mismos datos del proyecto por parte de los actores estratégicos (p. ej.: periodicidad, alcance de municipios, selección de municipios/centros politécnicos en los pilotajes).

La comunicación exterior del proyecto en los centros politécnicos es evidente. Hay una serie de productos comunicaciones y promocionales de PROFET (p. ej.: página Web: <https://www.profet.rimed.cu>, publicaciones en las redes sociales, camisetas, gorras, pullover, agendas, entre otros). Sin embargo, aún cuando se evidencia notas radiales y periodísticas en el país sobre el alcance de PROFET, no hay evidencia de una estrategia de comunicación para el desarrollo local bajo una perspectiva integral y sistémica. Lo cual, puede potenciarse con la idea innovadora del uso de TICs impulsada desde el proyecto.

4.4 SOSTENIBILIDAD

6. **Hay una sólida institucionalidad, una adecuada apropiación y un enfoque territorial participativo, práctico e innovador basado en la conformación de redes de formación-producción y su potencial articulación a la estrategia nacional docente-productiva sobre la base de una gestión del conocimiento, el enfoque de género y una orientación al desarrollo local en el nuevo contexto de transformación en Cuba que requieren un proceso continuo de colaboración en el marco de una estrategia general de ETP en el largo plazo para su sostenibilidad.**

La capitalización de una estrategia general de la ETP al resto de los 420 centros politécnicos a partir de la consolidación de los procesos sustantivos impulsados en los 36 politécnicos seleccionados en la primera fase de PROFET y los pilotajes de las ideas innovadoras, principalmente el efectivo funcionamiento de la estrategia docente-productiva articulada con la cadena de valor curricular es necesario pero insuficiente. La consolidación de las ideas innovadoras como un proceso integral en el territorio requiere condiciones, tiempo y recursos financieros más allá de la finalización de PROFET en su primera y segunda fase al 2024. Más aún, cuando la Cooperación Suiza finaliza sus operaciones de colaboración en el año 2024 en Cuba y América Latina, por lo cual adquiere relevancia una estrategia de salida sobre la base de la institucionalidad cubana y las oportunidades presentadas en la transformación del país en su modelo económico de proyección al mercado internacional. Lo cual significa demostrar que los procesos impulsados en PROFET como estrategia sistémica e integral contribuyen a generar un real impacto al desarrollo local. Lo anterior es relevante en la medida que la estrategia de la ETP es posicionada como un factor dinamizador social y económico local y por lo tanto una parte integral y esencial de los cambios en Cuba (p. ej.: enfoque al desarrollo local, el impulso a otras

unidades de producción como trabajo por cuenta propia, producción cooperativa, entrega de tierras en usufructo, la participación de empresas mixtas y la opción de captar inversión extranjera) y su proyección internacional en el mercado, lo cual significa avanzar en materia de una economía nacional orientada al desarrollo sostenible.

Por lo tanto, la sostenibilidad de PROFET debe verse por dos vías y tiene diferentes matices, una concerniente a propiciar las condiciones para consolidar la estrategia de forma integral en los politécnicos seleccionados que muestre su incidencia efectiva en potenciar el acceso de los jóvenes a la fuerza de trabajo calificada y además en la generación de empleos a partir de formar jóvenes emprendedores. Lo anterior, no significa que la sostenibilidad debe basarse solamente en la voluntad política y el presupuesto de gobierno para seguir operando; al contrario, es indispensable como parte de la estrategia de salida evidenciar el impacto generado para potenciar el acceso al empleo en respuesta al decreto 364 y además su relevancia al desarrollo local. Lo anterior, también significa la importancia de medir la expansión de los sectores estratégicos seleccionados, la oportunidad de ampliar la estrategia a otras especialidades orientadas a la ciencia y la tecnología como carreras de futuro y su relevancia en las necesidades y expectativas de los jóvenes actuales y futuros cubanos.

La otra vía está correlacionada al éxito de la primera y es correspondiente a la replica y escalabilidad de un referente de politécnico como uno de los ejes dinamizadores del desarrollo local a partir de su funcionamiento en redes y su articulación efectiva a los entes laborales (p. ej.: funcionamiento óptimo de las Redes de formación-producción, de las 160 Antenas de los OSL), como uno de los agentes que propicia la movilización social de los jóvenes en mayores condiciones de vulnerabilidad socioeconómica relativa, que genera nuevas oportunidades y es un enlace efectivo de la respuesta de nuevas modalidades económicas que se enfocan en potenciar un eje de desarrollo local inclusivo, sostenible y especialmente dirigido al mercado internacional con un mayor valor agregado y diferenciado.

En materia de los diferentes matices de la sostenibilidad en la primera fase en PROFET es evidente una significativa apropiación e institucionalidad de la ETP principalmente en los procesos que han y están conduciendo a elevar la calidad de la enseñanza-aprendizaje en los politécnicos. En particular, la incidencia en la formación técnica y profesional práctica con la adquisición de tecnología de punta; sin embargo, todavía persisten desafíos para lograr una mejor incidencia del enfoque de género e inclusión educativa y una mayor articulación con el desarrollo territorial ante un contexto complejo en lo local (p. ej.: falta de equipamiento en los politécnicos, ausencia de energía, ausencia de conectividad). Esto último significa la necesidad de continuar fortaleciendo los vínculos entre el MINED, los entes laborales y la inclusión de las necesidades y expectativas de los adolescentes y jóvenes en Cuba.

En este contexto hay oportunidades que surgen como iniciativas de la dirección de la ETP como la Estrategia Nacional Docente-Productiva que ha sido promulgada mediante decreto en el año 2022, la cual consiste en la aprobación para que los centros politécnicos, a manera de centro de producción y servicios local, puedan generar ingresos propios al cobrar por los productos y servicios que generen a los entes estatales y no estatales locales. Otra oportunidad que se identifica son las nuevas alianzas que se están realizando con las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) y el impulso de proyectos de desarrollo local en alianza con cooperativas y la banca cubana o con otras formas de estructura comunitaria que generan impacto colectivo en el seno de los propios politécnicos. Una oportunidad que genera mayores desafíos pero es una tendencia de la economía mundial es la concerniente a la importancia de la economía orientada al mercado de bienes y servicios sostenibles.

En miras a su continuidad como proceso de fortalecimiento de la ETP se han identificado las siguientes acciones futuras concretas que contribuyen a la consolidación de la estrategia de PROFET:

- Desarrollar las principales actividades identificadas en la Estrategia de Género e Inclusión para garantizar el tratamiento de los contenidos a desarrollar por los profesores en las actividades del proceso docente educativo;
- Perfeccionar el uso de las TICs en función del proceso docente educativo, el desarrollo de la formación profesional y la preparación de los profesores de los centros y del personal de las entidades laborales;
- Perfeccionar la implementación del procedimiento para el desarrollo del plan de asignación anticipada de los graduados de la ETP en las entidades laborales desde los primeros años.
- Estrechar las relaciones de los centros politécnicos con las Universidades y los Centros de Investigación de los territorios;
- Continuar las acciones de integración entre la ETP, el MTSS y los organismos para lograr resultados superiores en el vínculo demanda laboral y oferta formativa;
- Trabajar en función de implementar el trabajo coordinado con los centros de Producción – docente mediante convenios, para garantizar el desarrollo de las habilidades profesionales por los estudiantes y un ingreso al presupuesto del centro politécnico, tanto con las entidades estatales como las no estatales; y
- Incluir otras especialidades de los propios centros que ya están en el proyecto , e incorporar a otros centros de los territorios, que permitan perfeccionar el trabajo de la ETP en la localidad.

Aún bajo esta continuidad de PROFET en una segunda fase se identifican una serie de desafíos que se presentan en materia de riesgos financieros, socio-económicos e institucionales que en su conjunto explican los atenuantes de la sostenibilidad de los procesos sustantivos impulsados en el proyecto y su consolidación acorde con una estrategia nacional de la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo local en Cuba.

Riesgos financieros para la sostenibilidad

Como un proceso gradual de fortalecimiento de la ETP en Cuba es un factor de riesgo la finalización de las operaciones de la Cooperación Suiza al 2024 en el país aún cuando se planifique una salida responsable. Esto por cuanto es el principal ente financiador de PROFET y aunque hay dos fases planificadas es un periodo acumulado menor a 5 años de colaboración para el alcance y profundidad diseñada del proyecto. Más aún, con el complejo escenario y barreras con las cuales la implementación fue afectada en su efectividad. Hay esfuerzos desde el MINED en conjunto con COSUDE y el PNUD Cuba por generar nuevas alianzas con otros actores de la cooperación internacional, por ejemplo con Canadá, Suecia e Italia, que permitan la continuidad y progresión de estos procesos, en el entendido que se requieren nuevos recursos financieros que consoliden la iniciativa como parte de una estrategia nacional de la ETP en Cuba.

El avance en la consolidación de un referente de centro politécnico en conjunto con la implementación de las ideas innovadoras en el marco del desarrollo local requiere todavía de recursos financieros adicionales más allá de los proporcionados por el gobierno y otros entes locales. La economía mundial está en un momento complejo que afecta la cooperación multilateral y bilateral, por eso se deben buscar otros mecanismos de financiamiento y ampliar la cooperación SUR-SUR principalmente con Sudamérica.

Riesgos socio-económicos para la sostenibilidad

Los riesgos socioeconómicos se identifican en la implementación de PROFET enfocado solamente en un principio en las tres especialidades seleccionadas que deben valorarse en su costo-beneficio

y rentabilidad colectiva como factores desencadenadores de la generación de empleo y un motor económico del desarrollo local. Esto por cuanto, son especialidades que si continúan en una dinámica tradicional pueden no generar los suficientes incentivos a los adolescentes y jóvenes para inclinarse a su formación técnica y profesional en el sector agropueuario y de la construcción y en menor medida en el de servicios de turismo. El riesgo disminuirá en la medida que la orientación de estas especialidades este enfocado a la modernidad de estos sectores y que demanden las competencias asociadas de alcance internacional. Otro riesgo asociado es relativo a la mayor oferta educativa disponible de graduados en estos sectores que usualmente generan trabajos estacionarios, especialmente el sector de turismo y agropecurio, por la promoción e interés de los jóvenes a participar por la nueva base de estudios en los politécnicos que pueda no ser absorbida por la demanda laboral local.

Riesgos relacionados con el marco institucional y la gobernabilidad

El mayor riesgo asociado de los avances logrados en la ETP en su marco institucional es la dificultad de expandirlo hacia una estrategia nacional en el marco del III perfeccionamiento educativo, lo cual imposibilitaría consolidar una nueva lógica institucional a través de la modificación de las políticas educativas en un marco habilitador de las nuevas transformaciones en Cuba. Los resultados de las ideas innovadoras a manera de pilotaje son necesarios para impulsar el cambio, más si se evidencia su importancia como un socio activo del desarrollo local y su efectividad para garantizar la igualdad de género e inclusión educativa, pero insuficientes para generar las condiciones de replica y escalabilidad porque se requiere disponer de la infraestructura educativa y la dinámica económica local para propiciarlo.

Capítulo 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Estrategia del Proyecto

PROFET es coherente en su alcance programático para contribuir a potenciar el acceso de los jóvenes a un empleo al impulsar la inclusión, elevar la calidad y asegurar la pertinencia educativa de la ETP al incidir y responder a las prioridades del perfeccionamiento educativo, su alineamiento a la coyuntura actual de cambios transformativos en Cuba y la correspondencia con la agenda de la cooperación internacional en cumplimiento a los ODS 2030; sin embargo, se careció de elementos en el proceso de planificación para mejorar su consistencia, lo cual pudiera asegurar un enfoque integral que orientará el alcance y profundidad del proyecto.

Progreso en el logro de resultados para el desarrollo sostenible

Hay un potencial impacto de la contribución de PROFET para potenciar el acceso de los jóvenes actuales y futuros al empleo de técnico medio y obrero calificado que aporte a su movilización social y dinamice la economía local; sin embargo, se requiere actuar sobre una visión integral de la demanda laboral en los territorios hacia sistemas productivos con mayor valor agregado que respondan a las demandas nacionales e internacionales y ampliar las oportunidades de los jóvenes con una formación orientada al emprendimiento que fomente una economía verde y azul dirigida al desarrollo sostenible en el país.

En la evaluación se identifica sobre la evidencia una significativa contribución de PROFET en el fortalecimiento de la educación técnica y profesional en Cuba al colaborar en la ampliación de la agenda y la profundidad en el alcance del perfeccionamiento educativo de la ETP de forma estratégica y sustantiva; sin embargo, se requiere fortalecer el abordaje sistémico de lo alcanzado bajo la guía de las experiencias innovadoras en el centro politécnico y su articulación en redes bajo una perspectiva de desarrollo inclusivo y sostenible local.

Ejecución del Proyecto y gestión adaptativa

La gestión del proyecto conduce a un grado adecuado de eficiencia en su implementación debido al funcionamiento de su estructura de gobernanza de carácter participativa y dinámica hacia una finalidad común, así como a las herramientas de planificación, seguimiento e información empleadas de orden normativo e institucional; sin embargo, es necesario reorientar y fortalecer estos mecanismos para mejorar la efectividad y eficiencia de un proyecto bajo un modelo de gestión basada en resultados para el desarrollo.

Sostenibilidad

Hay una sólida institucionalidad, una adecuada apropiación y un enfoque territorial participativo, práctico e innovador basado en la conformación de redes de formación-producción y su potencial articulación a la estrategia nacional docente-productiva sobre la base de una gestión del conocimiento, un enfoque de género y una orientación al desarrollo local en el nuevo contexto de transformación en Cuba que requieren un proceso continuo de colaboración en el marco de una estrategia general de ETP en el largo plazo para su sostenibilidad.

5.2 RECOMENDACIONES

Hallazgo 1. PROFET es coherente en su alcance programático para contribuir a potenciar el acceso de los jóvenes a un empleo al impulsar la inclusión, elevar la calidad y asegurar la pertinencia educativa de la ETP al incidir y responder a las prioridades del perfeccionamiento educativo, su alineamiento a la coyuntura actual de cambios transformativos en Cuba y la correspondencia con la agenda de la cooperación internacional en cumplimiento a los ODS 2030; sin embargo, se careció de elementos en el proceso de planificación para mejorar su consistencia, lo cual pudiera asegurar un enfoque integral que orientará el alcance y profundidad del proyecto.

- 1.1. Para la Fase II de PROFET explicitar en el marco de resultados el enfoque territorial de desarrollo local desde la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo. Esto significa presentar en la propuesta las experiencias innovadoras de PROFET y su funcionamiento en Red.
- 1.2. Para la Fase II de PROFET diseñar un indicador compuesto (índice) que valore las ideas innovadoras de manera integral y a partir del OSL impulsar un análisis geoespacial multidimensional con escenarios con diferentes actores del desarrollo social y económico que visualice la articulación de la oferta educativa con la demanda laboral en los territorios.

Para fortalecer el diseño de la estrategia de la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo local a partir del funcionamiento en red con el impulso de las ideas innovadoras hay que partir que la misión fundamental de la educación es garantizar la educación gratuita y obligatoria a todas y todos los estudiantes, lo cual no necesariamente responde a las necesidades de corto plazo de la agenda de desarrollo económico local. En este sentido, los esfuerzos realizados en mejorar la inclusión, calidad y pertinencia educativa con el apoyo de PROFET en la ETP son fundamentales para el propósito de facilitar su posicionamiento como un agente dinamizador del desarrollo local. En particular, de forma más concreta se recomienda:

- Es oportuno divulgar y generar mayores productos del conocimiento para el desarrollo local desde la ETP que se están generando. Un caso son los proyectos de desarrollo local (p. ej.: mini-industria rural que impactan el programa alimentario territorial). Otro son las alianzas, servicios y productos generados desde la ETP que pueden impactar la estrategia económica local y su proyección comunitaria a partir de la aplicación del conocimiento adquirido con un conjunto de laboratorios de punta (p. ej.: centros de reproducción de medios biológicos para impulsar la agroecología). Otra consideración es desarrollar y divulgar los resultados alcanzados a manera de casos ejemplares con las ideas innovadoras (p. ej.: red de formación-producción en turismo).
- Es necesario estrechar las relaciones de la ETP con el Grupo de trabajo de los gobiernos municipales, que atiende el Proyecto de desarrollo local, en cada uno de los territorios de las provincias del país.
- Es necesario utilizar por la ETP las potencialidades de las ideas innovadoras del Observatorio Social y Laboral, en lo referido a la información de las cifras de fuerza de trabajo calificada que se necesita en el territorio y de los principales renglones de posibles producciones cooperadas que se pudieran establecer, con la participación de los gobiernos locales.
- Existe la Idea innovadora de la Red de formación-producción del proyecto PROFET, es necesario incrementar el protagonismo de los actores locales, productivos y de los servicios de cada municipio, dígase los estatales y los de las nuevas formas de gestión no estatal, para garantizar la formación profesional de los estudiantes y un aporte al desarrollo económico local.

- Es necesario introducir PROFET en la planificación y acciones de impacto local realizadas en PADIT. Hay una adecuada coyuntura al contar con personal del PNUD encargadas y conocedoras de ambos temas. Esto puede facilitar el potenciar la ETP como uno de los agente dinamizadores del desarrollo local.

Hallazgo 2. Hay un potencial impacto de la contribución de PROFET para potenciar el acceso de los jóvenes actuales y futuros al empleo de técnico medio y obrero calificado que aporte a su movilización social y dinamice la economía local; sin embargo, se requiere actuar sobre una visión integral de la demanda laboral en los territorios hacia sistemas productivos con mayor valor agregado que respondan a las demandas nacionales e internacionales y ampliar las oportunidades de los jóvenes con una formación orientada al emprendimiento que fomente una economía verde y azul dirigida al desarrollo sostenible en el país.

- 2.1. Explicitar el impacto colectivo de la integralidad de las ideas innovadoras conjuntadas como referente de la Fase II de PROFET y presentar el escenario de su impacto al desarrollo estratégico local a través de su funcionamiento en Red. Lo anterior, también significa potenciar las alianzas con los nuevos actores económicos y generar las condiciones en los politécnicos para formar jóvenes emprendedores que fortalezcan la red de formación-producción y la estrategia docente-productiva como parte de las soluciones permanentes al desarrollo local.

En cuanto al rol que asume la ETP a partir de la contribución de PROFET está basada en la base material de estudio especializada que puede garantizar los procesos de producción y servicios en áreas estratégicas de la economía. A su vez, a la potencialidad de oportunidades que surgen a los jóvenes por los cambios de reactivación económico desde lo local en Cuba. En este sentido, de manera particular se recomendarían las siguientes acciones:

- Estudiar en cada territorio, que cuente con Institutos Politécnicos insertados al Proyecto PROFET, la posibilidad de utilizar el equipamiento instalado, en función además del proceso formativo, en un proceso productivo, mediante la firma de un convenio entre la dirección de los centros y de las diferentes empresas del territorio, para generar bienes y servicios que aporten un nivel de utilidades a los propios politécnicos, contribuyan al dominio de las habilidades profesionales por los estudiantes y finalmente aporten al desarrollo económico local.
- Dotar a los Institutos politécnicos con un equipamiento especializado, para que se puedan insertar en los proyectos productivos de cada localidad, a partir de las principales necesidades económicas territoriales que existen (Producción agropecuaria, servicios, industriales, etc.).
- Garantizar la capacitación a los docentes, especialistas de las diferentes empresas del territorio y los estudiantes de los centros, con relación a la tecnología instalada en los politécnicos.
- Analizar la posible salida intermedia de los estudiantes que cursan las diferentes especialidades del Técnico de nivel medio, cuando causan baja en años terminales, lo que puede propiciar insertarse en los procesos productivos, con diferentes niveles de calificación técnica, en el mercado laboral de operarios y según el año como obreros calificados.

- Generar espacios en la maya curricular para cursos libres orientados a la formación gerencial, de asociatividad, trabajo en equipo, liderazgo empresarial, prácticas empresariales y otros afines que permitan a los jóvenes interesados en un futuro emprendimiento tener las herramientas para lograrlo.

Hallazgo 3. Hay una significativa contribución de PROFET en el fortalecimiento de la educación técnica y profesional en Cuba al colaborar en la ampliación de la agenda y la profundidad en el alcance del perfeccionamiento educativo de la ETP de forma estratégica y sustantiva; sin embargo, se requiere fortalecer el abordaje sistémico de lo alcanzado bajo la guía de experiencias innovadoras en el centro politécnico y su articulación en redes bajo una perspectiva de desarrollo inclusivo y sostenible local.

3.1. Para la Fase II es fundamental centrarse en consolidar las ideas innovadoras de PROFET para dejarlo institucionalizado en el MINED. Esto significa reforzar y enfocar las acciones de forma conjunta y ampliarlas al desarrollo estratégico local. En este sentido, es importante enfocarse en lo siguiente:

- 3.1.a) En la Estrategia de Género enfocada al centro politécnico y no solamente en las familias de especialidades afines a PROFET;
- 3.2.b) Continuar mejorando la tecnología de punta de forma estratégica al eje de desarrollo local y el uso de TICs en los centros politécnicos referentes (pueden ser uno para cada región según el desarrollo estratégico local), principalmente en la generación de proyectos de educación docente que se pueden proyectar al resto de los centros politécnicos, en impulsar los encadenamientos productivos locales y potenciar la proyección comunitaria;
- 3.3.c) Reforzar el proceso de capacitación mediante la consolidación de un programa permanente de capacitación para la preparación de la dirección y docentes de los politécnicos en el dominio de la tecnología y las habilidades para desarrollarlas en el entorno de enseñanza-aprendizaje (p. ej.: proyecto de aulas virtuales, productos de conocimiento virtual).
- 3.4.d) Desde el OSL lograr articular los registros de información disponibles en materia educativa y de trabajo en el ámbito local. Esto significa construir índices dinámicos de desarrollo local desde lo educativo y laboral bajo escenarios que utilicen análisis geoespacial multidimensional (p. ej.: dashboard de desarrollo local) Formar parte de la aplicación del dashboard de desarrollo local producido desde la Antena OSL.
- 3.5.e) Reforzar el tema de inserción laboral de forma integrada con la estrategia de la red de formación-producción, la estrategia docente productiva y las nuevas alianzas con sectores no estatales para coadyuvar en la definición de una visión más integral sobre la demanda laboral en los territorios en términos de las necesidades reales y tendencias del mercado laboral.

Hallazgo 4. La gestión del proyecto conduce a un grado adecuado de eficiencia en su implementación debido al funcionamiento de su estructura de gobernanza de carácter participativa y dinámica hacia una finalidad común, así como a las herramientas de planificación, seguimiento e información empleadas de orden normativo e institucional; sin embargo, es necesario reorientar y fortalecer estos mecanismos para mejorar la efectividad y eficiencia de un proyecto bajo un modelo de gestión basada en resultados para el desarrollo.

4.1. En la Fase II de PROFET se puede mejorar el abordaje multidimensional desde el territorio con la estructura de gobernanza funcional del proyecto y las redes institucionales constituidas. Para esto se sugiere crear y emplear otra serie de herramientas de gestión desde el territorio que fortalezcan la articulación entre la oferta educativa y la demanda laboral, el funcionamiento de la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo local y su orientación a impulsar el desarrollo estratégico local de forma inclusiva y sostenible (dashboard de la ETP generada como proyecto del uso de TICs, dashboard OSL; dashboard de desarrollo local inclusivo y sostenible).

Hallazgo 5. Hay una sólida institucionalidad, una adecuada apropiación y un enfoque territorial participativo, práctico e innovador basado en la conformación de redes de formación-producción y su potencial articulación a la estrategia nacional docente-productiva sobre la base de una gestión del conocimiento, el enfoque de género y una orientación al desarrollo local en el nuevo contexto de transformación en Cuba que requieren un proceso continuo de colaboración en el marco de una estrategia general de ETP en el largo plazo para su sostenibilidad.

- 5.1. Consolidar las experiencias probadas de las ideas innovadoras de PROFET en funcionamiento con su Red que evidencia el impacto en el corto plazo en el desarrollo local. Esto significa continuar en PROFET en línea con los procesos sustantivos que abarcan todo el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, principalmente aquellos que generen un factor de escala y replica desde la ETP sin que medie recursos financieros adicionales. Por ejemplo, avanzar en la constitución de aulas virtuales, masificar la conexión en red en la mayor cantidad de centros politécnicos y su asociatividad a las redes universitarias, desarrollo de cursos virtuales prácticos que alcance la mayor cantidad de estudiantes.

Hallazgo 6. La propuesta de la Fase II PROFET este enmarcada en la Estrategia Nacional de la ETP en Cuba. Esto permitiría ordenar la estrategia impulsada a través de las ideas innovadoras en PROFET y con ello la posibilidad de avanzar en sus procesos de consolidación en función del alcance de cada idea y su importancia como un proceso integral para un referente probado de centro politécnico y su red de funcionamiento territorial.

- 6.1. Plantear una Estrategia Nacional de ETP en Cuba: Hacia una red moderna de centros politécnicos que actúan como uno de los ejes dinamizadores del desarrollo territorial. La cual pueda contener las siguientes líneas estratégicas: 1. Inclusión educativa con enfoque interseccional; 2. Elevar la calidad y pertinencia educativa en los centros politécnicos como una red de aprendizaje continuo; 3. Desarrollo territorial: una experiencia demostrativa de la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo social y económico; y 4. Eje transversal del fortalecimiento continuo de la ETP en Cuba.

Capítulo 6

PROPUESTA SUSTANTIVA FASE II PROFET

6.1 BREVE DESCRIPCIÓN DE LA FASE II

Esta sección se sustenta en el documento de proyecto borrador de la Fase II de PROFET titulado: *Consolidación del Proyecto PROFET para fortalecer el proceso de formación profesional de los jóvenes y trabajadores en la Educación Técnica y Profesional para su inserción al empleo*. El periodo propuesto de la Fase II comprende el plazo de un año calendario de junio 2023 a junio 2024. La razón de esta fase es con el afán de promover la continuidad de la actividad de colaboración internacional con COSUDE, como parte de la estrategia de salida responsable de Suiza en Cuba.

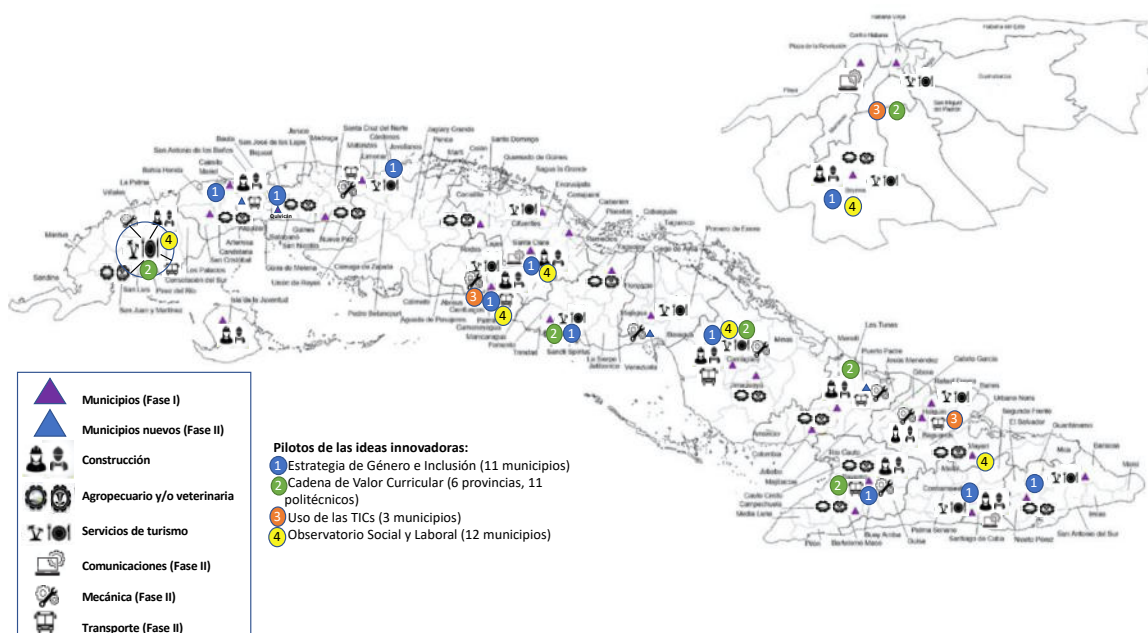
El objetivo de esta fase es validar los procesos pedagógicos renovados en el periodo anterior, ampliar la inserción de innovaciones docentes, y completar el equipamiento necesario para impartir la formación profesional básica en las especialidades fundamentales y que son demandas por los sectores productivos y de servicios, así como extender las acciones a otros politécnicos y especialidades de interés territorial y nacional (Figura 5). Para lograrlo se han definido tres efectos, cinco productos y un conjunto de indicadores y metas asociados que son correspondientes con la Fase I de PROFET, a excepción de un producto relativo a la implementación de las cuatro ideas innovadoras a manera de pilotaje identificadas en el mapa adjunto. La lógica de abordaje propuesta es la aplicación de una estrategia integral en el campo de la formación profesional para lo cual se ha definido un conjunto de acciones estratégicas asociadas a la continuación del perfeccionamiento de la planificación y organización del proceso de enseñanza aprendizaje; profundizar el trabajo en FVOP, la preparación técnica e introducción de innovaciones de aprendizaje; actualizar la base material de estudio en los politécnicos seleccionados y a las nuevas especialidades de los sectores de mecánica, comunicación y transporte; profundizar la integración entre los politécnicos, los entes laborales y las organizaciones territoriales que validen la cadena de valor curricular; avanzar en el funcionamiento de los centros de producción docente; incrementar la significación social y económica de la formación profesional como elemento dinamizador de las fuerzas productivas; construir formas de actuación entre docentes, estudiantes y trabajadores que produzcan prácticas de equidad de género e inclusión en los politécnicos para asegurar el adelanto y desarrollo del estudiantado en condiciones de igualdad y contribuyendo al empoderamiento de las mujeres y de grupos con mayor vulnerabilidad socioeconómica; avanzar en la creación de productos informáticos (plataformas comunicativas, trabajo en red) asociados a las diferentes especialidades; desarrollar ideas innovadoras que generen cambios sustantivos en el proceso de formación profesional (formación-producción, TIC, OSL y la estrategia de género e inclusión); potenciar el desempeño de los politécnicos como actores que ofertan producciones y servicio que contribuyen al fortalecimiento del desarrollo territorial; y ampliar la estrategia de género e inclusión en 25 centros vinculados al proyecto.

En términos de sostenibilidad de PROFET la propuesta parte de un contexto institucional que promueve sistemas de trabajo integrados y del principio fundamental del proyecto en su segunda fase, cual es promover un enfoque sistémico en el desarrollo de las capacidades de la formación profesional y el vínculo con el mercado laboral. Ambos son esenciales para la evolución a mediano y largo plazo de los conocimientos teórico-prácticos de los profesores y personal de la ETP, así

como la efectiva y gradual respuesta a demandas del desarrollo como elementos de viabilidad para futuro escalamiento. Además, si la dirección e impacto de los resultados del proyecto refuerzan el proceso de perfeccionamiento de la ETP.

En correspondencia con lo anterior, se sostiene que la utilización efectiva del equipamiento en el proceso de formación profesional y en actividades productivas o de servicios con entidades estatales y no estatales deben propiciar medidas de mantenimiento y de reposición que propicia una sostenibilidad. De igual forma, se apunta a que la demostración de experiencias exitosas en el campo internacional determinan pautas a la sostenibilidad. Finalmente, la gradual conexión productiva y de servicios de parte de los politécnicos en el proceso de implementar las estrategias de desarrollo municipal, así como considerarse como proyectos de desarrollo local y acceder a fuentes de financiamiento bancario o de 1% de contribución territorial, son elementos que habrán de reforzar la sostenibilidad de los resultados de la segunda fase.

Figura 5. Zona de intervención de PROFET fase I y II según especialidades y el piloto de las ideas innovadoras



Fuente: Información suministrada de la Fase I y II de PROFET

6.2 BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS FASE I

En esta sección se presentan las principales buenas prácticas y lecciones aprendidas de la Fase I de PROFET bajo la perspectiva de considerar a la ETP uno de los agentes dinamizadores del desarrollo social y económico local.

Principales buenas prácticas

1. Un enfoque territorial sistémico e integral efectivo para contribuir al desarrollo local requiere tener centros politécnicos innovadores de la ETP con diferentes especialidades que se articulen en redes de formación-producción y sean un constructo comunitario de impacto colectivo.
2. La convergencia en PROFET para ampliar su enfoque hacia el desarrollo local con el impulso de las ideas innovadoras que refuercen a la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo social y económico local.
3. La concepción integral y amplia de PROFET para abordar los factores sustanciales del proceso de enseñanza-aprendizaje práctico en la ETP actuando en línea con acciones de impacto

inmediato en la calidad educativa en colaboración a la agenda del III perfeccionamiento educativo del país y su proyección comunitaria. Lo anterior, potencia y favorece la identidad, pertenencia y sentido de productividad y utilidad de los jóvenes estudiantes ante su familia y la comunidad.

4. El trabajo conjunto con la experiencia de especialistas en materia de empoderamiento de mujeres, igualdad de género e inclusión educativa para formular y proyectar una sólida estrategia de género e inclusión aprobada en el MINED/ETP para implementarse como idea innovadora a manera de piloto desde los centros politécnicos seleccionados.
5. La orientación estratégica en acciones concretas que generan el mayor impacto en el corto plazo para elevar la calidad educativa a partir de la adquisición de equipamiento con tecnología de punta orientado a diferentes ámbitos de funcionamiento de la ETP al nivel de los politécnicos lo cual favorece las prácticas laborales, al intercambio de experiencias prácticas que promueven y fortalecen la dinámica entre los sectores educativos y laborales y por el impulso de las ideas innovadoras asociadas al uso de las TICs y la cadena de valor curricular que potencian el trabajo en red y su importancia de la ETP como un actor del desarrollo local.
6. La generación de nuevos mecanismos y herramientas de vinculación de orden institucional en los diferentes niveles de tomadores de decisión, incluyendo entre los centros formadores y los empleadores estatales y no estatales para mejorar la pertinencia educativa que potencia el acceso de los jóvenes al empleo en sectores estratégicos del país desde el territorio.
7. La creación de espacios y producción de investigación, comunicación y divulgación de carácter institucional utilizando las redes para la generación de una base de conocimiento y aprendizaje de la ETP en Cuba asociada a instrumentos del desarrollo local (p. ej., biblioteca virtual ETP, centros de reproducción de medios biológicos para impulsar un enfoque agroecológico al sector).

Principales lecciones aprendidas

1. Cuando se articulan esfuerzos hacia una finalidad común a nivel territorial entre diferentes actores institucionales rectores de los sectores de la educación y laboral, el sector empresarial no estatal y la cooperación internacional se puede potenciar y consolidar procesos sustantivos hacia el desarrollo local teniendo como caja de resonancia lo alcanzado en la ETP a través de los centros politécnicos.
2. Cuando se construye una Estrategia de Género e Inclusión sobre una base científica y técnica de investigación orientada a su institucionalidad es posible actuar sobre las condiciones y factores estructurales que reproducen estereotipos y brechas de género e inclusión para de forma efectiva garantizar las políticas universales en educación, especialmente en la educación técnica y profesional en Cuba.
3. Cuando se enfoca la estrategia en elevar la calidad educativa de la ETP a través de impactar a la mayor cantidad de centros politécnicos desde el territorio identificando los sectores estratégicos a impulsar que más ocupan los estudiantes de mayores condiciones de vulnerabilidad socioeconómica, a partir de la confianza generada con las tecnologías de punta, la superación de los docentes, la revisión y actualización de los programas de estudio, el abordaje al estudiante desde la FVOP, el intercambio de experiencias internacionales exitosas como modelo de ETP que pueden inspirar un cambio en el sistema de prácticas educativas-laborales se generan las condiciones para desarrollar un referente de centro politécnico articulado al desarrollo estratégico local.
4. Cuando funciona adecuada el sistema de ubicación anticipada de los jóvenes mediante sus prácticas laborales se potencia el acceso de los estudiantes y graduados al empleo.
5. Cuando se amplía el enfoque de manera sistémica e integral considerando a la ETP no solamente como un medio para la formación de la fuerza de trabajo sino como un medio

para impulsar el desarrollo local se pueden generar mayores impactos al desarrollo social y económico local.

6. Cuando se crean y emplean mecanismos y herramientas con una mirada holística orientada al desarrollo local desde la educación técnica y profesional se pueden consolidar procesos de articulación entre sectores rectores de la dinámica social y económica nacional y local.
7. Cuando se impulsan procesos sustantivos con impactos en el bienestar de los jóvenes, familias y la comunidad a nivel territorial desde la educación es relevante generar una estrategia de comunicación para el desarrollo que sea una evidencia e insumo para la generación de política orientada al desarrollo local.

6.3 OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

Las principales oportunidades están asociadas al nuevo contexto que se impulsa en Cuba, el rol de la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo social y económico local y la tendencia internacional hacia un modelo de desarrollo sostenible. En este sentido, sin pretender ser exhaustivo se enlistan las oportunidades que han sido identificadas en PROFET y nuevas propuestas como un medio para potenciar el impacto de la estrategia en el desarrollo local.

1. La oportunidad generada a partir de la Estrategia Nacional Docente Productiva promulgada bajo decreto publicado en el año 2022 como iniciativa de la dirección de la ETP que impulsa la autosuficiencia de los centros politécnicos con la generación de sus propios ingresos a partir de la producción y los servicios brindados a los sectores estatales y no estatales, incluyendo el desarrollo de proyectos de desarrollo local financiados por el gobierno local. Lo cual constituye también un escenario productivo real para la formación de los estudiantes y una estimulación adicional al generar sus propios ingresos económicos.
2. Las nuevas oportunidades generadas con la gestión de otras unidades de producción en el desarrollo social y económico local en Cuba para impulsar nuevas alianzas desde la ETP y ampliar las opciones de los estudiantes sobre su futuro.
3. Un enfoque integral de las ideas innovadoras impulsadas desde PROFET genera la oportunidad de contribuir y potenciar los polos de desarrollo locales²⁴ en sectores estratégicos como turismo, infraestructura y agropecuario. Lo cual también puede impulsar a manera de encadenamientos productivos y de servicios otras especialidades en respuesta a la generación de empleos locales y responder a desafíos como la generación de inversión interna o avanzar en la soberanía alimentaria y la educación nutricional.
4. La oportunidad de captar inversión extranjera, insertarse con valor agregado al comercio internacional y disponer de mayor cooperación internacional abre la posibilidad de orientar la economía hacia un modelo sostenible sobre la base de la ciencia, tecnología y la innovación; lo cual significa avanzar desde la ETP en alianza con los entes laborales hacia un desarrollo local sostenible (p. ej.: agricultura familiar sostenible, ecoturismo, bioemprendimientos, construcciones sostenibles, energía renovables, etc.). Para esto, es necesario formar a los jóvenes con más habilidades en preparación a las competencias del siglo XXI.
5. El empoderamiento de mujeres y la igualdad de género desarrollado de forma efectiva en el ámbito local desde la apertura y generación de nuevas oportunidades en la formación técnica y profesional es una forma de consolidar los procesos transformativos de forma permanente.
6. Una nueva oportunidad se genera cuando el país se orienta a una transformación digital que propiciaría las condiciones para el uso de las TICs a escala nacional y local; lo cual

²⁴ La responsabilidad de los centros politécnicos no recae directamente con la transformación socio productiva a escala local. Sin embargo, un enfoque integral potencia el rol del centro politécnico en el desarrollo local desde el impulso de las redes de centro docentes productivos, la movilización social y su proyección comunitaria.

representa opciones para avanzar hacia otras formas de educación práctica con realidad virtual, repositorio virtual de aprendizaje, robótica educativa, encadenamiento cognitivo virtual, creación de contenido educativo docente, ofimática, competencias digitales docentes, etc. Lo anterior, en alianza con los sectores económicos nacionales y locales para responder al mercado laboral e impulsar el desarrollo local orientado a las competencias del siglo XXI.

6.4 PROPUESTA SUSTANTIVA FASE II PROFET

La orientación estratégica en la propuesta de la Fase II de PROFET es correcta en su enfoque lógico para continuar abordando los principales factores que inciden directamente en mejorar la inclusión, calidad y pertinencia educativa de la ETP a través de los centros politécnicos seleccionados. Además, su ampliación a otras familias de especialidades asociativas y la incorporación de otros centros politécnicos núcleo o antenas de los polos de desarrollo local es acertada desde la perspectiva de construir un referente de politécnico y su funcionamiento en red en la ETP como parte de una estrategia sistémica e integral que potencie el acceso de los jóvenes al empleo y dinamice el desarrollo social y económico local. Sin embargo, en la propuesta se denota en el abordaje de las ideas innovadoras a manera de piloto un grado de desagregación y dispersión (Figura 5). Partir que la validez de las ideas innovadoras de forma individual por su representatividad de las regiones no necesariamente significa la validez de la estrategia en su conjunto. Al contrario, lo anterior puede conducir a la atomización del alcance y profundidad de PROFET. Por lo tanto, puede generar afectaciones para mostrar el impacto sistémico e integral de corto plazo en su concepción conjunta. Además, se puede dejar de considerar otras formas de ampliar el alcance en la mayoría de los politécnicos en el marco de una estrategia nacional.

A partir de un contexto complejo en el país y de desafíos continuos para impulsar su desarrollo social y económico local que tiene diferentes asimetrías y contrastes, pero donde la educación técnica y profesional es uno de los agentes dinamizadores del desarrollo local se plantea los lineamientos de la siguiente propuesta sustantiva de un proceso gradual pero acelerado de transformaciones que requiere la consolidación de procesos y continuar el acompañamiento de diferentes actores como los rectores de la institucionalidad estatal en los sectores de la economía y el empleo, los sectores no estatales, los países aliados y la cooperación internacional. De tal manera, la propuesta general versa sobre la intención de guiar a una orientación amplia pero dinamizadora que permita generar las condiciones de “saltos cualitativos permanentes de impacto colectivo de corto plazo” enfocados en que concentrarse al 2024 desde PROFET para continuar impulsando la consolidación de la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo local en Cuba. En este sentido, el esbozo de la propuesta se enmarca en la importancia que adquiere mostrar un referente probado de centro politécnico y su red de funcionamiento en que convergen los nuevos conocimientos, los mecanismos y herramientas adquiridas y las prácticas aplicadas de forma conjunta.

Plantear una **Estrategia Nacional de ETP en Cuba: Hacia una red moderna de centros politécnicos que actúan como uno de los ejes dinamizadores del desarrollo territorial**. Esto significa enfocar la atención en la integración de las acciones que se realizan en PROFET como laboratorio experimental para mostrar un referente probado de politécnico²⁵ y su red de funcionamiento que permita demostrar su impacto en el desarrollo local. Las líneas estratégicas contenidas en la Estrategia son parte de los procesos sustantivos impulsados desde PROFET.

²⁵ Esto es teniendo presente la experiencia del Modelo de Escuela Politécnica Cubana promovido en los 80's que es un referente histórico de la Pedagogía de la ETP.

- i. **Inclusión educativa e igualdad de género con enfoque interseccional:** 1. Estrategia de Género e Inclusión Nacional de la ETP; 2. Lineamientos de coordinación para la inclusión educativa efectiva de personas con discapacidad. La orientación estratégica es enfocarse en la estrategia de género y colaborar desde la dirección de la ETP con lineamientos al MINED sobre medidas de coordinación entre las diferentes opciones de inclusión educativa disponibles que permitan una mayor efectividad de la inclusión educativa.
- ii. **Elevar la calidad y pertinencia educativa en los centros politécnicos como una red de aprendizaje continuo:** 1. FVOP: el primer paso de los jóvenes para adquirir competencias profesionales para el mundo laboral; 2. Programas de estudio actualizados: hacia una educación integral y de formación profesional en una economía del S. XXI; 3. Métodos de enseñanza-aprendizaje modernos; 4. Tecnología de punta al alcance de los docentes y alumnos; 5. Desarrollo de prácticas laborales desde los primeros años en escenarios reales de producción local disponibles a los estudiantes. En PROFET se han abordado estas líneas de acción de forma específica a manera de experiencia demostrativa endógena a la ETP, la propuesta es demostrar las acciones conjuntas en forma de referente probado de centro politécnico. A partir del centro referente probado y su red de funcionamiento se puede establecer los espacios que requieren de la política, la planificación y las estrategias nacionales y específicas para escalarlo al resto de la ETP en Cuba.
- iii. **Desarrollo territorial: Una experiencia demostrativa de la ETP como uno de los agentes dinamizadores del desarrollo social y económico.** 1. Observatorio Social y Laboral y sus Antenas como herramienta indispensable para la articulación educación-empleo en lo local; 2. Una alternativa a la sostenibilidad de los centros: Estrategia docente-productiva y las Redes de formación-producción; 3. Proyección comunitaria de producción y servicios del politécnico, los docentes y estudiantes en su territorio. La propuesta es enmarcar las ideas innovadoras de la ETP vinculadas directamente con su proyección al desarrollo local como una serie de experiencias demostrativas.
- iv. **Eje transversal de desarrollo continuo de la ETP:** 1. Gestión del conocimiento y aprendizaje; 2. Uso de las TICs en la digitalización educativa; 3. Innovación, ciencia y tecnología para la formación profesional y técnica para las competencias del S. XXI. En esta sección es fundamental identificar aquellos productos de conocimiento, aprendizaje que de la experiencia con PROFET se pueden escalar al resto de la ETP. Además, considerar nuevas oportunidades que se presentan con las ideas innovadoras como el programa de desarrollo de capacidades técnicas de los docentes, una modalidad abierta de gestión para jóvenes emprendedores, un dashboard educativo de la ETP para el desarrollo local, nuevos frentes de colaboración en las familias de especialidades, etc.

Referencia bibliográfica

- Bienvenido González Ramírez (S.F) Aplicación del proyecto "Fortalecimiento del proceso de formación profesional de los jóvenes y trabajadores en la Educación Técnica y Profesional en especialidades seleccionadas para su inserción al empleo", PROFET, en la validación de la cadena de valor curricular en la formación profesional en Cuba. [Resumen]. Congreso de Pedagogía Internacional 2021, Ciudad de La Habana, Cuba
- Bienvenido González Pérez & Yipsian Rodríguez Soto. (2022). Estrategia de Género e Inclusión del Proyecto PROFET 2021-2023. La Habana, Cuba, Editorial Pueblo y Educación
- Banco de Desarrollo de América Latina & El Diálogo. (2018). Educación técnica y formación profesional en América Latina y el Caribe. Desafíos y oportunidades. Corporación Andina de Fomento
- Banco Centroamericano de Integración Económica, BCIE. Estrategia de País Cuba 2019-2024, 2019, Cuba
- Convenio entre el Ministerio de Educación y MINTUR. (Junio, 2022). "Sobre las relaciones de cooperación para la formación de la fuerza de trabajo calificada". Cuba
- Convenio entre el Ministerio de Educación y Osde Islazul. (Octubre, 2022). "Sobre las relaciones de cooperación para la formación de fuerza de trabajo calificada en la educación técnica profesional". Cuba
- Convenio entre el Ministerio de Educación y el Ministerio de Comercio Interior. (2022). "Sobre las relaciones de cooperación para la formación de fuerza de trabajo calificada en las especialidades de los servicios de la Educación Técnica Profesional". Cuba
- Decreto N°. 364. "De la Formación y Desarrollo de la Fuerza de Trabajo Calificada". Gaceta Oficial de la República de Cuba, a los 8 días del mes de octubre de 2019.
- Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, del Fondo de Población de las Naciones Unidas y de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos. Documento del programa para Cuba (2020-2024). 5 de diciembre de 2019
- J. Máttar y R. Padilla Pérez (coords.). (2019). Fortalecimiento de cadenas de valor agroalimentarias en Cuba: los casos de las conservas de tomate y el camarón de cultivo. Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
- Ministerio de Justicia. Gaceta Oficial No. 5 Extraordinaria de 10 de abril de 2019, Habana, Cuba
- Naciones Unidas. (2020). América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19 Efectos económicos y sociales. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
- Naciones Unidas. (2020). Construir un nuevo futuro una recuperación transformadora con igualdad y sostenibilidad. Trigésimo octavo período de sesiones de la CEPAL 26 a 28 de octubre. [Síntesis]. Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
- Naciones Unidas. (2021). La paradoja de la recuperación en América Latina y el Caribe Crecimiento con persistentes problemas estructurales: desigualdad, pobreza, poca inversión y baja productividad. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
- Naciones Unidas. (2020). Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible Cuba 2020-2024. La Habana, Cuba
- Oficina de Cooperación Suiza en Cuba COSUDE. 2021. Programa de Cooperación Programa de Salida Cuba 2022–2024. Cuba
- PNDES, Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2030 (Diciembre, 2019). Cuba
- PNUD, CIEM & Gobierno de Cuba. (2021). Informe Nacional sobre Desarrollo Humano, Cuba 2019. Asenso a la raíz: La perspectiva local del desarrollo humano en Cuba. La Habana, Cuba
- PNUD, Observatorio Social y Laboral de Cuba, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Ministerio de Educación & PROFET. (S.F). Manual de Análisis Oferta Formativa-Demanda Laboral. Observatorio Social y Laboral de Cuba, Guía para el Análisis del Vínculo entre Oferta Formativa de la enseñanza Técnico-Profesional y la Demanda Laboral de fuerza de trabajo calificada para decisores y operadores de políticas, periodistas, docentes e investigadores. Cuba
- PRODOC PROFET. 2022. Segunda Fase: Consolidación del Proyecto PROFET para fortalecer el proceso de formación profesional de los jóvenes y trabajadores en la Educación Técnica y Profesional para su inserción al empleo. Cuba
- PNUD, Ministerio de Educación de la República de Cuba & COSUDE. 2019. Prodoc PROFET. [Resumen]. Título del Proyecto: Fortalecimiento del proceso de formación profesional de los jóvenes y trabajadores en la Educación Técnica y Profesional en especialidades seleccionadas para su inserción al empleo. Cuba
- Propuesta para la constitución y funcionamiento del Observatorio Social y Laboral de Cuba. (2022). [Resumen Ejecutivo]

Anexo

1. Términos de Referencia

TÉRMINOS DE REFERENCIA (TDR) EVALUACION DE MEDIO TÉRMINO DEL PROYECTO PROFET-

Oficina de país: Cuba

Unidad: Desarrollo Humano Local / Proyecto PROFET

Duración del servicio: Agosto- octubre 2022. (Días efectivos de la consultoría 22)

ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Desde el 2018 el Ministerio de Educación (MINED) implementa el proceso del 3er perfeccionamiento de la Educación y es corresponsable del logro de específicos aspectos emitidos en los documentos programáticos como son: los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución en el VII Congreso del PCC celebrado en el 2016, y del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (PNDES 2030) y sus Macro- Programas de desarrollo. La prioridad estratégica “Desarrollo humano, justicia y equidad”, destaca el papel que ha desempeñar la Educación Técnica Profesional (ETP) al plantearse en su numeral 196 la prioridad de “Eleva la calidad y el rigor del sistema de enseñanza general de nuestro país, haciendo énfasis en el desarrollo de la educación enseñanza técnica y profesional”.

Dentro del Ministerio de Educación (MINED), el subsistema de la ETP tiene la misión de “Dirigir la formación continua de la fuerza de trabajo calificada de nivel medio, así como la capacitación a los/as trabajadores/as y a la población, a través de la integración de las instituciones educativas con las entidades laborales, como elemento dinamizador del desarrollo económico y social del país, garantizando un patriota comprometido con los valores y principios que caracterizan nuestro sistema social”.

La ETP tiene la responsabilidad de presentar una oferta formativa profesional adaptada a las necesidades y demandas del contexto nacional, anticipando requerimientos de sectores y territorios. En el de cursar de los años ha creado una red de centros a lo largo del país instrumentando un Sistema de trabajo con las entidades nacionales que requieren la formación profesional de jóvenes y trabajadores/as.

Una de las peculiaridades de la ETP radica en su vinculación con otros centros docentes y con las entidades económicas enclavadas en sus entornos inmediatos, aportando esfuerzos para la mayor utilización de las potencialidades humanas y materiales en la mejor preparación técnica de las y los futuros graduados. Sin embargo, los análisis realizados en la última década revelan lo imprescindible que resulta perfeccionar estos vínculos o alianzas; asegurando así capacidades para entrenamientos prácticos tan necesario en la formación de graduados con acertadas competencias para el empleo.

Destacar finalmente que la Agenda Global ODS al 2030 parte del concepto que la Educación es un cimiento esencial para los individuos, la sociedad y el desarrollo económico, constituyendo ella una actividad imprescindible para respaldar la equidad, el respeto, la tolerancia y la dignidad.

El Proyecto fue firmado entre el MINCEX, el MINED y PNUD el 21 de Junio del 2019, concentrándose las primeras acciones en instaurar la gobernanza del proyecto, efectuar encuentros

técnicos y un primer set de visita a las provincias y politécnicos, así como efectuare el levantamiento de información para presentar solicitudes de contrataciones de equipamientos para las escuelas.

Al cierre del primer trimestre del 2020 – con solo 8 meses de implementación- se constató una complicada situación epidemiológica del mundo y de la Isla con la Pandemia Covid-19. Las restricciones determinadas por la Pandemia han sido muchas y su período se ha extendido por casi dos años. Un fuerte rebrote entre abril y septiembre del 2021 determinó la casi-paralización de las actividades económicas y sociales de Cuba. Las medidas adoptadas por frenar la COVID-19 implicaron la cancelación del curso escolar y por tanto el cierre de los Politécnicos, donde muchos de ellos funcionaron como centro de aislamientos.

En el Comité Directivo efectuado en abril del 2021, se mostró los ajustes efectuados al Plan Operativo Anual (POA 2020 y 2021) con el objetivo de recuperar el retraso de las actividades planificadas y de aquellas que fueron canceladas o pospuestas. Esta situación de la COVID obligó a posponer acciones estratégicas del Proyecto, como son el proceso de capacitación sobre experiencia de la Educación Dual Suiza, la cancelación de encuentros técnicos de la comisión de especialistas, la demora de la distribución del equipamiento adquirido y la paralización de acciones de monitoreo, por destacar algunas. La COVID ha generado negativos efectos en cuanto al avance de resultados del Proyecto.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

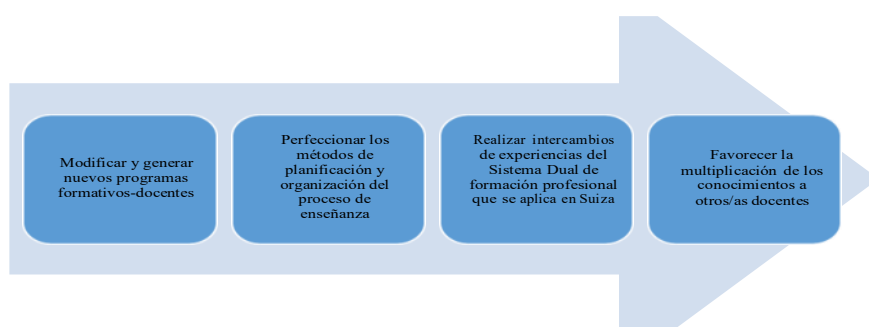
El Proyecto PROFET precisa por alcance el incidir en el proceso de perfeccionamiento de la formación profesional de obrero calificado y técnico medio, mediante el aporte de buenas prácticas que permita elevar la calidad de la oferta educativa y el vínculo con la práctica, propiciando el acceso a empleos en actividades de la construcción, la agricultura y del turismo en 15 provincias del país y el municipio especial Isla de la Juventud.

INFORMACIÓN DEL PROYECTO O EFECTO	
Título del proyecto o efecto	Fortalecimiento del proceso de formación profesional de los jóvenes y trabajadores en la Educación Técnica y Profesional en especialidades seleccionadas para su inserción al empleo. (PROFET)
ID de Atlas	Award 104012 / Output 112212
Efecto y producto institucionales	<p>Efecto No. 1: Elevada la calidad de la oferta de los servicios educacionales para ampliar competencias de jóvenes que respondan a demandas de sectores productivos seleccionados (empresarial, cooperativo y no estatal) y que integren el enfoque de equidad de género.</p> <p>Efecto No. 2: Articulado el sistema de la ETP con entidades nacionales – locales, incluyendo gobiernos territoriales, para aumentar la efectividad de la vinculación formación – empleos de jóvenes, contribuyendo al desarrollo local.</p> <p>Efecto No. 3: Complementadas políticas nacionales de formación técnica y profesional con instrumentos y buenas prácticas generadas por el programa ETP que elevan la calidad de las competencias laborales de jóvenes y trabajadores/as, y su acceso al empleo; fortaleciendo la atención a dimensiones claves de género y contribuyendo a los sectores estratégicos del PNDES 2030.</p>
País	Cuba

Región	America Latina y Caribe	
Fecha de la firma del documento del proyecto	21 Junio 2019	
Fechas del proyecto	Inicio:	Finalización prevista:
	Junio 2019	Diciembre 2022
Presupuesto del proyecto	4,313972.0 USD	
Gasto del proyecto en el momento de la evaluación		
Fuente de financiación	COSUDE	
Parte encargada de la ejecución¹	PNUD	

El proyecto ha trazado por Objetivo General (Impacto) el potenciar el acceso de los jóvenes al empleo a partir de la acertada vinculación de la ETP con entidades laborales e instituciones, asegurando las competencias laborales demandadas por sectores prioritarios en municipios seleccionados, favoreciendo a grupos en condiciones de vulnerabilidad y la equidad de género.

El proyecto en el Resultado 1 se plantea Elevar la calidad de la oferta de los servicios educacionales para ampliar competencias de jóvenes que respondan a demandas desectores productivos seleccionados (empresarial, cooperativo y no estatal) con enfoque de equidad de género. Para ello estructura cuatro actividades programáticas, que exponemos en el siguiente diagrama:



El Resultado 2, refiere a Articular el sistema de la ETP con entidades nacionales – locales, incluyendo gobiernos territoriales, para aumentar la efectividad de la vinculación formación – empleos de jóvenes, contribuyendo al desarrollo local. Para su logro, articula cinco actividades programáticas (ver diagrama)



¹ Se trata de la entidad que asume la responsabilidad general respecto a la ejecución del proyecto (adjudicación), el uso eficaz de los recursos y la entrega de los productos indicados en el documento del proyecto y el plan de trabajo firmados.

Por su parte el Resultado 3 se plantea Complementar políticas nacionales de formación técnica y profesional con instrumentos y buenas prácticas generadas por el programa ETP que elevan la calidad de las competencias laborales de jóvenes y trabajadores, y su acceso al empleo; fortaleciendo la atención a dimensiones clave de género y contribuyendo a los sectores estratégicos del PNDES 2030. Para ello articula tres elementos claves, estos son:



Para lograr la efectiva transformación de la ETP fueron definidos un conjunto de supuestos, considerados estos como entornos de viabilidad para el logro de los resultados del Proyecto, destacándose entre los principales los siguientes:

1. El fortalecimiento de la formación profesional se encuentra enmarcado como prioridad en el tercer perfeccionamiento del sistema nacional de educación.
2. Se aprueban políticas dirigidas a elevar las relaciones de trabajo entre las empresas y politécnicos y a la atención a la capacitación de los jóvenes trabajadores.
3. Los procesos de Desarrollo Local impulsados por Gobiernos municipales-provinciales activan actividades socio-económicas.
4. Prioridades y políticas nacionales referida al autoabastecimiento municipal de alimentos, programa de la vivienda e impulso a los servicios del turismo se habrán de constatar en los municipios seleccionados, generando una efectiva demanda de empleos técnicos y obreros.
5. Se enriquece durante el periodo de implementación del proyecto los aportes de la experiencia Suiza de formación Dual, así como de otras experiencias internacionales relevantes en esta temática de la ETP.

Debemos destacar que algunos de estos supuestos han manifestado retardos o no se han constatado con fuerza en el periodo de implementación, como son los supuestos 3, 4 y 5.

PROFET desde el junio del 2019 hasta la fecha ha logrado:

- Efectuado el sistema de gobernanza del proyecto desarrollando las reuniones del equipo técnico, comité técnico y comité directivo.
- Fortalecido con equipamientos 36 politécnicos a partir de contrataciones internacionales de medios técnicos para las 3 áreas de especialidades por un valor superior a 2,000,000. 0 USD.
- Instalados la mayor parte del equipamiento recibido a partir de la reparación de locales y comienzo de su utilización en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Montados los 29 laboratorios de computación aulas especializadas tecnológicas.
- Mantenido las relaciones de trabajo con las direcciones nacionales de los organismos Micons, Minag, Mintur y Mtss, así como la realización periódica de reuniones de coordinación entre la dirección nacional de la ETP y el PNUD.
- Efectuada la primera Investigación de la calidad de los graduados en las entidades laborales y politécnicos, la cual presenta un diagnóstico inicial en tres ámbitos concreto: Desarrollo técnico-profesional, Cultura laboral y Formación profesional continua

- Entregados promocionales del proyecto PROFET con la identidad visual del proyecto aportando a una mayor difusión y sensibilización de los objetivos y beneficiarios.
- Creado grupo nacional y elaborado el Diseño y conclusión de la Estrategia de Género e Inclusión de la ETP. Presentada en el Consejo de Dirección del MINED y compartida con el grupo de trabajo del Programa Nacional para el Adelanto de las Mujeres (PAM). Entregados promocionales sobre la estrategia de género e inclusión a los politécnicos, municipios y departamentos provinciales de ETP y preparación inicial de directivos provinciales y de 11 centros politécnicos.
- Culminado y certificados los 8 participantes con evaluación satisfactoria en el Curso Semi-Virtual por el Centro de Economía y Gestión de Sistemas de Educación y Formación de Suiza (CEMETS).
- Diseñada y puesta en operación la primera versión de la Página WEB de PROFET y desarrollados los elementos de imagen del proyecto como logotipo y plantilla base.
- Definidos 6 municipios demostrativos para el proceso de perfeccionamiento de los instrumentos de diagnósticos y de articulación entre ETP y entidades nacionales – locales para mejorar los vínculos formación – empleos en municipios seleccionados: Pinar del Río, Boyeros, Cienfuegos, Santa Clara, Camagüey y Mayarí. Desarrollo de un primer taller de preparación a directivos provinciales y municipales de los 6 municipios y comienzo de la tarea en el municipio Boyeros.
- Perfeccionada la encuesta para efectuar las 2da. Investigación de la calidad de los graduados en las entidades laborales y politécnicos cuando las condiciones sanitarias y de organización del curso escolar lo permitan.
- Elaborados Términos de Referencia y contratada la entidad de la Educación Dual Suiza que coordinará el programa formativo de la ETP. Efectuado el primer curso inicial en Cuba por especialistas suizos.
- Presentada y aprobada por COSUDE propuesta de cuatro ideas innovadoras para movilizar financiamiento adicional para PROFET.
- Apoyada la respuesta a la COVID-19 con la reprogramación de fondos para revertir impactos de la pandemia en Educación Técnica Profesional: concretando el desarrollo de 14 teleclases, asegurando material docente escolar para estudiantes de las 438 escuelas ETP y Secundarias Básicas (lápices escolares) y termómetros para apoyar el protocolo de bioseguridad en 36 politécnicos y 16 provincias, así como a las direcciones nacionales de Educación.
- Efectuados intercambios con la ONG Humanity and Inclusion para producir futuras alianzas y potenciar el intercambio de metodologías y experiencias en materia de inclusión social y apoyo a grupos vulnerables.
- Coordinación con la OSDE Grupo empresarial Ganadero para el establecimiento de relaciones de trabajo con los 12 politécnicos vinculados al proyecto para creación de servicios veterinarios y de inseminación artificial utilizando el equipamiento adquirido y especialistas, profesores y estudiantes.
- Efectuadas visitas de monitoreo a 35 politécnicos y 15 provincias por etapas valorando la implementación de los objetivos y alcance del proyecto.

Aún con los retardos devenidos de las restricciones de la COVID y las dificultades económicas y financieras del país -agravadas por el reforzamiento del bloque comercial, económico y financiero del gobierno de Estados Unidos-, PROFET muestra un importante set de acciones demostrativas en temas y territorios que deben contribuir a introducir innovaciones en el proceso formativo de la TEP.

PROPÓSITO, ALCANCE Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

Esta evaluación tiene como objetivo valorar el avance de los resultados de la Fase 1 del Proyecto y determinar aquellos elementos relevantes para diseñar la Fase 2 de PROFET. Se espera que el progreso de algunos productos del proyecto, así como de oportunidades devenidas de nuevas

políticas y prioridades nacionales, puedan dejar recomendaciones sobre elementos que pueden contribuir al 3er perfeccionamiento de la ETP.

La evaluación se concentrará en el nivel nacional de PROFET y podrá profundizar en temas claves del proyecto constatando el comportamiento en al menos 2 provincias – 8 politécnicos involucrados en el Proyecto.

ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

La evaluación incluye dos concretos resultados:

1er: Valorar los avances hacia el logro de los resultados que registra el proyecto PROFET en la Fase 1

2do: Presentar elementos relevantes sustantivos y oportunidades observadas para diseñar la Fase 2 del proyecto para los años 2023 y 2024

Sobre el 1er resultado: Valorar los avances hacia el logro de los resultados que registra el proyecto PROFET en la Fase 1, se espera presentar los siguientes análisis:

Diseño del programa, relevancia de los elementos sustantivos priorizados y aportes de las experiencias internacionales a PROFET.

1.1 Sobre el Diseño del Programa se solicita mostrar:

- a) Coherencia del proyecto con lo refrendado en documentos programáticos de la Nación cubana.
- b) Relevancia de los resultados y productos propuestos, así como calidad de su Marco de Resultado.
- c) Avances y obstáculos para producir los procesos de articulación inter-institucional con otros ministerios e instituciones nacionales y locales.

1.2 Relevancia de los elementos sustantivos priorizados

- a) Exponer relevancia de nuevos elementos curriculares y de evaluación de graduados de la ETP.
- b) Presentar los valores de la Estrategia de Género e Inclusión elaborada por el Proyecto.
- c) Presentar contribuciones de los ministerios que participan en el Proyecto.
- d) Analizar pertinencia de las Ideas Innovadoras que desarrollo PROFET.

1.3 Aporte de experiencias internacionales

- e) Eficacia y pertinencia de los programas formativos y entrenamientos - presenciales y online – realizados por el Proyecto.
- f) Espacios generados por otras iniciativas o proyectos de la cooperación internacional utilizados.

Referido al 2do Resultado: Presentar elementos relevantes sustantivos y oportunidades observadas para diseñar la Fase 2 del proyecto para los años 2023 y 2024, se propone por alcance:

2 Presentar aciertos sustantivos que se deben capitalizar, así como las principales oportunidades a favor de PROFET para una fase 2 del proyecto 2023/2024:

- a) Destacar elementos del proyecto cuya relevancia y consolidación requieren ser continuadas en la Fase 2. Abarcando los ámbitos de los 3 efectos del Proyecto.

- b) Identificar otros elementos sustantivos o áreas de ampliación (al menos 3) para una Fase 2 vinculados con propósitos explícitos del 3er perfeccionamiento de la Educación y con aspectos presentados en los Macro-Programas del PNDES y Agenda 2030
- c) Valorar la implementación del sistema de gobernanza y métodos de dirección y de comunicación del proyecto y emitir las recomendaciones pertinentes).

CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y PREGUNTAS CLAVE

La evaluación deberá responder, como mínimo, a las siguientes preguntas orientativas claves. Sin embargo, el Equipo Evaluador en su informe de fase documental puede proponer preguntas complementarias para cumplir con los objetivos de la evaluación, de manera especial con el Resultado 2 referido a diseñar la Fase 2 del proyecto para los años 2023 y 2024.

Preguntas orientativas iniciales:

Pertinencia / Coherencia:

- ¿El alcance Programático de PROFET se corresponde con prioridades del proceso de perfeccionamiento del sistema educacional cubano?
- ¿Se considera efectivo la conexión sustantiva de PROFET con los documentos programáticos de la nación cubana como Lineamientos de la Política Económica Social y los Objetivos del PNDES 2030?
- ¿Ha tenido el proyecto una capacidad de respuesta adecuada a los cambios de contexto país relacionados con la actualización del modelo socio-económico y se denotan contribuciones a otras Políticas del Gobierno Nacional?
- ¿Se han tenido en cuenta las lecciones aprendidas durante el período Junio 2019 –Marzo 2022 para repensar alcances sustantivos o lanzar nuevas iniciativas? Contribuyen estas lecciones aprendidas a la Fase 2 de PROFET?
- ¿Ha respondido el proyecto al nuevo contexto país en el enfrentamiento a la pandemia COVID19?
- ¿Hay una efectiva participación de otros ministerios partes del proyecto PROFET?

Eficacia

- ¿Cuál fue la contribución del proyecto a los efectos y los productos del Programa de País Cuba, en particular en las áreas vinculadas con desarrollo humano e inclusión?
- ¿En qué medida y a partir de limitaciones de la pandemia COVID, se han logrado cumplir los resultados esperados, las metas y los indicadores planificados en el documento del proyecto?
- ¿Qué factores contribuyeron a la eficacia o a la ineficacia del proyecto, en el logro de sus resultados?
- ¿En cuáles resultados esperados/actividades el proyecto obtuvo mayores logros?
¿Cuáles fueron los factores favorables y por qué? Contribuyen estas lecciones aprendidas a la Fase 2 de PROFET?
- ¿Cuáles son los efectos positivos y negativos que el proyecto ha traído sobre el grupo beneficiario?
- ¿Cuáles son los efectos que indirectamente ha ocasionado el proyecto en otros grupos o espacios?

Eficiencia

- ¿En qué medida se utilizaron de forma eficiente los recursos financieros y humanos? ¿Se asignaron los recursos (fondos, recursos humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) de manera oportuna para lograr los resultados del proyecto?
- ¿Podría haber mejores maneras de alcanzar los mismos resultados a menor costo o en menor tiempo? En caso positivo ejemplifique.
- ¿Qué mejoras en el uso de los recursos (humanos, materiales y financieros) pudieron contribuir mejor al logro de los objetivos específicos y de desarrollo del proyecto?
- ¿Garantizaron los sistemas de Seguimiento y de la Gobernanza de PROFET avanzar hacia una mayor eficacia y la eficiencia de la gestión del proyecto?

Sostenibilidad

- ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a la sostenibilidad y escalamiento de resultados e innovaciones de PROFET?
- ¿Existen mecanismos, procedimientos y políticas para que las principales partes interesadas sigan trabajando en los resultados logrados en el ámbito de la igualdad de género, y el empoderamiento de las mujeres?
- reglamentarios en vigor que contribuyan a mantener
- ¿Cuáles son los principales desafíos del proyecto en términos de sostenibilidad?
¿Qué acciones podrían tomarse para responder a los mismos?
- ¿Qué perspectivas sustantivas se deben reforzar o incluir como nuevas para una Fase 2 o estrategia de salida de PROFET?
- ¿Qué se podría hacer para reforzar las estrategias de salida y la sostenibilidad, a fin de apoyar a las beneficiarias y los beneficiarios del proyecto, así como a los grupos vulnerables?

Impacto

- ¿Qué resultados se consideran más cercanos a su institucionalización dentro del sistema de la ETP o para el MINED?
- ¿Cuáles han sido los principales resultados reconocidos por otros actores nacionales?
¿Qué factores han contribuido?
- ¿Cuáles han sido los principales desafíos confrontados para alcanzar los impactos previstos y cuales se deben tener en cuenta para la sostenibilidad de los mismos?

Tema transversales: Igualdad Social, Género e Inclusión

- ¿En qué medida el proyecto ha contribuido a definir líneas estratégicas para contribuir grupos en desventaja y personas con discapacidad ?
- ¿En qué medida ha promovido el proyecto cambios positivos en las esferas de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres? ¿Hubo algún efecto inesperado?
- ¿En qué medida el proyecto ha contribuido al cierre de brechas de género y a impactar en modificar estereotipos de género e inclusión y reducir elementos que determinan desigualdades en la ETP?
- ¿Cuales aspectos son relevantes para dar continuidad en una fase 2?

Innovación y gestión del conocimiento

- ¿En qué medida el proyecto ha promovido innovaciones, el uso de las TIC's y en la gestión del conocimiento?
- ¿Qué se podría hacer para reforzar estos elementos en una Fase 2 de PROFET?

Visibilidad y comunicación

- ¿En qué medida el proyecto ha desarrollado de forma sistemática la visibilidad y la comunicación?
- ¿Cuánta apropiación se logró a nivel local y nacional con la imagen y los contenidos claves del proyecto?
- ¿Cuán efectiva han sido las acciones de visibilidad realizadas?

METODOLOGÍA

La evaluación debe emplear una combinación de métodos e instrumentos de evaluación cualitativos y cuantitativos. Se espera que el evaluador siga un enfoque participativo y consultivo que garantice una estrecha colaboración con los gerentes de evaluación, los asociados en la ejecución y los beneficiarios.

Debido al actual contexto epidemiológica de la COVID-19 la evaluación se realizará combinando la modalidad virtual y presencial. Los enfoques e instrumentos metodológicos pueden ser:

- Revisión de la documentación relativa a PROFET (documentos de proyecto y revisiones sustantivas que oficializan la contribución de COSUDE, informes anuales, planes de trabajo anuales, actas de reuniones, informes de misiones, entre otras informaciones de interés que muestran resultados del Proyecto).
- Entrevistas en modalidad virtual con funcionarios/as y especialistas de instituciones gubernamentales y técnicas que participan como socios y beneficiarios de PROFET, priorizado a los actores nacionales de PROFET.
- Entrevistas individuales y de grupo en modalidad virtual con metodólogos, directores de politécnicos y profesores de las Provincias y de los municipios seleccionados.
- Visitas y comprobación en el terreno de la utilización y empleo de los recursos adquiridos y las formas de utilización por profesores y estudiantes. (al menos dos provincias, 8 municipios y 8 politécnicos vinculados al proyecto)
- Posibles cuestionarios en el que participe una muestra de los beneficiarios y las beneficiarias, incidiendo, de ser necesario, en promover la participación de mujeres y jóvenes y valorando la pertinencia de realizar grupos mixtos según sexo/género y edad/o grupos específicos de mujeres y jóvenes.
- Entrevistas con el donante de PROFET: Director Residente de la COSUDE en Cuba y/oa la Oficial Nacional de Programa que atiende el Proyecto.

Un desafío metodológico fundamental es establecer si un cambio observado o indicado puede atribuirse total o parcialmente al proyecto, y determinar en qué medida el proyecto ha contribuido a ese cambio. Llegado el caso, el equipo de evaluación deberá presentar las posibles atribuciones/contribuciones.

Para obtener orientaciones metodológicas complementarias puede consultarse las Directrices de Evaluación del PNUD, actualizadas en junio 2021. Ver Anexo 5.

PRODUCTOS DE EVALUACIÓN (Productos Finales)

El tiempo efectivo de trabajo del consultor/a se espera acumule un total de 22 días.

Entregable		Responsable del Entregable	Tiempo estimado y fecha límite	Revisión y aprobación requerida
1	Informe Inicial para Fase Documental (plan de la evaluación, lectura de información, elaboración de hipótesis, preparación de trabajo de campo, elaborando metodología, cronograma de trabajo, y entregable. Extensión máxima de 15 páginas.	Proveedores del servicio	5 días 25 agosto 2022	Coordinador de PROFET
2	1er Borrador Informe de la evaluación y su presentación al grupo de referencia. Tendrá 40 páginas como máximo, respetará la estructura que se indica en el Anexo 5. (incluir un formato resumen ejecutivo con una extensión máxima de 12 páginas)	Proveedores del servicio	12 días 3 octubre 2022 (Contempla la visita a terreno)	Coordinador de PROFET y la Dirección ETP del MINED
3	Informe final de evaluación y propuestas sustantivas adjuntas. Con resumen Ejecutivo. Tendrá las características ya expuestas en el producto anterior e incorporará cualquier observación recibida de los miembros del Grupo de Referencia. Deberá presentarse en el plazo de 15 días a partir de la fecha de recepción de dichas observaciones. Deberá ir acompañado de un resumen ejecutivo que no excederá las 5 cuartillas.	Proveedores del servicio	5 días (15 Octubre) como máximo, después de haber recibido del PNUD los comentarios al borrador del Informe.	Oficial de M&E Coordinador de PROFET y Dirección ETP del MINED

COMPOSICIÓN Y COMPETENCIAS NECESARIAS DEL EQUIPO DE EVALUACIÓN

Competencias comunes:

- Estar plenamente familiarizado con los principios y métodos de trabajo de la gestión del ciclo de proyecto y de la gestión basada en resultados, especialmente según las metodologías de PNUD. Experiencia en tareas de seguimiento, monitoreo y evaluación de programas y/o proyectos de cooperación internacional, preferentemente en temas de desarrollo socio-económico e inclusión.
- Se valorará positivamente la experiencia en la región y el conocimiento de los procesos donde se promueve la gestión del conocimiento y el trabajo con jóvenes para acceder a oportunidades de desarrollo o empleo;

Competencias específicas:

Experto/a internacional (jefe/a de equipo, experto/a senior):

- Título post-universitario en el ámbito de las ciencias sociales (ciencias políticas, relaciones internacionales, pedagogía, sociología, economía, etc.) o carreras afines;
- Experto con experiencia de más de 10 años en proyectos de cooperación internacional, en procesos de gestión del conocimiento y en el trabajo formativo con jóvenes y grupos vulnerables. Experiencia en la región latinoamericana y en especial en Cuba será considerado un factor

- preferencial;
- Excelente conocimiento de los métodos y técnicas de evaluación de proyectos con reconocido prestigio profesional. Experiencia en la temática formación de jóvenes para acceder a mercados laborales será considerada un criterio de preferencia en la selección;
- Dominio en el diseño, coordinación e implementación de procesos formativos nacionales o internacionales (diplomados, cursos especializados, entre otros) será un criterio de preferencia en la selección;
- Sensibilidad en el tema de género y conocimiento general sobre la perspectiva de género en el desarrollo y en la promoción de la inclusión.

Experto/a nacional (experto/a):

- Título universitario o post-universitario en el ámbito de las ciencias sociales (ciencias políticas, relaciones internacionales, pedagogía, sociología, economía, etc.) o carreras afines.
- Conocimiento del contexto cubano en materia de formación profesional y acciones de vocación profesional con jóvenes y adolescentes.
- Experto con 5 años de experiencia en proyectos de cooperación internacional en las temáticas del Proyecto a evaluar, con énfasis fortalecimiento de capacidades – gestión del conocimiento con jóvenes y grupos vulnerables.
- Dominios en temas referido a acceso a oportunidades de desarrollo socio económico y al empleo. Promoción de procesos inclusivos del desarrollo.
- Sensibilidad en el tema de género y conocimiento general sobre las relaciones de género en Cuba, sus fortalezas y desafíos.
- Candidaturas de mujeres son bienvenidas. El PNUD apoya y no discrimina por sexo, raza, religión, origen y etnias.

La composición del equipo de expertos y expertas deberá ser equilibrada para ofrecer una cobertura exhaustiva de los distintos aspectos de la evaluación de proyectos (métodos y técnicas de evaluación) que se exponen en los presentes Términos de Referencia, así como de los temas transversales pertinentes, la igualdad de género, los derechos humanos, los grupos vulnerables o marginados y el principio de no dejar a nadie atrás.

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

ÉTICA DE LA EVALUACIÓN

Esta evaluación se llevará a cabo de acuerdo con los principios descritos en el documento Directrices Éticas para evaluaciones del UNEG². Los/as consultores/as deben salvaguardar los derechos y la confidencialidad de quienes proveen información, las personas entrevistadas y las partes interesadas por medio de medidas encaminadas a garantizar el cumplimiento de los códigos jurídicos y otros códigos pertinentes que rijan la recopilación de datos y la elaboración de informes sobre estos. Los/as consultores/as también deben

² UNEG, *Ethical Guidelines for Evaluation*, 2020. <http://www.unevaluation.org/document/detail/2866>

garantizar la seguridad de la información recopilada antes y después de la evaluación, así como los protocolos que velen por el anonimato y la confidencialidad de las fuentes de información, cuando proceda. De la misma forma, la información, los conocimientos y los datos recopilados en el proceso de evaluación solo se deben utilizar para la evaluación y no para otros usos, a menos que se obtenga la autorización expresa del PNUD y los asociados.

ACUERDOS DE EJECUCIÓN

La evaluación es gestionada por la Oficina del PNUD en Cuba en calidad de principal implementador del proyecto, con la activa participación del Grupo de Referencia constituido por miembros de las organizaciones partícipes del proyecto (MINED-ETP, MTSS, MICONS, y MINAG) con la participación de COSUDE, y bajo la coordinación de la Gerencia y la Unidad de Monitoreo y Evaluación del PNUD en Cuba, encargados de supervisar la evaluación en nombre del PNUD.

Los miembros del Grupo de Referencia tienen como tareas principales:

- Desempeñar un papel de interfaz entre el equipo de la consultoría y el Proyecto.
- Recoger y resumir las opiniones de las organizaciones participantes que representan, además de los contactos bilaterales.
- Velar porque el equipo de evaluación tenga acceso y pueda utilizar toda la información y la documentación útil relativa al Proyecto.
- Validar las preguntas de la evaluación.
- Examinar y comentar las notas y los informes presentados por el equipo de evaluación.
- Participar en la retroalimentación de las propuestas presentadas para Fase 2 de PROFET, los hallazgos, las conclusiones, las lecciones aprendidas y las recomendaciones resultantes de la evaluación.

Teniendo en cuenta las actuales circunstancias epidemiológicas el ejercicio de evaluación deberá combinar la modalidad virtual y presencial. Se hará un mayor uso de herramientas virtuales para la comunicación, incluyendo creación en lo posible de grupos de trabajo vía plataforma TEAMS u otras viables en Cuba, así como intercambio por WhatsApp para facilitar el flujo oportuno de información, entre otros. Se realizará la actividad de campo observando las medidas de seguridad establecidas.

El proceso de la evaluación deberá realizarse de acuerdo a la metodología consensuada entre las partes, a partir de los documentos aprobados por el PNUD, COSUDE, y el MINCEXy, y se desarrollará en cuatro fases: documental, de diálogo con los actores involucrados, desíntesis; y de socialización, como se describe a continuación:

FASE DOCUMENTAL

Durante esta fase, se deberán examinar los documentos de programación pertinentes, así como los documentos que conforman el marco estratégico de PROFET. El equipo de evaluación deberá analizar el marco lógico correspondiente.

Sobre la base de la información recogida, el equipo evaluador deberá:

- Analizar el contexto del proyecto;
- Analizar el marco lógico de PROFET;
- Analizar el dispositivo de monitoreo y seguimiento;
- Analizar los procesos formativos con énfasis en la modalidad virtual dado el nuevo escenario con la pandemia COVID19. Resultados logrados y lecciones aprendidas.
- Formular observaciones sobre las preguntas de evaluación (véase Apartado III arriba) o, si procede, proponer otra serie de preguntas de evaluación o un conjunto complementario de preguntas de evaluación, justificando su pertinencia.

- Determinar y compartir la metodología que en particular será utilizada en la evaluación, velando por la inclusión de la perspectiva de género en las herramientas de la evaluación y durante su desarrollo.
- Desarrollar la evaluación en sub-preguntas, identificar indicadores provisionales, así como los medios para su comprobación y describir una estrategia de análisis.
- Presentar un Plan inicial de la evaluación mostrando lo que se evaluará, métodos propuestos; las fuentes de información propuestas, los procedimientos de recolección de datos y cronograma de trabajo en función de los entregables requeridos.
- Presentar las preguntas de evaluación, indicando la información ya recopilada y sus limitaciones, proporcionar los primeros elementos de respuesta, precisar los puntos pendientes de tratar y las hipótesis pendientes de aprobación y describir un método completo para responder a la pregunta.
- Presentar una lista orientativa de las personas que se propone entrevistar y fechas tentativas.
- Presentar la estructura y temas claves a profundizar en el informe final y propuestas sustantivas para Fase 2 de PROFET en 2023/2024.

Al final de esta primera etapa el equipo evaluador presentará para aprobación del Grupo de Referencia antes de proceder a la siguiente fase: Plan previsto para la evaluación, documento con las preguntas de las entrevistas/cuestionarios a realizar y estructura inicial de temas claves a abordar en informe final.

FASE DE DIÁLOGO CON LOS ACTORES INVOLUCRADOS EN PROFET

Durante esta fase, se entrevistan a los actores estratégicos del proyecto en representación de todos los niveles (nacional, provincial, municipal y de centro politécnico), y con otros actores y sectores involucrados en PROFET.

El equipo de evaluación deberá:

- Entrevistar a los/las Directores/as, Metodólogos y Profesores de la ETP. También se podrá incluir estudiantes y familia de los estudiantes.
- Organizar una reunión de información con el Grupo de Referencia desde los primeros días de intercambio virtual con los actores de PROFET.
- Utilizar las fuentes de información fiables y convenientes y armonizar los datos procedentes de distintas fuentes con el fin de facilitar su interpretación inmediata.
- Además del trabajo con el Grupo de Referencia, realizar entrevistas como mínimo con los siguientes organismos:
 - Funcionarios/as del MINCEX, Dirección de Organismos Económicos Internacionales (DOEI)
 - Funcionarios/as de MTSS
 - Funcionarios/as de MINTUR
 - Funcionarios/as de MINAG
 - Funcionarios/as de MICONS
 - Otros actores estatales y privados que han dialogado – participado en acciones de PROFET
 - Diálogo con Grupo Técnico sobre Género e Inclusión
 - Funcionarios/as del PNUD-Cuba (Gerencia, Género y Desarrollo Humano Local)
 - Representantes de los niveles nacional, provincial y municipales, así como directores de los Politécnicos, profesores y estudiantes.
- Elaborar un **Informe de resultados** a partir del **procesamiento de las entrevistas** y observaciones directas realizadas a los diferentes niveles y actores de PROFET (**en formato resumen ejecutivo** con ideas centrales, hallazgos y propuestas de acciones a seguir). Presentar las primeras conclusiones durante una reunión con el Grupo de Referencia.

FASE DE SÍNTESIS (REDACCIÓN DE INFORME)

Esta fase se dedica a la elaboración de la propuesta de informe final. El equipo de evaluación deberá garantizar que sus evaluaciones sean objetivas y equilibradas, sus afirmaciones exactas y comprobables y sus recomendaciones y adjuntos realistas para lograr sostenibilidad de resultados de PROFET.

El equipo de evaluación debe presentar al grupo de referencia actualización de la estructura y temas claves que aborda el informe, teniendo en cuenta una mirada transversal de género, así como los aspectos específicos que son de relevancia para el proyecto. Y posteriormente presentar borrador de informe final para revisión del Grupo de Referencia.

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

Posterior a ello el equipo de evaluación presenta Informe Final con propuestas sustantivas adjuntas para compartir con todas las partes involucradas acompañado de un resumen ejecutivo que se le compartirá al más alto nivel político de la Plataforma.

FASE DE SOCIALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN

El Equipo de Evaluación organizará una reunión en modalidad presencial, siempre y cuando las circunstancias lo permitan, cuya finalidad será presentar el proyecto de informe final ante las principales partes interesadas, comprobar los hechos en los que se basa la evaluación y debatir los hallazgos, conclusiones y propuestas de recomendaciones en función de impulsarla política de desarrollo territorial en Cuba, el PNDES y la territorialización de la Agenda 2030 en un contexto de COVID19.

Será relevante que se destaquen hallazgos que distingan las valoraciones de mujeres y jóvenes y que se identifiquen (de existir) potenciales resultados que apunten a indicadores de impacto de género a los que podría contribuir PROFET.

PLAZO PARA EL PROCESO DE EVALUACIÓN

TAREAS ESPECÍFICAS	DURACIÓN	RESPONSABLE
1RA. FASE DOCUMENTAL		
Reunión informativa con PNUD y el equipo coordinador del proyecto	1 día	Coordinador de PROFET y Miembros del Comité de Gestión de PROFET
Envío de la documentación requerida a los proveedores de servicio	3 días	Coordinador de PROFET
Revisión de documentos y presentación de borrador de Plan de trabajo inicial con cronograma de trabajo. Presentación de estructura de informe de evaluación y adjuntos requeridos, métodos de evaluación y listado de actores claves para entrevista	<u>5 días</u>	Proveedores del servicio
Comentarios y aprobación de plan de trabajo presentado, estructura informe, listado de actores claves y métodos de evaluación.	7 días	Grupo de Referencia/ de
2DA. FASE DIALOGO CON ACTORES INVOLUCRADOS (incluye visita a terreno)		

Recopilación y análisis de información (revisión documental, diálogo con actores claves: procesamiento de entrevistas y cuestionarios); Visita a terreno	<u>7 días</u>	Proveedores del servicio
Reunión informativa con la coordinación del proyecto	1 día	Grupo de Referencia con los Proveedores del servicio
3RA. FASE DE SINTESIS (REDACCIÓN DE INFORME)		
Preparación del borrador del informe, resumen ejecutivo y adjuntos de propuestas sustantivas para envío a la coordinación del proyecto	<u>5 días</u>	Proveedores del servicio
Reunión para presentación del borrador de informe, resumen y propuestas sustantivas adjuntas	1 días después del envío de los documentos	Grupo de Referencia
Comentarios consolidados del PNUD y la coordinación del proyecto desde los niveles nacionales y territoriales	5 días	
Reunión con el equipo evaluador para debate colectivo de los comentarios	Una vez recibido los comentarios	
Finalización del informe, resumen ejecutivo y propuestas sustantivas adjuntas que incorporan comentarios y sugerencias de mejora	<u>5 días</u>	Proveedores del servicio
4TA. FASE SOCIALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN		
Reuniones para presentación del resumen ejecutivo a todos los actores PROFET y presentación de propuestas sustantivas a grupos de actores según temáticas	1 días	Grupo de Referencia/ Comité Directivo PROFET con los Proveedores del servicio

PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

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

1. Documento sustantivo con propuesta metodológica e instrumental que respaldará la evaluación.
2. Calendario para la ejecución de la evaluación (10 de Agosto- 21 de octubre 2022).
3. CV personal y/o experiencia de las instituciones.
4. Tres (3) referencias de personas que puedan avalar la experiencia de trabajo indicado en el CV.
5. Oferta económica por una suma global fija, desglosando todos los costos asociados a la evaluación. La moneda de cotización preferente para el experto internacional es USD. Para el consultor nacional, la moneda de cotización y de pago es el CUP.

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

LUGAR Y PLAZO DE PRESENTACIÓN DE OFERTAS

La oferta será enviada al correo electrónico: procurement.cu@undp.org, en el caso de expertos/as internacionales. Para los/as expertos/as nacionales, el envío será al mismo correo electrónico anteriormente mencionado y se admitirá también la entrega en copia impresa a la dirección postal: Calle 18 No. 110 e/ 1ra y 3ra, Miramar, Playa. Las ofertas deberán indicar la referencia

“Evaluación PROFET 2020-2021” y deberán estar dirigidas a PNUD Cuba.

La fecha límite de presentación de la oferta es el 22 de julio de 2022.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y ADJUDICACIÓN

Las propuestas recibidas serán valoradas conforme a los criterios que se detallan en el Anexo 4 y se utilizará el método de puntuación combinada, donde las calificaciones y la metodología se ponderarán con un máximo de 70%, combinándose con la oferta financiera, la que se ponderará con un máximo de 30%.

CRONOGRAMA DE PAGOS

Los/las consultores/as seleccionados/as deberán presentar los entregables en el período establecido en estos Términos de Referencia y acompañarlos de la correspondiente Factura.

La conformidad con las versiones finales de los documentos solicitados y la aprobación para el pago por el valor del 100% de cada entregable estará sujeto a la revisión y aprobación de la Dirección Nacional del Proyecto y el Coordinador del proyecto por el PNUD.

El pago para el/la consultor/a internacional se realizará por transferencia bancaria, en euros (EUR) o en otra moneda, a la tasa de Naciones Unidas vigente al día de emitir el pago. El pago para el/la consultor/a nacional se realizará por transferencia bancaria, en MLC.

Estos Términos de Referencia han sido:



Elaborados por:

Ricardo Núñez
Oficial del Área Programática DHL-DE
PNUD Cuba



Aprobado por:

Maria Rosa Moreno
Oficial de Monitoreo y Evaluación
PNUD Cuba

2. Matriz de evaluación del MTR

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
I. Estrategia del proyecto – Pertinencia/coherencia			
A. Diseño de proyecto			
1. ¿El alcance Programático de PROFET se corresponde con prioridades del proceso de perfeccionamiento del sistema educacional cubano?	Revisión de las prioridades abordadas por el proyecto, las del sistema educativo cubano y las suposiciones subyacentes.	PRODOC Teoría de cambio Equipo del proyecto PROFET Representantes del MINED-ETP, MTSS, MICON, MINAG, MINTUR, MINCEX,, COSUDE, PNUD.	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
2. ¿Se considera efectivo la conexión sustantiva de PROFET con los documentos programáticos de la nación cubana como Lineamientos de la Política Económica Social y los Objetivos del PNDES 2030 y los decretos y resoluciones aprobadas para la formación de fuerza de trabajo calificada y la capacitación de trabajadores?	Revisión de cómo el proyecto aborda las prioridades del país y su conexión sustantiva con los lineamientos de política del país.	PRODOC, Actas del CD, CG de PROFET PNDES, Perfeccionamiento de la educación ETP. MINED, MTSS	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
3. ¿Ha tenido el proyecto una capacidad de respuesta adecuada a los cambios de contexto país relacionados con la actualización del modelo socio-económico y se denotan contribuciones a otras Políticas del Gobierno Nacional?	Revisión de la relevancia de la estrategia del proyecto y evaluar si proporciona la ruta más efectiva hacia los resultados esperados / previstos.	Teoría de cambio y marco de resultados de PROFET Adecuaciones a la planificación estratégica y operativa por cambios en el contexto país Actas del CD, CG PROFET sobre decisiones de adaptación a PROFET y el manejo de riesgos	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
4. ¿Se han tenido en cuenta las lecciones aprendidas durante el período Junio 2019 – Marzo 2022 para repensar alcances sustantivos o lanzar nuevas iniciativas? Contribuyen estas lecciones aprendidas a la Fase 2 de PROFET?	Revisión del proceso de aprendizaje y canales de comunicación en PROFET para sistematizar experiencias que retroalimenten la Fase 2 de PROFET.	Informes anuales de PROFET El proceso de elaboración de la propuesta de ideas innovadoras del proyecto Internalización de las experiencias de intercambio	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
5. ¿Ha respondido el proyecto al nuevo contexto país en el enfrentamiento a la pandemia COVID19?	Revisión de las medidas de adaptación de PROFET para adecuarse en su planificación e implementación a la pandemia COVID-19 Identificación de aportes de PROFET al mejoramiento de necesidades puntuales del MINED.	Actas del CD, CG de PROFET Plan estratégico y operativos ajustados Cambios en la estrategia de gestión de PROFET	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
6. ¿Hay una efectiva participación de otros ministerios partes del proyecto PROFET?	Revisión de la participación efectiva en la estructura de gobernanza del proyecto, en los procesos de participación para la gestión e implementación local de PROFET	Actas del CD, CG de PROFET Contribuciones en prestación de recursos humanos y financieros de otros ministerios Presencia en las responsabilidades asignadas y asumidas en los documentos de planificación	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales Ficha de observación
Teoría de cambio			
7. La teoría de cambio del proyecto guarda una racionalidad de la estrategia del proyecto (causa-efecto) que conduce a la finalidad del proyecto. Explique Hay una correspondencia proporcional entre la finalidad, los objetivos, componentes y productos del proyecto que conducen a la integralidad para alcanzar los resultados. Explique	Análisis de la racionalidad de la estrategia y su correspondencia proporcional entre la finalidad, objetivo, componentes y productos del proyecto.	PRODOC, estrategia y marco de resultados PROFET Estudios de caso, investigación de contenido sustantivo de PROFET Validación de la estrategia del proyecto en el curso internacional CEMETS, Suiza	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
8. ¿Es necesario hacer algún cambio del concepto del proyecto que aún no se haya realizado? Por favor explique	Revisar el ejercicio analítico-práctico del proyecto según nuevas situaciones en el contexto, validación de nuevas hipótesis y lecciones aprendidas que pueden modificar el proyecto en su concepción.	Nueva orientación de la política, ajustes al perfeccionamiento educativo Nueva concepción en las ideas innovadoras	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
B. Marco de Resultados			

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
1. ¿Son claros, prácticos y factibles los efectos, productos, indicadores y metas del proyecto? Explicar	Claridad y pertinencia de los resultados Consistencia entre lo planteado en la teoría de cambio/PRODOC y lo verificado en el proyecto.	PRODOC, marco de resultados Documentos de Planificación, SyE y comunicación Informes anuales de PROFET	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
2. ¿Se propuso la inclusión y/o ajuste de algunos indicadores y metas del proyecto? Si es así, por favor precisarlos	Revisar los ajustes realizados en el marco de resultados del proyecto Determinar la necesidad de realizar ajustes técnicos al marco de resultados	PRODOC, marco de resultados, Documentos de Planificación, SyE y comunicación Actas de CD, CG, CGT, CT Género	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
3. En la planificación y seguimiento del proyecto de forma periódica ¿cómo se está garantizando la guía de los indicadores transversales del proyecto? Explique	Asegurar que los aspectos más amplios de desarrollo y de género del proyecto estén siendo monitoreados de manera efectiva.	PRODOC, marco de resultados, Documentos de Planificación, Informes de SyE, comunicación y divulgación Sistema estadístico de los indicadores del proyecto	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
II. Progreso hacia el alcance de los resultados			
1. ¿Cuál fue la contribución del proyecto a los efectos y los productos del Programa de País Cuba, en particular en las áreas vinculadas con desarrollo humano e inclusión?	Analizar el nivel de contribución de PROFET al desarrollo humano e inclusión de acuerdo con la dirección de análisis evaluativa y metas nacionales y ODS 2030 asociadas	Informes anuales PROFET, Investigaciones, estudios de PROFET Informes de resultados país y de cumplimiento ODS 2030	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
2. ¿Cuáles ¿En qué medida y a partir de limitaciones de la pandemia COVID, se han logrado cumplir los resultados esperados, las metas y los indicadores planificados en el documento del proyecto?	Analizar la efectividad del proyecto en el contexto de la pandemia	Informes anuales PROFET, Informes de SyE, comunicación, reportes financieros Informes Ministeriales (MINED, MICONs, MINAG, MINTUR, MTSS)	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
3. ¿Qué factores contribuyeron a la eficacia o a la ineficacia del proyecto, en el logro de sus resultados?	Analizar los factores que determinaron el grado de eficacia del proyecto	Informes anuales PROFET, Informes de SyE, comunicación, Actas de CD, CG, CGT y CT Género	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
4. ¿En cuáles resultados esperados/actividades el proyecto obtuvo mayores logros? ¿Cuáles fueron los factores favorables y por qué? ¿Contribuyen estas lecciones aprendidas a la Fase 2 de PROFET?	Determinar el mayor grado de efectividad de los resultados alcanzados y las lecciones aprendidas generadas que puedan contribuir a la Fase 2 PROFET	Informes anuales PROFET, Informes de SyE y comunicación Ficha de observación Ficha de experiencias ejemplares	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
5. ¿Cuáles son los efectos positivos y negativos que el proyecto ha traído sobre el grupo beneficiario?	Identificar los efectos del proyecto sobre los destinatarios finales	Informes anuales PROFET, Informes de SyE y comunicación Informe de MINED y MTSS Informes especiales de género asociados a la Estrategia de Género e Inclusión Ficha de observación orientada a las instituciones	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
6. ¿Cuáles son los efectos que indirectamente ha ocasionado el proyecto en otros grupos o espacios?	Identificar los efectos indirectos del proyecto a otros grupos de interés o espacios pertinentes a la dirección de análisis evaluativo	Informes anuales PROFET, Informes de SyE y comunicación Informes ministeriales Informes especiales de género asociados a la Estrategia de Género e Inclusión	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
III. Implementación del proyecto -Eficiencia			
1. ¿En qué medida se utilizaron de forma eficiente los recursos financieros y humanos? ¿Se asignaron los recursos (fondos, recursos humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) de manera oportuna para lograr los resultados del proyecto	Analizar el grado de eficiencia del proyecto	Informes anuales PROFET, Informes de SyE, reportes financieros, auditorías Actas de CD, CG, CGT y GT Género Firmas de acuerdos de colaboración y procesos de adquisiciones	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
2. ¿Podría haber mejores maneras de alcanzar los mismos resultados a menor costo o en menor tiempo? En caso positivo ejemplifique.	Identificar mejores maneras de alcanzar un mayor grado de eficiencia	Experiencias de otros proyectos similares en Cuba, PNUD Reportes de COSUDE	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
3. ¿Qué mejoras en el uso de los recursos (humanos, materiales y financieros) pudieron contribuir mejor al logro de los objetivos específicos y de desarrollo del proyecto?	Identificar mejoras en el uso de los recursos que pudieron contribuir de mejor forma a lograr los resultados de PROFET	Experiencias de otros proyectos similares en Cuba, PNUD y reportes de COSUDE Informes de MINED, MTSS	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
4. ¿Garantizaron los sistemas de Seguimiento y de la Gobernanza de PROFET avanzar hacia una mayor eficacia y la eficiencia de la gestión del proyecto?	Analizar la gobernanza del proyecto	Actas e insumos entregados y generados en el CD, CG, CGT y CT Género Informes anuales, seguimiento, gestión del riesgo, comunicación y divulgación del proyecto	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
IV. Sostenibilidad			
1. ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a la sostenibilidad y escalamiento de resultados e innovaciones de PROFET?	Analizar el grado de sostenibilidad de PROFEF	PRODOC, Teoría de cambio, Acuerdos de colaboración de COSUDE, otras Agencias de la ONU Cuba, cooperación SUR-SUR Legislación y política pública adecuada a la continuidad de los procesos sustantivos de PROFET Tendencia del mercado laboral nacional y local Modelo de politécnico impulsado	
2. ¿Existen mecanismos, procedimientos y políticas para que las principales partes interesadas sigan trabajando en los resultados logrados en el ámbito de la igualdad de género, y el empoderamiento de las mujeres?	Identificar los factores para la continuidad del proyecto	Perfeccionamiento de la educación 2030, PNDES 2030 Nueva política, estrategia y planificación local para el desarrollo económico Enfoque de género en el país Cooperación internacional	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
3. ¿Cuáles son los principales desafíos del proyecto en términos de sostenibilidad? ¿Qué acciones podrían tomarse para responder a los mismos?	Identificar los desafíos del proyecto para su sostenibilidad	Agenda de la cooperación internacional, COSUDE Estudios, investigaciones del desarrollo local sostenible y la relevancia de la ETP	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
4. ¿Qué perspectivas sustantivas se deben reforzar o incluir como nuevas para una Fase 2 o estrategia de salida de PROFET?	Identificar y analizar las perspectivas sustantivas para el diseño e implementación de una Fase 2 PROFET	Experiencias ETP Suiza-Cuba, estudios de caso, investigaciones y acciones demostrativas Estrategia de Género e Inclusión en implementación Ideas innovadoras en proceso de implementación	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
5. ¿Qué se podría hacer para reforzar las estrategias de salida y la sostenibilidad, a fin de apoyar a las beneficiarias y los beneficiarios del proyecto, así como a los grupos vulnerables?	Identificar las medidas para fortalecer la estrategia de salida de PROFET	Herramientas de vinculación Red de centros politécnicos, cadena de valor curricular, uso de las TIC en las ETP, observatorio laboral y servicios de asesoría y orientación	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
V. Impacto			
1. ¿Qué resultados se consideran más cercanos a su institucionalización dentro del sistema de la ETP o para el MINED?	Identificar la institucionalización de los resultados de PROFET	Políticas, estrategias, planes y acuerdos ministeriales	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
2. ¿Cuáles han sido los principales resultados reconocidos por otros actores nacionales? ¿Qué factores han contribuido?	Identificar el alcance de los resultados del proyecto a través de su divulgación	Acuerdos del CD, CG, CGT y el CT Género sobre divulgación Productos de comunicación	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
3. ¿Cuáles han sido los principales desafíos confrontados para alcanzar los impactos previstos y cuales se deben tener en cuenta para la sostenibilidad de los mismos?	Identificar los desafíos para avanzar en el impacto del proyecto	Acuerdos del CD, CG, CGT y el CT Género Informes de MINED, MTSS y otros ministerios Apuntes varios sobre desarrollo social, ambiental y económico local	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
VI. Temas transversales: Igualdad Social, Género e Inclusión			

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
1. ¿En qué medida el proyecto ha contribuido a definir líneas estratégicas para contribuir grupos en desventaja y personas con discapacidad?	Analizar el enfoque transversal del proyecto	Documentos de planificación, estrategia y distribución de los recursos humanos y financieros en la gestión e implementación del proyecto	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
2. ¿En qué medida ha promovido el proyecto cambios positivos en las esferas de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres? ¿Hubo algún efecto inesperado?	Analizar el enfoque de género en el proyecto	Documentos de planificación y estrategia del proyecto Estrategia de Género e Inclusión, su proceso de realización e implementación Política pública y recursos destinados directamente a iniciativas de igualdad de género	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
3. ¿En qué medida el proyecto ha contribuido al cierre de brechas de género y a impactar en modificar estereotipos de género e inclusión y reducir elementos que determinan desigualdades en la ETP?	Analizar el enfoque de género en el proyecto	Documentos de planificación y estrategia del proyecto Estrategia de Género e Inclusión, su proceso de realización e implementación Política pública y recursos destinados directamente a iniciativas de igualdad de género Estadísticas de participación en el proyecto, en los centros politécnicos Ideas innovadoras con perspectiva de género	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
4. ¿Cuales aspectos son relevantes para dar continuidad en una fase 2?	Analizar las buenas prácticas y lecciones aprendidas de la Fase 1 para valorar los aspectos relevantes de continuidad en la Fase 2 de PROFET	Informes anuales de PROFET Informes de gestión, manejo del riesgo, seguimiento y comunicación Reporte de gestión sobre las ideas innovadoras	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
VII. Innovación y gestión del conocimiento			

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
1. ¿En qué medida el proyecto ha promovido innovaciones, el uso de las TIC's y en la gestión del conocimiento?	Identificar las ideas innovadoras, el uso de TICs y la gestión del conocimiento impulsada en el proyecto	Documentos de planificación, estudios, investigaciones y acciones demostrativas dirigidas a impulsar ideas innovadoras Equipamiento y tecnología disponible para el uso de TICs en los centros politécnicos Sistematización de los encuentros realizados y su procesos de divulgación	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
2. ¿Qué se podría hacer para reforzar estos elementos en una Fase 2 de PROFET?	Identificar medidas que mejoren la innovación y la gestión del conocimiento en PROFET para el 2023-2024	Investigaciones y estudios realizados con esta finalidad	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
VIII. Visibilidad y comunicación			
1. ¿En qué medida el proyecto ha desarrollado de forma sistemática la visibilidad y la comunicación?	Identificar las medidas realizadas para la visibilidad y comunicación del proyecto	Informes de comunicación de PROFET Página WEB del proyecto, MINED, MINCEX, PNUD, COSUDE y otros actores Productos de comunicación	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
2. ¿Cuánta apropiación se logró a nivel local y nacional con la imagen y los contenidos claves del proyecto?	Analizar el grado de apropiación con la imagen y contenidos del proyecto	Contenido de los productos de comunicación (tiempo, frecuencia, dirigido a, orientación temática, recursos necesarios) Uso de los medios nacionales y locales existentes para la comunicación	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales
3. ¿Cuán efectiva han sido las acciones de visibilidad realizadas?	Medir la efectividad de las acciones de visibilidad del proyecto	Contenido de los productos de comunicación (tiempo, frecuencia, dirigido a, orientación temática, recursos necesarios)	Revisión documental y entrevistas virtuales y presenciales

Criterio evaluativo / Preguntas	¿Qué buscar? / Posibles indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección de información
		Encuesta u otro medio empleado en el proyecto para valorar el grado de visibilidad logrado en su estrategia de comunicación y divulgación	

3. Modelo de cuestionario para entrevista

Proyecto "Fortalecimiento del proceso de formación profesional de los jóvenes y trabajadores en la Educación Técnica y Profesional"	
Evaluación de medio término 2019-2022	
Información del entrevistado(a)	
Fecha	
Nombre	
Institución/organización	
Puesto	
Relación con el proyecto (período y descripción de su rol)	
Criterio / Pregunta	Respuestas
I. Estrategia del proyecto -Pertinencia/coherencia	
A. Diseño del proyecto	
1. ¿El alcance Programático de PROFET se corresponde con prioridades del proceso de perfeccionamiento del sistema educacional cubano?	
2. ¿Se considera efectivo la conexión sustantiva de PROFET con los documentos programáticos de la nación cubana como Lineamientos de la Política Económica Social y los Objetivos del PNDES 2030?	
3. ¿Ha tenido el proyecto una capacidad de respuesta adecuada a los cambios de contexto país relacionados con la actualización del modelo socio-económico y se denotan contribuciones a otras Políticas del Gobierno Nacional?	
4. ¿Se han tenido en cuenta las lecciones aprendidas durante el período Junio 2019 – Marzo 2022 para repensar alcances sustantivos o lanzar nuevas iniciativas? Contribuyen estas lecciones aprendidas a la Fase 2 de PROFET?	
5. ¿Ha respondido el proyecto al nuevo contexto país en el enfrentamiento a la pandemia COVID19?	
6. ¿Hay una efectiva participación de otros ministerios partes del proyecto PROFET?	
Teoría de cambio	

7. La teoría de cambio del proyecto guarda una racionalidad de la estrategia del proyecto (causa-efecto) que conduce a la finalidad del proyecto. Explique Hay una correspondencia proporcional entre la finalidad, los objetivos, componentes y productos del proyecto que conducen a la integralidad para alcanzar los resultados. Explique	
8. ¿Es necesario hacer algún cambio del concepto del proyecto que aún no se haya realizado? Por favor explique	
B. Marco de Resultados	
1. ¿Son claros, prácticos y factibles los efectos, productos, indicadores y metas del proyecto? Explique	
2. ¿Se propuso la inclusión y/o ajuste de algunos indicadores y metas del proyecto? Si es así, por favor precisarlos	
3. En la planificación y seguimiento del proyecto de forma periódica ¿cómo se está garantizando la guía de los indicadores transversales del proyecto? Explique	
II. Progreso hacia el alcance de los resultados -Eficacia	
1. ¿Cuál fue la contribución del proyecto a los efectos y los productos del Programa de País Cuba, en particular en las áreas vinculadas con desarrollo humano e inclusión?	
2. ¿Cuáles ¿En qué medida y a partir de limitaciones de la pandemia COVID, se han logrado cumplir los resultados esperados, las metas y los indicadores planificados en el documento del proyecto?	
3. ¿Qué factores contribuyeron a la eficacia o a la ineficacia del proyecto, en el logro de sus resultados?	
4. ¿En cuáles resultados esperados/actividades el proyecto obtuvo mayores logros? ¿Cuáles fueron los factores favorables y por qué? ¿Contribuyen estas lecciones aprendidas a la Fase 2 de PROFET?	
5. ¿De qué forma el proyecto ha propiciado y/o fortalecido los vínculos de la ETP con el sector productivo y de servicios priorizados (incluyendo sector privado y cooperativo) como un factor que favorece los resultados alcanzados?	
6. ¿Cuáles son los avances en la formación práctica y el mejoramiento de las oportunidades de acceso al empleo impulsadas en PROFET, hay una estandarización de estos procesos en la ETP, dar ejemplos?	
7. ¿Cuáles son los efectos positivos y negativos que el proyecto ha traído sobre el grupo beneficiario?	
8. ¿Cuáles son los efectos que indirectamente ha ocasionado el proyecto en otros grupos o espacios?	
III. Implementación del proyecto PROFET -Eficiencia	
1. ¿En qué medida se utilizaron de forma eficiente los recursos financieros y humanos? ¿Se asignaron los recursos (fondos, recursos humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) de manera oportuna para lograr los resultados del proyecto?	

2. ¿Podría haber mejores maneras de alcanzar los mismos resultados a menor costo o en menor tiempo? En caso positivo ejemplifique.	
3. ¿Qué mejoras en el uso de los recursos (humanos, materiales y financieros) pudieron contribuir mejor al logro de los objetivos específicos y de desarrollo del proyecto?	
4. ¿Garantizaron los sistemas de Seguimiento y de la Gobernanza de PROFET avanzar hacia una mayor eficacia y la eficiencia de la gestión del proyecto?	
IV. Sostenibilidad	
1. ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a la sostenibilidad y escalamiento de resultados e innovaciones de PROFET?	
2. ¿Existen mecanismos, procedimientos y políticas para que las principales partes interesadas sigan trabajando en los resultados logrados en el ámbito de la igualdad de género, y el empoderamiento de las mujeres?	
3. ¿Cuáles son los principales desafíos del proyecto en términos de sostenibilidad? ¿Qué acciones podrían tomarse para responder a los mismos?	
4. ¿Qué perspectivas sustantivas se deben reforzar o incluir como nuevas para una Fase 2 o estrategia de salida de PROFET?	
5. ¿Qué se podría hacer para reforzar las estrategias de salida y la sostenibilidad, a fin de apoyar a las beneficiarias y los beneficiarios del proyecto, así como a los grupos vulnerables?	
V. Impacto	
1. ¿Qué resultados se consideran más cercanos a su institucionalización dentro del sistema de la ETP o para el MINED?	
2. ¿Cuáles han sido los principales resultados reconocidos por otros actores nacionales? ¿Qué factores han contribuido?	
3. ¿Cuáles han sido los principales desafíos confrontados para alcanzar los impactos previstos y cuales se deben tener en cuenta para la sostenibilidad de los mismos?	
VI. Temas transversales: Igualdad Social, Género e Inclusión	
1. ¿En qué medida el proyecto ha contribuido a definir líneas estratégicas para contribuir grupos en desventaja y personas con discapacidad?	
2. ¿En qué medida ha promovido el proyecto cambios positivos en las esferas de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres? ¿Hubo algún efecto inesperado?	
3. ¿En qué medida el proyecto ha contribuido al cierre de brechas de género y a impactar en modificar estereotipos de género e inclusión y reducir elementos que determinan desigualdades en la ETP?	

4. ¿Cuales aspectos son relevantes para dar continuidad en una fase 2?	
VII. Innovación y gestión del conocimiento	
1. ¿En qué medida el proyecto ha promovido innovaciones, el uso de las TIC's y en la gestión del conocimiento?	
2. ¿Qué se podría hacer para reforzar estos elementos en una Fase 2 de PROFET?	
VIII. Visibilidad y comunicación	
1. ¿En qué medida el proyecto ha desarrollado de forma sistemática la visibilidad y la comunicación?	
2. ¿Cuánta apropiación se logró a nivel local y nacional con la imagen y los contenidos claves del proyecto?	
3. ¿Cuán efectiva han sido las acciones de visibilidad realizadas?	

Guía temática y metodológica para el trabajo de campo presencial

Identificando los cambios sustantivos con ejemplos y mirando hacia el futuro



4. Itinerario de la misión virtual y presencial del MTR

Agenda de la misión virtual

Día/ tiempo estimado	Hora (9 am - 5:00pm)	Entrevistados	Relación con el Proyecto e Institución	Medio virtual	Tema/método y ficha empleada	Contenido/Observación	Estado de la entrevista
Martes 11 de Octubre							
90 min.	9:00 – 10:30	Sr(a). Manuel Leal Viviana Rojas, Yipsian Rodriguez, Tomas Lamas, Moraima González, Viviana Rojas y Anette Balbina	Grupo poblacional: metodólogos nacionales de la ETP	TEAM	-Enfoque programático- estratégico /entrevista grupal --- Propuesta sustantiva para Fase 2 de PROFET 2023/2024	Diseño del proyecto y avance de los Resultados PROFET	Confirmado
90 min	2:00 a 3:30	Sr(a). Indira Galtes y Yumeiky Santana del MTSS	Actor estratégico	TEAM	-Enfoque programático- estratégico /entrevista grupal -Propuesta sustantiva para Fase 2 de PROFET 2023/2024	Diseño del proyecto y avance de los Resultados PROFET Sostenibilidad del impactos-resultados Proyecto PROFET	Confirmado
90 min	4:00- 5:30	Sr. Ricardo Nunez	PNUD	TEAM	-Enfoque político-estratégico /entrevista grupal -Propuesta sustantiva para Fase 2 de PROFET 2023/2024	Resultados del proyecto PROFET	Confirmado
Miércoles 12 de octubre							
90 min.	9:00 – 10:30	Sr(a). Yipsian Rodriguez, Osmel Garrido, Milvia Mejí, Raida	Grupo poblacional: Equipo formulación de Estrategia de	TEAM	-Enfoque programático- estratégico /entrevista grupal	Relevancia y coherencia de la Estrategia de Género e inclusión de PROFET	Confirmado

		Semanat, Mayda Alvarez, Dayma Echeverria, Ada Cuesta, Inalvis Rodriguez, Jusmary Gomez y Mayra Espina (equipo técnico género)	Género e inclusión de PROFET				
60 min.	11:30- 12:30	Sra. Edith Felipe, y Sra. Maria Rosa	PNUD	TEAM	-Enfoque político-estratégico /entrevista grupal -Propuesta sustantiva para Fase 2 de PROFET 2023/2024	Resultados del proyecto PROFET	Confirmado
45 min.	11:45 – 12:30	Sra. Melba Andricain y Osmany Iglesias. MINTUR	Actor estratégico	TEAM	-Enfoque programático- estratégico /entrevista grupal	Diseño del proyecto y avance de los Resultados PROFET Sostenibilidad del impactos-resultados Proyecto PROFET	Por confirmar
45 min.	2:30 – 3:15	Sra. Delilah Diaz. MICON	Actor estratégico	TEAM	-Enfoque programático- estratégico /entrevista grupal	Diseño del proyecto y avance de los Resultados PROFET Sostenibilidad del impactos-resultados Proyecto PROFET	Confirmado
Jueves 13 de octubre							
60 min.	9:30 – 10:30	Sr(a). Adriana Ballester, y Belkis Armas MINAG	Actor estratégico	TEAM	-Enfoque programático- estratégico /entrevista grupal	Diseño del proyecto y avance de los Resultados PROFET Sostenibilidad del impactos-resultados Proyecto PROFET	Confirmado
45 min	10:45- 11:45	Amélie Teisserenc de Humanity and Inclusion (H&I)	ONG Humanity and Inclusion	TEAM	-Enfoque programático- estratégico /entrevista grupal -Propuesta sustantiva para Fase 2 de PROFET 2023/2024	Relevancia y coherencia de la Estrategia de Género e inclusión de PROFET	Confirmado
45 min.	2:00- 2:45	Sra. Mayra Espina	COSUDE (Donante)	TEAM	-Enfoque político- estratégico/entrevista individual	Resultados del proyecto PROFET	Confirmado

					(cuestionario general -sección A y B -Propuesta sustantiva para Fase 2 de PROFET		
90 min.	3:00 – 4:30	Sr. Alexander Manso, Director del Proyecto	MINED	TEAM	Enfoque político-estratégico/entrevista individual (cuestionario general -sección A y B-)	Diseño del proyecto PROFET (pertinencia programática), alianzas y articulación.	reprogramada
Viernes 14 de octubre							
45 min.	9:30-10:15	Consultores Suizos	Consortio Suizo Bern University of Applied Sciences	TEAM	Enfoque político-estratégico /entrevista grupal -Propuesta sustantiva para Fase 2 de PROFET 2023/2024	resultados del proyecto PROFET	confirmada
60 min	10:45-11:45	Sra. Sofia Hernández, y Sr. Nelson Martínez	PNUD/ unidad de Adquisiciones	TEAM	-Enfoque político-estratégico /entrevista grupal -Propuesta sustantiva para Fase 2 de PROFET 2023/2024	Resultados del proyecto PROFET	Confirmado
90 min.	13:00 – 14:30	Sr. Alexander Manso, Director del Proyecto y Fernando	MINED	TEAM	Enfoque político-estratégico/entrevista individual (cuestionario general -sección A y B-)	Diseño del proyecto PROFET (pertinencia programática), alianzas y articulación.	Confirmado

Agenda de la misión presencial



PROGRAMA A DESARROLLAR DURANTE LA VISITA AL TERRENO DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PROYECTO PROFET DEL 18 AL 20 DE OCTUBRE 2022

DÍA	HORA	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
Martes 18-10-22	06:00 - 09:00	Transportación de los participantes hacia la provincia de Cienfuegos	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED
18-10-22	09:00-09:15	Recibimiento en la dirección provincial de educación de Cienfuegos	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED Equipo provincial de ETP
18-10-22	09:20-10:30	Reunión de trabajo e intercambio con el equipo provincial de ETP ➤ Estado actual de la implementación del proyecto PROFET en la provincia	Evaluadores y Equipo provincial de ETP de la provincia
18-10-22	10:45-12:30	Visita al centro politécnico José Gregorio Martínez de la especialidad de los servicios ➤ Intercambio con el consejo de dirección ➤ Intercambio con dirigentes de la FEEM ➤ Entrevistas a estudiantes y docentes ➤ Recorrido por las instalaciones del centro	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED. Consejo de dirección, estudiantes y profesores del centro
18-10-22	12:30-13:30	Almuerzo	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED
18-10-22	13:30-15:00	Continuación de la visita en el politécnico José Gregorio Martínez	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED
18-10-22	15:30-17:30	Traslado hacia la provincia de Matanzas	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED.
Miércoles 19-10-22	07:30-07:45	Recibimiento en la dirección provincial de educación de Matanzas	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED
19-10-22	07:45 - 08:30	Reunión de trabajo e intercambio con el equipo provincial de ETP Estado actual de la implementación del proyecto PROFET en la provincia	Evaluadores y Equipo provincial de ETP de la provincia

19-10-22	08:45-12:30	Visita al centro politécnico Daniel Rivero de la especialidad de los servicios <ul style="list-style-type: none"> ➤ Intercambio con el consejo de dirección ➤ Intercambio con dirigentes de la FEEM ➤ Entrevistas a estudiantes y docentes ➤ Recorrido por las instalaciones 	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED. Consejo de dirección, estudiantes y profesores del centro
		del centro	
19-10-22	12:30-13:30	Almuerzo	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED
19-10-22	13:30-14:00	Traslado hacia el politécnico Josué País García	Evaluadores y Equipo provincial de ETP de la provincia
19-10-22	14:00-16:30	Visita al centro politécnico Josué País García de la especialidad de los servicios <ul style="list-style-type: none"> ➤ Intercambio con el consejo de dirección ➤ Intercambio con dirigentes de la FEEM ➤ Entrevistas a estudiantes y docentes ➤ Recorrido por las instalaciones del centro 	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED. Consejo de dirección, estudiantes y profesores del centro
19-10-22	16:30-19:00	Regreso hacia la Habana	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED
Jueves 20-10-22	07:00 - 08:00	Transportación de los participantes hacia la provincia de Mayabeque	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED
20-10-22	09:00-09:15	Recibimiento en la dirección provincial de educación de Mayabeque	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED Equipo provincial de ETP
20-10-22	09:20-10:30	Reunión de trabajo e intercambio con el equipo provincial de ETP	Evaluadores y Equipo provincial de ETP de la provincia
20-10-22	10:45-12:30	Visita al centro politécnico Fructuoso Rodríguez Pérez de la especialidad agropecuaria <ul style="list-style-type: none"> ➤ Intercambio con el consejo de dirección ➤ Intercambio con dirigentes de la FEEM ➤ Entrevistas a estudiantes y docentes ➤ Recorrido por las instalaciones del centro 	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED. Consejo de dirección, estudiantes y profesores del centro
20-10-22	12:30-13:30	Almuerzo	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED
20-10-22	13:30-15:00	Continuación de la visita en el politécnico	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED
20-10-22	15:00-16:00	Regreso hacia la Habana	Evaluadores, representantes del PNUD y MINED.

6. Lista de documentos examinados

Nombre del Documento:
Fortalecimiento del proceso de formación profesional de los jóvenes y trabajadores en la Educación Técnica y Profesional en especialidades seleccionadas para su inserción al empleo
Estrategia de Género e Inclusión del Proyecto PROFET 2021-2023
Educación técnica y formación profesional en América Latina y el Caribe. Desafíos y oportunidades
Estrategia de País Cuba 2019-2024
Convenio entre el Ministerio de Educación y Osde Gran Caribe
Convenio entre el Ministerio de Educación y Osde Islazul
Convenio entre el Ministerio de Educación y el Ministerio del Comercio Interior
Decreto N°. 364. "De la Formación y Desarrollo de la Fuerza de Trabajo Calificada"
Fortalecimiento de cadenas de valor agroalimentarias en Cuba: los casos de las conservas de tomate y el camarón de cultivo
América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19 Efectos económicos y sociales
Construir un nuevo futuro una recuperación transformadora con igualdad y sostenibilidad
La paradoja de la recuperación en América Latina y el Caribe Crecimiento con persistentes problemas estructurales: desigualdad, pobreza, poca inversión y baja productividad
Repercusiones en América Latina y el Caribe de la guerra en Ucrania: ¿cómo enfrentar esta nueva crisis?
Programa de Cooperación Programa de Salida Cuba COSUDE 2022–2024
Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social PNDES 2030
Manual de Análisis Oferta Formativa-Demanda Laboral
PRODOC Proyecto PROFET
PRODOC Proyecto PROFET. [Resumen]
Propuesta para la constitución y funcionamiento del Observatorio Social y Laboral de Cuba
Acuerdos legales
Actas de acuerdos de las reuniones del Comité Directivo (CD) anuales, Comité de Gestión (CG) trimestral (CD: Acta de acuerdos de la 4ta reunión, abril 2021 & CG: Acta de acuerdos 2da (nov. 19), Información varia de la 3era reunión (nov. 20) y de la reunión realizada en abril 22.)
Planes de trabajo anuales
Informes anuales del proyecto PROFET
Informes de seguimiento y reportes financieros periódicos (Misiones de terreno, Informes de recorridos -oct. 19, dic. 19, enero 20, marzo 20, nov. 21 y enero 22)
Ideas innovadoras del proyecto PROFET
Estrategia de Género e Inclusión PROFET 2021-2023
Documentos varios sobre el Observatorio Social y Laboral de Cuba (OSL)
Directrices operativas, financieras y de administración
Decreto 364-19: De la formación y de desarrollo de la fuerza de trabajo calificada y su Reglamento 289-19.
Documento(s) de programa del PNUD Cuba (CPD 2020-2024)
Plan Estratégico Global PNUD 2020-2024
Marco de Cooperación de la ONU para el Desarrollo Sostenible Cuba 2020-2024
Contrato entre el PNUD Cuba y la Universidad de Bern, Suiza

7. Experiencias ejemplares de centros politécnicos participantes en PROFET

Recuadro 3. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico Arsenio Carbonell

Perfil General: Ubicado en la provincia de Granma este es un centro agropecuario con gran impacto en la provincia por su **aporte al programa alimentario y a la industria azucarera**, además el centro tiene una matrícula total de 508 estudiantes, y se estudian las especialidades de Técnico Medio de Agronomía de Montaña, Técnico Medio en Forestal, Técnico Medio en Maquinaria Azucarera, Técnico Medio en Fabricación de Azúcar y Técnico Medio Mecanización Agropecuaria, además se estudia el Técnico Medio en Informática y Obrero Calificado Operador Integral de la Industria Azucarera, especialidades demandas por los sectores estratégicos del municipio en el orden social, económico y ambiental que responden al programa alimentario.

Características contribuyendo al perfeccionamiento educativo de la ETP: Se ha fortalecido la preparación de los docentes y el resto de los agentes educativos que intervienen en la construcción de proyecto educativo institucional a partir del **desarrollo de un sistema de trabajo metodológico más coherente, auxiliados por el empleo de los nuevos laboratorios de computación** con acceso a internet para la búsqueda bibliográfica y el uso del aula tecnológica. Además de la construcción del **proyecto educativo Institucional con énfasis en las nuevas formas de trabajo**, el trabajo en red y la construcción del currículo Institucional para lograr las transformaciones y objetivos de Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación.

El perfeccionamiento educativo de la ETP contribuyendo a la comunidad: Se han abarcado temas de **educación familiar dirigido a la preparación en la prevención de las adicciones, la concepción y desarrollo de proyectos productivos y comunitarios**, y se desarrolló un curso de didáctica de la ETP, con temas científico técnicos referidos a los contenidos esenciales de las asignaturas técnicas, entre otras, lo que ha garantizando la preparación de los agentes como docentes, familia, miembros de la comunidad, y representantes de entidades laborales, y dentro de ese curso se han desarrollado otros para **dar capacitación a la población con el objetivo de preparar para el empleo**, los cuales han sido solicitados por las entidades laborales relacionadas con las especialidades del PROFET, además del desarrollo de distintas acciones para potenciar la Formación Vocacional y Formación Profesional, lo que ha permitido crear en este curso escolar la cantidad de **70 Círculos de Interés con la participación 631estudiantes** del nivel educativo Secundaria Básica, así como la cantidad de **27 Sociedades Científicas dirigidas a temas significativos** como La Producción de Humus de Lombriz, Producción de Abonos Orgánicos y de Corte Pedagógico.

Elevando la calidad educativa y fortaleciendo la obtención de empleo de los jóvenes: Se ha logrado elevar la efectividad del sistema de trabajo metodológico desde su dirección hasta dar respuesta a las necesidades del claustro y de la formación profesional de los estudiantes, visto desde la calidad de las clases impartidas y resultados del aprendizaje alcanzado en los estudiantes, igualmente un logro relevante ha sido el **uso de las nuevas tecnologías informáticas y las comunicaciones**, al lograr elevar la calidad de las clases con el equipamiento de informática adquirido en el uso de programas informáticos aplicados a las especialidades, así como la búsqueda de información para docentes y estudiantes a través de internet y la generación de productos informáticos. Asimismo, **se han fortalecido las relaciones de trabajo con las entidades laborales y organismos de las especialidades implicadas**, destacando el desarrollo de producciones cooperadas, se han certificado la cantidad de **6 Centros de Producción Docentes**.

Nuevos conocimientos, actitudes y prácticas: Se ha logrado **eleva los conocimientos en los educandos con el uso de las nuevas tecnologías**, se elevó la calidad del desarrollo de las clases con énfasis en las clases prácticas y prácticas laborales con el empleo de las herramientas y el equipamiento adquirido. **Se ha elevado la preparación científico- metodológica de los docentes**, lo que se evidencia en una mejor calidad en la dirección del proceso formativo. Asimismo, PROFET ha permitido una mejor formación profesional de los estudiantes, visto desde su motivación, intereses y modos de conductas adecuadas en el centro y fuera de él, y **se ha elevado la calidad de las aulas especializadas, laboratorios y aulas anexas**.

Principales desafíos y oportunidades, impulsando el desarrollo local: Fortalecer el trabajo para **lograr la igualdad de género y la inclusión** facilitando al acceso por igual de hombres y mujeres a las carreras demandadas por los organismo en el territorio, así como continuar potenciando el desarrollo de la formación profesional elevando los valores éticos de los jóvenes estudiantes del centro, que garantice un mejor desempeño profesional una vez graduado.

Recuadro 4. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico Agropecuario Manuel Simón Tames Guerra

Perfil General: Este es uno de los politécnicos de referencia del país a partir de su **aporte al programa alimentario** en la localidad de la provincia de Guantánamo, esta institución educativa está enclavada en áreas del polo productivo de Niceto Pérez de la provincia Guantánamo. Para la misma constituye premisa esencial garantizar la calidad del proceso docente educativo que se asegura con la composición de un claustro completo. Todas las especialidades que se estudian en este Instituto Politécnico Agropecuario son del nivel técnico medio, de ellos en la especialidad Zootecnia Veterinaria, Agronomía y Forestal, todos del curso regular diurno, asimismo constituyen parte de la matrícula los 89 estudiantes de técnico medio en curso para trabajadores de las Empresas Pecuaria Iván Rodríguez, Agroindustrial de Granos, Avícola, Agroforestal, Porcina y afiliados de 6 CCS y 5 CPA.

Características contribuyendo al perfeccionamiento educativo de la ETP: En proceso de formación profesional de la fuerza de trabajo calificada para el sector agropecuario que demanda el territorio, que se prepara en esta institución educativa se caracteriza por realizarse de forma conjunta a partir del **proceso de integración con once entidades del sistema empresarial de la agricultura del territorio, dos entidades de la ciencia y la investigación y con ocho cooperativas agropecuarias, lo que permite que los estudiantes desarrollen los procesos de enseñanza práctica y el desarrollo de las habilidades profesionales** en vínculo directo en 18 aulas anexas y 7 centros de producción docentes. Con el equipamiento asignado se logra en los estudiantes el dominio en el uso y funcionamiento del microscopio facilitando observar, diferenciar y caracterizar estructura de células y tejidos vegetales. También se comienza a trabajar en el procedimiento para la producción de controles biológicos específicamente la producción de Trichograma para el control de huevos de lepidóptero proceso en alianza con el Laboratorio Provincial de Sanidad Vegetal. **El perfeccionamiento educativo de la ETP contribuyendo a la comunidad:** Las prácticas innovadoras que en alianza se han materializado durante el proceso de formación profesional de los estudiantes han estado encaminada esencialmente al bienestar animal desarrollando práctica en el módulo pecuario y la vaquería del centro, se ha formado alianza con la CCS Gabriel Valiente y campesinos en los alrededores del centro, **prestando servicios veterinarios en diferentes actividades.**

Elevando la calidad educativa y fortaleciendo la obtención de empleo de los jóvenes: Aprovechando las capacidades instaladas y de base Material Estudio especializadas creadas, ha permitido incrementar las **actividades de puertas abiertas, conferencias especializadas, conversatorios, observación de actividades demostrativas, presentación de sociedades científicas, demostración de habilidades** en círculos de interés agropecuarios, entre otras, lo que ha despertado el interés y motivación de los estudiantes en la Secundaria Básica reflejado exactamente en los resultados visibles en el proceso de captación directa para especialidades agropecuarias con estudiantes de noveno grado en el actual curso escolar. Asimismo, se aprecia en los análisis del dominio de las habilidades prácticas de las asignaturas Base de la Producción Agropecuarias, Sanidad Agropecuarias, Manejo Integrado de Suelos, Salud Animal, Zootecnia de Monogástricos y Rumiantes, donde el 63 % de **los estudiantes demuestran con mayor prontitud dominio de las habilidades en el manejo y manipulación de los medios, herramientas y equipos adquiridos por el proyecto.** También con las capacidades instaladas por el proyecto PROFET, los productores, campesinos y tenedores de animales han mostrado interés por el **desarrollo de producciones cooperadas, esencialmente por los servicios de la clínica veterinaria** y la puesta en funcionamiento del local especializado para las actividades de herrería ha servido para el desarrollo de las habilidades prácticas de este oficio. **Nuevos conocimientos, actitudes y prácticas:** Con la puesta en explotación de las capacidades instalada por PROFET en el laboratorio agrícola se materializan las prácticas de las especialidades de Zootecnia Veterinaria, Agronomía y Forestal, y con el **empleo de los microscopios**, es así como los estudiantes han podido adquirir habilidades en su manejo y manipulación durante el desarrollo de las actividades prácticas. Y en general las capacidades instaladas en la clínica veterinaria han garantizado el desarrollo de habilidades profesionales para los estudiantes de la especialidad.

Principales desafíos y oportunidades, impulsando el desarrollo local: Como principal desafío está en **eleva la calidad de la formación profesional de los graduados del politécnico trabajando de forma conjunta con las entidades del sector agropecuario del territorio**, para que los estudiantes puedan enfrentarse y permanecer en el puesto de trabajo. Un importante desafío es **convertir las áreas de producción y las capacidades de base material de estudio instaladas por PROFET en referencia para los productores del territorio**, por la acertada aplicación de buenas prácticas agropecuarias, en convertir al politécnico en referente de aplicación de técnicas y prácticas para potenciar una agricultura sostenible amigable al medio ambiente. Asimismo constituye desafío para docentes y estudiantes del IPA **convertirse en extensionistas agropecuarios y llegar hasta los productores con el mensaje de buenas prácticas agropecuarias.** También el IPA tiene que aprovechar la oportunidad de PROFET y diseñar y aplicar servicios de asistencia técnica, capacitación y extensión agraria, para asimilar eficientemente las nuevas tecnologías que contribuyan a una mejor organización de la fuerza laboral. Y finalmente el lograr convertir las potencialidades de PROFET en oportunidad para **desarrollar una agricultura sostenible**, empleando una gestión integrada de ciencia, tecnología y medio ambiente, aprovechando y fortaleciendo las capacidades disponibles.

Recuadro 5. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico Fructuoso Rodríguez Pérez

Perfil General: El centro está ubicado en La Finca Dolorita, Carretera Güiro Batabanó, Plan 19 de abril. En el centro se imparte formación en las especialidades de Técnicos Medios de Agronomía, Maquinaria azucarera, Mecanización Agrícola, Contabilidad, Obreros calificados Agropecuaria y Mantenimiento de la Industria.

Características contribuyendo al perfeccionamiento educativo de la ETP: En estos momentos el Politécnico cuenta gracias al Proyecto PROFET con un **Laboratorio de Informática y una sala de conferencias con pizarra interactiva** que ha posibilitado a los estudiantes, trabajadores, y otras personas de su interés elevar la calidad del aprendizaje y a su vez poner en práctica las nuevas formas de trabajo del Perfeccionamiento. También se encuentran **instalados Laboratorios de suelo Agropecuario y Minindustria** que posibilitarían el aprendizaje de los estudiantes en la enseñanza práctica y el ahorro monetario del estado en las distintas empresas y entidades productivas. A su vez los estudiantes tienen la posibilidad de formarse y una vez egresados del politécnico llegar a las empresas con la calidad requerida.

El perfeccionamiento educativo de la ETP contribuyendo a la comunidad: El centro desde sus inicios prepara las fuerzas de trabajo de la localidad y otras áreas colindantes y su perfil general está basado en las ramas agropecuarias pues es un municipio eminentemente agrícola. Es así que **todas las especialidades del centro irradian su perfil en empresas, entidades y centros de investigación que se encuentran en el territorio**, como son El Instituto de Investigaciones Liliana Dimitrova, Empresa agroindustrial Manuel Fajardo, Empresa agropecuaria 19 de abril, Cooperativa 26 de julio y CCS en territorio, además de la UEB Capitán San Luis del Tabaco. Durante el curso pasado el centro graduó de la especialidad de Contabilidad 7 auditores que se encuentran distribuidos en las distintas entidades y municipios de la Provincia.

Elevando la calidad educativa y fortaleciendo la obtención de empleo de los jóvenes: Ya se han realizado prácticas en el Laboratorio Agropecuario. Además, los conocimientos adquiridos a través de estas vías se ponen en prácticas, por ejemplo, en las prácticas profesionales que se desarrollan en el Instituto de Investigaciones Liliana Dimitrova donde **los estudiantes ya realizan actividades directas a la producción con muy buenas experiencias** en el campo de la agricultura. También la participación de los estudiantes en **Sembrando con Ciencia, proyecto que los estudiantes desarrollaron unidos a las distintas entidades productivas del territorio**, el cual demostró que existe un elevado nivel de conocimiento respecto a otros cursos. Se destacan además las producciones cooperadas en la CPA 26 de julio donde laboran en el organóponico en las distintas labores productivas. Asimismo, se han fortalecido habilidades prácticas demostradas en las Feria agropecuarias a varias instancias y las entidades hasta la fecha se sienten satisfechas con el trabajo que se viene desempeñando.

Nuevos conocimientos, actitudes y prácticas: Se ha profundizado en la Ciencia entomología, a través de la realización de prácticas para el estudio de la Morfología externa de los insectos, a través de la observación de los diferentes apéndices corporales de los insectos que permiten al estudiante **la identificación y clasificación de las principales plagas en los cultivos**; además se desarrollaron prácticas en la observación e identificación de especies dañinas a las plantas de los ácaros. También de las ramas fitopatológicas se realizaron prácticas para la observación e identificación de estructuras reproductivas de diferentes especies de hongos dañinos a los cultivos agrícolas. Otras de las prácticas realizadas es la **observación e identificación de especie dañinas** de nematodos que atacan a los cultivos del país. A través de las prácticas la motivación de los estudiantes ha sido positiva favoreciendo el proceso de enseñanza aprendizaje y por ende la enseñanza práctica.

Principales desafíos y oportunidades, impulsando el desarrollo local: Entre los desafíos que tiene el Politécnico es continuar elevando la calidad educativa en el mismo, sobre todo en la enseñanza práctica que es en fin la misión del centro, la de **graduar personal calificado que más tarde se integre a la producción**. Además **continuar elevando el vínculo con las entidades productivas que permitan en relación con ellos contribuir a la producción alimentaria de la localidad e impulsar su desarrollo local**. Es importante mencionar que la comunidad mantiene vínculo con las especialidades que se estudian en la institución; donde se han visto resultados de trabajo positivos, muchos de los estudiantes graduados en el centro se encuentran laborando en talleres, cooperativas, fábricas, y el instituto de investigación de la comunidad.

Recuadro 6. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico Daniel Rivero Díaz

Perfil General: La Institución Educativa está enclavada en el Consejo popular Marina municipio cárdenas, cerca del polo turístico Destino Sol y Playa Varadero de la provincia de Matanzas. Todas las especialidades que se estudian en esta Institución Educativa son del nivel técnico medio, la especialidad de Servicios Gastronómicos, Elaboración de Alimentos y Alojamiento Hotelero, las que tienen como finalidad la formación calificada de nivel medio, así como la certificación de saberes y la capacitación a la población (misión de la Institución Educativa).

Características contribuyendo al perfeccionamiento educativo de la ETP: El cumplimiento de habilidades de los planes de estudios correspondientes a las especialidades que se realizan mediante el **plan de enseñanza práctica** concebido para el curso, se imparte con los laboratorios y aulas especializadas garantizadas por el proyecto y las 77 aulas anexas y el centro de producción docente del MINTUR. Igualmente, el personal se encuentra comprometido con el proceso docente educativo, con preparación en curso de capacitación para impartir conferencias, diálogos y charlas educativas relacionadas con la rama de los Servicios, asimismo, la institución recibe a los estudiantes de la enseñanza media para su posterior ingreso en el centro.

El perfeccionamiento educativo de la ETP contribuyendo a la comunidad: El centro permite la **formación profesional de la fuerza de trabajo calificada que demanda el territorio para el sector del turismo**, la preparación se realiza de forma conjunta a partir del proceso de integración con la Delegación Territorial de Gaviota, dándole cumplimiento al decreto de ley 34 a través de **convenios firmados con entidades e instituciones estatales y no estatales**. Asimismo, **se le presta servicio a instituciones y organismos que lo soliciten**, reuniones provinciales y municipales fuera del centro, graduaciones en otros centros educativos, formación y orientación profesionales, charlas educativas relacionada con el comportamiento la mesa y la formación de valores, y también el centro es el formador de la reserva de Gaviota S.A. Igualmente el Laboratorio de Inglés como parte del proyecto PROFET oferta **cursos de capacitación para estudiantes, profesores y la comunidad en general**.

Elevando la calidad educativa y fortaleciendo la obtención de empleo de los jóvenes: El poder contar con **tecnología de avanzada** posibilita a los jóvenes y personas interesadas el recibir conocimientos relacionados con los servicios. Igualmente, el proyecto ha posibilitado el fortalecimiento de los **círculos de interés en la enseñanza media**, así como las puertas abiertas en los niveles educativo, primario, secundaria y preuniversitario, posibilitando el ingreso a carreras universitarias y carreras con perfil pedagógico y la enseñanza técnica. Asimismo, la nueva tecnología ha posibilitado **una inserción en la comunidad y población a través de cursos de capacitación en idioma inglés y rama de los servicios**, así como el **fortalecimiento del vínculo con organizaciones de masas** como FMC, CDR donde **jóvenes desvinculados reciben capacitación que se certifica por la IE como posibles profesionales para el sector estatal o privado**.

Nuevos conocimientos, actitudes y prácticas: En el **Laboratorio de Inglés** con previa autorización del proyecto, se instaló un paquete de Apk y softwares compatibles con ambos sistemas que permitieron en primer lugar un **flujo de datos entre clientes y servidor, (conectividad)** así como otras herramientas que probadas en otros entornos informáticos habían demostrado su funcionalidad y uso en un entorno educativo. También se empezó a utilizar el TeamSpeak APK y software que brinda la posibilidad de formar un **círculo cerrado de audio facilitando la interacción entre estudiantes y el profesor**, lo que mejora de manera sustancial la habilidad de (Listening) muy importante en el proceso de enseñanza de cualquier idioma. Además, se instalaron otras mejoras como diccionarios, libros de gramática, grabadores de audio que dan la posibilidad de auto evaluarse al estudiante. También se cuenta en el laboratorio con el software eXeLearning herramienta fundamental en el **desarrollo de actividades mucho más interactivas para las clases de idiomas** con las distintas especialidades de nuestro centro. Con la implementación de este sistema de aplicaciones en sustitución del software podemos afirmar que se ha logrado un alto nivel de desempeño del equipamiento en función de la enseñanza del idioma inglés, y **se logra una mayor motivación de los estudiantes al recibir la clase debido al uso de tecnología en el proceso**.

Principales desafíos y oportunidades, impulsando el desarrollo local: Como desafío principal se tiene el lograr elevar la calidad de formación de nuestros profesionales graduados, para ello lograr cumplir con todas las habilidades profesionales relacionadas con los planes de estudio y **fomentar la cultura general integral en los estudiantes**. También lograr la instalación de todos los medios recibidos para su implementación, y **lograr que los organismos involucrados cumplan con lo acordado**, asimismo, garantizar la explotación de los laboratorios por forma de gestión estatal y no estatal y preparar a los trabajadores del sector de los servicios capacitando a todo el personal de los servicios en las especialidades que se impartan. Finalmente constituye un desafío para docentes y estudiantes el lograr desarrollar una cultura general integral a través de las potencialidades del Proyecto PROFET, para fortalecer la formación de los verdaderos profesionales de los servicios dentro y fuera de la comunidad.

Recuadro 7. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico de Servicios Josué País García

Perfil General: El Instituto Politécnico de Servicios "Josué País García", en la ciudad de Matanzas, es una de las instituciones docentes de mejores resultados académicos, la escuela es un politécnico de servicios de reciente reparación. Consta con aulas especializadas en Servicios Gastronómicos, Alojamiento Hotelero, Comercio y Servicio de Belleza, además se incluye la especialidad de Técnico del Petróleo, y cuenta con 1 laboratorio de Computación.

Características contribuyendo al perfeccionamiento educativo de la ETP: PROFET brindó una gran contribución a las especialidades de Comercio y Servicio de Belleza en medios para el **desarrollo de habilidades profesionales**, tanto para el trabajo de los docentes y especialistas, como para el trabajo de los estudiantes en las **clases prácticas**. Ha permitido realizar las actividades de puertas abiertas, **conferencias especializadas, observación de actividades demostrativas, presentación de sociedades científicas, demostración de habilidades en círculos de interés**, y esto ha despertado el interés y motivación de los estudiantes en la Secundaria Básica. El salón de belleza que se montó con los equipos donados por el proyecto ha tenido gran impacto ya que no existían medios con que trabajar esa especialidad en la escuela. Al igual que los medios para el aula de comercio (Cajas registradoras y pesas digitales).

El perfeccionamiento educativo de la ETP contribuyendo a la comunidad: Las especialidades realizan **prácticas laborales y profesionales en sectores como el turismo** (gaviota) Gastronomía local, tiendas del CIMEX y en la empresa de servicios (salones de belleza o peluquerías). Igualmente, las prácticas preprofesionales de servicios gastronómicos y Alojamiento hotelero se realizan en los hoteles de Gaviota en Varadero que es el organismo que los demanda. En el caso de los técnicos del petróleo los atiende la empresa comercializadora de combustible de matanzas CUPET.

Elevando la calidad educativa y fortaleciendo la obtención de empleo de los jóvenes: Los estudiantes de servicios gastronómicos y de otras especialidades están insertados en sus **prácticas laborales a diferentes empresas y organismos de la localidad** con comercio establecidos como es el caso de Empresa Municipal de Gastronomía, Isla Azul, GAVIOTA, ARTEX Palmares, CIMEX, MININT, FAR, Campismo, ECASA, PCC y MINTUR, además con cuentapropistas. En el caso de alojamiento hotelero existen convenios con Gaviota, Empresa provincial de Alojamiento Hotelero, campismo, MINTUR y cuentapropistas. Los alumnos de comercio pertenecen a un convenio con CIMEX, que los atienden desde 1er año en sus prácticas. Los estudiantes de Servicio de belleza están en convenio con la empresa de servicios, que hoy tienen el salón previsto para atenderlos a ellos en reparación por lo que están realizando prácticas en el aula especializada de la escuela, donde **han prestado servicio a ancianos de la comunidad, estudiantes de la escuela, profesores, familiares, han asistido a hogares de ancianos y a círculos de abuelos**, donde se han realizado actividades vinculando estas tres especialidades. (S., A. Hotelero y S. Belleza)

Nuevos conocimientos, actitudes y prácticas: Se han adquirido nuevos conocimientos, no todos los estudiantes tenían acceso a estos medios en sus prácticas. Por ejemplo, la caja en la tienda sólo la manipulan los cajeros y en las clases el profesor llenaba una maqueta. Ahora todos tienen **la posibilidad de aprender con medios reales, esto le permite al estudiante un mayor desarrollo profesional**. Igual sucede con las pesas, el montaje de las vidrieras, el uso de los maniqués, etc. Igualmente, **los estudiantes sienten mayor motivación para sus clases prácticas**. Tanto mujeres como varones usan los medios del salón para brindar servicios, se sienten útiles, por ejemplo, cortando el cabello a personas que no tienen los recursos monetarios para pagar ese servicio, un particular o atendiendo a personas vulnerables como los ancianos e impedidos.

Principales desafíos y oportunidades, impulsando el desarrollo local: Entre los desafíos se quiere enriquecer el salón de Gastronomía para brindar servicio a la comunidad y elevar la calidad de la formación profesional de los graduados del politécnico. También preparar al personal calificado para atender las asignaturas del servicio de belleza desde el centro (área técnica). Igualmente, **establecer alianzas con entidades del territorio o trabajadores por cuenta propia para llevar a cabo un encadenamiento productivo y contribuir al desarrollo local**. Cabe mencionar que se impartirá el posgrado sobre identidad y diversidad de Género con los docentes y talleres con los estudiantes.

Recuadro 8. Experiencia Ejemplar del Instituto Politécnico "Pepito Tey"

Perfil General: El centro politécnico se encuentra ubicado en Santiago de Cuba, se brinda formación en Eléctrica, Mecánica y Transporte, Construcción Civil, Industria Ligera, Agropecuaria, Economía, Informática y Servicios.

Características contribuyendo al perfeccionamiento educativo de la ETP: El centro está conectado y cuentan con página web y perfil en las redes sociales, cuenta con 37 convenios de trabajo con entidades, y con 26 aulas anexas del sector estatal, también con 12 aulas especializadas, 5 laboratorios y 3 talleres. Igualmente ya cuenta con producciones cooperadas que dan un aporte económico al centro.

El perfeccionamiento educativo de la ETP contribuyendo a la comunidad: Mediante las producciones cooperadas se brindan servicios a la comunidad, como la confección de uniformes escolares, también se da la prestación de servicios para la confección y actualización de la base de datos durante el proceso de vacunación en el policlínico José Martí, así como la participación en el levantamiento topográfico de la línea férrea de la nueva Fca. de Cemento en la comunidad. Igualmente los estudiantes han participado en labores agrícolas y han trabajado en conjunto con Planificación Física y Geocuba en la realización del catastro urbano en Vista Alegre para la digitalización de la información catastral.

Principales desafíos y oportunidades, impulsando el desarrollo local: Entre las principales dificultades que presenta el centro están las afectaciones en la carpintería, deterioro de la red hidrosanitaria que provoca filtraciones y falta iluminación exterior.

8. Formulario del compromiso de conducta ética en la evaluación firmado

Formulario de acuerdo del/la evaluador/a

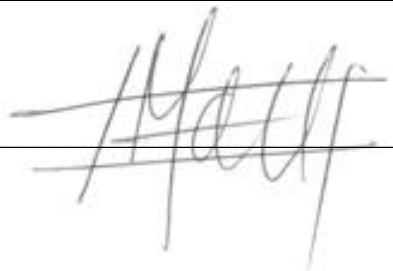
Acuerdo para acatar el Código de conducta para la evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas

Nombre del equipo de evaluadores: Leonardo Moreira Peraza y Rogelio Errasti Suárez

Nombre de la organización consultiva (donde corresponda): PNUD Cuba

Confirmo que he recibido y entendido y que acataré el Código de Conducta para la Evaluación de las Naciones Unidas.

Firmado en *lugar y fecha: La Habana, Cuba 24 de noviembre, 2022*

Firmas:  _____
