

| | | |
|---------------------------|------------------|---|
| Cote du document: | EB 2018/124/R.20 | |
| Point de l'ordre du jour: | 7 c) ii) | |
| Date: | 16 août 2018 | F |
| Distribution: | Publique | |
| Original: | Espagnol | |



Investir dans les populations rurales

République de Cuba

Programme d'options stratégiques
pour le pays

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Francisco Pichon
Chargé de programme de pays
Division Amérique latine et Caraïbes
téléphone: (+39) 391 360 4067
courriel: f.pichon@ifad

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra
Chef de l'Unité des organes directeurs
téléphone: (+39) 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Rikke Grand Olivera
Spécialiste technique principal
Division des politiques et du conseil
technique
téléphone: (+39) 06 5459 2182
courriel: r.olivera@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt-quatrième session
Rome, 11-13 septembre 2018

Pour: Examen

Table des matières

| | |
|--|-----|
| Sigles et acronymes | iii |
| Carte des opérations financées par le FIDA dans le pays | iv |
| Résumé | v |
| I. Diagnostic concernant le pays | 1 |
| A. Situation économique, agraire et vulnérabilité rurale | 1 |
| B. Stratégie nationale de développement rural/lignes directrices | 2 |
| II. Enseignements et résultats précédents | 4 |
| III. Objectifs stratégiques | 5 |
| A. Avantage comparatif du FIDA dans le pays | 5 |
| B. Objectifs stratégiques | 6 |
| IV. Résultats durables | 7 |
| A. Ciblage et égalité hommes-femmes | 7 |
| B. Reproduction à plus grande échelle | 7 |
| C. Participation à l'élaboration des politiques | 8 |
| D. Ressources naturelles et changements climatiques | 8 |
| E. Agriculture et développement rural sensibles aux enjeux nutritionnels | 9 |
| V. Réussite de la mise en œuvre | 9 |
| A. Cadre de financement | 9 |
| B. Suivi-évaluation | 10 |
| C. Gestion des connaissances | 11 |
| D. Partenariats | 11 |
| E. Innovations | 12 |
| F. Coopération Sud-Sud et triangulaire | 12 |
| Appendices | |
| I. Marco de gestión de los resultados del COSOP-BR (Cadre de gestion des résultats du COSOP-AR) | 1 |
| II. Proceso de preparación del COSOP-BR, incluidos los estudios preparatorios, las consultas con las partes interesadas y los eventos (Processus de préparation du COSOP, y compris les études préparatoires, la consultation des parties prenantes et les manifestations) | 2 |
| III. Gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático: antecedentes, políticas nacionales y estrategias de intervención del FIDA (Gestion des ressources naturelles et adaptation aux changements climatiques: généralités, politiques nationales et stratégies d'intervention du FIDA) | 4 |
| IV. Panorama general del país (Coup d'œil sur le pays) | 19 |
| V. Cooperación Sur-Sur y cooperación triangular (Coopération Sud-Sud et triangulaire) | 21 |

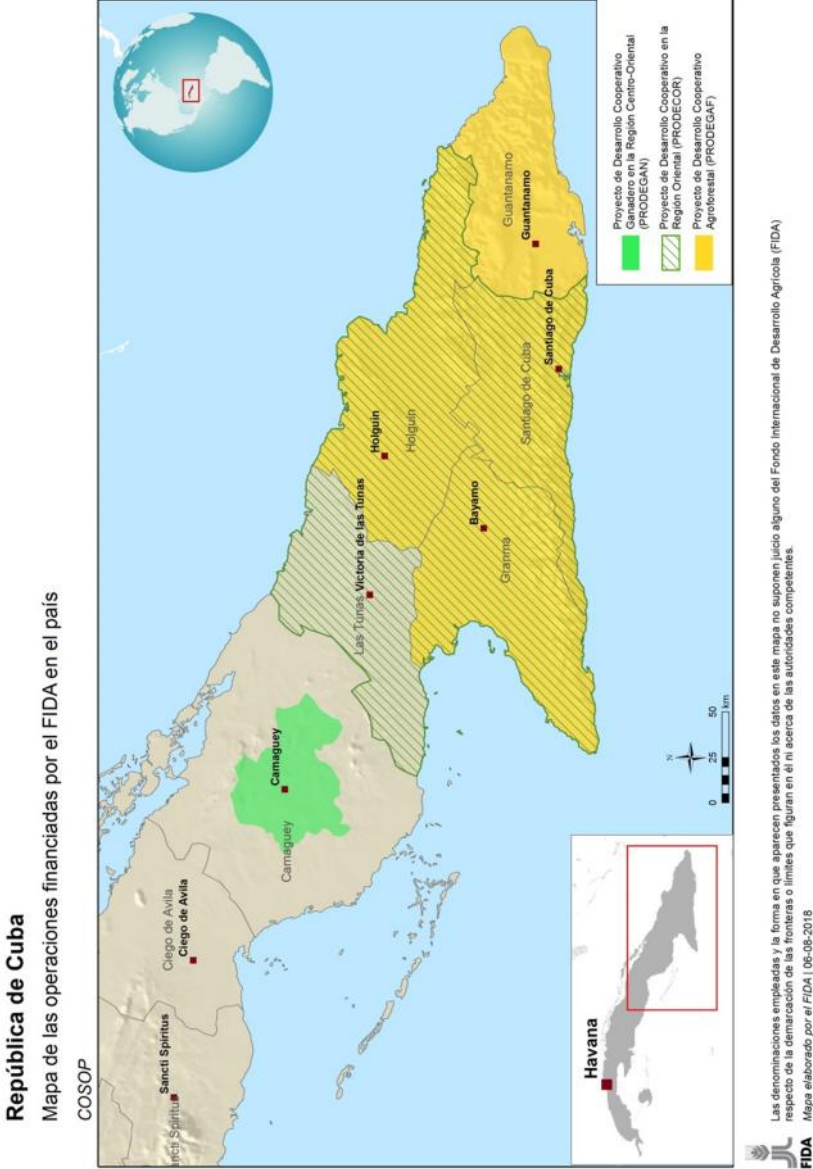
| | | |
|---------------|--|----|
| VI. | Nota conceptual: Proyecto de Desarrollo Cooperativo Agroforestal (PRODECAFE) (Note conceptuelle: Projet de développement coopératif du secteur agroforestier - PRODECAFE) | 25 |
| Dossiers clés | | |
| 1. | La pobreza rural y las cuestiones relativas a los sectores agrícola y rural (Problèmes liés à la pauvreté rurale et au secteur agricole/rural) | 37 |
| 2. | Matriz de organizaciones (Matrice de l'organisation) | 39 |
| 3. | Posibilidades complementarias de asociaciones o iniciativas con donantes (Initiatives complémentaires des donateurs et potentiel de partenariat) | 44 |
| 4. | Identificación del grupo objetivo, cuestiones prioritarias y posible actuación (Détermination du groupe cible, questions prioritaires et réponses possible) | 47 |

Sigles et acronymes

| | |
|----------|---|
| BANDEC | Banco de Crédito y Comercio |
| COSOP | Programme d'options stratégiques pour le pays |
| COSOP-AR | Programme d'options stratégiques pour le pays axé sur les résultats |
| ODD | Objectif de développement durable |
| PIB | Produit intérieur brut |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le développement |
| PRODECOR | Projet de développement rural coopératif dans la région orientale |
| SAFP | Système d'allocation fondé sur la performance |
| UNDAF | Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement |

Carte des opérations financées par le FIDA dans le pays

République de Cuba
Carte des opérations financées par le FIDA dans le pays
COSOP



Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.
Carte établie par le FIDA; 06/08/2018

Résumé

1. La République de Cuba est un petit pays insulaire à revenu intermédiaire de la tranche supérieure. Sa population se chiffre à 11,2 millions d'habitants, dont 23% vivent en zone rurale.
2. Le pays affiche un indice de développement élevé (0,775) grâce à l'accès gratuit et universel aux services de base; il se distingue aussi pour avoir éradiqué la pauvreté extrême et la faim, et pour être le premier pays de la région à avoir mis fin à la dénutrition infantile grave. Malgré ces avancées, Cuba dépend fortement des importations alimentaires (entre 70 et 80% des aliments consommés). Dans ces conditions, la sécurité alimentaire et l'accroissement de la production agropastorale sont la priorité du Gouvernement cubain.
3. Les transformations du secteur agropastoral actuellement en cours assignent un rôle croissant aux coopératives de producteurs qui administrent aujourd'hui 69% des terres agricoles contre 31% pour les organismes d'État. C'est pourquoi il est très important de veiller à ce que les coopératives disposent de capacités et de technologies adéquates pour satisfaire la demande de production intérieure du pays.
4. Dans ce contexte, le programme du FIDA pour le pays (2019-2024) s'articule autour des deux objectifs stratégiques suivants :
 - Objectif stratégique 1: contribuer au développement et au renforcement du capital humain et social des coopératives de petits producteurs, pour améliorer leur productivité et leur performance, ainsi que leur compétitivité et leur intégration dans les filières agroalimentaires, et créer de nouvelles opportunités pour les femmes et les jeunes.
 - Objectif stratégique 2: accroître la capacité d'adaptation et la résilience des ménages ruraux, par la diversification de la production de manière à réduire les impacts négatifs de nature climatique ou économique et améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle.
5. Pour atteindre l'objectif stratégique 1, on encouragera le renforcement des organisations, on améliorera leur accès à des services de formation et d'assistance technique de qualité, on améliorera les capacités de gestion et la participation aux marchés des coopératives, et on favorisera la participation inclusive et effective des femmes et des jeunes. Quant à l'objectif stratégique 2, on promouvra les investissements, les intrants, l'assistance technique et la formation afin d'accroître la capacité de diversification de la production agricole et l'adaptation des petits producteurs aux changements climatiques, par la diffusion de bonnes pratiques, des systèmes d'information et d'alerte précoce et la coordination avec les autres institutions.
6. Les objectifs stratégiques du FIDA sont alignés sur le Plan-cadre des Nations Unies pour le développement de Cuba (2014- 2018) et sur la stratégie relative au secteur agro-industriel inscrite dans les grandes lignes de la Politique économique et sociale (LPES) du Gouvernement cubain. Dans ce contexte, le FIDA coopérera avec le gouvernement dans les domaines des politiques publiques visant à augmenter le périmètre d'action des coopératives de production agropastorale, et à promouvoir la création de filières alimentaires compétitives pour remplacer les importations et augmenter la consommation d'aliments nutritionnellement appropriés.
7. Les projets à concevoir seront axés sur les provinces présentant un potentiel d'augmentation de la production agricole, animale et forestière, et comprenant une forte concentration de coopératives de petits producteurs. Parallèlement, la priorité sera donnée aux régions de l'est du pays dont la population rurale est la plus exposée à la vulnérabilité climatique, socioéconomique et alimentaire. Le groupe

cible comprendra principalement les petits producteurs des coopératives de production agricole, animale et forestière (coopératives de crédit et de services, coopératives agropastorales, et unités de base de production coopérative), leurs familles et les employés de ces coopératives, les personnes les plus vulnérables, les femmes et les jeunes, étant particulièrement ciblées.

8. L'horizon temporel du Programme d'options stratégiques pour le pays relatif à Cuba (2019-2024) s'étend sur deux cycles du Système d'allocation fondé sur la performance du FIDA. À titre indicatif, le montant du financement destiné à Cuba pour le prochain cycle est actuellement de 16,5 millions d'USD. Le FIDA utilisera cette somme pour monter un programme d'investissements dans le secteur agroforestier de l'ordre de 40 millions d'USD et sollicitera le concours d'autres institutions financières pour combler la différence.
9. Pour atteindre cet objectif, le FIDA jouera son rôle mobilisateur auprès d'autres acteurs pour financer les projets de développement rural à Cuba. Il promouvra, en outre, des alliances et partenariats afin de mettre à profit les complémentarités et les synergies dans l'exécution des projets, la gestion des connaissances et la création de capacités, tant avec les organisations du système des Nations Unies qu'avec les agences de coopération bilatérale.
10. Enfin, le FIDA jouera un rôle actif dans la triangulation des transferts de connaissances en mettant à profit les expériences réussies dans la région, contribuant ainsi à faciliter les échanges mutuels de bonnes pratiques et de connaissances en matière de développement rural dans le cadre de la coopération Sud-Sud et triangulaire.

République de Cuba

Programme d'options stratégiques pour le pays

I. Diagnostic concernant le pays

A. Situation économique, agraire et vulnérabilité rurale

1. La République de Cuba¹ est un petit pays insulaire à revenu intermédiaire de la tranche supérieure; sa population chiffrée à 11,2 millions d'habitants a un faible taux de croissance.
2. L'économie cubaine se caractérise par des conditions particulières qui sont étroitement liées à l'histoire du pays: il s'agit d'une économie planifiée, avec propriété sociale des principaux moyens de production, un double taux de change, et une insertion internationale soumise à un blocus économique, commercial et financier. Son indice de développement humain, calculé par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), est élevé (0,775 et 68^e pays sur 188 en 2016) en raison des politiques publiques appliquées par l'État, notamment l'accès universel et gratuit aux services de base et la distribution d'un panier de biens et services de base.
3. La couverture sociale étendue réduit les risques d'insatisfaction des besoins de base. Néanmoins, en raison de la forte dépendance aux importations alimentaires (Cuba importe entre 70% et 80% de sa nourriture), l'État a déclaré que la sécurité alimentaire et nutritionnelle de la population serait un objectif stratégique de sécurité nationale et un axe fondamental de sa politique sociale.
4. En raison du niveau élevé des importations et de la faiblesse de la production alimentaire nationale, les familles cubaines sont vulnérables aux augmentations de prix des aliments et aux effets des changements climatiques. Le milieu rural, surtout dans les zones les moins bien pourvues en infrastructures, où les services sont peu développés et où la vulnérabilité aux changements climatiques est la plus forte (par exemple, les zones de montagne) n'offre pas de perspectives intéressantes à la population et spécialement aux jeunes.
5. Cette situation de vulnérabilité s'aggrave sous l'effet des conditions climatiques du pays qui sont devenues extrêmes, avec une augmentation de la fréquence des sécheresses prolongées, des précipitations intenses et une succession d'ouragans sans précédents dans l'histoire².
6. Le produit intérieur brut (PIB), après avoir maintenu un taux de croissance élevé entre 2000 et 2007, a progressé de 2,5% en moyenne annuelle au cours de la période 2008-2017, à cause des faibles taux enregistrés en 2016 et 2017³. Le secteur des services, qui représente 75,6% du PIB, a soutenu les taux de croissance modestes récents. En 2017, le déficit budgétaire a atteint 10,2%⁴, et le secteur extérieur, qui affiche une dégradation importante sur les trois dernières années⁵ est

¹ Cuba a une superficie totale de 109 884 km², occupée à 95% par l'île principale.

² Source: Ministère de la science, de la technologie et de l'environnement (2015). "Contribución Nacionalmente Determinada. Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático", (Contribution déterminée au niveau national. Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques). Ministère de la science, de la technologie et de l'environnement. République de Cuba. La Havane. Page 20.

³ L'Office national de la statistique et de l'information a révisé à la hausse ses estimations pour 2017 et prévoit maintenant un taux de 0,5%.

⁴ Estimations provenant de l'"Anuario Estadístico de Cuba 2016", publié par l'Office national de la statistique et de l'information, et de "Panorama Económico y Social de Cuba".

⁵ Le lien commercial a été très intense à partir de la première moitié de la décennie passée avec la République bolivarienne du Venezuela, qui lui a fourni du pétrole à des conditions avantageuses et a été la destination d'exportations de services médicaux. La crise de la République bolivarienne du Venezuela a eu des répercussions négatives sur le développement économique, le solde commercial et l'accès aux devises.

vulnérable en raison de la concentration du commerce sur quelques produits et partenaires ainsi que par le manque de devises.

7. Un aspect important de l'économie est l'existence, depuis les années 1990, d'un système monétaire complexe, avec différentes monnaies et différents taux de change: le peso convertible (CUC), équivalant à un dollar des États-Unis, et le peso cubain (CUP). Un taux de change de 24 CUP pour 1 CUC, destiné à la population en général coexiste avec un taux de 1 CUP pour 1 CUC pour les entreprises et l'État, et avec d'autres taux entre ces deux valeurs, appelés "multiplicateurs" pour certaines activités ou secteurs. L'unification monétaire et du change est au programme du gouvernement, mais la complexité technique du processus et les conséquences potentielles, politiques et sociales, qui en résulteraient ont retardé les décisions.
8. À Cuba, 23% de la population vivent en zone rurale. La valeur totale de la production agropastorale représente 4% du PIB et ce secteur emploie 19% de la population active. Un aspect important est la coexistence de différentes formes de propriété et d'organisation de la production. Les fermes d'État, qui administraient 75% des terres exploitables en 1992, ne gèrent plus que 31% du total des terres consacrées à l'agriculture. Le reste (69%) est à présent exploité par trois types de coopératives agropastorales de producteurs privés (coopératives de crédit et de services⁶, coopératives agropastorales⁷, et unités de base de production coopérative⁸).
9. Actuellement, la productivité de l'agriculture, de la pêche et des forêts se situe en-dessous de son potentiel. En général, elle est inférieure à celle des autres pays de la région et fait preuve d'un manque de dynamisme, elle évolue même négativement depuis quelques années⁹. Cette faiblesse de la productivité peut s'expliquer en partie par la réduction des intrants et le manque de nouveau matériel à partir des années 1990, ainsi que par les moindres incitations offertes par les fermes d'État par rapport aux coopératives de producteurs qui sont maintenant à l'avant-garde du secteur agropastoral de Cuba. En outre, la faible productivité au cours des dernières années peut être en rapport avec le niveau de dégradation et d'érosion des sols¹⁰, l'utilisation inefficace de l'eau et les phénomènes climatiques extrêmes qui sont les problèmes environnementaux majeurs auxquels est confronté le pays¹¹.

B. Stratégie nationale de développement rural/lignes directrices

10. À Cuba, le secteur agropastoral joue un rôle éminent dans les stratégies et les politiques publiques en raison de l'importance que le gouvernement accorde au renforcement de la sécurité alimentaire et à la réduction de la vulnérabilité de la population, et de sa contribution aux recettes en devises. La Politique de sécurité alimentaire et le Plan national d'action pour la nutrition identifient parmi leurs principales interventions des programmes sélectifs d'alimentation à l'intention des groupes vulnérables, et la réduction des carences en micronutriments au moyen de la production alimentaire.

⁶ Les coopératives de crédit et de services maintiennent la propriété individuelle des moyens de production. Ces coopératives offrent des services et se chargent des rapports avec les entreprises et l'État. Elles sont apparues en 1960, et en 2016 on dénombrait 2 471 coopératives de ce type.

⁷ Les coopératives de production agropastorale constituent une forme collective de propriété sociale, dans laquelle les membres ont vendu leurs terres à la coopérative, devenant ainsi des travailleurs collectifs. Elles sont nées en 1976 comme alternative aux granges d'État, et en 2016 le pays en comptait 884.

⁸ Les unités de base de production coopérative ont vu le jour en 1993, en réponse à la crise qui a frappé l'agriculture durant la "Période spéciale". Elles ont absorbé les travailleurs des entreprises d'État possesseurs de terres octroyées en usufruit. En 2016, il y avait 1 585 unités de base de production coopérative.

⁹ Les exceptions partielles sont la riziculture et la production de viande porcine qui, sans avoir une productivité très élevée, affichent des progrès ces dernières années en raison de la mise en place de plans de promotion.

¹⁰ Office national de la statistique et de l'information (2017): "Capítulo Medio Ambiente", dans *Anuario Estadístico de Cuba 2016*. Édition 2017, page 59.

¹¹ Pour en savoir plus, voir l'appendice III.

11. Les lignes directrices de la politiques économique et sociale, établies lors du sixième congrès du parti communiste cubain en 2011 attribuent un rôle croissant aux coopératives paysannes, dans l'espoir que ces formes d'organisation réussiront à accroître la productivité au moyen de nouveaux investissements dans les biens de production et de nouveaux modèles de gestion. Le FIDA, qui a recommencé à opérer à Cuba à partir de 2013, apporte son appui à ces coopératives.
12. Les aspects principaux de la stratégie gouvernementale en matière de production agropastorale sont les suivants: i) priorité aux secteurs compétitifs de la production nationale, améliorant la rémunération des producteurs; ii) réforme du Ministère de l'agriculture, avec séparation des fonctions administratives et entrepreneuriales (création de groupes d'entreprises pour les principaux produits); iii) octroi des terres agricoles inexploitées, en usufruit, aux coopératives, à leurs membres et à des particuliers; iv) décentralisation et dérégulation partielle des processus commerciaux, notamment diversification des types de marchés, autorisation de la vente directe au secteur touristique et réduction de la participation de l'État dans la commercialisation de certains produits.
13. Risque et gestion du risque. Le programme de pays du FIDA, à l'appui la stratégie de développement, est exposé aux risques suivants, qu'il convient de gérer, par exemple :
 - a) La variabilité climatique et ses effets. Cuba dispose d'un système efficace de réponse a posteriori à l'impact des phénomènes extrêmes, tels que les ouragans de forte intensité, mais ses systèmes de production ne sont pas adaptés préventivement aux changements climatiques progressifs. Pour atténuer les risques climatiques, le FIDA propose d'introduire dans ses projets des activités et des mesures d'adaptions aux changements climatiques, notamment la diversification de la production agropastorale, des systèmes efficaces de gestion de l'eau, des infrastructures après récolte et une formation aux pratiques intelligentes face au climat.
 - b) La participation des entreprises d'État à la fourniture de biens et services aux coopératives doit être évaluée quantitativement et qualitativement afin d'éviter les blocages pouvant résulter par exemple de la complexité des processus d'achat international ou ceux d'ordre logistique que l'on observe dans les filières (de la récolte au stockage, aux processus de transformation et à la distribution finale au consommateur). Pour gérer ces risques, le FIDA propose de renforcer le bureau des achats du Gouvernement cubain implanté au sein de Cítricos Caribe, de développer les coopératives de services destinés aux autres coopératives et de promouvoir l'étude des filières de produits sélectionnés.
 - c) La relation avec les marchés extérieurs. Étant donné que la production agropastorale potentiellement compétitive se concentre sur peu de produits (par exemple, le maïs, les haricots, les fruits et légumes, le lait, le café, etc.), l'évolution des prix de ces produits peut influencer sur les résultats des coopératives. Ce risque peut être atténué par la diversification de la production des coopératives, la formation aux questions de gestion économique et financière, et le renforcement de leur accès aux marchés.
 - d) La rapidité et l'orientation des processus de change, en particulier les retards ou les difficultés rencontrées dans le processus d'unification monétaire et du change peuvent affecter l'avenir des activités compétitives (exportations/substitution des importations). Pour gérer ce risque, le FIDA propose de promouvoir une étude économique afin d'évaluer les effets possibles d'une réforme du régime de change sur les projets qu'il finance et sur son groupe cible.

II. Enseignements et résultats précédents

14. Cuba est membre fondateur du FIDA depuis 1977, et, jusqu'à présent, le FIDA a financé trois opérations à Cuba, d'un coût total de 115 millions d'USD, dont ont bénéficié 23 150 ménages de petits agriculteurs. La première (le Projet de développement rural de Camalote) a été approuvée en 1980 et menée à bonne fin. À partir de 1989, le remboursement de la dette a été suspendu en raison de la situation économique et financière du pays. Après des négociations entre le Gouvernement cubain et le Fonds, une proposition de remboursement de la dette a été présentée en 2012 et approuvée par le Conseil d'administration du FIDA. Simultanément, le gouvernement a présenté un nouveau projet, le Projet de développement rural coopératif dans la région orientale (PRODECOR), axé sur le renforcement des coopératives productrices de maïs et de haricots, qui a été approuvé par le FIDA en 2013. En 2016, un nouveau Projet de développement des coopératives d'éleveurs dans la région Centre-Est, ayant pour objectif de renforcer les coopératives productrices de viande et de lait, a été approuvé et est entré en vigueur au premier semestre de 2018.
15. Le présent programme d'options stratégiques pour le pays axé sur les résultats (COSOP-AR) est le premier dont bénéficie Cuba. Sur la base de l'expérience acquise avec le projet PRODECOR, les principaux enseignements que le FIDA a tiré à Cuba sont les suivants:
- a) L'approche du FIDA en faveur de la production, la productivité et le bien-être des petits agriculteurs regroupés dans les coopératives a été couronnée de succès et correspond à la stratégie du pays.
 - b) La méthodologie appliquée par le FIDA pour l'élaboration participative et inclusive des plans de développement coopératif a permis une plus grande participation des producteurs, des femmes et des jeunes aux décisions qui influent sur leur avenir¹².
 - c) La localisation dans les coopératives des facteurs de production et des nouveaux matériels a stimulé le dynamisme de la production¹³ et amélioré les conditions de vie et de travail au sein des coopératives¹⁴.
 - d) Le développement de certaines coopératives offrant des services aux autres coopératives, est une innovation qui a permis l'utilisation efficiente des nouveaux équipements et la création d'emplois de conducteurs d'engins pour les jeunes. Ce modèle, qui encourage la formation "de paysan à paysan", sera reproduit dans les nouvelles propositions d'opérations du FIDA.
 - e) Le mécanisme de financement des nouveaux facteurs de production des coopératives par l'intermédiaire du Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) a bien fonctionné, et introduit une discipline financière dans le programme. Le Gouvernement cubain a assuré des conditions financières attractives pour l'intervention du BANDEC, partenaire important pour garantir la durabilité des projets à long terme.
 - f) La création d'un bureau unique des projets du FIDA au sein du Ministère de l'agriculture, chargé des processus financiers et de la passation des marchés, de l'application de la méthodologie du FIDA, des questions sociales et environnementales, et du suivi-évaluation des projets, a permis de fluidifier les

¹² D'après les données de 2017, dans la quatrième année d'exécution du PRODECOR, le nombre de femmes et de jeunes touchés avait dépassé de 44% l'objectif final visé. Le nombre de ménages bénéficiaires avait aussi augmenté, passant de 13 000 ménages touchés (objectif final) à 18 700.

¹³ Dans le cadre du PRODECOR, l'augmentation de la production de maïs a plus que doublé en 2017 (+165%) par rapport à l'objectif final visé (+60%); le rendement du maïs et du haricot en culture sèche est passé de 1,2 à 1,9 tonne/hectare pour le maïs et de 0,8 à 1,1 tonne/hectare pour le haricot (atteignant l'objectif final).

¹⁴ Les ménages d'agriculteurs bénéficiaires du PRODECOR ont réussi à améliorer leur logement (travaux d'amélioration, acquisition de biens) et les parties communes des coopératives (données PRODECOR, Rapport de supervision à mi-parcours, novembre 2017, et Rapport de supervision du projet, juin 2018)

relations entre les autorités cubaines et le FIDA et de promouvoir l'apprentissage, de créer des synergies entre les différents projets, et de diffuser et appliquer à plus grande échelle les pratiques couronnées de succès.

- g) La qualité de la gestion financière a été bonne, et les audits financiers satisfaisants¹⁵.
16. Parmi les problèmes liés à l'exécution, il convient de signaler la lenteur des procédures de passation des marchés, qui a entraîné des retards d'exécution, bien que l'on ait observé des améliorations ces derniers temps, Cítricos Caribe ayant créé un bureau spécifique pour suivre les projets du FIDA. Le FIDA propose de renforcer les capacités du personnel de ce bureau pour assurer l'application de processus économiquement efficaces.
17. Un autre problème provient du fait que dans l'élaboration des plans de développement, les coopératives ont tendance à se concentrer principalement sur les besoins de matériels et outillages agricoles, tandis qu'une moindre attention a été accordée au développement nécessaire de capacités nouvelles. Le FIDA propose de donner plus d'importance dans ses programmes à la formation, à l'apprentissage, à la gestion des connaissances et à la coopération Sud-Sud, ainsi qu'aux enjeux en matière de techniques et de production, d'adaptation aux changements climatiques et de nutrition, et de gestion des coopératives ou de développement de nouveaux marchés.
18. Enfin, un dernier problème est celui de la coordination entre la production agropastorale primaire des coopératives et la transformation des produits par les entreprises, qui requiert une plus grande application de l'approche filières et davantage d'intégration entre les différents acteurs des filières (Ministère de l'agriculture et Ministère de l'industrie alimentaire). À cet égard, le FIDA propose de mener des études sur les filières¹⁶ qui offrent des facteurs de production, afin d'identifier les goulots d'étranglement et de rechercher des solutions communes entre les ministères concernés, tandis que sera promu le renforcement des capacités en matière de gestion des coopératives pour qu'elles puissent répondre de manière adéquate aux exigences et aux conditions du marché.

III. Objectifs stratégiques

A. Avantage comparatif du FIDA dans le pays

19. Il est estimé que les principaux avantages comparatifs du FIDA dans l'appui au développement du secteur rural cubain sont les suivants:
- a) La méthodologie et le modèle d'exécution des projets du FIDA contribuent à renforcer les capacités institutionnelles des organismes publics nationaux en matière d'exécution des interventions de développement du secteur agropastoral axées sur les petits producteurs associés au sein de coopératives.
- b) La reproduction à plus grande échelle des expériences couronnées de succès: les résultats et les leçons tirées de l'exécution des projets sur le terrain, sont source d'enseignement et de réflexion sur les instruments de politique applicables à ce secteur.
- c) Le travail exécuté par le FIDA dans d'autres pays permet d'exploiter à travers la coopération Sud-Sud et triangulaire les différentes expériences connexes réussies (par exemple, comment augmenter la résilience des familles face aux changements climatiques ou relier les coopératives aux marchés).

¹⁵ L'indice de perception de la corruption de Cuba, élaboré par Transparency International, est de 47, chiffre correspondant à un niveau de risque financier moyen.

¹⁶ Comme l'analyse des filières viande et lait, actuellement sur le point d'être achevée par l'Institut national de recherches économiques pour ce qui concerne le Projet de développement des coopératives d'éleveurs dans la région Centre-Est.

- d) À Cuba, le FIDA est l'un des rares organismes internationaux à l'œuvre dans le pays qui intègrent appui financier et coopération technique spécialisée en matière de développement rural inclusif et durable. En outre, le FIDA a la capacité démontrée de mobiliser des ressources auprès d'autres organismes internationaux pour cofinancer la sécurité alimentaire¹⁷.

B. Objectifs stratégiques

20. Le FIDA se propose de contribuer à la réalisation des objectifs du gouvernement concernant le secteur agropastoral en promouvant les deux objectifs stratégiques suivants:
- Objectif stratégique 1: Contribuer au développement et au renforcement du capital humain et social des coopératives de petits producteurs, pour améliorer leur productivité, leur efficacité, leur compétitivité et leur intégration dans les filières agroalimentaires, et créer de nouvelles opportunités pour les femmes et les jeunes. On encouragera en particulier le renforcement des organisations; on améliorera l'accès à des services de formation et d'assistance technique de qualité; on accroîtra la capacité de gestion et l'accès aux marchés des coopératives, et on promouvra la participation inclusive et effective des femmes et des jeunes.
 - Objectif stratégique 2: Augmenter la capacité d'adaptation et la résilience des ménages ruraux par la diversification de la production afin de réduire les impacts négatifs d'ordre climatique ou économique, et améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle. On promouvra les investissements, les intrants, l'assistance technique et la formation afin d'augmenter la capacité de diversification de la production agricole et d'adaptation aux changements climatiques des petits producteurs par la diffusion de bonnes pratiques et de systèmes d'information et d'alerte précoce, et par la coordination avec les autres institutions.
21. Les objectifs stratégiques du FIDA sont alignés sur le Cadre stratégique du FIDA (2016–2025)¹⁸ et sur le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF) pour Cuba (2014-2018), qui identifie la sécurité alimentaire et nutritionnelle¹⁹ parmi les principaux domaines stratégiques de coopération pour cette période.
22. Reconnaissant les avantages comparatifs du Gouvernement cubain dans la réalisation des objectifs de développement durable (ODD), la stratégie du FIDA se rapporte principalement à l'ODD2 (éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable), à l'ODD5 (parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles) et à l'ODD13 (prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions).

¹⁷ Dans le cadre du PRODECOR (de 2013 à 2015, durant la Neuvième reconstitution des ressources du FIDA), le FIDA a apporté 10 millions d'USD et géré 24 millions d'USD provenant de l'Agence espagnole de coopération internationale. Dans celui du Projet de développement des coopératives d'éleveurs dans la région Centre-Est (de 2016 à 2018, durant la Dixième reconstitution des ressources du FIDA), il a apporté 11,9 millions d'USD et l'Agence française de développement 28,1 millions d'USD.

¹⁸ https://maintenance.ifad.org/documents/38714170/39132730/layout_frameworks_FR_web.pdf/fe07566b-60bb-45e0-9a72-df367132e1a3.

¹⁹ Effet direct 6: la chaîne alimentaire accroît son efficacité, sa durabilité et acquiert une bonne qualité hygiénique et sanitaire, dans le cadre d'une approche intergénérationnelle et d'égalité entre les sexes, afin d'augmenter la consommation d'aliments nutritionnellement appropriés et de remplacer les importations.

IV. Résultats durables

A. Ciblage et égalité hommes-femmes

23. Ciblage géographique. Le programme du FIDA ciblera les cinq provinces orientales (Las Tunas, Holguín, Granma, Santiago de Cuba et Guantánamo), où vit la majorité de la population rurale du pays (52%). Ces provinces sont habituellement les plus touchées par la sécheresse et les plus exposées aux phénomènes météorologiques extrêmes, tels que pluies torrentielles et cyclones tropicaux, et elles enregistrent des soldes migratoires internes supérieurs à la moyenne nationale.
24. Groupe cible. Le groupe cible se compose des petits producteurs (hommes et femmes, jeunes et adultes) membres des coopératives de base (coopératives de crédit et services, coopératives de production agropastorale et unités de base de production coopérative) agropastorales et forestières, leurs familles et les employés de ces coopératives, une attention particulière étant accordée aux femmes, aux jeunes et aux personnes les plus exposées à la vulnérabilité économique, sociale et climatique²⁰.
25. Stratégie d'égalité entre les sexes. Le FIDA s'alignera sur la Stratégie d'égalité entre les sexes du système agricole cubain (2015-2020) du Ministère de l'agriculture, avec laquelle il partage l'objectif de promouvoir l'égalité des sexes à tous les niveaux du système agricole. Dans ce contexte, les opérations financées par le FIDA viseront à accroître le nombre des femmes dans les coopératives concernées²¹.
26. Jeunes. À Cuba, les jeunes (entre 15 et 34 ans) représentent 26% population. D'après le dernier recensement national (2012), les jeunes des zones rurales sont minoritaires au sein de la population jeune totale: les jeunes résidant en zone rurale représentent 24% de la population jeune du pays. Seuls 6,4% de la population active dans les travaux agropastoraux sont jeunes, pourcentage qui ne cesse de diminuer par suite de l'exode rural. Les programmes financés par le FIDA comprendront des interventions et des mesures spécifiquement destinées à encourager l'adhésion des jeunes aux coopératives, par l'appui à des programmes de formation et d'orientation professionnelles, et en facilitant l'accès des jeunes aux politiques publiques en vigueur (par exemple par l'octroi de terres inexploitées).

B. Reproduction à plus grande échelle

27. La reproduction à plus grande échelle se fera à deux niveaux. D'abord, à celui des coopératives, on cherchera à répandre les bonnes pratiques en matière de production, de commercialisation et de gestion, en promouvant la planification et la prestation de services d'assistance technique au sein des coopératives.
28. Au niveau du secteur agropastoral, la stratégie de reproduction à plus grande échelle se base sur la diffusion d'approches ayant fait leurs preuves. À cet égard, il est proposé que le gouvernement utilise plus largement des méthodes de planification participative et recoure davantage aux coopératives prestataires de services.
29. Enfin, considérant que les projets financés par le FIDA ont pour objectif de contribuer à la sécurité alimentaire nationale, il est proposé d'organiser des événements pour présenter les résultats de ces projets, en invitant d'autres bailleurs de fonds internationaux à élargir le périmètre géographique des projets financés par le FIDA.

²⁰ Par exemple, les habitants des zones montagneuses des provinces orientales.

²¹ La proportion est actuellement de 80% d'hommes et 20% de femmes. Source: *Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales. 2017. Juventudes y Soberanía Alimentaria: una apuesta por el futuro. Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales* et Ministère de l'agriculture, La Havane.

C. Participation à l'élaboration des politiques

30. Les principaux domaines des politiques publiques dans lesquels le programme de pays du FIDA coopérera sont les suivants:
- a) Les effets du processus de réforme du régime de change sur l'économie rurale. Par une étude économique qui analyse les risques possibles des réformes pour la population rurale vulnérable (groupe cible du FIDA) et proposerait des mesures d'atténuation²².
 - b) L'élargissement du périmètre d'action des coopératives dans l'économie. À cet objectif, correspondent quelques dispositions telles que: i) l'autorisation (décembre 2011) donnée aux coopératives de commercialiser les produits agricoles non transformés auprès des établissements hôteliers et gastronomiques du secteur touristique; ii) l'extension en 2012 du type de marchés où sont commercialisés les produits alimentaires, y compris leur gestion par des coopératives non agropastorales; iii) la promotion des investissements étrangers²³.
 - c) L'incitation à la production de produits compétitifs. En 2013, par la résolution 441/2013, le Ministère des finances et des prix a établi des critères et des procédures pour évaluer quand il convient de remplacer des importations ou de promouvoir des exportations.
 - d) Les incitations à l'établissement et au remembrement en milieu rural. Dans ce domaine figurent: i) l'octroi de nouvelles terres en usufruit au secteur privé²⁴; ii) le développement du crédit agricole.

D. Ressources naturelles et changements climatiques

31. Les opérations conduites par le FIDA dans le secteur rural sont tributaires des conditions environnementales et climatiques du pays, lesquelles posent différents problèmes: dégradation des sols, déforestation, pollution, perte de biodiversité, accès à l'eau, dégradation hygiénique et sanitaire des établissements humains, et effets des changements climatiques²⁵. Le climat devient de plus en plus extrême, comme le montrent l'augmentation de la moyenne annuelle des températures et du niveau des mers, les périodes de sécheresse plus longues et plus fréquentes, la variation de la quantité et de la répartition des précipitations, et une plus grande activité cyclonique²⁶.
32. Le Gouvernement cubain mise sur deux politiques pour faire face aux principales menaces climatiques: le Plan d'État pour faire face aux changements climatiques également connu sous le nom de Tarea Vida et la Contribution déterminée au niveau national (INDC). Le programme de pays du FIDA y contribuera dans ce domaine par les mesures suivantes: i) intégrer dans les projets des mesures d'adaptation liées à la sécurité alimentaire²⁷; et ii) promouvoir la disponibilité et l'utilisation efficiente de l'eau comme élément de la lutte contre la sécheresse²⁸.

²² Une telle étude pourrait être exécutée avec des ressources provenant d'un don, et éventuellement avec la participation de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes.

²³ La loi (N°118/2014) et ses décrets et résolutions complémentaires, prévoient une ample marge d'action, habilite les coopératives agropastorales à participer à ces investissements et définissent les conditions de leur participation.

²⁴ Le décret-loi 300, entré en vigueur en 2012 et les mesures complémentaires ont permis l'agrandissement des terres en usufruit pour les personnes physiques sous condition qu'elles soient liées à des coopératives (tout d'abord les unités de base de production coopératives ou les coopératives de production agropastorale, puis extension aux coopératives de crédit et de services en 2014).

²⁵ Source: Ministère de la science, de la technologie et de l'environnement (2015). Contribution déterminée au niveau national. Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. Ministère de la science, de la technologie et de l'environnement. République de Cuba. La Havane. Page 20.

²⁶ Source: Ministère de la science, de la technologie et de l'environnement (2015). Deuxième communication nationale à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. Ministère de la science, de la technologie et de l'environnement. République de Cuba. La Havane. Page 228.

²⁷ Mesure stratégique numéro 3, élément d'adaptation, établie dans la contribution déterminée au niveau national.

²⁸ Mesure stratégique établie dans la Tâche numéro 4 correspondant au document dénommé Tarea Vida.

E. Agriculture et développement rural sensibles aux enjeux nutritionnels

33. Cuba est l'un des pays qui ont obtenu les meilleurs résultats dans la réalisation des Objectifs de développement du millénaire de 2015, ayant réussi à éliminer l'extrême pauvreté et la faim dans le pays. À Cuba, la proportion des personnes dénutries est tombée de 13,2% en 1990 à 0,8% en 2014-2016, pourcentage le plus faible d'Amérique latine et des Caraïbes. Cuba est aussi le seul pays de la région qui a éliminé la dénutrition infantile grave²⁹. L'approche intégrée appliquée par Cuba en matière de santé maternelle et infantile a assuré de faibles taux de morbidité, de mortalité et de malnutrition. Toutefois, en raison de la faible consommation de légumes et du manque de variété des aliments, le régime alimentaire est insuffisamment diversifié et pauvre en micronutriments. Dans ce contexte, la malnutrition se manifeste principalement sous forme de surpoids.
34. Le droit à l'alimentation constitue une priorité du Gouvernement cubain. Pour garantir l'accès aux aliments, la Politique de sécurité alimentaire nationale définit les objectifs de la distribution rationnée et de l'affectation aux programmes d'alimentation et d'assistance sociale³⁰. Le panier de base ne couvre toutefois qu'une partie des besoins alimentaires de la population cubaine.
35. Dans ce contexte, le programme de pays du FIDA stimulera la consommation d'aliments nutritionnellement appropriés et la diversification de la production agroforestière (fruits et légumes) orientée vers la consommation familiale, et promouvra des actions de sensibilisation en matière de nutrition à l'intention des femmes.

V. Réussite de la mise en œuvre

A. Cadre de financement

36. L'horizon temporel du programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) relatif à Cuba (2019-2024) s'étend sur deux cycles du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP). À titre indicatif, le montant du financement destiné à Cuba pour le prochain cycle est actuellement de 16,5 millions d'USD³¹. Le FIDA utilisera cette somme pour monter un programme d'investissements dans le secteur agroforestier de l'ordre de 40 millions d'USD (voir la note conceptuelle à l'appendice VI), et sollicitera d'autres institutions financières internationales pour combler la différence. Il est proposé que 0,5 million d'USD soient accordés au pays à titre de don (pour les études et la gestion des connaissances), et les 16,0 millions d'USD restant, sous forme la forme d'un prêt.
37. En plus des ressources financières du SAFP, le FIDA proposera aussi un don sous-régional en faveur d'un thème d'intérêt pour les principaux pays membres du FIDA des Caraïbes (Cuba, Haïti et République dominicaine).

²⁹ Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI) et al. (2017). *Global Hunger Index. The inequalities of hunger. IFPRI Concern Worldwide, Welthungerhilfe*. Washington/ Dublin/ Bonn.

³⁰ La distribution rationnée consiste à attribuer à toute la population un panier d'aliments essentiels (panier de base), tels que riz, haricots, produits carnés, matières grasses, sucre, café et produits laitiers. Les enfants de moins de six ans, les femmes enceintes, les personnes âgées et les malades chroniques reçoivent un assortiment et des quantités différenciées selon leurs besoins spécifiques.

³¹ Ce montant est indicatif car il est susceptible de varier jusqu'en octobre 2018 et durant le cycle du SAFP. Il sera défini quand le nouveau projet sera approuvé par le FIDA.

Tableau 1
Calcul de l'allocation SAFP pour la première année du COSOP

| Indicateurs | | COSOP année 1 |
|-------------------|--|---------------|
| a | | |
| b | Notes évaluant le secteur rural | |
| l A i) | Cadre politique et juridique des organisations rurales | 4,25 |
| e A ii) | Concertation entre le gouvernement et les organisations rurales | 4,00 |
| 2 B i) | Accès à la terre | 4,25 |
| R B ii) | Accès à l'eau à usage agricole | 4,00 |
| e B iii) | Accès aux services de recherche et de vulgarisation agricoles | 5,33 |
| l C i) | Environnement propice au développement des services financiers ruraux | 3,75 |
| a C ii) | Climat de l'investissement favorable aux entreprises rurales | 4,50 |
| t i C iii) | Accès aux intrants agricoles et aux marchés de produits | 4,00 |
| o D i) | Accès à l'éducation en milieu rural | 5,25 |
| n D ii) | Représentation des femmes | 4,00 |
| s E i) | Affectation et gestion des ressources publiques en faveur du développement rural | 4,75 |
| e n E ii) | Obligation de rendre des comptes, transparence et lutte contre la corruption en milieu rural | 4,75 |
| r e | Moyenne des notes cumulées | 4,40 |
| e | Note des projets à risque | n/d |
| l e | Note de l'évaluation des institutions et politiques nationales | n/d |
| s | Allocation annuelle (en millions de USD) | 5,5 |

Tableau 2

Relation entre les indicateurs de performance et la note du pays

| Scénario de financement | Note PAR (projets à risque) (+/- 1) | Note de performance du secteur rural (+/- 0,3) | Variation en pourcentage de la note SAFP du pays par rapport à l'hypothèse de base |
|-------------------------|-------------------------------------|--|--|
| Hypothèse basse | 3 | 4,1 | -28 per cent |
| Hypothèse de base | 4 | 4,4 | 0 per cent |
| Hypothèse haute | 5 | 4,7 | 33 per cent |

B. Suivi-évaluation

38. Les progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif stratégique 1 seront suivis sur la base du nombre de coopératives et de ménages adhérents qui auront augmenté leur production, la commercialisation de leurs produits et leurs revenus grâce aux biens et services reçus dans le cadre des projets du FIDA. En même temps, l'augmentation de la participation des femmes et des jeunes aux coopératives sera un indicateur clé pour identifier les progrès réalisés dans l'inclusion sociale et l'égalité des sexes.
39. Les progrès faits dans la réalisation de l'objectif stratégique 2 seront mesurés sur la base du nombre de petits producteurs et de leurs coopératives qui appliqueront des techniques pour s'adapter aux changements climatiques, améliorer l'utilisation des ressources naturelles, diversifier la production et réduire leur vulnérabilité aux événements climatiques néfastes.
40. Les indicateurs, qui figurent dans le cadre de gestion des résultats du COSOP-AR, ont été élaborés à partir de l'expérience acquise dans le cadre des projets du FIDA en cours d'exécution (voir appendice I). Les progrès réalisés par rapport à ces indicateurs seront suivis annuellement au moyen du système de planification, de

suivi, d'évaluation et de gestion des connaissances actuellement appliqué sous la responsabilité du Bureau des projets du FIDA³². Enfin, le COSOP-AR fera l'objet d'un examen à mi-parcours en 2021, et d'une évaluation finale en 2024.

C. Gestion des connaissances

41. La gestion des connaissances promouvra un processus d'apprentissage continu entre les bénéficiaires et les principaux acteurs participant aux projets de manière à identifier et systématiser les enseignements tirés susceptibles de servir de base aux décisions du gouvernement en matière de développement rural, et à appliquer les solutions à l'échelle nationale. Le FIDA accompagnera la gestion des connaissances aux trois niveaux suivants:
- a) Promouvoir un processus d'apprentissage entre les projets visant à adapter et reproduire les pratiques couronnées de succès et à informer sur l'exécution des projets en cours, de façon à améliorer leur efficacité et leur efficacité, à intégrer les enseignements tirés dans la conception des nouvelles opérations, et à les diffuser aux partenaires d'exécution des projets. Cette action sera axée, entre autres questions, sur les thèmes suivants: i) l'exécution des plans de développement coopératifs et des plans de renforcement des services; ii) l'usage de bonnes pratiques dans l'accès à de nouveaux débouchés pour l'écoulement de la production des coopératives; iii) l'amélioration de la qualité de l'assistance technique et de sa relation avec les différents niveaux de la production; iv) l'application de bonnes pratiques afin d'augmenter la capacité d'adaptation et la résilience des familles rurales face aux effets des changements climatiques.
 - b) Stimuler un processus continu de consultation avec les bénéficiaires directs des projets, en accordant une attention particulière aux groupes prioritaires (femmes, jeunes, personnes vulnérables), afin d'identifier leurs besoins en matière de formation et de connaissances, et promouvoir des mesures propres à répondre à ces besoins.
 - c) Appuyer l'analyse des axes thématiques pertinents par le financement d'études sur des thèmes clés pour le développement rural du pays, par exemple sur les filières auxquelles participent les petits agriculteurs ou sur les effets possibles de la réforme du régime de change sur le secteur agropastoral.
42. La gestion des connaissances sera menée par l'intermédiaire: i) de projets de développement conçus et exécutés comme espaces d'apprentissage, d'expérimentation et d'innovation; ii) de systèmes de S&E de haute qualité dotés de personnel dédié à la gestion des connaissances; iii) de mécanismes de retour d'observations et d'information pour la prise de décisions; iv) d'événements consacrés à la formation et à l'apprentissage; et v) de dons et de leur corrélation avec les projets.

D. Partenariats

43. En tant que membre du système des Nations Unies, le FIDA, avec son COSOP 2019-2024, s'insérera dans l'élaboration de l'UNDAF de Cuba 2020-2024. Au moyen, en particulier de propositions communes de financement et de gestion des connaissances, le FIDA promouvra des partenariats mettant à profit les complémentarités et les synergies tant avec d'autres organismes du système des Nations Unies (par exemple, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Programme alimentaire mondial, le PNUD) entre autres, qu'avec les agences de la coopération bilatérale (l'Agence espagnole de coopération internationale pour le développement, l'Agence française de développement,

³² En outre, pour suivre les progrès du renforcement de la résilience des ménages, on pourra utiliser des outils spécifiques et simples à mettre en œuvre (par exemple, *Scorecard*) déjà utilisés par le FIDA dans d'autres pays de la région.

Agence italienne de coopération pour le développement, la Direction du développement et de la coopération de la Confédération suisse, l'Union européenne)³³.

44. Au niveau national, les principaux partenaires du FIDA sont le Ministère du commerce extérieur et de l'investissement étranger, le Ministère de l'agriculture (avec ses groupes d'entreprises), le Ministère de la science, de la technologie et de l'environnement, le Ministère de l'industrie alimentaire, l'Institut national des ressources hydrauliques, l'Association nationale des petits agriculteurs, le BANDEC et l'Office national de la statistique et de l'information, et une multitude d'autres ministères et institutions qui participent aux activités liées aux projets du FIDA.

E. Innovations

45. Le programme de pays du FIDA adoptera comme principe d'action l'application d'approches novatrices afin de contribuer au processus de modernisation du secteur agropastoral. L'élaboration de plans de développement coopératif au moyen d'un processus de participation comprenant l'identification des besoins de formation des coopératives, constitue une innovation méthodologique dans ce secteur.
46. Une autre innovation que le FIDA peut apporter est l'appui de la stratégie gouvernementale visant à promouvoir la participation d'autres investisseurs étrangers aux activités du secteur rural.
47. En ce qui concerne la nutrition, le FIDA pourrait appuyer l'accès à un régime alimentaire plus diversifié par la promotion d'activités d'éducation et d'information en la matière à l'intention principalement des femmes et des adhérents et adhérentes des coopératives.
48. Enfin, le FIDA pourra apporter des solutions novatrices visant les mécanismes de résilience rurale et d'adaptation aux changements climatiques, expérimentés dans le cadre d'autres projets financés par le FIDA dans la région.

F. Coopération Sud-Sud et triangulaire

49. En concordance avec l'histoire et la politique du pays, le FIDA jouera un rôle actif dans la triangulation du transfert des connaissances en provenance et à destination de Cuba³⁴. Les entités et institutions publiques cubaines rencontrées lors de l'élaboration du COSOP-AR ont manifesté leur intérêt à acquérir des connaissances principalement dans les deux domaines suivants: i) les pratiques relatives à la prestation de services, la fourniture d'une assistance technique intégrée par des équipes pluridisciplinaires, l'intégration des filières et le renforcement des liens entre les coopératives agropastorales et le secteur touristique; et ii) les pratiques agropastorales propres à aider le pays à accroître le rendement et la valeur des activités du secteur agropastoral. Dans ce dernier domaine, la coopération Sud-Sud serait axée principalement sur les pratiques relatives aux cultures produites par les coopératives participant aux projets financés par le FIDA et pourrait comprendre les bonnes pratiques en matière de certification biologique, afin de développer des marchés de niche³⁵.
50. D'autre part, Cuba a une longue tradition en matière de coopération en faveur d'autres pays en développement, avec de bonnes pratiques, qui peuvent être valorisées, dans les domaines suivants: i) production agricole biologique et écologique; ii) agriculture urbaine et périurbaine; et iii) systèmes d'alerte précoce face aux événements climatiques.

³³ Voir le dossier clé 3 sur les activités d'autres agences.

³⁴ Pour en savoir plus sur la coopération Sud-Sud et triangulaire, voir l'appendice 5.

³⁵ On recherchera des possibilités de coopération Sud-Sud et triangulaire sur ces sujets avec les pays aux conditions environnementales analogues, par exemple la Colombie, le Costa Rica, le Nicaragua et la République dominicaine pour le café; le Brésil et l'Équateur pour le cacao; et le Mexique pour le maïs.

Marco de gestión de los resultados del RB-COSOP

| Objetivos Nacionales | Resultados claves RB-COSOP | | | Actividades indicativas de préstamo y no crediticias entre 2019 y 2024 |
|---|--|--|--|--|
| | Objetivos del COSOP | Indicadores Clave | Indicadores de hito | |
| <p>LPES aprobados en abril 2011: Mejorar la eficiencia económica, dinamizar el sector agropecuario, racionalizar el gasto público, descentralizar la administración pública, apoyar organizaciones no gubernamentales, promover mercados y empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Lograr la autonomía de gestión de las cooperativas e introducir las cooperativas de servicios en la actividad agroindustrial a escala local (L180) Adecuar la producción y transformación agroalimentaria a la demanda (L181) Organizar la producción agropecuaria con un enfoque de cadenas productivas (L185) Apoyar la incorporación de la fuerza laboral en el campo, en especial de jóvenes y mujeres Desarrollar un sistema integral de capacitación, con aspectos relacionados con la gestión cooperativa y ambiental (L200) Incrementar la oferta de créditos para la compra de productos y servicios Sostener y desarrollar estrategias de manejo integrales para proteger, conservar y rehabilitar el medio ambiente <p>Política de Seguridad Alimentaria y Plan Nacional de Acción para la Nutrición (PNAN) garantizar el acceso a los alimentos, la seguridad alimentaria y mejorar la nutrición y la dieta.</p> | <p><u>OE 1:</u> Contribuir al desarrollo y al fortalecimiento del capital humano y social de las cooperativas de pequeños productores, mejorando su productividad y rendimiento, competitividad e integración en las cadenas agroalimentarias y generando nuevas oportunidades para mujeres y jóvenes.</p> | <ul style="list-style-type: none"> # de cooperativas que reciben servicios del Programa # de cooperativas que incrementan sus ingresos en un 30% # de familias que incrementan los activos del hogar en un 10% # de cooperativas que comercializan servicios o productos Porcentaje de mujeres y jóvenes en las cooperativas <ul style="list-style-type: none"> -mujeres (actualmente 20%) -jóvenes (actualmente < 10%) | <ul style="list-style-type: none"> 480 380 22,000 40 40% 20% | <p>Proyectos:</p> <p>PRODECOR. Proyecto que se propone de incrementar la producción y la productividad de maíz y frijol y las condiciones de vida de las familias de los productores agrícolas organizados en cooperativas en la región oriental.</p> <p>PRODEGAN. Proyecto que quiere promover el desarrollo sostenible del sector ganadero, aumentando la producción y las ventas de carne y leche producida por las cooperativas.</p> <p>Nuevos Proyectos/programas:</p> <p>Proyecto para mejorar el bienestar y la seguridad alimentaria y nutricional de las familias beneficiarias, incrementando las ventas de productos agroforestales, diversificando su producción y reduciendo su vulnerabilidad frente impactos climáticos y económicos. El proyecto se focalizará en la producción de café y cacao en la región oriental.</p> <p>Actividades no financieras</p> <p>Cooperación Sur-Sur y triangular con otros países. Actuación normativa: Análisis del proceso de transformación económica, de sus eventuales riesgos para la población rural vulnerable, y de posibles acciones mitigantes.</p> |
| | <p><u>OE 2:</u> Aumentar la capacidad de adaptación y resiliencia de las familias rurales, también a través de la diversificación de la producción, para disminuir los impactos negativos de naturaleza climática o económica y mejorar la seguridad alimentaria y nutricional.</p> | <ul style="list-style-type: none"> # de pequeños productores capacitados en el manejo del riesgo climático # de cooperativas con planes para mejorar el uso de sus recursos naturales y reducir su vulnerabilidad climática. # hectáreas restauradas mediante prácticas de reforestación, conservación de suelos sistemas de riego o drenaje # de productores que participan de iniciativas de sensibilización sobre nutrición | <ul style="list-style-type: none"> 5,400 180 4,500 4,000 | |

Proceso de preparación del RB-COSOP, incluidos los estudios preparatorios, las consultas con las partes interesadas y los eventos

I. Introducción

1. El proceso de consulta para el diseño del COSOP ha incluido los siguientes pasos:
 - a) Noviembre 2017-Febrero 2018: Elaboración de estudios preparatorios basados en información secundaria, que proporcionaron insumos clave para la preparación de documento de COSOP: (i) análisis del contexto rural y el sector agropecuario y del marco de políticas públicas relativas a este sector; (ii) estudio preparatorio para la elaboración de la Nota SECAP; (iii) análisis de la situación de seguridad alimentaria y de nutrición, de las principales políticas públicas en ámbito y de los programas de cooperación vigentes en el tema.
 - b) Diciembre 2017: Reuniones de trabajo en La Habana con organismos multilaterales y bilaterales acreditados en el país, como la Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo (AECID), la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), la Agencia Italiana para la Cooperación al Desarrollo (AICS) y agencias del sistema de Naciones Unidas (FAO, PMA, PNUD).
 - c) Febrero 2018: reunión del CPMT (Country Programme Management Team) en el FIDA en Roma y reunión con el embajador de Cuba en Italia para discutir el trabajo relacionado al RB-COSOP.
 - d) Marzo 2018: Misión de diseño del COSOP (04-16 de marzo), que incluyó un trabajo de terreno en las regiones orientales de Cuba para la identificación de una nueva propuesta de operaciones en el sector agroforestal. La misión contó con encuentros y reuniones con las principales partes interesadas, incluyendo entidades públicas, asociaciones de la sociedad civil, organizaciones de productores (cooperativas agroforestales) y empresas estatales, y las organizaciones de Naciones Unidas.
 - e) Abril 2018: reunión del CPMT (Country Programme Management Team) en el FIDA en Roma para discutir un primer borrador del RB-COSOP.
 - f) Mayo 2018: envió del borrador del RB-COSOP a las autoridades cubanas para obtener sus comentarios.
 - g) 24 Mayo 2018: envío del RB-COSOP a la gerencia del FIDA.
 - h) 18 Junio 2018: validación del RB-COSOP por la gerencia del FIDA.
 - i) Septiembre 2018: Presentación del RB-COSOP a la Junta Ejecutiva del FIDA.

II. Misión de Diseño del COSOP y Nota Conceptual

2. La misión se desarrolló en forma conjunta entre instituciones del sector público cubano y el equipo del FIDA, con el objetivo de acordar los principales aspectos del Programa de trabajo en el marco del RB-COSOP, los objetivos estratégicos del mismo y los resultados a los que se orienta. Como parte de ese Programa, se establecieron las bases de una nueva operación de financiamiento en el sector agroforestal en la región oriental del país (provincias de Holguín, Granma, Santiago de Cuba y Guantánamo), que forma parte del RB-COSOP bajo la forma de Nota Conceptual.
3. La preparación y organización del trabajo de la misión fueron coordinados por el Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX), el Ministerio de la Agricultura (MINAG) y el Grupo Empresarial Agroforestal (GAF), mediante la Oficina Proyectos FIDA (OPF), quienes acompañaron la misión FIDA durante el transcurso de la misma.

4. Durante la primera semana de misión (04-11 de marzo), se visitaron las provincias de Santiago de Cuba y de Guantánamo con el objetivo de identificar los principales ejes y potenciales acciones para el diseño de la Nota Conceptual. Con este propósito, se realizaron visitas de campo y reuniones con los asociados de cooperativas de base no estatales (CCS, CPA y UBPC), productores agrícolas, representantes de empresas estatales que trabajan en la producción de café y cacao, y con las entidades encargadas de investigación y capacitación a la producción de estos rubros.
5. Durante la segunda semana de misión (12-16 de marzo), el FIDA se reunió en la ciudad de La Habana con la contraparte nacional y con entidades gubernamentales, públicas y no gubernamentales. La semana se inauguró con un encuentro con el Vice-Director de Organismos Económicos Internacionales del MINCEX y con el MINAG y continuó con encuentros, en forma de reuniones de grupo, con representantes del: Grupo Empresarial Agroforestal (GAF) del MINAG, Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), Ministerio de Industria Alimenticia (MINAL), Ministerio de Economía y Planificación (MEP), Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS), con el Grupo Empresarial de Logística del MINAG (GELMA). También participaron de las reuniones, representantes del Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INRH), Instituto Agroforestal (INAF), Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE), de la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI), del Centro de Estudios de la Economía Cubana (CEEC), del Centro de Capacitaciones del MINAG, de la Universidad de la Habana (UH) y Cítricos Caribe S.A Se realizaron reuniones sobre temas económicos con el Banco Central y del Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) y sobre temas de inclusión social con asociaciones tales como la Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF) y la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP).
6. Al cierre de la semana, se realizó un encuentro con el Ministro de la Agricultura, Gustavo Rodríguez Rollero. Al fin de coordinar las actividades del FIDA con las agencias del Sistema de Naciones Unidas, se realizó una reunión con la Coordinadora Residente de las Naciones Unidas en Cuba y los representantes de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO), el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
7. Después de un CPMT en el FIDA, en el día 3 de mayo, el día 5 de mayo un borrador del RB-COSOP fue enviado a las autoridades cubanas (MINCEX) con el objetivo de coleccionar reacciones por parte de las contrapartes cubanas para el 18 de mayo.
8. El día 24 de mayo el COSOP fue enviado a la alta gerencia del FIDA para su discusión y validación en el día 18 de junio en una reunión OSC. Una serie de comentarios fueron enviados el día 28 de junio.
9. El día 5 de julio una versión corregida del RB-COSOP fue enviada a las autoridades cubanas (MINCEX) con el objetivo de coleccionar reacciones por parte de las contrapartes cubanas para el 13 de julio.
10. El día 10 de julio se hizo un CPMT en el FIDA para revisar las modificaciones en el COSOP después del OSC.
11. El día 20 de julio el COSOP fue finalizado, para su traducción en inglés y revisión por la Junta Directiva del FIDA a partir del 11 de Septiembre 2018.

Gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático: antecedentes, políticas nacionales y estrategias de intervención del FIDA

I. Contexto geográfico

1. La República de Cuba se ubica en la región del Caribe entre los 19° 49' y 23° 17' Latitud Norte y los 74° 08' y 84° 57' Longitud Oeste, conformada por un archipiélago con una superficie total¹ de 109.884 km², de los cuales el 95% corresponde a la Isla de Cuba, el 2% a Isla de la Juventud y el 3% a islotes y cayos². La República está integrada por 15 provincias y 168 municipios y organizada en tres regiones geoeconómicas: Occidental, Central y Oriental (ONEI, 2017d).
2. El relieve del país es variado: las llanuras dominan el paisaje, con el 82% de la superficie total; existen cuatro sistemas montañosos con una superficie total de 19.594 km² (representando el 18% de la superficie nacional), donde la elevación máxima es el Pico Real del Turquino, con 1.974 metros sobre el nivel del mar (msnm) (ONEI, 2017d).

II. Contexto socioeconómico

3. De acuerdo al Anuario Estadístico de Cuba 2017, la población total del país se estimó en 11.2 millones personas, de los cuales el 49.8% corresponde a hombres y el 50.2% mujeres. Respecto a la población total, el 77% reside en zonas urbanas y el 23% en zonas rurales, y no hay pueblos indígenas³.
4. A nivel de territorios, las provincias de Holguín, Granma, Santiago de Cuba, Guantánamo y Las Tunas concentra el mayor número de personas que habitan en zonas rurales, con una población total de 1.3 millones de personas (representando el 52% de la población rural total). El resto de la población rural se distribuye en el resto de las provincias del país, a excepción de La Habana (ONEI, 2017a).
5. En relación a las actividades productivas en el sector rural, en el 2016 la superficie agrícola era de 6.2 millones de hectárea (ha) (representando el 57% de la superficie total del país). Geográficamente, las provincias de Camagüey, Villa Clara, Granma, Matanzas, Holguín, Las Tunas, Sancti Spíritus, Ciego de Ávila y Santiago de Cuba concentra la mayor superficie que se puede dedicar a la actividad agrícola del país con 4.8 millones de ha (equivalente al 76% de la superficie total agrícola)⁴.
6. Los principales cultivos agrícolas sembrados son caña de azúcar, plátano, viandas, cítricos (naranja dulce, toronja y limón), mango, guayaba, fruta bomba, café, cacao, henequén, tubérculos y raíces (papa, boniato, malanga), hortalizas (tomate, cebolla, pimiento), cereales (arroz, maíz), leguminosas (frijoles) y tabaco (ONEI, 2017b).

¹ Fuente: ONEI, 2017d. Oficina Nacional de Estadística e Información. Anuario Estadístico de Cuba 2016. Edición 2017. 4 pp.

² Fuente: Centella Artola, A.; Planos Gutiérrez, E.; Ortiz, M.; Rivero Vega, R. E.; R. Rivero Jaspe, R. R.; Martínez Galindo, I. C.; Gómez, G.; Ortiz Bultó, P. L.; Guevara Velazco, V.; Suárez, A.; González, C. y Pérez, A. L. 1999. Impactos del Cambio Climático y Medidas de Adaptación en Cuba. Informe Final del Proyecto Internacional UNEP/INSMET No. FP/CP/2200-97-12. Editores Tomás Gutiérrez Pérez, Abel Centella Artola y Miriam E. Lima Martínez. Instituto de Meteorología. La Habana, Cuba. 207 pp.

³ ONEI, 2017a. Oficina Nacional de Estadística e Información. Anuario Estadístico de Cuba 2016. Edición 2017. Capítulo 01: Población. 43 p.

⁴ ONEI, 2017b. Oficina Nacional de Estadística e Información. Anuario Estadístico de Cuba 2016. Edición 2017. Capítulo 09: Agricultura, ganadería, silvicultura pesca. 32 p.

III. Diagnóstico del medio ambiente

7. De acuerdo a la Estrategia Ambiental Nacional de Cuba, existen principalmente siete problemas ambientales: (i) degradación de los suelos; (ii) afectaciones a la cobertura forestal; (iii) contaminación; (iv) pérdida de la diversidad biológica y deterioro de los ecosistemas; (v) ineficiencia en el uso del agua y la degradación de la calidad como consecuencia de la contaminación; (vi) deterioro de la condición higiénica sanitaria en los asentamientos humanos; e (vii) impactos del cambio climático (CITMA, 2016). De acuerdo a la FAO e ITPS (2015)⁵ destacan cuatro principalmente (Cuadro 1):

Cuadro 1
Principales tipos de degradación de mayor afectación en Cuba (FAO e ITPS, 2015)

| Tipos de degradación | Superficie afectada (Hectáreas) |
|---|---------------------------------|
| 1. Degradación de los suelos - Por efecto de la pérdida de la capa superior del suelo por erosión hídrica. | 3 000 000 |
| 51. Afectaciones a la cobertura forestal - Pérdida de la cobertura vegetal | Sin determinar |
| 52. Ineficiencia en el uso del agua y la degradación de la calidad como consecuencia de la contaminación- Afectaciones por el proceso de salinización, agua no apta para el consumo y compactación de los suelos | Entre 2 000 000 y 3 000 000 |
| 53. Pérdida de la diversidad biológica y deterioro de los ecosistemas - Pérdida de la condición del hábitat y áreas afectadas por incendios | 500 000 |

IV. Recurso suelo

8. Cuba cuenta con 8.7 millones de ha con diferentes potenciales de producción agropecuaria, de los cuales 1.4 millones de ha son potencialmente muy productivos; 1.4 millones de ha son productivos (16.7%); 1.8 millones de ha son medianamente productivos (20.8%) y 4 millones de ha son poco productivos (46%)⁶ (Cuadro 2). Actualmente, 2.7 millones de ha están bajo producción agrícola (ONEI, 2017c) (Cuadro 3).

Cuadro 2
Clasificación agroproductiva de los suelos de Cuba (ONEI, 2017c)

| Categoría de los suelos | Superficie (Hectáreas) |
|--------------------------|------------------------|
| Muy productivos | 1 436 600 |
| Productivos | 1 453 500 |
| Medianamente productivos | 1 811 600 |
| Poco productivos | 4 007 500 |
| Total | 8 709 300 |

⁵ FAO and ITPS, 2015. Status of the Worlds Soil Resources (SWRS) – Main Report. Chapter 12 Regional assessment of soils changes in Latin America and the Caribbean (Maria de Lourdes Mendonça-Santos, Regional Coordinator. Food and Agriculture 39 p. Food and Agriculture Organization of the United Nations and Intergovernmental Technical Panel on Soils. Rome, Italia. 39 p.

⁶ ONEI, 2017c. Oficina Nacional de Estadística e Información. Anuario Estadístico de Cuba 2016. Edición 2017. Capítulo Medio Ambiente. 59 p

Cuadro 3
Superficie agrícola cultivada

| Descripción | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Superficie agrícola cultivada (Miles de hectáreas) | 2.998 | 5.040 | 2.645 | 2.669 | 1.733 | 2.733 |

9. Desde el punto de vista natural, las principales limitaciones de los suelos del país para desarrollar actividades agropecuarias están restringidas por el “muy bajo contenido de materia orgánica”, el cual afecta al 69.6% del total de la superficie agrícola; en segundo nivel de importancia se presenta la erosión de los suelos (de media a fuerte), afectando al 43.3% de la superficie total agrícola del país; y en tercer lugar la baja retención de humedad, con el 37.7% de la superficie total agrícola (ONEI, 2017c). En el Cuadro 4 se detalla las principales limitantes naturales de los suelos y la superficie afectada.

Cuadro 4
Principales factores limitantes edáficos de Cuba (ONEI, 2017c)

| Factores limitantes edáficos | Superficie afectada (ha) | Superficie agrícola % | Superficie del país % |
|--|--------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Salinidad y sodicidad | 1 000 000 | 14.9% | 9.1% |
| Erosión (muy fuerte a media) | 2 900 000 | 43.3% | 26.4% |
| Mal drenaje | 2 700 000 | 40.3% | 24.6% |
| Baja fertilidad | 3 000 000 | 44.8% | 27.3% |
| Compactación natural | 1 600 000 | 23.9% | 14.6% |
| Acidez | 3 400 000 | 25.35% | 15.5% |
| Muy bajo contenido de materia orgánica | 4 660 000 | 69.6% | 42.4% |
| Baja retención de humedad | 2 500 000 | 37.3% | 22.8% |
| Pedregosidad y rocosidad | 800 000 | 11.9% | 7.3% |
| Desertificación | 1 520 000 | 11.35% | 6.95% |
| Total | 24 080 000 | | |

10. Otras de las limitaciones mencionadas anteriormente, la degradación de los suelos se intensifica debido a las malas prácticas de manejo que se han implementado históricamente, siendo las principales: inadecuado laboreo, mal uso del agua, lento ritmo de recuperación de áreas minadas, quema de restos orgánicos, canteras abandonadas sin actividades de rehabilitación o restauración ambiental, contaminación de los suelos, decapitación de los suelos por la minería a cielo abierto y cortes de capas vegetales de suelo (CITMA, 2016).
11. Además de las limitaciones naturales de los suelos y las malas prácticas de manejo agropecuarias, la situación de estos se agrava con los impactos del cambio climático por efecto del incremento de los periodos de sequía, comprometiendo la seguridad alimentaria del país (CITMA, 2016).

12. Desde el 2001, el Gobierno de Cuba viene implementando el Programa Nacional para la Mejora y Conservación del Suelo, donde en la última década al menos 500 000 ha se han beneficiado con este programa nacional (principal instrumento de la política del país para hacer frente a los problemas de degradación de los suelos.

V. Recursos hídricos

13. Una serie de factores son determinantes en el desarrollo hidráulico del país: (i) vulnerabilidad propia por la condición de archipiélago; (ii) origen geomorfológico del territorio (formación de numerosas y pequeñas cuencas hidrográficas); (iii) dependencia del recurso agua del comportamiento de las precipitaciones; (iv) desarrollo agropecuario dependiente de la infraestructura hidráulica; (v) variabilidad climática, y (vi) el cambio climático (Fontova de los Reyes et al, 2012).
14. La red hidrológica superficial es limitada y se caracteriza por longitudes cortas, con poco caudal y rápida evacuación al mar. Las cuencas subterráneas se caracterizan por su desarrollo cársico. Estas condiciones están determinadas parcialmente por las pequeñas cuencas hidrográficas, debidas a la forma angosta y alargada del país (ONEI, 2017c).
15. Al cierre de 2017 existen en el país 242 embalses con una capacidad de 9 mil 148 millones de m³ de agua; existen 630 embalses menores de 3 Mm³; 20 grandes estaciones de bombeo; 1 212 kilómetros (km) de diques; 1 082 km de canales para protección contra inundaciones y 806.08 km de canales magistrales (Fontova de los Reyes et al, 2015).
16. En 2016 el volumen de agua aprovechada fue de 4.9 Mm³ de los cuales 3.3 Mm³ correspondió al aprovechamiento de aguas superficiales para consumo humano, industria manufacturera, agricultura, silvicultura, pesca y otras actividades económicas; 2.6 Mm³ fueron extraídas de aguas subterráneas para los mismos destinos descritos anteriormente, con una pérdida de conducción estimada en 1 Mm³ de agua (Cuadro 5) (ONEI, 2017c).

Cuadro 5
Tendencias de la extracción de agua dulce por destinos (ONEI, 2017c)

| Concepto* | 2011 (Mm ³) | 2012 (Mm ³) | 2013 (Mm ³) | 2014 (Mm ³) | 2015 (Mm ³) | 2016 (Mm ³) |
|---|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| (a) Extracción bruta de agua dulce superficial | 4.178 | 4.531 | 5.155 | 5.096 | 3.223 | 3.355 |
| (b) Extracción bruta de agua dulce subterránea | 2.375 | 3.043 | 2.867 | 2.928 | 2.814 | 2.634 |
| Extracción bruta total de agua dulce (a+b) | 6.553 | 7.574 | 8.022 | 8.024 | 6.037 | 5.989 |
| (c) Agua dulce retornada sin usar (pérdidas por conducción) | 1.425 | 1.413 | 1.373 | 1.294 | 1.104 | 1.014 |
| Extracción total neta de agua dulce (a+b)-c | 5.128 | 6.161 | 6.649 | 6.730 | 4.933 | 4.975 |

Mm³ = Millones de metros cúbicos

* Los destinos corresponden a los sectores: consumo hogares, industria manufacturera, agricultura, silvicultura, pesca, sanitario, por conducción, intercambio entre provincias y otras actividades productivas.

17. En relación al volumen de agua destinado al sector agrícola, forestal y pesca en el 2016, éste fue de 4 397 000 m³. Se produjeron: caña de azúcar; viandas; tubérculos y raíces (papa, boniato, malanga); cítricos (naranja dulce, toronja,

limón); hortalizas (tomate, cebolla, pimiento); cereales (arroz, maíz); leguminosas (frijoles); frutas (plátano, mango, guayaba, fruta bomba) y cacao (Cuadro 6).

Cuadro 6
Volumen de agua dulce utilizado para la producción agrícola 2011-2016

| Descripción | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Volumen de agua dulce utilizado para el sector agrícola, forestal y de pesca (Mm ³) | 5.074 | 6.345 | 6.345 | 6.251 | 4.391 | 4.397 |

Fuente: ONEI, 2017c

VI. Vegetación

- En relación con la superficie terrestre del país existen 32 formaciones vegetales correspondientes a comunidades de bosques, matorrales, vegetación herbácea y complejos de vegetación (principalmente el manglar) (Figura 1). En el 2016 se estimó la superficie cubierta de bosques en 3.2 millones de ha, lo que representa el 31% de la superficie terrestre (y un incremento respecto al 2011, cuando era del 28%) (Centella Artola et al, 1999).

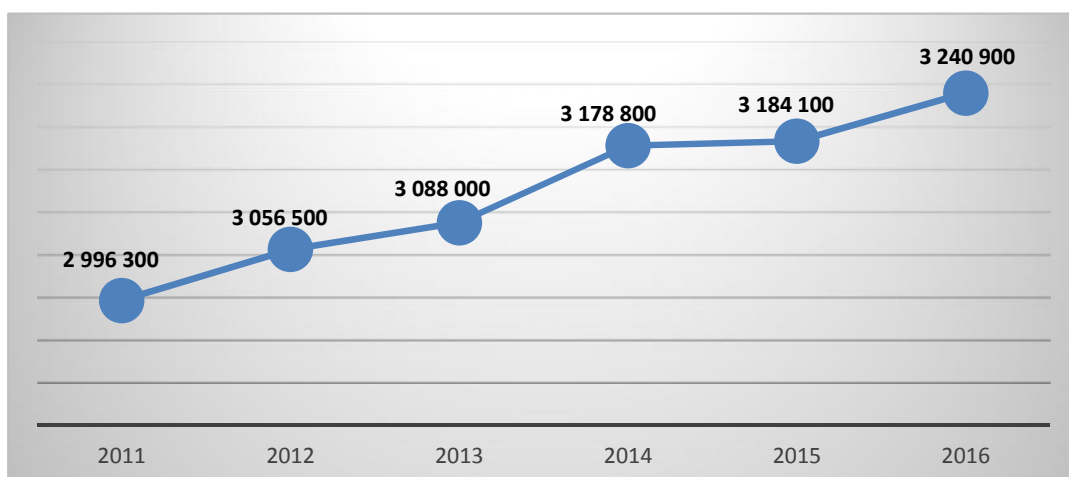
Figura 1
Distribución de la cobertura vegetal del país correspondiente al año 2017 (FIDA, 2018⁷)



- De acuerdo al ONEI (2017c), la superficie con cobertura de bosques se ha venido incrementando en los últimos cinco años, donde actualmente la superficie boscosa cubre el 31% del total de la superficie del país (Figura 2).

⁷ Fuente: Elaboración propia por parte del área de Geographic information System (GIS) del FIDA. Marzo del 2018.

Figura 2
Incremento de la superficie boscosa (en ha) para el periodo 2011-2016



VII. Biodiversidad

20. En términos de biodiversidad, la República de Cuba es el principal centro de especiación de las Antillas debido a la superficie total del país y su asilamiento geológico (Centella Artola et al, 1999). En el 2016, se estimó la biodiversidad en 55.301 especies de flora y fauna, de las cuales 36.340 especies de flora presentes en ambientes terrestres, marinos y dulce-acuícolas (incluyendo 837 especies exóticas). Respecto a la fauna, se registraron 18.961 especies distribuidas en los mismos tres ambientes, de los cuales 278 son exóticas naturalizadas (ONEI, 2017c).
21. Del total de las especies de flora reportadas para el país, 8.982 son endémicas y se concentran en la región oriental de Cuba. De acuerdo al estado de conservación de la biodiversidad, se estima que se han extinto 25 taxones; 569 taxones están en peligro crítico; 249 en peligro; 151 son vulnerables, 1.174 son amenazados, 180 casi amenazados, 1.340 están en preocupación menor y para 939 taxones no se tienen datos suficientes (ONEI, 2017c).

VIII. Áreas protegidas

22. Hasta el 2016, Cuba cuenta con 103 áreas protegidas nacionales con una superficie total de 29 169,9 Km². Respecto a las áreas con reconocimiento internacional, cuenta con seis reservas catalogadas como Reserva de la Biósfera; tres Patrimonio Natural de la Humanidad; un paisaje cultural y seis Sitios Ramsar (ONEI, 2017c).
23. Actualmente las áreas protegidas nacionales como de reconocimiento internacional no presentan conflictos entre el desarrollo de las actividades agropecuarias con aspectos de conservación de la biodiversidad. Esto obedece a que cada reserva cuenta con un plan de manejo aprobado, el cual establece las actividades productivas que pueden ser implementados sin que ocasionen algún impacto ambiental adverso a la biodiversidad.
24. Sin embargo, si es importante indicar que si bien desde el punto de vista productivo están reguladas las actividades para evitar o reducir los efectos adversos al medio ambiente y biodiversidad, los eventos climáticos extremos ocasionados por las sequías, inundaciones y afectaciones por los huracanes si tienen un impacto en los ecosistemas y su biodiversidad dentro de las áreas protegidas.

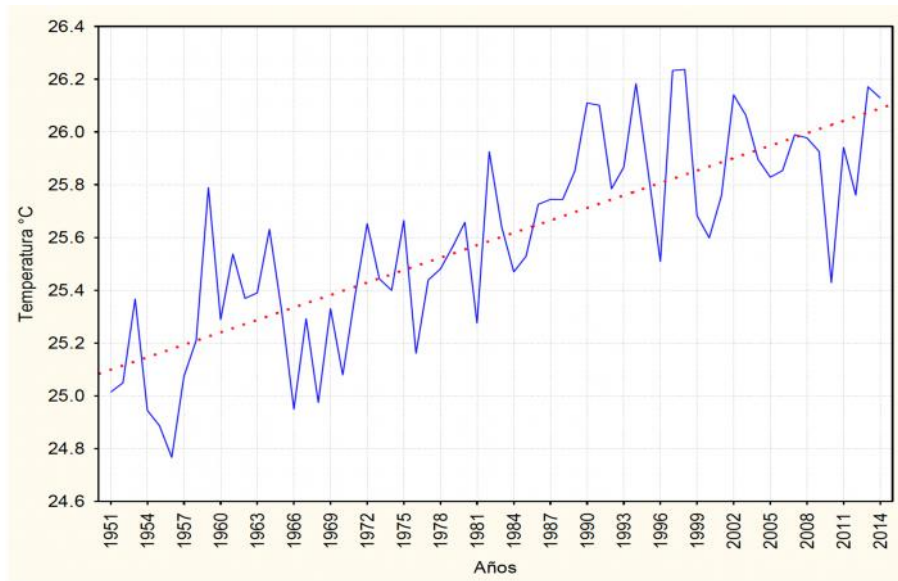
IX. Diagnóstico climático

25. De acuerdo a la clasificación climática Köppen (modificada), la mayor parte del clima en Cuba es del tipo cálido tropical, con la época de lluvias en el verano,

estacionalmente húmedo debido a la influencia marítima; en los sistemas montañosos el clima es tropical húmedo de selva, con lluvias distribuidas a lo largo del año. En las regiones costeras en el oriente del país el clima es tropical y relativamente seco con pocas lluvias en el año (ONEI, 2017c).

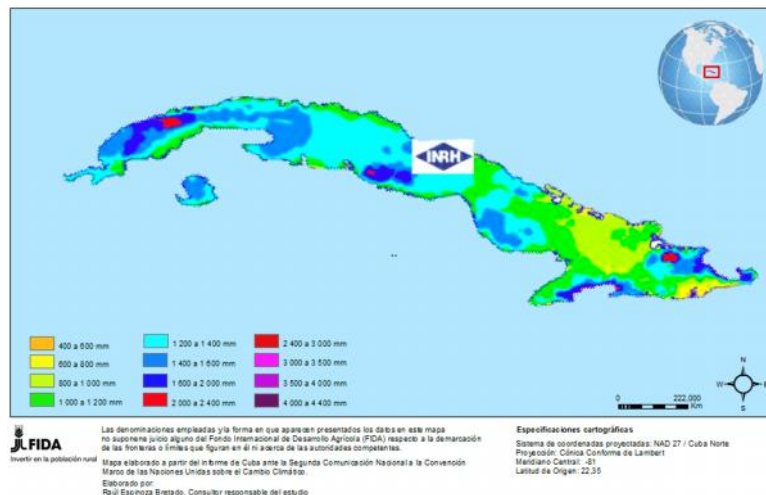
- 26. Debido a su ubicación geográfica, Cuba se localiza cerca del Trópico de Cáncer, exponiéndola a altos niveles de radiación solar todo el año y por otro lado, se encuentra dentro de los límites de las zonas de circulación tropical y extra-tropical.
- 27. Respecto a las temperaturas, los valores medios anuales oscilan entre los 24°C hasta los 26°C. Históricamente, las temperaturas máximas y mínimas registradas fueron de 38.8 °C (en 1999) y 0.6°C (1996) (Figura 3).

Figura 3
Distribución histórica de la temperatura media anual y su tendencia para el periodo 1951-2014 (CITMA, 2015a).



- 28. En relación a la precipitación, que es el elemento con mayor variabilidad climática, Cuba tiene dos temporadas de lluvias: la primera ocurre en los meses de mayo a octubre (siendo la de mayor precipitación y donde se concentra aproximadamente el 80% del total de la precipitación del año) y la segunda temporada ocurre de noviembre a abril (la de menor precipitación) (Centella Artola et al, 1999).

Figura 4
Mapa de distribución de la precipitación media anual para el periodo 1961-2000 (CITMA, 2015a)



29. Durante la segunda mitad del siglo 20, la temperatura media anual se incrementó significativamente en una magnitud de 0.5°C, asociado al aumento de las temperaturas mínimas del orden de 1.5°C durante la noche y 2°C en el día. Respecto a las precipitaciones, durante la época menos lluviosa se observó un incremento, mientras se redujo la cantidad de precipitaciones en la época más lluviosa. Esta tendencia podría indicar una redistribución temporal de las precipitaciones durante el año. A nivel regional, la precipitación ha presentado variaciones en las diferentes provincias del país, relacionadas con la disminución de las precipitaciones desde los años 90's (principalmente en la Región Oriental del país) (Centella Artola et al, 1999).
30. Respecto a los eventos climáticos extremos, se ha observado que los procesos de sequía han presentado un incremento significativo en su frecuencia de ocurrencia con respecto al periodo 1931-1960, siendo más persistentes los eventos en la Región Oriental a partir del 1990. El mayor periodo de sequía fue experimentado en la Región entre el 2003 y el 2005, y se ha extendido progresivamente al resto del país⁸ (Cuadros 7a y 7b).

Cuadro 7a

Número de veces que cada Región ha sido impactada por huracanes en diferentes intensidades para el periodo 1791-2016 (ONEI, 2017c)

| CATEGORÍAS ^(a) | Cuba | Región Occidental | Región Central | Región Oriental |
|---------------------------------|------------|-------------------|----------------|-----------------|
| 1791-2016 ^(b) | 115 | 80 | 54 | 52 |
| SS1 (119-153 km/hora) | 51 | 32 | 32 | 35 |
| SS2 (154-177 km/hora) | 31 | 24 | 11 | 11 |
| SS3 (178 - 208 km/hora) | 16 | 11 | 9 | 2 |
| SS4 (209-251 km/hora) | 14 | 11 | 2 | 3 |
| SS5 (≥252 km/hora) | 3 | 2 | - | 1 |
| 2016 | | | | |
| SS1 (119-153 km/hora) | - | - | - | - |
| SS2 (154-177 km/hora) | - | - | - | - |
| SS3 (178 - 208 km/hora) | - | - | - | - |
| SS4 (209-251 km/hora) | 1 | - | - | 1 |
| SS5 (≥252 km/hora) | - | - | - | - |

^c Según la escala Saffir-Simpson; ^b La serie cambia por re-categorización de los eventos

Cuadro 7b

Afectaciones por ciclones tropicales en los últimos 11 años (ONEI, 2017c)

| AÑOS/HURACANES | Pérdidas económicas | | | | | |
|---|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------|----------------|--|
| | Total | De ello: | | | | |
| | | Gastos en medidas preventivas | Costo de reposición de vivienda | Instalaciones | Agropecuario | Bienes y servicios dejados de efectuar |
| 2005 | 3 036,0 | 117,2 | 1 074,8 | 213,2 | 893,4 | 658,0 |
| Dennis (Julio) | 2 124,8 | 18,7 | 1 026,1 | 201,0 | 603,4 | 265,3 |
| Rita (Septiembre) | 207,0 | 25,0 | 3,1 | 8,9 | 117,7 | 52,3 |
| Wilma (Octubre) | 704,2 | 73,5 | 45,6 | 3,3 | 172,3 | 340,4 |
| 2006 | 95,1 | 15,2 | 24,6 | - | - | 40,0 |
| Ernesto (Septiembre) | 95,1 | 15,2 | 24,6 | - | - | 40,0 |
| 2007 | 1 155,4 | 12,8 | 364,4 | 168,5 | 559,5 | 32,6 |
| Intensas lluvias y tormenta tropical Noel (Octubre) | 1 155,4 | 12,8 | 364,4 | 168,5 | 559,5 | 32,6 |
| 2008 | 9 759,3 | 137,7 | 4 983,8 | 372,9 | 3 605,8 | 525,4 |
| Fay (Agosto) | 37,8 | 1,6 | 16,8 | 4,9 | 7,1 | 4,0 |
| Gustav (Septiembre) | 2 096,7 | 30,9 | 1 121,5 | 59,6 | 868,4 | 9,8 |
| IKE (Septiembre) | 7 325,3 | 95,9 | 3 764,7 | 304,8 | 2 540,2 | 501,9 |
| Paloma (Noviembre) | 299,5 | 9,3 | 80,8 | 3,6 | 190,1 | 9,7 |
| 2012 | 6 966,9 | 70,6 | 3 546,6 | 295,8 | 2 469,0 | 398,0 |
| Sandy (Noviembre) | 6 966,9 | 70,6 | 3 546,6 | 295,8 | 2 469,0 | 398,0 |
| 2016 | 2 430,8 | 24,1 | 388,5 | 70,1 | 519,5 | 81,9 |
| Matthew (Octubre) | 2 430,8 | 24,1 | 388,5 | 70,1 | 519,5 | 81,9 |

*Monto estimado en millones de pesos cubanos.

31. Al mismo tiempo, Cuba es afectado por una mayor frecuencia y actividad ciclónica, y por lo tanto, por un aumento de los eventos de grandes precipitaciones. Esta

⁸ Fuente: Guevara Velazco, V.; Planos Gutiérrez, E. O., y Rivero Vega, R. 2015. Síntesis Impacto del Cambio Climático y Medidas de Adaptación en Cuba. Documento preparatorio para la Segunda Comunicación Nacional de Cuba al Convenio Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático. La Habana, Cuba. 62 p.

variabilidad y las frecuentes anomalías tienen un impacto significativo en la población y en los sistemas naturales, productivos y socioeconómicos del país (Guevara Velazco et al, 2015).

X. Instituciones nacionales

32. Dentro de la Administración Central del Estado se encuentran tres entidades públicas que están vinculadas con el desarrollo rural, medio ambiente (incluido recursos naturales) y cambio climático en el país: el Ministerio de la Agricultura (MINAG), el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) y el Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INRH).
33. Ministerio de la Agricultura (MINAG). Es el organismo encargado de: proponer e implantar la política sobre el uso, tenencia y explotación sostenible de la superficie agrícola del país; asegurar la producción agropecuaria y forestal para la satisfacción de las necesidades alimentarias de la población, la industria y la exportación. Parte de sus objetivos institucionales y funciones específicas están vinculados con aspectos de recursos naturales, medio ambiente y clima:
 - i. Garantizar la conservación, protección y el manejo sostenible del medio ambiente considerando los impactos del cambio climático y la gestión de riesgos y desastres (Objetivo institucional).
 - ii. Dirigir y controlar la política del Estado y Gobierno sobre la producción agropecuaria y forestal, para la satisfacción de las necesidades alimentarias de la población, la industria y la exportación.
 - iii. Dirigir y controlar la conservación, el mejoramiento y el manejo sostenible de los suelos y uso de los fertilizantes.
 - iv. Dirigir y controlar el aprovechamiento y uso del patrimonio agroforestal incluyendo los frutales, la administración y conservación del fondo nacional forestal.
34. Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA). Tiene la misión de dirigir, ejecutar y controlar la política del Estado y del Gobierno en materia de ciencia, tecnología, medio ambiente; el uso de la energía nuclear; la normalización, metrología y el control de la calidad. Además, es el punto focal del país para el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM, o GEF para su sigla en inglés) y Fondo Verde Climático (FVC). Por mandato, tiene las siguientes funciones vinculadas con los recursos naturales, medio ambiente y clima:
 - i. Elaborar y proponer, en coordinación con los organismos que correspondan, la política ambiental y controlar su cumplimiento. Desarrollar, perfeccionar y controlar las estrategias, planes y programas para la protección del medio ambiente, el uso racional de los recursos naturales y los ecosistemas priorizados, con atención especial al manejo integrado de las cuencas hidrográficas, bahías y costas, zonas montañosas y áreas protegidas, evaluando su impacto sobre la economía y la sociedad.
 - ii. Establecer y controlar las políticas dirigidas al desarrollo de producciones limpias, aprovechamiento económico de los residuales, la promoción para el uso de energías renovables y la introducción de sistemas de certificaciones y otras formas de reconocimiento ambiental.
 - iii. Supervisar y exigir a los órganos y organismos correspondientes el cumplimiento de las regulaciones establecidas para la protección y conservación del medio ambiente y el uso racional de los recursos renovables.
 - iv. Conciliar las discrepancias entre los órganos y otras entidades en relación con la protección del medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales, adoptando las decisiones pertinentes o elevando al Gobierno las propuestas de medidas que correspondan en cada caso.

- v. Dictar, proponer o pronunciarse, según proceda, y controlar la aplicación de medidas regulatorias relativas a la conservación y al uso racional de los suelos, los recursos minerales, las aguas terrestres y marítimas, los bosques, la atmósfera, la flora y fauna y a la prevención de la contaminación en general.
 - vi. Dirigir, evaluar y controlar la vigilancia meteorológica, del clima, de la composición química y de contaminación general de la atmósfera; la vigilancia radiológica ambiental y el servicio sismológico, así como los estudios de riesgo de peligrosidad sísmica, meteorológica y radiológica.
 - vii. Dirigir y controlar las actividades relacionadas con las áreas protegidas.
 - viii. Dirigir y controlar, las estrategias y acciones de cooperación internacional en materia de ciencia, tecnología, propiedad industrial, medio ambiente y uso de la energía nuclear. Coordinar la participación nacional en relación con estos temas en organizaciones, organismos y tratados internacionales.
 - ix. Dirigir y controlar la aplicación de las medidas que garanticen el cumplimiento de los compromisos internacionales, contraídos por el país en materia de medio ambiente, seguridad biológica, uso de la energía nuclear y prohibición de las armas químicas.
35. El Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INRH) es la entidad encargada de organizar y dirigir, en coordinación con los organismos competentes, la protección de las aguas terrestres, las cuencas, los cauces naturales, las obras e instalaciones hidráulicas, contra los peligros de contaminación, azolvamiento y otras formas de degradación y deterioro, así como el control sistemático de la calidad de las aguas.
36. La Misión del INRH es controlar el cumplimiento, con los instrumentos legales y normativos vigentes sobre la preservación y el uso racional del agua, implantando las medidas de orden práctico que contribuyan a este propósito y al logro de la clara comprensión al nivel de toda la sociedad del valor del agua, de su papel en el desarrollo socioeconómico del país (que incluye al sector agropecuario) y de su carácter limitado y escaso en las condiciones actuales.
37. Los siguientes cinco objetivos del INRH están vinculados con aspectos de medio ambiente y con una mayor énfasis al cambio climático:
- i. Mitigar los efectos de la sequía que ha padecido el país, fundamentalmente en un renglón tan sensible como el abastecimiento de agua a la población.
 - ii. La aplicación de los conceptos y prácticas del enfoque ecosistémico en la gestión integrada del recurso hídrico, teniendo a la cuenca hidrográfica como unidad básica de gestión.
 - iii. La introducción de la ciencia y la innovación tecnológica en la prevención hidrológica y en el manejo de situaciones de desastres, tanto sequías como inundaciones.
 - iv. El incremento del control de la calidad de las aguas terrestres, afectada por fuentes contaminantes industriales, domésticas y agropecuarias, así como por la intrusión marina inducida por la actividad antrópica.
 - v. Uso eficiente y reúso del agua.

XI. Normas, políticas nacionales y convenios internacionales

38. El cuadro normativo relacionado con el medio ambiente es amplio: existen 135 normas relacionadas a los aspectos ambientales y climáticos: 28 normas de gestión ambiental; 43 normas sobre agua; 17 normas sobre atmósfera; 35 normas sobre suelos; 4 normas sobre flora, fauna y paisaje; 4 normas sobre residuos y residuales y 4 normas sobre protección al medio ambiente.

39. Existen seis programas nacionales del gobierno de Cuba dirigidos a la adaptación al cambio climático: Programa Forestal Nacional, Programa de Uso Racional y Ahorro del Agua, Programa de Mejoramiento y Conservación de los Suelos, Programa de Lucha contra la Desertificación y la Sequía (basado en el Manejo Sostenible de Tierras) y el Programa de Lucha contra Vectores Transmisores de Enfermedades (que incluye las especies exóticas invasoras).
40. Para mitigar los efectos del cambio climático, Cuba cuenta con los siguientes programas: Programa Revolución Energética (que considera el uso de energías renovables) y Desarrollo Energético Nacional.
41. En materia de política climática, Cuba cuenta con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, los cuales sirvieron como guía para la elaboración de la "Tarea Vida", el principal instrumento para el combate contra el cambio climático. Dicho instrumento fue diseñado para implementar el "Plan de Estado para el Enfrentamiento al Cambio Climático", el cual fue aprobado por el Consejo de Ministros el 25 de abril del 2017 y contempla un programa de inversiones progresivas a ejecutar en el corto (al 2020), mediano (2030), largo (2050) y muy largo plazo (2100).
42. La Tarea Vida prioriza en tres líneas: (1) preservar la vida de las personas (población amenazada); (2) seguridad física y alimentaria y (3) desarrollo del turismo. Para su implementación, establece cinco acciones estratégicas, de las cuales destacan las siguientes por su vínculo con el desarrollo rural y el cambio climático:
- Acción estratégica 3. Adaptar las actividades agropecuarias, en particular las de mayor incidencia en la seguridad alimentaria del país, a los cambios en el uso de la tierra como consecuencia de la elevación del nivel del mar y la sequía.
 - Acción estratégica 4. Reducir las áreas de cultivo próximas a las costas o afectadas por la intrusión salina. Diversificar los cultivos, mejorar las condiciones de los suelos, introducir y desarrollar variedades resistentes al nuevo escenario de temperaturas.
 - Acción estratégica 5. Planificar en los plazos determinados los procesos de reordenamiento urbano de los asentamientos e infraestructuras amenazadas, en correspondencia con las condiciones económicas del país. Comenzar por medidas de menor costo, como soluciones naturales inducidas (recuperación de playas, reforestación).
43. Dichas líneas estratégicas cuentan a su vez con 11 tareas, de las cuales seis también presentan un vínculo del desarrollo rural con el cambio climático:
- Tarea 4. Asegurar la disponibilidad y uso eficiente del agua como parte del enfrentamiento a la sequía, a partir de la aplicación de tecnologías para el ahorro y la satisfacción de las demandas locales. Elevar la infraestructura hidráulica y su mantenimiento, así como la introducción de acciones para la medición de la eficiencia y productividad del agua.
 - Tarea 5. Dirigir la reforestación hacia la máxima protección de los suelos y de las aguas en cantidad y calidad; así como a la recuperación de los manglares más afectados. Priorizar los embalses, canales y franjas hidro-reguladoras de las cuencas tributarias de las principales bahías y de las costas de la plataforma insular.
 - Tarea 7. Mantener e introducir en los planes de ordenamiento territorial y urbano los resultados científicos del Macroproyecto sobre Peligros, Vulnerabilidad de la zona costera (2050-2100); así como los Estudios de Peligro, Vulnerabilidad y Riesgo en el ciclo de reducción de desastres. Emplear esta información como alerta temprana para la toma de decisiones por parte de los OACE, OSDE, EN, CAP y CAM.

- Tarea 8. Implementar y controlar las medidas de adaptación y mitigación al cambio climático derivadas de las políticas sectoriales en los programas, planes y proyectos vinculados a la seguridad alimentaria, la energía renovable, la eficiencia energética, el ordenamiento territorial y urbano, la pesca, la agropecuaria, la salud, el turismo, la construcción, el transporte, la industria y el manejo integral de los bosques.
 - Tarea 10. Priorizar las medidas y acciones para elevar la percepción del riesgo y aumentar el nivel de conocimiento y el grado de participación de toda la población en el enfrentamiento al cambio climático y una cultura que fomente el ahorro del agua.
 - Tarea 11. Gestionar y utilizar los recursos financieros internacionales disponibles, tanto los provenientes de fondos climáticos globales y regionales, como los de fuentes bilaterales; ejecutar las inversiones, proyectos y acciones que se derivan de cada una de las Tareas de este Plan de Estado.
44. A nivel internacional, Cuba ha suscrito numerosos convenios: Programa El Hombre y la Biósfera (1958), CITES (1990), Convenio de Diversidad Biológica (1992), Convenio de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (1992), Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación (1997), Convención Internacional sobre el Medio Ambiente y Desarrollo (1997), Protocolo de Kioto (1999), Convención Relativa a los Humedales de importancia internacional (2001), Protocolo de Cartagena (2002), Tratado internacional sobre los recursos fitogenéticos para la alimentación y la agricultura (2004), Convención sobre la conservación de especies migratorias y animales salvajes (2007), Corredor Biológico en el Caribe (2007) y Convenio de Rotterdam (2008).
45. Respecto a los compromisos internacionales ante la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), el Gobierno de Cuba presentó en el 2015 su Contribución Nacionalmente Determinada (INDC, por sus siglas en inglés), donde establece las acciones del país para un desarrollo sostenible, siendo las relevantes en materia de cambio climático las siguientes:

Adaptación

- i. Recuperar las áreas de manglares más afectadas y detener en lo posible el deterioro de los arrecifes de coral.
- ii. Incorporar la dimensión de la adaptación a los programas, planes y proyectos vinculados a la producción de alimentos, el manejo integral del agua, ordenamiento del territorio, forestal, pesca, el turismo y la salud.
- iii. Enfatizar la conservación y uso racional de recursos naturales como los suelos, el agua, las playas, la atmósfera, los bosques y la biodiversidad, así como el fomento de la educación ambiental.

Mitigación

- iv. Instalación de bombas solares en la agricultura.
46. En términos de mitigación, el aprovechamiento de los residuos orgánicos para la producción de biogás y la obtención de bio-abonos que reemplazan fertilizantes químicos coadyuvará a la reducción de las emisiones y a la disminución de la contaminación de cuencas hidrográficas y bahías. Especial atención tienen los residuos de la producción animal, la industria y los sólidos urbanos.

XII. Estrategia de intervención del FIDA

47. Considerando las principales amenazas ambientales y climáticas que inciden en la vulnerabilidad de las familias rurales, sus sistemas de producción, medio ambiente y biodiversidad, las inversiones e intervenciones del FIDA para el presente ciclo del COSOP estarán priorizadas para incidir en la Adaptación al Cambio Climático (ACC) en las regiones del país más vulnerables ante los fenómenos meteorológicos

extremos en dos acciones estratégicas: (1) incorporar medidas de adaptación al cambio climático en los proyectos vinculados a la seguridad alimentaria, sector agropecuario, agua y bosques, y (2) promover la gestión sostenible de los recursos hídricos para el combate a la sequía.

48. Por lo tanto, el Marco Programático Climático del COSOP (MPC) para lograr reducir la vulnerabilidad de las familias rurales, sus sistemas de producción y medio ambiente ante las principales amenazas y riesgos climáticos se enmarca en dos de los principales instrumentos del Gobierno Cubano para enfrentar el cambio climático y la variabilidad climática: Plan de Estado para el Enfrentamiento al Cambio Climático (Tarea Vida)⁹ y la Contribución Nacionalmente Determinada¹⁰ (INDC, por sus siglas en inglés). Al respecto, se describe a continuación cómo las acciones estratégicas del COSOP se alinean a las dos instrumentos del Gobierno de Cuba:

- Plan de Estado para el Enfrentamiento al Cambio Climático (Tarea Vida)

Línea estratégica #2. Seguridad física y alimentaria.

Acción Estratégica # 3. Adaptar las actividades agropecuarias, en particular las de mayor incidencia en la seguridad alimentaria del país, a los cambios en el uso de la tierra como consecuencia de la elevación del nivel del mar y la sequía.

Tarea # 4. Asegurar la disponibilidad y uso eficiente del agua como parte del enfrentamiento a la sequía, a partir de la aplicación de tecnologías para el ahorro y la satisfacción de las demandas locales. Elevar la infraestructura hidráulica y su mantenimiento, así como la introducción de acciones para la medición de la eficiencia y productividad del agua.

Tarea # 5. Dirigir la reforestación hacia la máxima protección de los suelos y las aguas en cantidad y calidad; así como a la recuperación de los manglares más afectados. Priorizar los embalses, canales y franjas hidro-reguladoras de las cuencas tributarias de las principales bahías y de las costas de la plataforma insular.

Tarea # 8. Implementar y controlar las medidas de adaptación y mitigación al cambio climático derivadas de las políticas sectoriales en los programas, planes y proyectos vinculados a la seguridad alimentaria, la energía renovable, la eficiencia energética, el ordenamiento territorial y urbano, la pesca, la agropecuaria, la salud, el turismo, la construcción, el transporte, la industria y el manejo integral de los bosques.

49. Alineación. La Acción Estratégica Climática del COSOP # 1 "Incorporar medidas de adaptación al cambio climático en los proyectos vinculados a la seguridad alimentaria, sector agropecuario, agua y bosques", contribuirá con las Tareas correspondiente a la gestión sostenible del agua frente a la sequía (Tarea # 4) y reforestación y conservación de suelos en cuencas hidrográficas (Tarea # 5). Respecto a la Acción Estratégica Climática del COSOP # 2 "Promover la gestión sostenible de los recursos hídricos para el combate a la sequía" contribuirá con la Tarea # 4, la gestión sostenible del agua frente a la sequía (Tarea # 4).

- Contribución Nacionalmente Determinada del Estado Cubano (INDC)

Elemento específico del INDC. Adaptación.

Acción principal. Adaptación al cambio climático.

⁹ Tarea Vida es un programa nacional estratégico del Gobierno de Cuba para enfrentar el cambio climático del país.

¹⁰ El INDC es un compromiso internacional del Estado Cubano ante la comunidad internacional para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero como parte del enfrentamiento al cambio climático (incluida la variabilidad climática) para que el planeta no exceda 2°C.

- Contribución # 3. Incorporar la dimensión de la adaptación a los programas, planes y proyectos vinculados a la producción de alimentos, el manejo integral del agua, ordenamiento del territorio, forestal, pesca, el turismo y la salud.
50. Alineación. La Acción Estratégica Climática del COSOP # 1 "Incorporar medidas de adaptación al cambio climático en los proyectos vinculados a la seguridad alimentaria, sector agropecuario, agua y bosques" contribuirá con la Contribución # 3 del INDC, para incorporar la dimensión de ACC en los proyectos vinculados a la producción de alimentos.
 51. Como se puede observar, las Acciones Estratégicas Climáticas del presente COSOP están alineadas entre ambos instrumentos y el FIDA contribuirá con el Gobierno de Cuba para cumplir parte de los compromisos nacionales e internacionales para enfrentar el cambio climático (incluida la variabilidad climática) y reducir de esta manera, la vulnerabilidad de las familias rurales, sus sistemas de producción, los ecosistemas y medio ambiente.
 52. Focalización geográfica. Las operaciones del FIDA para el presente ciclo del COSOP se focalizará en la región oriental del Cuba, específicamente en cuatro provincias: Granma, Holguín, Santiago de Cuba y Guantánamo. De acuerdo al diagnóstico climático descrito en la sección IV del presente Apéndice, las áreas más vulnerables frente fenómenos meteorológicos extremos ante los impactos de huracanes de alta intensidad y a la vez a periodos de sequía cada vez más intensos y prolongados, se ubica en las zonas montañosas de la región oriental del país.
 53. Por lo tanto, es clave que las Acciones Estratégicas Climáticas del COSOP se puedan dirigir a las zonas montañosas de las cuatro provincias, empleando un enfoque ecosistémico para implementar las medidas de adaptación al cambio climático que permita reducir la vulnerabilidad de las familias rurales, sus organizaciones y medios de producción.
 54. Orientación y apoyo estratégico. El Especialista Regional de Medio Ambiente y Clima del FIDA para América Latina y el Caribe puede brindar orientación y soporte técnico al Gerente de Programas del FIDA para el país y al Gobierno Cubano para implementar las Acciones Estratégicas Climáticas del COSOP.
 55. Se realizará una evaluación a la mitad de periodo del COSOP para determinar el grado y nivel de cómo el FIDA contribuyó con las metas y objetivos establecidos por el país en materia de cambio climático; hacer los ajustes correspondientes o bien, mantener las acciones que hayan dado resultados.
 56. Contribuir con las principales políticas del país. Las principales políticas con que cuenta Cuba para enfrentar los efectos del cambio climático es el Plan de Estado para el Enfrentamiento al Cambio Climático y su Contribución Nacionalmente Determinada. En este sentido, el FIDA contribuirá de acuerdo a sus capacidades, a implementar las dos acciones estratégicas contenidas en ambas políticas.
 57. Financiamiento climático externo. Con la finalidad de gestionar fuentes de financiamiento externo para implementar las estrategias de cambio climático, el FIDA buscará recursos ya sea en el GEF, FVC u otra fuente de financiamiento. Esta actividad puede contribuir con la Tarea # 11 del programa Tarea Vida, el cual establece "Gestionar y utilizar los recursos financieros internacionales disponibles, tanto los provenientes de fondos climáticos globales y regionales, como los de fuentes bilaterales; para ejecutar las inversiones, proyectos y acciones que se derivan de cada una de las Tareas de este Plan de Estado".

Panorama general del país

| General data ⁴⁶ |
|---|
| Land area (km2): 109.884 |
| Total population (million): 11.2 (2017) |
| Population density (people per km2): 102,3 (2016) |
| Local Currency: Peso cubano (CUP) y Peso convertible (CUC) |
| Exchange rate: 1 USD = 1 CUC = 1 CUP / 1 CUC=24 CUP |
| Inflation rate: not available |
| Social indicators |
| HDI UNDP: 0,775 (2016) |
| GII UNDP: 0,304 (2016) |
| Population growth rate/year: 0.02% (2016.) |
| Age structure (15-24 years): 12.59% |
| Crude birth rate (per thousand/year): 10.4 (2016) |
| Crude death rate (per thousand/year): 8.8 (2016) |
| Net emigration rate (thousand/year): -1.53 (2016) |
| HIV/AIDS rate (adult prevalence 15-49 years): 0.32% (2017 estimate) |
| Infant mortality rate (per year/1,000 live births): 4.3 (2016) |
| Life expectancy at birth (years): 78.45 (2015) |
| Rural Population: 23% - trend < |
| Urban Population Growth: 0.05% |
| Unemployment rate: 2% (2016) Male: 1.9% (2016) Female: 2.2% (2016) 540,000 Cuban workers are currently registered as self-employed (2016). |
| Education |
| Literacy: 99.8% of total population |
| Education expenditures: 14.2% (2010) |
| Communication |
| Internet Users: 40% |
| Nutrition |
| Diabetes prevalence (2016, per 1000 inhabitants from 19 years): 436.2 |
| Land Use |
| Agricultural land (2016): 56,7% Cultivated land 43.9%; permanent crops 57.3%; permanent pasture 5.3% (2016) |

⁴⁶ Fuente: MINCEX, ONEI, MINSAP(2017).

| Economic indicators |
|--|
| GDP (2016): 54,780 million Pesos (at constant prices 1997) |
| GDP/year/ per capita (2016): 4,874 Pesos (at constant prices 1997) |
| GDP Growth per capita/year (2016): 0.5 % |
| GDP by Sector (2016): Agriculture: 3.8% Industry: 12.46% Services: 75.63% |
| GDP Composition (2016): Household consumption: 58.9% Government consumption: 23.2% Investment in fixed capital: 15.6% Exports of goods and services: 20.5% Imports of goods and services: 18.2% (-) |
| Government |
| Government debt to GDP (2014): 18.9% |
| Government balance (2016, % of GDP): - 6.7% |

Cooperación Sur-Sur y triangular

I. Antecedentes

1. En respuesta a la creciente importancia de la cooperación Sur-Sur y triangular (CSST), en diciembre del 2016 el FIDA presentó a la Junta Ejecutiva su enfoque en relación con la CSST. El nuevo enfoque se apoya al anterior preparado en el 2011, y tiene el objetivo de aportar claridad conceptual y orientación en relación con las actividades del FIDA en materia de CSST.
2. La CSST comporta un conjunto de actividades y medidas complementarias y coordinadas que pueden contribuir a mejorar la eficacia en términos de desarrollo. Entre ellas se encuentran el intercambio de conocimientos técnicos, recursos y competencias prácticas sobre la agricultura de pequeña escala y el desarrollo rural, incluyendo soluciones innovadoras de operaciones apoyadas por el FIDA.
3. El nuevo enfoque propone dos principales objetivos para el FIDA en su trabajo de CSST:
 - a. Objetivo 1: intercambiar conocimientos y soluciones pertinentes en materia de desarrollo rural y promover las inversiones entre países en desarrollo.
 - b. Objetivo 2: establecer y apoyar asociaciones y otras formas de colaboración para mejorar los medios de vida rurales.
4. La CSST es una componente cada vez más esencial del modelo operativo general del FIDA, ya que complementa otras herramientas e instrumentos que se utilizan para llevar a cabo el mandato del Fondo. Por esta razón, el FIDA se ha comprometido a incluir un enfoque elaborado sobre la cooperación Sur-Sur y triangular en el 50 por ciento de todos los programas sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOPs).
5. En las siguientes secciones se presentan los ejes principales de la estrategia de cooperación sur-sur y triangular del FIDA en el marco del COSOP de Cuba, que se basan en entrevistas con el Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX), Ministerio de Agricultura (MINAG), Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP), el Programa de Las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

II. Experiencias pasadas de Cooperación Sur-Sur en Cuba

6. Cuba tiene una larga tradición de cooperación Sur-Sur con aportes importantes a otras naciones de desarrollo. Actualmente Cuba está participando en varios programas de cooperación Sur-Sur, de los cuales destacan los programas de provisión de servicios médicos en países como Venezuela y Bolivia.
7. En el área de agricultura existe un programa de cooperación con Vietnam (Proyecto Cuba-Vietnam), que está en su quinta etapa (2016-2020) y fomenta la transferencia de tecnología y el uso de buenas prácticas agrícolas en la producción de arroz. Adicionalmente, existe una cooperación estratégica entre la Corporación Venezolana de Azúcar (CVA-Azúcar) y el sector azucarero de Cuba. Asimismo hubo transferencias de tecnología entre China y Cuba para mejorar el procesamiento de los productos lácteos entre otros sectores.
8. Las Naciones Unidas están actualmente facilitando y triangulando varios procesos de cooperación Sur-Sur entre Cuba y otros países en áreas como: salud y biotecnología; gestión del riesgo y adaptación al cambio climático; ciencias sociales,

educación y cultura; género; y agricultura. Entre los proyectos más relevantes para el mandato del FIDA destacan:

- a. Igualdad de Género para la Gestión con Calidad de la Seguridad Alimentaria (IGECSA). IGECSA es una experiencia demostrativa implementada por el MINAG y el PNUD que promueve un Sistema de Gestión en Igualdad de Género para cooperativas y entidades de servicios locales del sector agropecuario en Cuba. Se han intercambiado experiencias con Uruguay, México y Colombia.
- b. Fortaleciendo la resiliencia en el Caribe. El Gobierno cubano ha colaborado con la iniciativa de Gestión de Riesgos del PNUD desde el 2005 para crear el Centro de Gestión para la Reducción del Riesgo, un modelo de gestión adaptado a la reducción del riesgo local. Uno de los principales objetivos es la promoción de la toma de decisiones a nivel local, basada en sistemas coordinados de advertencia temprana, estudios de riesgo y vulnerabilidad, además de sistemas de información geográficos. El modelo cubano del Centro de Gestión para la Reducción del Riesgo es utilizado en otros países del Caribe como instrumento para asegurar que la gestión de desastres y prácticas de desarrollo de cualquier país reciba información a través de un análisis de riesgo y vulnerabilidad.

III. Estrategia futura: Cuba como receptor de Cooperación Sur-Sur y Triangular

9. El FIDA tiene intención de jugar un papel activo en la triangulación de la transferencia de conocimientos a Cuba a partir de las experiencias exitosas de la región y otras partes del mundo.
10. El país ha mostrado interés en adquirir conocimientos en dos amplias áreas: (i) Prácticas relacionadas a la estructura y la gestión del sector agropecuario; y (ii) Prácticas agropecuarias, que ayudarían al país aumentar el rendimiento y valor de las actividades del sector agropecuario.
11. Respecto a las prácticas relacionadas a la estructura y gestión del sector agropecuario, el Gobierno muestra interés en adquirir experiencias específicas sobre:
 - a. Cooperativismo de segundo nivel. La actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social para el periodo 2016-2021 establece la importancia de "iniciar el proceso de constitución de cooperativas de segundo grado". Por lo tanto, el MINAG y la ANAP expresan interés en buscar experiencias exitosas en la región, por ejemplo en Nicaragua, en la formación de cooperativas agropecuarias de segundo nivel.
 - b. Provisión de asistencia técnica integral. En Cuba existen varias entidades que prestan asistencia técnica a las cooperativas (CCS, CPA y UBPC), pero varias de ellas tienen enfoques específicos. El MINAG ha mostrado interés en explorar formas alternativas de prestar asistencia técnica de manera holística-integral. En la región de América Latina y el Caribe hay varias experiencias exitosas de prestación de asistencia técnica por equipos multi-disciplinarios, incluyendo en proyectos financiados por el FIDA, cuyas lecciones aprendidas el MINAG pudiera acceder.
 - c. Integración de las cadenas de valor y acceso al mercado del sector turístico. El Gobierno está interesado en fortalecer los vínculos entre las cooperativas agropecuarias y el mercado del sector turístico. Esto incluiría varios aspectos relacionadas con la planificación de la producción, la calidad de los cultivos y los vínculos comerciales. Se han identificado buenas prácticas en la República Dominicana que podrían servir como referencia.

12. En cuanto a las prácticas agropecuarias que ayudarían al país aumentar el rendimiento y valor de las actividades del sector agropecuario, el Gobierno ha mostrado interés en adquirir conocimientos de los siguientes temas:
 - a. Temas productivos. En este punto, la cooperación Sur-Sur se enfocaría principalmente en prácticas relacionadas a los cultivos producidos por las cooperativas participantes en los proyectos financiados por el FIDA. Se buscarían oportunidades para la cooperación Sur-Sur y triangular sobre estos temas con países que tengan condiciones ambientales similares, como por ejemplo la República Dominicana, o con países que tengan similitudes socio-económicas, como por ejemplo Nicaragua, China y Vietnam.
 - b. Certificación orgánica. Con el objetivo de aumentar el valor de la producción agrícola, el MINAG muestra interés en explorar formas de certificar la producción orgánica que existe en cantidades abundantes en toda la isla. Sobre todo le interesaría explorar metodologías participativas, que se diferencian de la certificación de tercera parte o de agencias pero que cumplen con las normas orgánicas manteniendo procedimientos de verificación simples y con costos mínimos. Hay buenas prácticas en Chile que podrían formar la base para un intercambio de experiencias.

IV. Estrategia futura: Cuba como proveedor de Cooperación Sur-Sur y Triangular

13. Cuba tiene varias buenas prácticas en el sector agropecuario que puede ofrecer a otros países. Estas prácticas incluyen:
 - a. La producción agrícola orgánica/ecológica. Durante el periodo especial, en los años noventa, los productores agropecuarios en Cuba se vieron obligados a disminuir radicalmente el uso de insumos externos como fertilizantes y pesticidas convencionales. En su lugar, los productores hicieron mayor uso de los recursos disponibles y del conocimiento tradicional. El Gobierno creó centros para la reproducción de entomófagos y entomopatógenos (CREE), lo que facilitó el control biológico de plagas a través de técnicas como el uso de feromonas sexuales, el control natural, el uso de plantas repelentes, y de esta forma permitió la “ecologización” de la agricultura cubana. Por lo tanto, actualmente una parte considerable de la producción agrícola en Cuba es ecológica, aunque no es certificada, y hay varias buenas prácticas que se podrían compartir con otros países.
 - b. Agricultura urbana y sub-urbana. La agricultura urbana y sub-urbana en Cuba contribuye significativamente a la producción y comercialización de alimentos a la escala local. La agricultura urbana y sub-urbana surge en el periodo especial como un movimiento agrícola que tiene como objetivo obtener una mayor producción de alimentos diversos, frescos y sanos en los centros urbanos. A través del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF) y el PNUD, un grupo de agricultores de Fiji y las Islas Salomón viajaron a Cuba para aprender sobre prácticas de agricultura orgánica y urbana. Se podría extender este tipo de intercambio a otros países.
 - c. Sistemas de alerta temprana ante eventos climáticos. Cuba es reconocida por su alto grado de organización en la preparación ante huracanes y eventos climáticos extremos. El Sistema de Alerta Temprana (SAT) juega un rol importante en la reducción de las pérdidas económicas y de vidas humanas. Ya existen experiencias de proveer buenas prácticas a otras partes del Caribe, como por ejemplo a Haití. El FIDA podría facilitar la disseminación de las buenas prácticas en este campo, con un enfoque especial en la reducción de las pérdidas de los activos productivos en el campo.

V. Conclusión

14. El RB-COSOP para Cuba ofrece una oportunidad para que el país avance en su agenda de CSST junto con el FIDA. De un lado, Cuba tiene varias buenas experiencias que puede compartir con el Sur Global. Al mismo tiempo, el Gobierno es consciente de la gran cantidad de buenas prácticas y nuevas tecnologías que otros países pudieran ofrecer, y por lo tanto busca conocimiento externo en ciertas áreas prioritarias.
15. Reconociendo la importancia de promover CSST para alcanzar los ODS antes del 2030, el FIDA está interesado a asistir al Gobierno de Cuba en la implementación de la agenda CSST del país.

Nota conceptual: Proyecto de Desarrollo Cooperativo Agroforestal (PRODECAFE)

A. Área posible de intervención y grupo objetivo

1. El área propuesta de incidencia del Proyecto abarca los territorios rurales de hasta cuatro provincias de la región oriental de Cuba: Granma, Holguín, Santiago de Cuba y Guantánamo. La población en estas provincias es de 3,4 millones de habitantes, de la cual el 34% es rural¹. Estas provincias se caracterizan por la irregularidad y distribución espacial de la precipitación a lo largo del año y por ser expuestas a fenómenos meteorológicos adversos, como los ciclones tropicales y las lluvias torrenciales, con fuertes repercusiones sobre la producción agroforestal y la seguridad alimentaria. Las cuatro provincias concentran la mayoría de la producción de café del país (90%) y cacao (más del 80% solo en la provincia de Guantánamo), y de cooperativas de productores agrícolas que trabajan estos cultivos².
2. Las condiciones de vida en la zona del Proyecto no han sido capaces de retener a la población. En 2016, estas provincias registraban los índices de saldo migratorio interno negativos más desfavorables del país³.
3. El grupo objetivo del Proyecto estaría conformado por alrededor de 11,000 pequeños productores, sus familias y las personas empleadas (hombres, mujeres, jóvenes y adultos) en las cooperativas (CCS, CPA y UBPC), enfocados en la actividad de café, cacao y en la producción agroforestal diversificada en el área de incidencia propuesta. Actualmente se estima incluir 220 cooperativas (165 de café y 55 de cacao), aunque el número total y los criterios de selección de los diferentes tipos de cooperativas se definirán durante el diseño⁴.
4. El Proyecto dará atención especial a las mujeres y a las personas jóvenes (17-34 años) como grupos prioritarios, identificando medidas específicas para ampliar la participación de estos grupos en las iniciativas económicas del sector agroforestal y potenciar el liderazgo de mujeres y jóvenes en sus cooperativas.

B. Justificación y racionalidad

5. El Proyecto se propone mejorar el bienestar y la seguridad alimentaria de las familias beneficiarias, incrementando la producción y productividad del café y cacao y la diversificación de los productos agroforestales (incluyendo frutas y verduras), reduciendo la vulnerabilidad de los pequeños agricultores frente a impactos climáticos y económicos.
6. A partir desde el “periodo especial” en los años 1990, la producción de café ha disminuido significativamente en Cuba, principalmente por la falta de insumos y equipamientos, que ha reducido la productividad, y también por una reducción de áreas: desde 21,000 toneladas en el 1985, a 16,000 toneladas en el año 2000, a 7,000 toneladas en el 2017 (sobre 42,000 hectáreas). El resultado es que actualmente Cuba importa 8,000 toneladas de café para cubrir su brecha de demanda nacional, por un valor superior a USD 25 millones. También la producción de cacao ha bajado de 1,993 toneladas en el 1985, a 1,774 toneladas en el 2000 y 1,540 toneladas en el 2015 (sobre 5,080 hectáreas), y en el 2016 ha sido afectada por el Huracán Matthew en Guantánamo.
7. A parte los efectos de los eventos climáticos extremos, la extensión gradual de los periodos de sequía y el incremento de las temperaturas ha reducido la productividad

¹ Granma y Guantánamo son las provincias “más rurales” con porcentajes del 39% y 36% de población rural, respectivamente.

Datos elaborados a partir de: Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI). 2017. Anuario Estadístico de Cuba 2016.

Capítulo 3: población. La Habana: ONEI.

² Alrededor de 688 cooperativas de café y 216 cooperativas de cacao, cubriendo 49,660 hectáreas de café y 3,800 has de cacao, con un total de 37,890 miembros (75% hombres).

³ ONEI, 2017.

⁴ Las cooperativas son, en general, de tamaño pequeño, con un promedio de 50 asociados por cooperativa (menor para las cooperativas de cacao).

- de los cultivos de café y cacao en los últimos años. Carencias en la implementación de medidas de adaptación al cambio climático en las cuencas hidrográficas, en el manejo de los recursos naturales y de los sistemas de producción en café y cacao han profundizado los efectos sobre la productividad de estos fenómenos meteorológicos.
8. Actualmente la productividad media del café en Cuba es alrededor de 0,2 toneladas por hectárea, mientras en República Dominicana es 0,47 toneladas por hectárea, y en Nicaragua 0,56 toneladas por hectárea (datos de FAOSTAT). La productividad media del cacao en Cuba es alrededor de 0,33 toneladas por hectárea, mientras en República Dominicana es alrededor de 0,5 toneladas por hectárea.
 9. Sin embargo, considerando las reformas al sistema económico introducidas por los "Lineamientos", el enfoque en la productividad de los pequeños agricultores en las cooperativas, la posibilidad de adquirir nueva maquinaria con un financiamiento del FIDA, y la tradición y experiencia existente, el café y el cacao han sido identificados por el MINAG como cultivos con potencial de competencia, lo que justifica un Proyecto que buscaría la sustitución de importaciones de café ⁵ y el incremento de exportaciones de cacao⁶.
 10. La mejora de los resultados económicos en los rubros principales de renta (café y cacao) resulta una condición necesaria, aunque no suficiente, para atraer a la población, y en especial a los jóvenes, a la producción agroforestal. Probablemente Cuba no cuente con condiciones ecológicas comparables a los mejores productores de Centroamérica. Pero tanto la comparación con otros productores de similares condiciones ecológicas, como el resultado de experiencias piloto, indican que existe una brecha en la productividad, que puede ser reducida.
 11. Teoría de Cambio. Problema de desarrollo. Las familias rurales en las zonas montañosas en las provincias orientales de Cuba son las más expuestas a vulnerabilidades de carácter climático (frecuencia de ciclones, lluvias torrenciales y sequías) y económico (bajo poder de adquisición y alta dependencia del gasto en alimentación). Esta condición puede relacionarse a una serie de factores, tales como: (i) bajo nivel de productividad de los principales cultivos agrícolas, entre los cuales destacan el café y el cacao por ser los primeros rubros de renta de los pequeños productores; (ii) insuficientes medidas de prevención y adaptación frente a eventos climáticos adversos que impactan la producción; (iii) limitados servicios de asistencia técnica y de infraestructuras de apoyo a la producción agroforestal; (iv) baja diversificación de los sistemas agroforestales, con repercusiones sobre la seguridad alimentaria y nutricional de las familias.
 12. El conjunto de estos factores tiene múltiples efectos: (a) desde el punto de vista macro-económico, la baja productividad de café y cacao causa una dependencia de importaciones y de divisas para suplir a la demanda interna de alimentos para la población nacional y el turismo. El café, de hecho, es parte de la canasta básica, mientras el cacao es un rubro importante para exportaciones; (b) a nivel de familias rurales, la baja productividad de sus principales rubros económicos y la limitada diversificación de sus sistemas agroforestales determina un bajo poder de adquisición y una alta dependencia de la compra de alimentos; (c) a nivel de cooperativas agroforestales, la fragilidad de los servicios de asistencia técnica, de herramientas y de infraestructuras, especialmente en las áreas rurales de más difícil acceso, limitan su potencial de incremento productivo y la posibilidad de generar oportunidades laborales atractivas para la población local, especialmente para los jóvenes.
 13. Acciones. Para cambiar la situación actual, el Proyecto propone complementar los esfuerzos del Gobierno de Cuba a través las siguientes acciones (véase también gráfico en el Anexo 2):

⁵ En el caso del café, Cuba produce 69% de variedad arábica y 31% de variedad robusta. El plan del gobierno es cubrir la brecha de demanda interna con las dos variedades, pero aumentando la participación de robusta, que es más productiva y resiliente a eventos climáticos extremos.

⁶ En el cacao la variedad es "Trinitario", una mezcla de cacao Criollo y Forastero bien adaptado al ambiente cubano. Un 90% de la producción entra en los cacaos considerados "finos" (buenos para la exportación) y se concentra en la provincia de Guantánamo y, específicamente, en la localidad de Baracoa.

- (i) Financiar inversiones destinadas a la mejora de la productividad: estas inversiones en equipamientos e insumos permitirán el levantamiento de algunas de las principales limitantes a la productividad de los cultivos agroforestales, tales como la falta o el exceso de agua en etapas críticas, o la insuficiente disponibilidad de semillas de calidad, con material genético adecuado.
 - (ii) Fortalecer las capacidades de las cooperativas: las actividades de fortalecimiento en temas organizativos y de acceso al mercado, permitirán el crecimiento y la ampliación del alcance de algunas cooperativas, como la prestación de servicios especializados entre cooperativas.
 - (iii) Fortalecer la capacidad de las empresas del sector público de suministrar servicios: con el fin de mejorar las condiciones de producción y vida en las zonas rurales de montaña, a través de mayor eficiencia a lo largo de toda la cadena, desde la asistencia técnica, a la vigilancia sanitaria de los cultivos, hasta actividades de acopio.
 - (iv) Mejorar la resiliencia de las familias y de sus eco-sistemas, a través de inversiones en la conservación del ambiente, y la aplicación de tecnologías que promuevan la adaptación a la variabilidad climática. Además de adaptar las semillas y plantaciones en la finca a la variabilidad climática, se pudieran considerar inversiones en sistemas de riego y drenaje, en el manejo eficiente del agua, y en infraestructuras de almacenaje y post-cosecha.
 - (v) Mejorar la diversificación de los sistemas agroforestales, con el objetivo de aumentar la producción de alimentos, tanto para el consumo de las familias como para la venta; en lo específico, se promoverá la producción de frutas y vegetales con valor nutricional y/o con potencial para nuevos nichos de mercado (por ejemplo, a través de la certificación orgánica). Al mismo tiempo, se sensibilizarán los/as socios/as de las cooperativas sobre el tema de nutrición para que puedan mejorar la calidad de su dieta⁷.
 - (vi) Contribuir a la creación de más oportunidades laborales para jóvenes y mujeres, generando espacios dentro de las cooperativas para que puedan desarrollar sus competencias y asumir cargos de liderazgo⁸. Con este objetivo, el Proyecto brindará capacitaciones técnicas a mujeres y jóvenes y apoyará su formación vocacional en áreas de interés tanto agrícolas como no agrícolas (por ejemplo, formación en informática, administración, contabilidad, entre otras).
14. Las reformas de las políticas en curso (los Lineamientos de Política Económica y Social, LPES) generan un contexto favorable para el aprovechamiento de las ventajas comparativas que el FIDA ha desarrollado, en temas como el fortalecimiento de las cooperativas de pequeños productores, su articulación con los mercados, y acciones que favorezcan la resiliencia de las familias mediante la producción sostenible.

C. Objetivos del Proyecto

15. La Meta del Proyecto es: "Contribuir al desarrollo del sector agroforestal y de su aporte a la mejora sostenible de las condiciones de vida de las familias rurales".
16. Para alcanzar esta Meta, se propone como Objetivo de Desarrollo: "Mejorar el bienestar y la seguridad alimentaria de las familias beneficiarias, incrementando las ventas de productos agroforestales y reduciendo su vulnerabilidad frente a impactos climáticos y económicos." El Proyecto está orientado a incrementar la producción y productividad del café y cacao y, al mismo tiempo, impulsar la diversificación de los productos agroforestales (enfocando en aquellos con mayor valor nutricional) para aumentar la resiliencia de las familias rurales.

⁷ Un análisis de la situación alimentaria y nutricional de la población objetivo del Proyecto se realizará durante la misión de diseño del mismo.

⁸ El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Cuba tiene como prioridad la ubicación de jóvenes y el Ministerio de Educación y Educación Superior tiene capacidades de formación en la familia agroindustrial. El MINAG y sus OSDEs son una prioridad en la asignación de graduados .

D. Apropiación, armonización y alineamiento

17. La apropiación por parte de la República de Cuba de los proyectos financiados por el FIDA, que tienen el objetivo de fortalecer la producción agropecuaria nacional y reducir las importaciones, ha sido muy fuerte. También el nuevo Proyecto en el sector agroforestal está alineado con las prioridades nacionales y con los siguientes objetivos del Plan Estratégico del Sector Agropecuario y Forestal: (i) contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional de la población (a través de la diversificación de la producción de alimentos); (ii) garantizar la conservación, protección y el manejo sostenible del medio ambiente, considerando los impactos del cambio climático; y (iii) contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida en el medio rural, con énfasis en las zonas montañosas.
18. El Proyecto ha sido identificado e formulado en forma conjunta entre el MINAG, el Grupo Empresarial Agroforestal (GAF) y el FIDA. El área de incidencia del Proyecto coincide en tres provincias (Granma, Holguín y Santiago de Cuba) con el área de otro proyecto FIDA en curso llamado PRODECOR, que concierne la producción de granos y frijoles.
19. Los objetivos e instrumentos del Proyecto se encuentran alineados con los LPES definidos por el Gobierno para el sector, y se entiende que la ejecución y el aprendizaje que se generen pueden catalizar algunas de las transformaciones impulsadas (por ejemplo, las cooperativas de servicios o el acceso a mercados ligados al turismo). El enfoque del Proyecto en la mejora de la productividad y en la calidad de vida en las cooperativas corresponde al enfoque adoptado para el sector agropecuario en el "Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030" y en los Lineamientos, que prevén un papel importante de las cooperativas⁹.

E. Componentes y actividades

20. El Proyecto estará compuesto por tres componentes técnicos, el primero enfocado en las cooperativas y fincas agroforestales productivas, el segundo en las entidades públicas prestadoras de servicios, y el tercero posiblemente en la provisión de bienes públicos fuera de la finca (por ejemplo, obras de drenaje o reforestación) financiadas con fondos climáticos verdes para mejorar la resiliencia al cambio climático.
21. Componente 1 (alrededor del 75% del coste estimado en divisa del Proyecto). Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de pequeños productores agroforestales: este componente mejorará la capacidad de las cooperativas de incrementar de forma sostenible la productividad de los productos agroforestales.
22. Para ello, sobre la base de Planes de Desarrollo Cooperativos (PDCs) elaborados de manera participativa, se procederá a: (i) fortalecer los activos y las capacidades a través de capacitaciones en gestión cooperativa y en el manejo de las nuevas tecnologías, y financiar inversiones en los activos necesarios para la incorporación de tecnologías; (ii) desarrollar un número de cooperativas de referencia (tentativamente 20), con influencia en sus respectivas zonas, para que presten servicios (maquinarias, plantas, transporte, reparación de implementos, preparación de tierras, siembra, cosecha, otros) y lideren los procesos de cambio técnico; (iii) promover la diversificación de la producción agroforestal a través de la producción de frutas y vegetales, orientada tanto a renta como a autoconsumo, de manera de mejorar la calidad de la dieta de las familias; (iv) sensibilizar a los/as socios/as de las cooperativas sobre el tema de la nutrición (a través de cursos de capacitación específicos) apuntando a una mejora en la calidad de la dieta de las familias, y (v) mejorar la capacidad de adaptación de las familias al cambio climático en las fincas, y reducir su vulnerabilidad ante los eventos climáticos que afecten a los cultivos principales. En particular se otorgarán incentivos y financiarán inversiones y capacitaciones para que las familias incorporen medidas que mejoren su resiliencia a nivel de finca.

⁹ Según los LPES "las cooperativas contribuyen a liberar el Estado de la responsabilidad directa sobre actividades que requieren una alto grado de independencia, autonomía y responsabilidad en su gestión o administración".

23. Componente 2 (alrededor del 12.5% del coste estimado en divisa del Proyecto). Fortalecimiento de las entidades prestadoras de servicios (EPS) de apoyo para la producción agroforestal, incluyendo los extensionistas y los institutos técnicos: este componente mejorará la calidad y cantidad de servicios de apoyo a las cooperativas agroforestales, prestados por las EPS, incluyendo la capacitación, asistencia técnica y provisión de insumos de calidad de forma oportuna.
24. Para ello, se financiarán equipos, instalaciones y medios de transporte requeridos para la provisión de los servicios de asistencia técnica, producción de material genético mejorado, y control biológico de plagas. El financiamiento se dirigirá a EPS de apoyo para la producción agroforestal, incluyendo las de investigación y capacitación a la producción de café y cacao (dos centros del Instituto Agroforestal, INAF), las estructuras escuelas, la producción de enemigos biológicos para el control de plagas (dos Centros Reproductores de Entomófagos y Entomopatógenos, CREEs, uno para el café y uno para el cacao), y los servicios de asistencia técnica, equipando y capacitando al personal de las EPS.
25. Componente 3 (alrededor del 12.5% del coste estimado en divisa del Proyecto). Incremento de la resiliencia climática de los agro-ecosistemas en la zona del Proyecto a través de la provisión de bienes y servicios públicos extra-finca y de capacitaciones en el manejo sostenible de los recursos naturales: este componente depende de una posible cooperación entre la FAO y el FIDA, que se pudiera desarrollar durante el curso del diseño del Proyecto. A través de fondos climáticos verdes (por ejemplo, el GEF) se pudieran promover actividades e inversiones (por ejemplo, para la reforestación, conservación de suelos y drenaje), que incrementen la resiliencia y reduzcan la vulnerabilidad de los agro-ecosistemas y de los recursos naturales involucrados a nivel de cuenca hidrográfica ante los efectos adversos del cambio climático. El Proyecto será diseñado de manera que la componente 3 ofrezca sinergias con las componentes 1 y 2 (por ejemplo, a través de una implementación por un única oficina de proyecto), sin que al mismo tiempo la componente 3 sea necesaria para avanzar con las componentes 1 y 2.

F. Categoría ambiental y social preliminar

26. La clasificación preliminar del Proyecto, a ser confirmada durante el diseño, es "Categoría B", considerando que: no se promoverá la conversión de bosques naturales para la actividad de café y cacao; la área del Proyecto no se encuentra en zonas geofísicas de alto impacto; no se implementarán prácticas insostenibles para el manejo de recursos naturales; no se contempla la construcción de obras hidráulicas de mediana y gran escala, así como de caminos rurales; no se presentará desplazamiento económico y reasentamiento físico de las comunidades rurales. En el diseño se deberá evaluar si el Proyecto tiene efectos sobre Regiones Especiales de Desarrollo Sostenible.
27. Considerando que el Proyecto se focalizará en incentivar la producción y productividad de café, cacao y otros productos agroforestales, los riesgos e impactos potenciales se concentran en la probable contaminación de los suelos y de las fuentes de agua por el uso de agroquímicos y procesos desde el lavado en húmedo del café, la sobre-explotación del recurso agua, y los procesos de desertificación (degradación de suelos y vegetación).
28. Las medidas para evitar, reducir o mitigar los posibles impactos ambientales que puedan ocurrir con la implementación de las actividades del proyecto serán considerados para elaborar el Plan de Manejo Social y Ambiental del Proyecto (SECAP, por su sigla en inglés).

G. Clasificación preliminar de riesgo climático

29. De acuerdo a los registros históricos y a las entrevistas con productores y personal de instituciones de gobierno e investigación, el área del Proyecto ha sido afectada por tres eventos meteorológicos extremos (huracanes) en los últimos 50 años: el primero en la década de los 60's, el segundo en 2012 y el tercero en 2016, sin presentar pérdidas de vidas humanas, pero con una afectación principal en los bosques y en las

fincas productivas de los municipios de la costa y en la zona montañosa de Guantánamo.

30. Considerando lo anterior y de acuerdo a la guía de preguntas para la selección climática del Proyecto, la clasificación preliminar del proyecto es "Riesgo Elevado". Por esta razón, durante el proceso de diseño se hará un estudio detallado del riesgo del cambio climático, con el fin de identificar medidas para mejorar la adaptación de los sistemas de producción y de las cadenas de valor de café y cacao. El Proyecto deberá implementar prácticas y tecnologías que permitan reducir su vulnerabilidad ante los impactos y efectos adversos de huracanes extremos y de la variabilidad climática (por ejemplo, a través de la diversificación agroforestal, que disminuye los riesgos y ofrece mas protección al café y cacao; o a través de estructuras de almacenaje post-cosecha resilientes al cambio climático y a eventos extremos).

H. Costos y financiamiento

31. De forma preliminar se estima que el costo para el Proyecto (a ser ejecutado en 6 años) podría ser de USD 40 millones en divisa y de CUP 10 millones en moneda local (aportes del Gobierno de Cuba y de los beneficiarios).
32. El componente con mayor inversión sería el 1, con aproximadamente el 75% de los fondos en divisa (USD 30 millones¹⁰). El componente 2 recibiría el 12.5% de los fondos en divisa (USD 5 millones), al igual que el Componente 3 (USD 5 millones). Finalmente, las actividades de Seguimiento y Evaluación, gestión del conocimiento y administración del Proyecto, consumirían los fondos en moneda local y en divisa. Una parte de la donación FIDA para el país se podría destinar al desarrollo de encuestas seleccionadas (por ejemplo, encuesta de hogares, sobre niveles de ingresos, encuesta sobre el seguridad alimentar y nutricional) implementadas por la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI).
33. El financiamiento del FIDA cubriría cerca del 41.2% del monto en divisa, siendo necesarios otros fondos internacionales a ser identificados per el FIDA y el Gobierno en el curso del diseño. Una posibilidad es que el componente 3 (12.5% del monto en divisa) sea financiado en parte con fondos del GEF, apalancados en colaboración con FAO, y que el restante 46.3% sea financiado por fondos de la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), de la Cooperación italiana (AICS) y/ de la cooperación española (AECID). En Junio 2018 el FIDA ha encontrado representantes de AFD, AICS y AECID en Cuba, y ha concordado con ellos que la presente nota conceptual será circulada a finales de Julio para establecer su interés en participar en el financiamiento, antes que empiece la fase de diseño. Actualmente, la probabilidad de lograr levantar el co-financiamiento necesario parece ser elevada.

| | USD millones | % | Financiadores | USD millones | % |
|------------------|--------------|-------|--------------------|--------------|-------|
| Componente 1 | 30.0 | 75.0 | FIDA préstamo | 16.0 | 40.0 |
| Componente 2 | 5.0 | 12.5 | FIDA donación país | 0.5 | 1.2 |
| Componente 3 | 5.0 | 12.5 | Otras agencias | 18.5 | 45.3 |
| | | | GEF | 5.0 | 12.5 |
| Total en divisa | 40.0 | 100.0 | Total en divisa | 40.0 | 100.0 |
| Gestión Proyecto | 10.0 CUP | | Gobierno Cuba | 10.0 CUP | |

I. Organización y manejo

34. El Proyecto sería diseñado por el FIDA en conjunto con las autoridades del Gobierno cubano (principalmente, MINCEX y MINAG) y supervisado directamente por el FIDA.
35. La institución responsable para el Proyecto, el interlocutor principal del FIDA en el país y el prestatario del financiamiento será el Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX). Desde el punto de vista técnico, la ejecución del Proyecto será la responsabilidad del Ministerio de la Agricultura (MINAG), a través de la Oficina de Proyectos FIDA (OPF) creada para los precedentes proyectos del FIDA, y del Grupo Empresarial Agroforestal (GAF), que estará a cargo de la ejecución técnica

¹⁰ Se estima que las 20 cooperativas de referencia pudieran absorber alrededor de USD 4 millones (USD 200,000 por cooperativa), y las 200 cooperativas restantes USD 26 millones (USD 130,000 en media por cooperativa).

de las acciones del Proyecto y de la implementación de sus actividades en el terreno, a través de una Oficina Técnica de Proyecto (OTP). Otra entidad importante en el diseño del Proyecto será el MINAL, que participará en los estudios de cadena del valor previstos y en el análisis de los mercados.

36. Dado que el Proyecto está previsto para aprobación en el FIDA a finales del 2019, es probable que su entrada en vigor sea en el 2020, cuando la OPF habrá finalizado el primer proyecto del FIDA (PRODECOR). Por lo tanto, la carga de trabajo de la OPF, que actualmente ejecuta dos proyectos FIDA, quedará estable.

J. Indicadores de seguimiento y evaluación

37. El sistema de Seguimiento y Evaluación (SyE) estará fuertemente orientado a resultados, y deberá relevar y generar información para analizar los indicadores del Marco Lógico. El sistema deberá nutrirse de los registros usuales generados en las cooperativas, tanto a nivel de actividades y resultados físicos, como de resultados económicos y financieros generados por la producción. También relevará, a partir de registros de las cooperativas o empleando encuestas, aspectos relevantes que permitan monitorear la evolución del bienestar y la resiliencia de las familias beneficiarias.
38. Una propuesta preliminar de indicadores para los objetivos de mayor jerarquía del Proyecto se presenta en el cuadro siguiente:

| Indicadores para la Meta del Proyecto | Indicadores para Objetivos de Desarrollo |
|--|--|
| Aumento de la producción de café proveniente de las cooperativas beneficiadas por el Proyecto | Número de familias que han incrementado sus ventas de productos agroforestales (2) |
| Aumento de la producción de cacao proveniente de las cooperativas beneficiadas por el Proyecto | Porcentaje del ingreso promedio de las familias destinado a la compra de alimentos |
| Nº de familias que incrementan sus activos en el hogar (1) | - Porcentaje de mujeres que participan en las actividades económicas en las cooperativas agroforestales - Porcentaje de jóvenes que participan en las actividades económicas en las cooperativas agroforestales |

(1) Al menos en un 10%

(2) Al menos en un 30%

K. Escalamiento

39. En Cuba hay más de 800 cooperativas de café y cacao en el país, lo que da una pauta del potencial de escalamiento.
40. El GAF en algunas cooperativas seleccionadas se encuentra desarrollando experiencias piloto de producción primaria basadas en Cooperación técnica Sur Sur con Vietnam. A la vez, se cuenta con interés de entidades extranjeras de elaboración de los productos (por ejemplo, Lavazza, una empresa italiana de café), que pudieran generar vínculos a lo largo de la cadena de valor y promover mejoras en la producción y calidad.
41. El escalamiento se basaría en: (i) el desarrollo y ajuste de un “paquete” de tecnologías adecuadas a las condiciones ambientales y ecológicas y a los conocimientos locales; (ii) la orientación de la producción a las condiciones de la demanda de compradores exigentes; (iii) la identificación de las necesidades y posibilidades de la población beneficiaria, y el ajuste de metodologías e instrumentos adecuadas de promoción. El proceso de escalamiento debe ser acompañado por el montaje de un sistema de gestión del conocimiento que ayude a captar y sistematizar los aprendizajes.

L. Dialogo de políticas

42. El Proyecto ofrece oportunidades e insumos concretos para promover el diálogo de políticas, por ejemplo en los siguientes dos temas:
- i) La evaluación de los impactos de las políticas públicas sobre el manejo de los recursos naturales comunes y la adaptación de los sistemas productivos al cambio climático. Las medidas concretas que el Proyecto promoverá a nivel de las fincas y

en su entorno para obtener una reducción de la vulnerabilidad de los productores agropecuarios y sus familias, deberán ser adecuadamente registradas y sistematizadas, para que constituyan un insumo útil para el diálogo.

- ii) La concentración de esfuerzos e inversiones en las cooperativas, permitiendo que se fortalezcan e incluso extiendan su ámbito de acción a la prestación de servicios, experiencia ya desarrollada en las operaciones precedentes financiadas por FIDA en el país, constituirá un insumo de interés para alimentar la evaluación de las acciones de descentralización y autonomía de las decisiones del sector cooperativo que impulsa el Gobierno Nacional.

M. Riesgos

43. El Proyecto presenta riesgos en las siguientes áreas:

- i) El sistema de cambio dual: en caso de modificaciones del sistema dual de cambio en Cuba las condiciones financieras del Proyecto podrían cambiar significativamente. Para gestionar este riesgo, se propone financiar un estudio económico sobre los posibles efectos de una modificación cambiaria, incluyendo recomendaciones de posibles acciones mitigantes. En cada caso, en el análisis económica y financiaría que el FIDA hace como parte del diseño del Proyecto, la competitividad de las actividades recomendadas será evaluada considerando condiciones de cambio reales. En fin, el riesgo esta mitigado en parte por el hecho que a través de sus proyectos el FIDA apoya el fortalecimiento y la competitividad de la base productiva del país y su capacidad de reacción frente a los cambios económicos.
- ii) La extensión del área del Proyecto propuesta: sobre la base de la experiencia del FIDA en PRODECOR, considerando la extensión geográfica de Cuba la cobertura de un área que incluye cuatro provincias presenta importantes retos de implementación y seguimiento. En la fase de diseño del Proyecto se sugiere evaluar si no sea preferible concentrar el Proyecto en dos o tres provincias.
- iii) Los Planes de Desarrollo Cooperativos tendrán un fuerte componente tecnológico, que en principio será intensivo en equipos y maquinarias. Considerando los problemas de acceso a divisas que restringen las importaciones, y la falta de un mercado fluido de piezas y reparaciones, existe el riesgo del mantenimiento y de la capacidad de reposición de equipos. Para mitigar tal riesgo, debe trabajarse en la selección de proveedores, el acopio de repuestos críticos, y la generación de capacidades y proveedores locales de servicios.
- iv) La concentración de las actividades de procesamiento y comercialización en las empresas del Ministerio de Industria Alimenticia (MINAL), puede generar demoras en actividades que son oportunas, y puede alejar a la producción (variedades, calidades, presentaciones) de los requerimientos de los mercados, especialmente los externos. Para gestionar este riesgo, durante el diseño del Proyecto se hará un estudio de las cadenas de valor, en el cual se analizará el papel de las empresas del MINAL.
- v) Si bien existen indicios promisorios sobre los resultados de las técnicas que se promoverán (por ejemplo, los sistemas de irrigación), debe profundizarse el análisis económica financiera el coste/beneficio o de las inversiones esperadas, para asegurar su sostenibilidad económica y financiera.
- vi) El financiamiento del Proyecto depende de varias fuentes financieras, que deberán ser coordinadas de manera eficiente: para gestionar el riesgo de una falta de financiación o de un retraso de una fuente, se propone diseñar un Proyecto modular desde el punto de vista sectorial y geográfico, compuesto por ejemplo por varias partes con un cierto número de cooperativas por área geográfica (por ejemplo café en Santiago de Cuba; o café en Granma; o cacao en Guantánamo). Esto debería permitir de avanzar por pasos, en paralelo a la obtención de las varias fuentes de financiamiento.

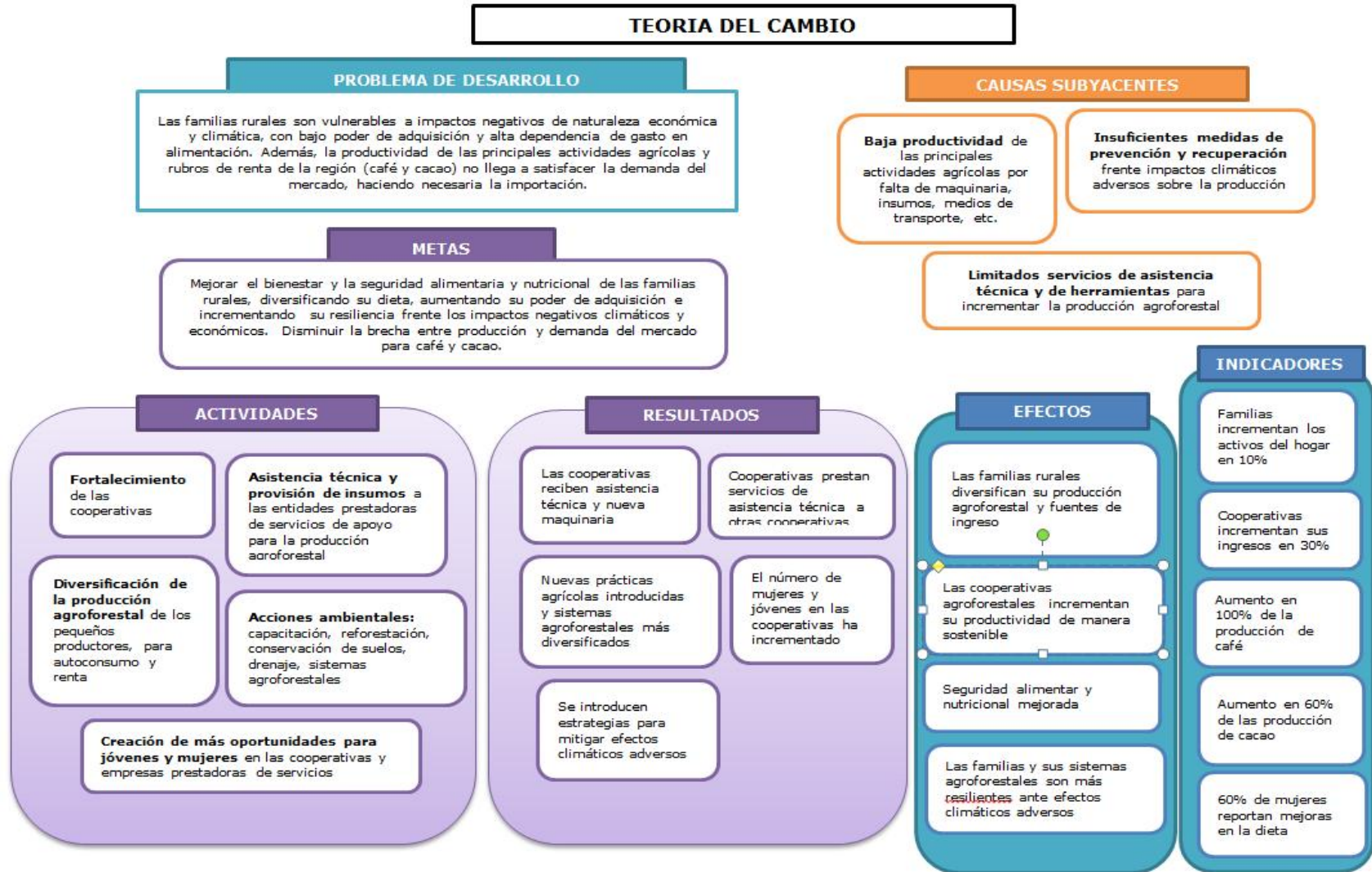
N. Próximos pasos

44. El FIDA, el MINAG y el GAF han acordado los relevamientos y el intercambio de informaciones en una ayuda memoria firmada el 16 Marzo 2018 en la Habana para ir avanzando en la conceptualización de la operación.
45. Después que la Nota Conceptual ha sido aprobada por el OSC (en Julio 2018), se podrá comenzar formalmente con el diseño del Proyecto después de la época de lluvias.
46. Las principales etapas previstas son:
 - Primera misión de diseño: Noviembre 2018
 - Primer borrador del documento de diseño: Enero/Febrero 2019
 - Segunda misión de diseño: Marzo 2019
 - Finalización del documento de diseño: Abril/Mayo 2019
 - Negociación del Proyecto: Junio 2019
 - Junta del FIDA: Septiembre 2019

Marco Lógico

| Jerarquía de resultados | Indicadores | | | Medio de Verificación | | | Supuestos |
|---|--|---------------------------|--------------------------------|--|---------------|-------------|--|
| | Nombre | Línea de base | Meta final | Fuente | Frecuencia | Responsable | |
| Alcance | 1. Número de personas que reciben los servicios promovidos o apoyados por el proyecto 2. Número correspondiente de hogares beneficiarios a los que se ha prestado apoyo 3. Estimación correspondiente del número total de miembros del hogar | 0 0 0 | 11,000 11,000 33,000 | SyE | Anual | OPF/ GAF | |
| Meta Contribuir al desarrollo del sector agroforestal para mejorar las condiciones de vida de las familias rurales. | 1. Aumento de la producción de café proveniente de las cooperativas beneficiadas por el Proyecto 2. Aumento de la producción de cacao proveniente de las cooperativas beneficiadas por el Proyecto 3. Familias que incrementan los activos del hogar por un 10% | 0 0 0 | 100% 60% 7,000 | Línea de base y evaluación final | 2 veces | OPF/ GAF | No hay eventos macro-económicos de impacto relevante No hay eventos climáticos extremos |
| Objetivo de desarrollo Mejorar el bienestar y la seguridad alimentaria de las familias beneficiarias, incrementando las ventas de productos agroforestales y reduciendo su vulnerabilidad frente impactos climáticos y económicos. | 4. Número de familias que han incrementado ventas de productos agroforestales por un 30% (CI 1.2.4) 5. Ingreso promedio destinado a compra de alimentos por familia 6. Porcentaje de mujeres que participan en actividades económicas del Proyecto 7. Porcentaje de jóvenes que participan en actividades económicas del proyecto | 0 A calcular 0 0 | 8,000 40-50% 40% 20% | Líneas de base Evaluación final Registros Cooperativas SyE | Anual y Final | OPF GAF | - Los mercados para los productos soportados siguen firmes -Una parte de la producción adicional es utilizada para autoconsumo - Se introducen actividades adecuadas para atraer mujeres y jóvenes |
| Componente 1: Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de pequeños productores agroforestales | | | | | | | |
| Efecto 1.1 Las cooperativas agroforestales beneficiarias incrementan su productividad de manera sostenible. | 8. Numero de cooperativas que aumentaron sus ganancias en un 30% (CI 2.2.2) 9. Productividad media de café en kg por hectárea 10. Productividad media de cacao en kg por hectárea 11. Numero de cooperativas que prestan servicios para la producción a otras cooperativas 12. Porcentaje de mujeres que han reportado | 0 0.2 0.3 0 0 | 170 0.4 0.5 20 60% | Línea de base Registros Cooperativas SyE | Anual | OPF/ GAF | Las cooperativas beneficiarias del Proyecto logran aumentar las ventas Las nuevas maquinarias permiten generar cambios en productividad |

| | | | | | | | |
|---|--|---|-------|-------------------------|----------------------------------|---------|--|
| | mejoras en la calidad de la dieta (C.I. 1.2.8) | | | | | | |
| Componente 2: Fortalecimiento de servicios de apoyo para la producción agroforestal | | | | | | | |
| Efecto 2.1 Entidades prestadoras de servicios mejoran los servicios de apoyo al productor agroforestal, incluyendo la capacitación, prestación de asistencia técnica y provisión de insumos. | 13. Porcentaje de socios de cooperativas que declaran mejoras en los servicios recibidos (CI 2.2.4) | 0 | 80% | Encuesta específica | Línea de base y evaluación final | OPF/GAF | Las empresas públicas prestadoras de servicios tienen recursos suficientes para la provisión de servicios Se crean capacidades y se otorgan servicios de asistencia técnica para convencer los productores sobre los beneficios de nuevas tecnologías y practicas |
| | 14. Porcentaje de socios de cooperativas que declaran haber adoptados prácticas, tecnologías o insumos nuevos o mejorados (CI 1.2.2) | 0 | 70% | | | | |
| Componente 3: Incremento de la resiliencia de los sistemas agroforestales | | | | | | | |
| Efecto 3.1 Familias, agroecosistemas y recursos naturales reducen su vulnerabilidad ante los efectos adversos del cambio climático a nivel de cuenca hidrográfica. | 15. Número de hectáreas restauradas mediante prácticas de reforestación, conservación de suelos y/o drenaje | 0 | 4,500 | M&E Evaluación final | Anual Final | OPF/GAF | |
| | 16. Número de familias que han implementado practicas y/o tecnologías resilientes al cambio climático (CI 3.2.2) | 0 | 6,000 | | | | |



Expediente principal 1: La pobreza rural y las cuestiones relativas a los sectores agrícola y rural

| Áreas prioritarias | Grupos involucrados | Temas principales | Acciones necesarias |
|--|--|--|--|
| Competitividad y mejora del saldo de divisas (satisfacción de demanda interna y exportaciones) | Productores rurales en general (principalmente en cooperativas) Instituciones públicas, especialmente: <ul style="list-style-type: none"> Entidades de planificación y administración de precios; Grupos empresariales del MINAG. | Cuba importa entre 70 y 80% de los alimentos que consume. Los altos precios internacionales de los alimentos no han operado como un estímulo a la producción local. La productividad de las principales actividades agropecuarias es reducida. | Facilitar el acceso a técnicas probadas en países con condiciones ecológicas similares. Financiar la importación de activos estratégicos de difícil acceso en el país. Fortalecer los servicios tradicionales e innovadores de asistencia técnica y gestión del conocimiento. Financiar y facilitar actividades de transferencia de conocimiento Sur-Sur. Facilitar el acceso de los productores a información de precios y a los mecanismos de formación. |
| El uso sostenible de los recursos naturales y la resiliencia de las familias | Productores rurales en general; habitantes del medio rural en zonas vulnerables. | Cuba invierte mucho y es exitoso en la atención y recuperación con respecto a catástrofes naturales. Las acciones de prevención de daños están menos desarrolladas a nivel de la producción agropecuaria y de las condiciones de vida de la población rural. Especialización productiva, escasa diversificación de ingresos en las familias rurales, baja cobertura de seguros, y problemas de conservación de los recursos naturales. | Capacitar y asistir técnicamente a productores y técnicos en el manejo responsable de los recursos naturales. Financiar inversiones de prevención de eventos extremos a nivel de microcuencia y/o cooperativa. Promover la diversificación productiva. Promover oportunidades para la generación de ingresos diversificados en las familias (empresas de servicios, otros). Capacitar agricultores en el uso de seguros agrícolas, y apoyar al gobierno en la promoción del uso de los mismos. |
| Oportunidades para mujeres y jóvenes en el medio rural | Mujeres y jóvenes integrantes de las cooperativas. Mujeres y jóvenes de zonas rurales en las provincias con mayor vulnerabilidad económica | Condiciones de vida no permiten retener a jóvenes, especialmente en las zonas menos favorecidas (montaña, pasaje frecuente de huracanes). Las tecnologías tradicionales no incentivan la participación de mujeres y jóvenes en los procesos productivos. Espacios para el desarrollo de mujeres y jóvenes requieren de alternativas de crecimiento de las empresas y/o cooperativas. | Privilegiar inversiones en zonas desfavorecidas, que presenten potencial en cultivos competitivos. Promover el involucramiento de jóvenes en cooperativas proveedoras de servicios, y/o en el manejo de nuevas tecnologías (vinculadas a TIC's por ejemplo). Generar "unidades de negocios" dentro de las cooperativas, gestionadas y dirigidas por mujeres o jóvenes. |
| Fortalecimiento económico y organizativo de las cooperativas | Integrantes de cooperativas del sector agropecuario Grupos empresariales del MINAG | Las cooperativas, especialmente en algunas zonas, son de tamaño reducido y tienen dificultades para crecer. Existen limitadas posibilidades de que las cooperativas "avancen" en la cadena, o se especialicen en proveer servicios o bienes a otras unidades. El escaso empoderamiento de cooperativistas sobre decisiones de inversión, planes de cultivo y gastos, no promueve mejoras en capacidad de gestión. | Focalizar inversiones y actividades directamente a nivel de cooperativas. Promover planes de desarrollo participativos, con crecientes espacios para decisiones de inversión y planes de producción. Diseñar instrumentos que promuevan la cooperación horizontal entre cooperativas similares, o vertical, donde algunas se especialicen en proveer servicios, realizar micro-procesamientos, mini-industria etc. |

Expediente principal 2: Matriz de organizaciones

| Institución | Fortalezas | Debilidades | Oportunidades | Amenazas |
|--------------------------------------|--|--|---|--|
| Ministerio de la Agricultura (MINAG) | <ul style="list-style-type: none"> • Constituidas las OSDE, con lo cual se separan las funciones estatales de las empresariales. • Existencia de un marco legal que flexibiliza la gestión del sector cooperativo y empresarial. • Suficiente fuerza de trabajo calificada relacionada con las ciencias agrarias y con potencial científico. • Se ha avanzado en la creación y fortalecimiento de los comités de género en todos los niveles estructurales (a nivel de entidad, municipio y provincia). • Proyectos de investigación que responden a temas estratégicos del sector. • Proyectos ejecutados por instituciones científicas y universidades cubanas que trabajan el tema del cambio climático. • Se reconoce la importancia de las tecnologías de la informática, la comunicación y la automática para el desarrollo del sector. • El programa de Agricultura Urbana, Suburbana y Familiar, reconocido internacionalmente, es la base de los programas de autoabastecimiento alimentario municipal. | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de un enfoque sistémico y de cadena. • Lento proceso de aprobación de políticas. • Ineficiente sistema de extensión agraria. • Deficiente aplicación del sistema de calidad. • Deficiente gestión del mercado interno de insumos para las cadenas. • No se cuenta con estudios de demanda. • Insuficientes políticas para proteger a los sectores más vulnerables. • Falta de incentivos económicos, materiales y morales para retener los trabajadores. • Falta de fluidez en los expedientes de inversión extranjera. • Insuficiente asesoramiento jurídico a las entidades y a la base productiva. • Falta de infraestructura tecnológica para la informatización y las comunicaciones. • Falta de utilización de las evaluaciones de impacto del cambio climático en los programas de desarrollo. | <ul style="list-style-type: none"> • Elevada disponibilidad de superficie agrícola. • La existencia de políticas, planes y programas aprobados. • Apertura a la inversión extranjera. • Acceso a nuevas fuentes externas de financiamiento. • Incremento de la actividad turística. • Delega a los gobiernos locales de las funciones/atribuciones • Apertura de nuevos tipos de relaciones con la UE. • Disponibilidad de resultados de ciencia, tecnología e innovación. • Existencia de un Programa Nacional de Enfrentamiento al Cambio Climático. • Demandas crecientes de productos alimenticios de calidad. • Existencia del Programa de Informatización. • Ordenamiento territorial potencia el desarrollo local con el manejo eficiente de los recursos naturales. • Búsqueda de nuevas fuentes energéticas renovables y disminución de la dependencia de combustibles fósiles. | <ul style="list-style-type: none"> • Deficiente conservación, manejo y uso de los recursos naturales, con énfasis en el suelo, el agua y la biodiversidad. • Deficiente manejo de los suelos y afectaciones de los bosques. • Deterioro de los ecosistemas por la actividad humana y los efectos del cambio climático. • Insatisfacción de la demanda de alimentos. • Insuficiente disponibilidad de las fuentes de financiamiento. • No se prioriza la innovación de productos, procesos y servicios derivados de la ciencia. • El proceso de aprobación e implementación del marco legal aprobado es lento. • Insuficiente disponibilidad energética y poco aprovechamiento de fuentes renovables. • Insuficientes regulaciones para asegurar los derechos de los consumidores. • Existencia de riesgos de desastres naturales y |

| Institución | Fortalezas | Debilidades | Oportunidades | Amenazas |
|---|---|--|---|---|
| Ministerio de la Agricultura (MINAG) | | | | sanitarios. <ul style="list-style-type: none"> • Atraso tecnológico que limita los niveles de conectividad y el intercambio de información. |
| Grupo Empresarial de la Industria Alimentaria (GEIA)/Ministerio de la Industria Alimentaria (MINAL) | <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de un sistema organizacional coherente (GEIA) al interior del MINAL. • Personal calificado, comprometido y con experiencia. • Sistema de pago por resultados. • Marcas reconocidas nacional e internacionalmente. • Conocimiento de los requerimientos nutricionales de la población. • Disponibilidad de los subproductos. | <ul style="list-style-type: none"> • Deficiente e insuficiente infraestructura. • Mal estado técnico del equipamiento. • Producciones que no satisfacen el mercado. • Ineficiente especialización en mercadeo. • Baja implementación de los sistemas de gestión. • Contaminación ambiental y bajo aprovechamiento de las energías renovables. | <ul style="list-style-type: none"> • Industria Alimentaria como sector priorizado. • Mercado creciente e insatisfecho. • Implementación del nuevo modelo de desarrollo económico social. • Ley de la inversión extranjera. • Posibilidad de participación en la zona especial de desarrollo del Mariel. • Inserción en el programa nacional de informatización. • Política actual de sustitución de importaciones. | <ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad de las materias primas, materiales e insumos. • Cambios climáticos. • Falta de aprobación de los marcos regulatorios. • Ineficiente mecanismo para la inversión extranjera. • Competidores especializados en el sector. • Insuficiente marco financiero. • Insuficientes recursos financieros para las inversiones. |
| Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INRH) | <ul style="list-style-type: none"> • Representación en todo el territorio nacional • Experiencia reconocida en el manejo de los recursos hídricos. • Capital humano con nivel técnico, experiencia profesional y adaptada al trabajo en equipo. • La infraestructura existente para la captación, el almacenamiento y la distribución de las aguas. • El funcionamiento de los Órganos de cuencas Hidrográficas. • El funcionamiento de una red de monitoreo del ciclo hidrológico, | <ul style="list-style-type: none"> • Bajos salarios: que repercute en la baja incorporación y retención de personal técnico en el sector. • Infraestructura con muchos años de existencia, niveles inadecuados de mantenimiento, elevado deterioro, perdidas en las redes y baja eficiencia. • Presupuesto limitado. • Insuficiente uso de las TIC y de innovación y vigilancia tecnológica, en las redes de monitoreo de las variables hidrológicas y de la calidad del agua. | <ul style="list-style-type: none"> • Marco Legal existente: La Política Nacional del Agua, Ley de las Aguas Terrestres y Reglamento de las Ley de las Aguas Terrestres. • Máxima prioridad que otorga el Estado cubano a la gestión del agua y al saneamiento en el marco del Plan de la Economía Nacional. • Perfeccionamiento institucional basado en los Lineamientos. • Los mecanismos de integración regional. | <ul style="list-style-type: none"> • Recursos hídricos escasos y cambios demográficos y fenómenos climatológicos adversos (sequías). • Existencia de focos contaminantes y problemas con la calidad del agua. • Incremento de los riesgos por inundación, y problemas de drenaje y saneamiento. • Relación salario/costo de la vida. • Los sistemas tarifarios y tributarios no expresan las |

| Institución | Fortalezas | Debilidades | Oportunidades | Amenazas |
|--|---|--|--|---|
| | niveles y calidad de las aguas. | <ul style="list-style-type: none"> • Baja cobertura de medición del agua. • Obsolescencia de equipos y medios de transporte. • Exceso de operatividad en el trabajo, que dificulta la gestión adecuada del control. | <ul style="list-style-type: none"> • El incremento de los financiamientos externos blandos para el sector hidráulico. • Existencia de centros de enseñanza especializada en el manejo de los recursos hídricos. | <p>transformaciones y exigencias actuales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las indisciplinas sociales y la cultura del derroche de agua en la sociedad. |
| Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF) | <ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento y prestigio a través de la afiliación que actualmente posee. • Profesionales dedicados a la actividad con alto nivel de calificación, especialización y sentido de pertenencia. • Actor esencial para los programas priorizados por el MINAG y para el fortalecimiento de los servicios para la actividad agropecuaria y forestal. • Capacidad de liderar proyectos y convenios de colaboración consorciados. • Promoción de acciones que contribuyen a los procesos de formación, al desarrollo local auto-gestionado a partir de la generación de capacidades (humanas e infraestructura), apoyando la ciencia, la innovación tecnológica y la extensión de sus resultados. • La transversalización del enfoque de género y el trabajo con las nuevas generaciones. | <ul style="list-style-type: none"> • Fluctuación de Directivos en los diferentes niveles. • Baja sistematicidad en la realización de las acciones de capacitación básica, técnica, especializada y gerencial. • Insuficiente integración con las diferentes entidades del sector y el resto de las Asociaciones. • La afiliación no alcanza todavía un porcentaje (%) importante respecto al potencial existente en el MINAG (técnicos, jóvenes, mujeres, jubilados, productores). • La condición de Asociación limita la solución de algunas dificultades para desarrollar la gestión. | <ul style="list-style-type: none"> • Nuevo modelo económico. • Identificación por varias contrapartes extranjeras como uno de los socios esenciales en el contexto cubano. • Apoyo y reconocimiento de organismos e instituciones nacionales (MINAG, MINCEX, Gobiernos Locales, etc.), para la promoción y gestión de acciones de colaboración. • Reordenamiento del sector agrario y del sistema empresarial permite la contribución a diferentes programas de desarrollo. • Importancia de la colaboración a través de las Asociaciones para generar experiencias demostrativas a pequeña escala con capacidad para su réplica. | <ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica internacional que genera una disminución en los flujos financieros para la colaboración. • Mayor convergencia de actores cubanos que acceden a las mismas fuentes de financiamiento. • Sistema de disposiciones legales vigentes en materia de colaboración que requieren de una modificación. • Procesos engorrosos de aprobación de las acciones de colaboración. • Insuficiente conocimiento de algunos decisores de las reglas, que rigen la colaboración internacional, así como del papel de las Asociaciones. |

| Institución | Fortalezas | Debilidades | Oportunidades | Amenazas |
|--------------------------------------|--|---|--|---|
| Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) | <ul style="list-style-type: none"> • Marco legal claro para la intermediación financiera (Decretos Ley No. 197, 289). • Capital humano con experiencia, nivel técnico y profesional en la evaluación y seguimiento de los financiamientos al sector agropecuario. • Una sucursal bancaria en cada municipio y pequeñas oficinas de trámites en localidades más remotas. • Control del riesgo crediticio por niveles (sucursal, provincial y nacional). • Historiales crediticios y productivos de clientes. • Profesionales de informática de alto nivel. • Acuerdo de trabajo con la Agencia de Medio Ambiente para financiamientos verdes. • Acuerdo de trabajo con la Empresa de Seguros Nacionales. • Experiencia en proyectos anteriores del FIDA. | <ul style="list-style-type: none"> • Migración del personal bancario desde el campo a las ciudades. • Requerimiento sistemático de capacitación del personal y actualización de los procedimientos en función de los cambios en el entorno económico. • Déficit y obsolescencia de los equipos de informática y de las comunicaciones. • Déficit y obsolescencia de los equipos de transporte para el seguimiento a los financiamientos aprobados. • Lejanía de las sucursales bancarias e insuficientes oficinas de trámites en las áreas montañosas. • Insuficiente estructura tecnológica y de capacidad para el análisis y procesamiento de los expedientes para asumir altos niveles de solicitudes de crédito en cortos plazos de tiempo. | <ul style="list-style-type: none"> • Prioridad que ha establecido el estado cubano sobre el desarrollo y fortalecimiento de la producción agropecuaria a través del financiamiento bancario. • Los financiamientos que se destinan a las producciones agropecuarias cuentan con una fuente bastante segura de retorno. • El desarrollo de las producciones agropecuarias demanda inversiones tecnológicas en el sector industrial, un nuevo cliente potencial para nuevos financiamientos. • La cooperación internacional puede coadyuvar el fortalecimiento del Banco en temas de capacitación e inversiones. | <ul style="list-style-type: none"> • Las restricciones financieras a las cuales está sujeta Cuba limitan el acceso a mercados y canales financieros para la tramitación de pagos al exterior. • Las producciones agropecuarias a financiar tienen un grado de riesgo (reducción rendimientos y pérdidas) ante los eventos climatológicos (el cambio climático, la degradación de los suelos, el impacto de fuertes sequías y huracanes). • Existencia de plagas endémicas que afectan la calidad de las producciones. • Hay una alta migración de la población de las zonas montañosas y rurales a las ciudades y poca estabilidad de la fuerza de trabajo. |
| Cítricos Caribe CCSA | <ul style="list-style-type: none"> • Contar con un Capital humano calificado y especializado en la actividad del comercio exterior. • Poseer una cartera de clientes externos tradicionales y estables. • Tener certificado el Sistema de Gestión de la Calidad por la NC ISO 9001:2008. • Poseer un esquema cerrado de financiamiento, que posibilita la importación de insumos para garantizar las exportaciones. • Certificación para la exportación | <ul style="list-style-type: none"> • Fluctuación del personal a otras empresas del Grupo Empresarial Agrícola que cuentan con la Licencia de Comercio Exterior. • Las estrategias de comercialización de exportaciones por productos no están perfeccionadas. • Deficiente parque de vehículos ligeros y en las bases de transporte para el traslado de los productos. • Insuficientes estudios del | <ul style="list-style-type: none"> • Poseer un encargo estatal para garantizar la exportación de productos agrícolas y forestales. • Demanda creciente de clientes extranjeros del carbón vegetal, que constituye el principal rublo exportable en el sector agropecuario. • Interés en el país de añadir valor agregado a los productos de exportación, en | <ul style="list-style-type: none"> • Limitaciones económicas, financieras y comerciales a las cuales está sujeta Cuba. • Insuficiente sistema logístico y de transportación multimodal en el país, que no garantiza el cumplimiento de la demanda de las empresas exportadoras para el traslado de los productos exportables. |

| Institución | Fortalezas | Debilidades | Oportunidades | Amenazas |
|--|---|--|---|--|
| | de los productos orgánicos (miel y jugos), que se exige en el mercado europeo. | mercado. | cuanto a envase y embalaje. <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar en el MINAG la importación de medios e insumos, a través de los proyectos de colaboración y de los esquemas cerrados de los Grupos Empresariales dentro del MINAG. | <ul style="list-style-type: none"> • Fuerte competencia en el mercado internacional en cantidades y calidades de varios productos. • La existencia de barreras al comercio en algunos países, que obstaculizan la ejecución de las exportaciones. |
| Grupo Empresarial de Logística del MINAG (GELMA) | <ul style="list-style-type: none"> • Logro de una identidad corporativa en la dirección del grupo. • Una dirección participativa y colegiada. • Contar con directores experimentados. • Fuerza de trabajo calificada existente. | <ul style="list-style-type: none"> • Insuficientes acciones de control sistemáticas, evidencias de estas y seguimiento a las deficiencias detectadas. • Falta completamiento y actualización del Manual de Procedimientos por procesos. • Insuficiente control de los procesos. • Débil atención a las empresas por la mayoría de las direcciones y de los departamentos. • No todas las direcciones y departamentos independientes cuentan con un sistema de trabajo y con una estrategia, que les permita conducir, controlar, dirigir y coordinar las actividades con las empresas, persistiendo lagunas en la aplicación de la dirección estratégica integrada. | <ul style="list-style-type: none"> • Facultades de aprobación de las inversiones dadas a los Organismos de la Administración Central del Estado, a los Consejos de la Administración, y a las Empresas y Unidades Presupuestadas. • La inversión extranjera permite el acceso a nuevas fuentes financieras y el desarrollo del sector. • El modelo de demanda y oferta constituye la base para la planificación y para la gestión de la producción y para las estrategias en términos de sostenibilidad alimentaria. | <ul style="list-style-type: none"> • La dualidad monetaria implica una inecuación financiera entre el destino de la producción dirigida al mercado en CUP y la logística en divisas. • Restricciones financieras externas y trabas burocráticas en la gestión. • Insuficientes recursos, infraestructuras, equipamientos y fondos disponibles para el desarrollo en el sector agropecuario. • La demanda está insatisfecha y hay brechas entre oferta y demanda. • El mercado no cumple su función reguladora en el proceso demanda-oferta. |

Expediente principal 3: Posibilidades complementarias de asociaciones o iniciativas con donantes

| Organismo/ Agencia | Sectores prioritarios y áreas de acción | Estrategia en el país (periodo) | Programas/ Proyectos | Complementariedad/ sinergias/ potencialidades |
|--|---|---------------------------------|--|---|
| Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo (AECID) | Ámbitos de actuación prioritarios: (i) Desarrollo rural; (ii) Cambio climático y hábitat. Estos sectores representan 85% de las inversiones en el país. | 2014-2017 | Proyecto de desarrollo rural y agrario en la provincia de Santiago de Cuba: tiene como objetivo apoyar e incentivar un desarrollo local con un enfoque integrador que incorpore a la población vulnerable y a todos los actores en la puesta en valor del potencial de las zonas rurales (2015). | AECID focaliza sus intervenciones en las provincias orientales del país, donde también los proyectos cofinanciados por el FIDA actúan. Potencialidad de complementar acciones en el marco de: desarrollo agropecuario y hortofrutícola, diversificación productiva para el sector alimentario y fortalecimiento de cadenas de valor para reducir las exportaciones; Reducción de la vulnerabilidad de la población al cambio climático a través del fortalecimiento de las capacidades de gestión de riesgos, prevención y respuesta a los desastres. En la provincia de Santiago de Cuba el proyecto sobre el desarrollo rural con enfoque en la cadena de valor hortofrutícola para la producción alimentaria, puede aportar insumos para el diseño de la nueva operación. |
| Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo (AICS) | Sectores prioritarios: (i) desarrollo económico; (ii) Desarrollo humano; (iii) medio ambiente y uso sostenible del territorio; (iv) desarrollo rural y seguridad alimentaria; (v) emergencia y estados frágiles; (vi) SDGs; (vii) evaluación y programación. Cuba es uno de los países prioritarios para la cooperación italiana y uno de los 3 países prioritarios en AL junto a Bolivia y El Salvador. | 2017 - | Apoyo a la cadena de valor del café y al sector cooperativo juvenil (2016/ en fase de diseño). | Agricultura, desarrollo rural y seguridad alimentaria y nutricional son entre los principales sectores de actuación de la AICS en Cuba; en América Latina, las inversiones se concentran en la cadena de valor del café. Oportunidad de establecer sinergias y cooperación para el desarrollo de la cadena de valor del café en las zonas montañosas del oriente de Cuba. |
| Unión Europea (UE) | Sectores prioritarios: (i) agricultura sostenible y seguridad alimentaria; (ii) | 2014- 2020 | AGROCADENAS (2014-2018). El Programa de apoyo al | El apoyo a la agricultura y seguridad alimentaria constituye la área de principal |

| | | | | |
|---|--|-----------|---|---|
| | medio ambiente y uso sostenible de los recursos naturales; (iii) economía sostenible. | | <p>fortalecimiento de cadenas agroalimentarias a nivel local, contribuye a mejorar la gestión de las cadenas de valor de la leche, la carne, el maíz y los frijoles y fortalecer las capacidades de los agricultores, de las cooperativas agrícolas y otras entidades no estatales en municipios piloto.</p> <p>EUROCLIMA+: Programa regional de cooperación entre EU y América Latina sobre la integración de estrategia para la mitigación y adaptación a los efectos del cambio climático. Cuba participa con otros 17 países de AL. Entre sus áreas prioritarias se destaca: producción de comida resiliente al cambio climático y, florestas, biodiversidad y ecosistemas.</p> | <p>inversión económica de la UE en Cuba.</p> <p>Potencialidad para armonización y complementariedades en el marco de: desarrollo de cadenas de valor agropecuarias, seguridad alimentar, fortalecimiento cooperativo; evaluación de los impactos del cambio climático en la biodiversidad y desarrollo de estrategias de adaptación al CC.</p> <p>En el marco del Programa EUROCLIMA: potencialidad de intercambiar sobre prácticas exitosas para la adaptación al cambio climático y desarrollo forestal; desarrollo agropecuario y manejo de agua en zonas de sequía.</p> |
| Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) | Áreas de intervención prioritarias: (i) producción sostenible de alimentos, semillas y alimento animal; (ii) Adaptación al cambio climático y manejo sostenibles de los recursos naturales; (iii) Sanidad, calidad e inocuidad de los alimentos; (iv) Cooperación Sur-Sur. | 2013-2018 | El Programa FIRST (Impacto, Resiliencia, Sostenibilidad y Transformación para la Seguridad Alimentaria y Nutricional) en asociación con la UE, tiene como objetivo fortalecer el marco facilitador para la seguridad alimentaria y nutricional en el país. | <p>Colaboración a nivel de los territorios donde operan los proyectos cofinanciados por el FIDA.</p> <p>Oportunidad de experiencia de intercambio y cooperación para transferencia de tecnologías y apoyo a las CCS, aprovechando de las capacidades técnicas de FAO.</p> <p>Colaboración sobre medidas de adaptación al cambio climático y desarrollo agroforestal.</p> <p>Intercambio de experiencias en el marco de iniciativas de Cooperación Sur-Sur en la región del Caribe.</p> <p>El Programa FIST ofrece oportunidades para establecer un proceso de diálogo intersectorial y de políticas sobre seguridad alimentaria y nutricional y sobre sistemas productivos agrícolas y de recursos naturales.</p> |

| | | | | |
|---|---|------------|---|---|
| Programa Mundial de Alimentos (PMA) | Áreas de intervención prioritarias: (i) Apoyo a los programas de protección social relacionados con la seguridad alimentaria y la nutrición; (ii) fortalecimiento de los vínculos entre los sistemas de protección social y las cadenas de valor agrícolas; (iii) fortalecimiento de la resiliencia de las comunidades y de las capacidades de gestión del riesgo de desastres a nivel local. | 2015- 2018 | | <p>Las intervenciones ejecutadas por el PAM se articulan en los territorios de las provincias orientales donde el FIDA también actúa.</p> <p>Ofrece oportunidad de colaboración para fortalecer la seguridad alimentaria y nutricional a partir de un modelo mejorado y sostenible de gestión agrícola, a partir de la actuación conjunta y/o complementaria en los territorios orientales. En particular, visando el incremento de la producción de alimentos básicos (cadena de valor del frijol).</p> <p>Potenciales sinergias en el ámbito de la vinculación de los pequeños productores y sus cooperativas con los programas de protección social basados en la compras públicas de alimentos.</p> |
| Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) | Áreas de intervención prioritarias: (i) desarrollo y sostenibilidad de los servicios sociales y culturales; (ii) desarrollo económico sostenible; (iii) seguridad alimentaria y nutricional; (iv) sostenibilidad ambiental y gestión del riesgo de desastres. | 2014-2018 | | Complementariedad transversal sobre igualdad de género y en el fortalecimiento de capacidades institucionales y productivas con énfasis en el sector cooperativo. |
| Sistema de Naciones Unidas (SNU) | Áreas de cooperación con el gobierno cubano: (i) Dinámica poblacional y calidad, desarrollo y sostenibilidad de los servicios sociales y culturales; (ii) Desarrollo económico sostenible; (iii) seguridad alimentar y nutricional; (iv) sostenibilidad ambiental y gestión de riesgo de desastres. | 2014-2019 | Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD), define el marco estratégico de cooperación con el gobierno cubano. | <p>Complementariedad transversal sobre desarrollo sostenible, inclusión social, igualdad de género y juventud.</p> <p>Articulación y armonización para la generación de datos, intercambio de estudios y análisis, definición de objetivos y potencialidad para colaboración directa a nivel territorial en materia de: desarrollo productivo, seguridad alimentaria y nutricional y adaptación al cambio climático.</p> |

Expediente principal 4: Identificación del grupo objetivo, cuestiones prioritarias y posible actuación

| Tipología | Vulnerabilidad y causas | Medidas recomendadas | Necesidades prioritarias | Apoyo de otras iniciativas | Respuesta del COSOP |
|--|---|---|--|--|--|
| Pequeños productores y sus familias, asociados en cooperativas, cuyos ingresos dependen de la labor agrícola | <p>Bajo nivel de productividad y de producción. Falta de diversificación productiva.</p> <p>Bajos ingresos.</p> <p>Entre 60 y 75% de los ingresos familiares se invierten en compra de alimentos.</p> <p>Alta vulnerabilidad a los impactos del cambio climático y baja capacidad de adaptación al cambio climático.</p> <p>Falta de vinculación con mercados externos (turismo).</p> | <p>Incremento de la producción agropecuaria y forestal, mejora en los servicios de asistencia técnica y adopción de nuevas tecnologías para desarrollo agrícola.</p> <p>Incrementar la resiliencia de las familias rurales, la seguridad alimentaria y la nutrición.</p> <p>Gestión para la reducción del riesgo climático a nivel de las fincas (manejo y tecnología de adaptación, mitigación).</p> <p>Estrategia de diversificación productiva y vinculación a otros mercados (turismo).</p> | <p>Fortalecimiento de las cooperativas a través del desarrollo de programas de asistencia técnica, adopción de nuevas tecnologías de producción y manejo sostenible de los recursos naturales.</p> <p>Acceso a servicios financieros.</p> <p>Vinculación con otros actores, intercambios y capacitación "campesino-campesino" para el escalonamiento prácticas agrícolas sostenibles.</p> <p>Introducción de sistemas integrados silvopastoriles, con mayor potencial de adaptación y resistencia al cambio climático y de mitigación de efectos negativos.</p> <p>Mejora de infraestructuras agrícolas.</p> | <p>Marco de políticas para el sector agrícola – Lineamientos de política económica y social (LPES).</p> <p>Programas y proyectos de desarrollo rural e infraestructura agrícola con financiamiento externo.</p> <p>Estrategias e instrumentos complementarios de otras agencias del sistema de Naciones Unidas y de agencias bilaterales (AECID, AFD).</p> <p>Política de Seguridad Alimentaria y Plan nacional de Acción para la Nutrición e iniciativas dirigidas al incremento de la seguridad alimentaria y la nutrición implementadas por otras agencias multilaterales (PMA, FAO) y por otras organizaciones/asociaciones.</p> <p>Planes y programas para la protección del medio ambiente, el uso racional de los recursos naturales y los ecosistemas priorizados, con atención especial al manejo integrado de las cuencas hidrográficas (CITMA).</p> <p>Acceso y uso de seguros agrícolas.</p> | <p>Complementar las políticas sociales y para el desarrollo del sector agrícola con iniciativas dirigidas a incrementar y diversificar la producción agropecuaria y forestal.</p> <p>Vinculación con programas e iniciativas gubernamentales y de otras agencias para para aumentar la seguridad alimentaria y mejorar la dieta y la nutrición.</p> <p>Vinculación a planes y programas sobre manejo sostenibles de recursos naturales y adaptación al cambio climático.</p> |
| Mujeres Rurales | <p>Bajo nivel de participación en actividades económica del sector agropecuario y forestal.</p> <p>Bajo nivel de liderazgo femenino en las cooperativas.</p> | <p>Desarrollo de capacidades e impulso para la incorporación de mujeres en actividades económicas del sector agropecuario y forestal y en la dirección de las cooperativas.</p> | <p>Fortalecimiento de capacidades.</p> <p>Aplicación de medidas afirmativas para la inserción de mujeres en las cooperativas (guardería para niños/as, iniciativas dirigidas</p> | <p>Estrategia de Género del sistema de la agricultura de Cuba del MINAG.</p> <p>Programas y proyectos enfocados a mujeres rurales, seguridad alimentaria y nutrición implementados por otras agencias (PMA).</p> | <p>Estrategia de focalización e incentivos.</p> <p>Estímulo a la inserción laboral y productiva de las mujeres rurales en el sector agropecuario y forestal.</p> |

| | | | | | |
|-----------------|--|---|--|---|---|
| | Bajos ingresos. | Acceso a tecnologías y a servicios financieros. | especialmente a mujeres). Diversificación de la producción agrícola y forestal con actividades pensadas especialmente para jóvenes. | | Incremento del número de mujeres en las cooperativas apoyadas (40%) y promoción de su liderazgo dentro de las asociaciones. |
| Jóvenes Rurales | Escasa formación técnica calificada en el sector agropecuario y forestal. Escasas oportunidades laborales de atractiva para la juventud en el medio rural. Bajos ingresos. Bajo acceso a servicios financieros, tierras y mercados. | Capacitación técnica y formación vocacional orientada al sector agrícola, pecuaria y forestal. Generar nuevas oportunidades de trabajo a partir de la diversificación de la producción agroforestal, y vinculación con otros canales comerciales (turismo). Generar nuevas oportunidades no-agrícolas para la juventud en el campo. | Fortalecimiento de capacidades y acceso a nuevas tecnologías. Diversificación de la producción agrícola y forestal con actividades pensadas especialmente para jóvenes. Acceso a tierras, créditos y mercados. | Marco de políticas públicas dirigidas a la juventud rural. Programas y proyectos enfocados a la juventud rural e implementados por otras agencias (FAO) y por otras organizaciones. Líneas de crédito (BANDEC). | Vinculación con políticas públicas dirigidas a jóvenes – entrega de tierras agrícolas ociosas en usufructo (decreto/ Ley 300). Apoyo en el diseño y aplicación de estrategias para incrementar la participación de jóvenes rurales en actividades económicas del sector agropecuario y forestal. Incremento del número de jóvenes en las cooperativas (20%). Intercambio de experiencias y buenas prácticas sobre juventud rural e inserción laboral, en el marco de cooperación Sur-Sur y Triangular. |