

Signatura: EB 2018/124/R.20  
Tema: 7 c) ii)  
Fecha: 14 de agosto de 2018  
Distribución: Pública  
Original: Español

**S**



Invertir en la población rural

## República de Cuba

### Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales

#### **Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva**

##### Funcionarios de contacto:

##### Preguntas técnicas:

##### **Francisco Pichon**

Gerente del Programa en el País  
División de América Latina y el Caribe  
Tel.: (+39) 391 360 4067  
Correo electrónico: f.pichon@ifad.org

##### **Rikke Grand Olivera**

Especialista Técnico Superior  
División de Asesoramiento Técnico y Políticas  
Tel.: (+39) 06 5459 2182  
Correo electrónico: r.olivera@ifad.org

##### Envío de documentación:

##### **Deirdre McGrenra**

Jefa  
Unidad de los Órganos Rectores  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva – 124.º período de sesiones  
Roma, 11 a 13 de septiembre de 2018

---

Para **examen**

# Índice

<b>Acrónimos y siglas</b>	<b>ii</b>
<b>Mapa de las operaciones financiadas por el FIDA en el país</b>	<b>iii</b>
<b>Resumen</b>	<b>iv</b>
<b>I. Diagnóstico del país</b>	<b>1</b>
A. Situación económica, agraria y de vulnerabilidad rural	1
B. Estrategia nacional de desarrollo rural y lineamientos	2
<b>II. Enseñanzas y resultados previos</b>	<b>4</b>
<b>III. Objetivos estratégicos</b>	<b>5</b>
A. Ventaja comparativa del FIDA en el país	5
B. Objetivos estratégicos	6
<b>IV. Resultados sostenibles</b>	<b>7</b>
A. Focalización y género	7
B. Ampliación de escala	7
C. Actuación normativa	8
D. Recursos naturales y cambio climático	8
E. Agricultura y desarrollo rural que tienen en cuenta la nutrición	9
<b>V. Ejecución satisfactoria</b>	<b>9</b>
A. Marco de financiación	9
B. Seguimiento y evaluación	10
C. Gestión de los conocimientos	11
D. Asociaciones	11
E. Innovaciones	12
F. Cooperación Sur-Sur y cooperación triangular	12
<b>Apéndices</b>	
I. Marco de gestión de los resultados del COSOP-BR	1
II. Proceso de preparación del COSOP-BR, incluidos los estudios preparatorios, las consultas con las partes interesadas y los eventos	2
III. Gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático: antecedentes, políticas nacionales y estrategias de intervención del FIDA	4
IV. Panorama general del país	19
V. Cooperación Sur-Sur y cooperación triangular	21
VI. Nota conceptual: Proyecto de Desarrollo Cooperativo Agroforestal (PRODECAFE)	25
<b>Expedientes principales</b>	
1. La pobreza rural y las cuestiones relativas a los sectores agrícola y rural	37
2. Matriz de organizaciones	39
3. Posibilidades complementarias de asociaciones o iniciativas con donantes	44
4. Identificación del grupo objetivo, cuestiones prioritarias y posible actuación	47

## **Acrónimos y siglas**

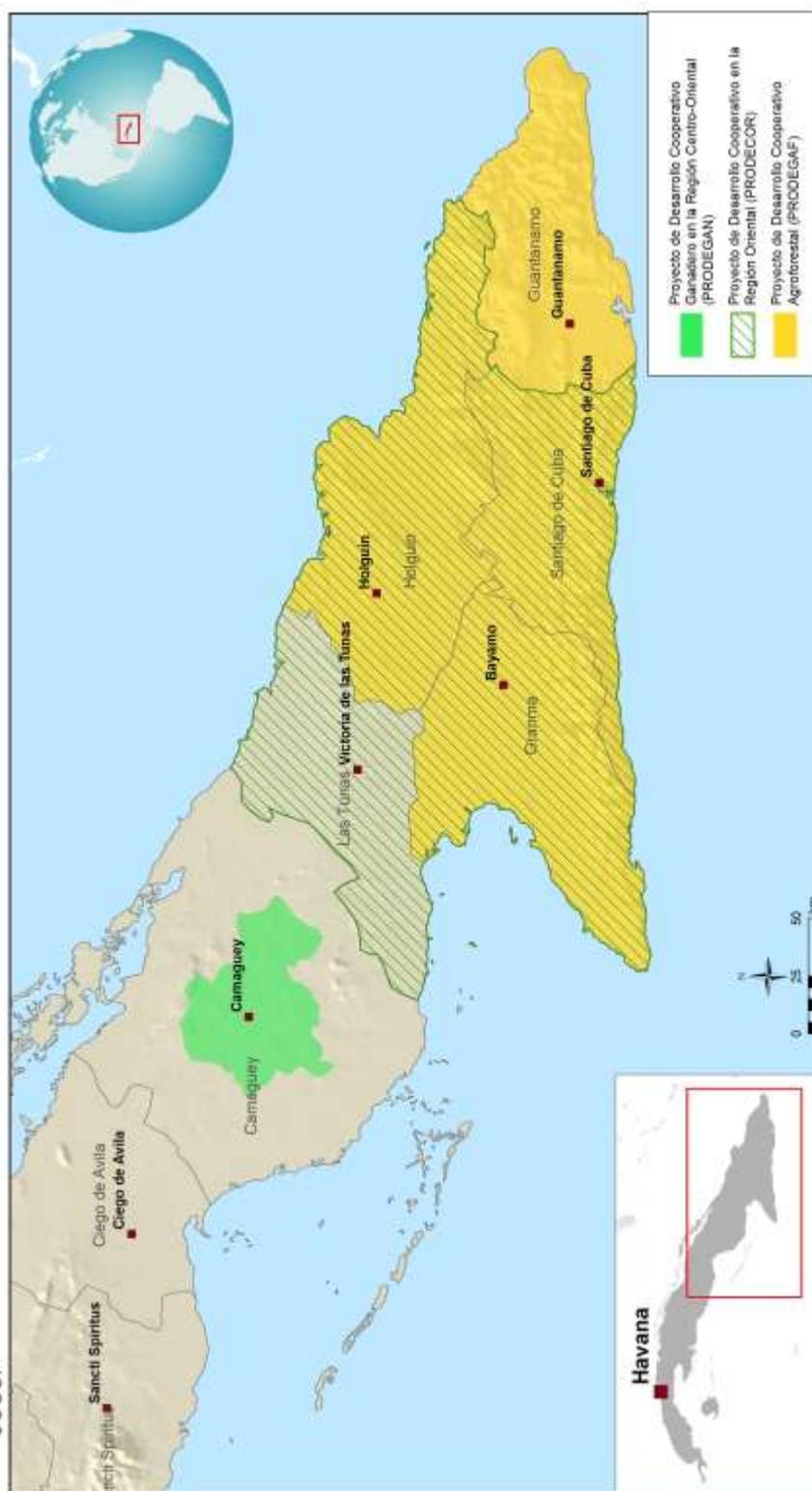
BANDEC	Banco de Crédito y Comercio
COSOP	Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales
COSOP-BR	Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales basado en los Resultados
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PIB	producto interno bruto
PNUD	Programa de las naciones Unidas para el Desarrollo
PRODECOR	Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región Oriental de Cuba
PBAS	Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados
SyE	seguimiento y evaluación

# Mapa de las operaciones financiadas por el FIDA en el país

## República de Cuba

Mapa de las operaciones financiadas por el FIDA en el país

COSOP



Las denominaciones empleadas y la forma en que aparecen presentados los datos en este mapa no suponen juicio alguno del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) respecto de la demarcación de las fronteras o límites que figuran en él ni acerca de las autoridades competentes.

FIDA Mapa elaborado por el FIDA | 06-08-2018

## Resumen

1. La República de Cuba es una pequeña economía insular de ingresos medianos altos con una población de 11,2 millones de habitantes, de los cuales el 23 % vive en las zonas rurales.
2. El país tiene un índice de desarrollo humano alto (0,775) como resultado del acceso universal y gratuito a los servicios básicos; también destaca por haber erradicado la pobreza extrema y el hambre, y por ser el único país en la región en haber acabado con la desnutrición infantil severa. A pesar de estos avances, Cuba es altamente dependiente de la importación de alimentos (entre el 70 y el 80 % de los que se consumen). En este marco, la seguridad alimentaria y el incremento de la producción agropecuaria constituyen una prioridad para el Gobierno cubano.
3. Las transformaciones del sector agropecuario, actualmente en curso, asignan un rol creciente a las cooperativas de productores que, hoy en día, administran el 69 % de las tierras agrícolas contra el 31 % de las organizaciones estatales. Por ello, es de gran importancia asegurar que las cooperativas tengan las capacidades y las tecnologías adecuadas para responder a la demanda de producción interna del país.
4. En este contexto el programa del FIDA en el país (2019-2024) se articula alrededor de dos objetivos estratégicos:
  - **Objetivo estratégico 1.** Contribuir al desarrollo y fortalecimiento del capital humano y social de las cooperativas de pequeños productores para mejorar su productividad y rendimiento, competitividad e integración en las cadenas agroalimentarias y generar nuevas oportunidades para las mujeres y los jóvenes.
  - **Objetivo estratégico 2.** Aumentar la capacidad de adaptación y resiliencia de las familias rurales a través de la diversificación de la producción, con el fin de disminuir los impactos negativos de naturaleza climática o económica y mejorar la seguridad alimentaria y nutricional.
5. Para lograr el objetivo estratégico 1 se fomentará el fortalecimiento de las organizaciones; se mejorará el acceso a servicios de capacitación y asistencia técnica de calidad; se incrementará la capacidad de gestión y acceso a los mercados de las cooperativas, y se fomentará la participación inclusiva y efectiva de las mujeres y los jóvenes. Para lograr el objetivo estratégico 2 se promoverán inversiones, insumos, asistencia técnica y capacitación para aumentar la capacidad de diversificación de la producción agrícola y la adaptación al cambio climático de los pequeños productores, a través de la difusión de buenas prácticas, sistemas de información y de alerta temprana y la articulación con otras instituciones.
6. Los objetivos estratégicos del FIDA se alinean con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo para Cuba (2014-2018) y la estrategia para el sector agroindustrial de los Lineamientos de Política Económica y Social del Gobierno cubano. En este marco, el FIDA cooperará con él en las esferas de políticas públicas referentes al aumento del espacio de actuación de las cooperativas agropecuarias, al incentivo a la producción de las cadenas alimentarias competitivas con miras a sustituir las importaciones y aumentar el consumo de alimentos nutricionalmente apropiados.
7. Los proyectos que se diseñen se enfocarán a provincias con potencial para el incremento de la producción agropecuaria y forestal y con un alto grado de concentración de cooperativas de pequeños productores. Al mismo tiempo, se priorizarán aquellas regiones en el oriente del país cuya población rural esté más expuesta a la vulnerabilidad climática, socioeconómica y alimentaria. El grupo objetivo estará conformado principalmente por los pequeños productores de las cooperativas agropecuarias y forestales (cooperativas de crédito y servicios,

- cooperativas de producción agropecuaria y unidades básicas de producción cooperativa), sus familias y las personas empleadas en esas cooperativas, con el objetivo centrado en las personas más vulnerables, las mujeres y los jóvenes.
8. El horizonte temporal del Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales relativo a Cuba (2019-2024) incluye dos ciclos del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados. A título indicativo, el monto actual asignado a Cuba para el próximo ciclo es de USD 16,5 millones. El FIDA usará este monto para diseñar un programa de inversión de alrededor de USD 40 millones en el sector agroforestal y buscará otras instituciones financieras internacionales para cubrir la diferencia.
  9. Para alcanzar tal objetivo, el FIDA mantendrá su papel de atracción de otros financiadores para proyectos de desarrollo rural en Cuba. Además, el Fondo promoverá alianzas y asociaciones que aprovechen complementariedades y sinergias en la ejecución de proyectos, la gestión de los conocimientos y la creación de capacidad, tanto con organizaciones del sistema de Naciones Unidas como con organismos de cooperación bilateral.
  10. En definitiva, el FIDA jugará un papel activo en la triangulación de la transferencia de conocimientos a partir de la capitalización de experiencias exitosas en la región, contribuyendo a facilitar el intercambio de buenas prácticas y conocimientos en materia de desarrollo rural como parte de la cooperación Sur-Sur y cooperación triangular.

# República de Cuba

## Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales

### I. Diagnóstico del país

#### A. Situación económica, agraria y de vulnerabilidad rural

1. La República de Cuba<sup>1</sup> es una pequeña economía insular de ingresos medianos altos, con una población de 11,2 millones de habitantes, y una tasa de crecimiento baja.
2. La economía cubana se caracteriza por condiciones particulares estrechamente ligadas a la historia del país; se trata de una economía planificada, con propiedad social de los principales medios de producción, una tasa de cambio dual y una inserción internacional sometida a bloqueo económico, comercial y financiero. El índice de desarrollo humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) es alto (0,775, ocupando la posición 68 de 188 en 2016), como resultado de las políticas públicas aplicadas por el Estado cubano, entre ellas, el acceso universal y gratuito a los servicios básicos y a una canasta básica de bienes y servicios.
3. La extendida cobertura social reduce las posibilidades de que existan necesidades básicas insatisfechas. Sin embargo, debido a la elevada dependencia de las importaciones de alimentos (Cuba importa entre el 70 % y el 80 % de los alimentos que consume), la seguridad alimentaria y nutricional de la población ha sido declarada por el Gobierno objetivo estratégico de seguridad nacional y eje fundamental de su política social.
4. A causa del elevado nivel de importaciones y de la reducida producción alimentaria nacional, las familias cubanas son vulnerables al incremento de los precios de los alimentos y a los efectos del cambio climático. En particular, en el medio rural, especialmente en las zonas con menos infraestructuras, servicios menos desarrollados y una mayor vulnerabilidad a los fenómenos climáticos (como por ejemplo las zonas montañosas), no existen condiciones atractivas para la población, especialmente para los jóvenes.
5. Esta situación de vulnerabilidad se intensifica a causa de las condiciones climáticas del país, que se han vuelto más extremas, con una mayor frecuencia de sequías largas, lluvias intensas y una secuencia de huracanes sin precedentes en la historia<sup>2</sup>.
6. El producto interno bruto (PIB), luego de mantener un crecimiento alto entre 2000 y 2007, creció un 2,5 % promedio anual en el período entre 2008 y 2017, pese a las bajas tasas registradas en 2016 y 2017<sup>3</sup>. El sector servicios representa el 75,6 % del PIB, y ha sostenido las modestas tasas de crecimiento recientes. En 2017 el déficit fiscal fue de -10,2 %<sup>4</sup>, y el sector exterior, que muestra un deterioro importante en los últimos tres años<sup>5</sup>, es vulnerable por la alta concentración del comercio en unos pocos productos y socios comerciales y por la falta de divisas.

<sup>1</sup> Cuba tiene una superficie total de 109 884 km<sup>2</sup>, de la cual la isla principal ocupa el 95 %.

<sup>2</sup> Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (2015): "Contribución Nacionalmente Determinada. Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático", Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, La Habana, pág. 20.

<sup>3</sup> La Oficina Nacional de Estadísticas e Información ha revisado al alza sus estimaciones, y para 2017 prevé un crecimiento del 0,5 %.

<sup>4</sup> Estimaciones extraídas del "Anuario Estadístico de Cuba 2016", editado por la Oficina Nacional de Estadística e Información, y del "Panorama Económico y Social de Cuba".

<sup>5</sup> El vínculo comercial con la República Bolivariana de Venezuela ha sido muy intenso desde la primera mitad de la pasada década, siendo, además de proveedor de petróleo en condiciones ventajosas, destino de exportaciones de servicios médicos. La crisis de la República Bolivariana de Venezuela ha repercutido negativamente en el desempeño de la economía, el saldo comercial y el acceso a divisas.

7. Un aspecto relevante de la economía es la existencia, desde los años noventa, de un sistema monetario complejo, con varias monedas y diferentes tipos de cambio: el peso convertible (CUC), equivalente a un dólar de los Estados Unidos, y el peso cubano (CUP). Coexisten un tipo de cambio de 24 CUP por CUC para la población en general, otro de 1 CUP por CUC para empresas y Gobierno (oficial), y otros tipos de cambio entre esos dos valores, denominados "multiplicadores", para ciertas actividades o ciertos sectores. La unificación monetaria y cambiaria se encuentra en la agenda del Gobierno, pero la complejidad técnica del proceso y las potenciales implicaciones políticas y sociales del mismo han retardado las decisiones.
8. En las zonas rurales de Cuba vive el 23 % de la población. El valor agregado agropecuario representa el 4 % del PIB, y el sector emplea al 19 % de la población activa. Un aspecto relevante es la coexistencia de distintas formas de propiedad y organización de la producción. Las granjas estatales, que administraban el 75 % de la tierra explotable en 1992, han pasado a gestionar tan solo el 31 % del total de tierras dedicadas a la agricultura. El resto (el 69 %) está ahora administrado por tres tipos de cooperativas agropecuarias de productores privados (cooperativas de crédito y servicios<sup>6</sup>, cooperativas de producción agropecuaria<sup>7</sup> y unidades básicas de producción cooperativa<sup>8</sup>).
9. Actualmente, las productividades agropecuaria, pesquera y forestal se encuentran por debajo de su potencial; en general, son menores que las de otros países de la región y muestran escaso dinamismo o incluso evolución negativa en los últimos años<sup>9</sup>. En parte, la baja productividad puede explicarse por la reducción de insumos y la falta de nuevos equipamientos a partir de los años noventa, y también por los menores incentivos presentes en las granjas estatales comparados con las cooperativas de productores, que ahora están a la vanguardia del sector agropecuario cubano. Además, la baja productividad en los últimos años puede relacionarse con el nivel de degradación y erosión de suelos<sup>10</sup>, la ineficacia en el uso del agua y los fenómenos climáticos extremos, que son uno de los mayores problemas ambientales a los que se enfrenta el país<sup>11</sup>.

## **B. Estrategia nacional de desarrollo rural y lineamientos**

10. En Cuba, el sector agropecuario tiene un papel destacado en las estrategias y políticas públicas, debido a la importancia que el Gobierno otorga al fortalecimiento de la seguridad alimentaria y la reducción de la vulnerabilidad de la población, además de su contribución al balance de divisas. La Política de Seguridad Alimentaria y el Plan Nacional de Acción para la Nutrición identifican entre sus principales intervenciones, programas selectivos de alimentación a grupos vulnerables y de reducción de las deficiencias de micronutrientes, a través de la producción de alimentos.

<sup>6</sup> Las cooperativas de crédito y servicios mantienen la propiedad individual de los medios de producción. La cooperativa brinda servicios y se relaciona con las empresas y el Estado. Surgieron en 1960 y en 2016 había 2 471 cooperativas de este tipo.

<sup>7</sup> Las cooperativas de producción agropecuaria constituyen una forma colectiva de propiedad social, donde los miembros han vendido su tierra a la cooperativa, pasando a ser trabajadores colectivos. Surgieron en 1976 como alternativa a las granjas estatales y en 2016 habían alcanzado un número de 884 en el país.

<sup>8</sup> Las unidades básicas de producción cooperativa surgieron en 1993 como respuesta a la crisis de la agricultura durante el Período Especial. Las integran trabajadores de las empresas estatales con tierras traspasadas en usufructo. En 2016 había 1 585 unidades básicas de producción cooperativa.

<sup>9</sup> Excepciones parciales son el cultivo de arroz y la producción de carne de cerdo, que, sin alcanzar altas productividades, muestran mejoras en los últimos años como resultado de la aplicación de planes de promoción.

<sup>10</sup> Oficina Nacional de Estadística e Información (2017): "Capítulo Medio Ambiente", en *Anuario Estadístico de Cuba 2016. Edición 2017*, página 59.

<sup>11</sup> Para mayor información, véase el apéndice III.

11. Los Lineamientos de la Política Económica y Social, emanados del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba en 2011, asignan un rol creciente a las cooperativas de campesinos, en una apuesta por que estas formas de organización logren incrementar la productividad a través de nuevas inversiones en activos y de nuevos modelos de gestión. El FIDA, que empezó a operar de nuevo en Cuba en 2013, está apoyando estas cooperativas.
12. Los aspectos centrales de la estrategia del Gobierno en materia de producción agropecuaria han incluido: i) la priorización de rubros con competitividad de producción nacional, mejorando las retribuciones a los productores; ii) la reforma del Ministerio de la Agricultura, con la separación de las funciones estatales y empresariales (creación de grupos empresariales para los diferentes productos); iii) la entrega de tierras agrícolas no cultivadas, en usufructo, a cooperativas, sus integrantes y los individuos; iv) la descentralización y desregulación parcial de los procesos comerciales, incluyendo la diversificación del tipo de mercados, la autorización de ventas directas al sector turístico y la reducción de la participación estatal en la comercialización de algunos productos.
13. **Riesgos y gestión del riesgo.** El programa del FIDA en el país de apoyo a la estrategia de desarrollo rural está expuesto a riesgos que deben gestionarse, tales como:
  - a) **La variabilidad climática y sus efectos.** Cuba muestra un sistema eficaz de respuesta *ex-post* al impacto de fenómenos extremos como huracanes de gran magnitud, pero sus sistemas productivos no están adaptados *ex ante* al cambio climático gradual. Para mitigar los riesgos climáticos, el FIDA propone introducir en sus proyectos actividades y medidas de adaptación al cambio climático, incluyendo la diversificación de la producción agropecuaria, sistemas de manejo eficiente del agua, infraestructuras posteriores a la cosecha y capacitación en prácticas climáticamente inteligentes.
  - b) **La cantidad y calidad de la participación de las empresas estatales en la provisión de bienes y servicios a las cooperativas deben ser evaluadas**, con el fin de evitar cuellos de botella, como los que pueden generarse por la complejidad de los procesos de adquisiciones internacionales o aquellos observados en la logística a lo largo de la cadena de valor (desde la cosecha hasta el acopio, los procesos de transformación y la distribución final a los consumidores). Para gestionar estos riesgos, el FIDA propone fortalecer la oficina de adquisiciones del Gobierno cubano, localizada en Cítricos Caribe, desarrollar cooperativas de servicios que presten servicios a otras cooperativas y promover estudios de cadenas de valor en los productos seleccionados.
  - c) **La relación con los mercados externos.** Dado que la producción agropecuaria con potencial competitivo está concentrada en pocos rubros (por ejemplo, maíz, frijoles, frutas, verduras, leche, café, etc.), los cambios en los precios de estos productos pueden afectar el resultado de las cooperativas. Este riesgo puede ser mitigado a través de la diversificación productiva de las cooperativas, su capacitación en temas de gestión económica y financiera y el fortalecimiento de su acceso a los mercados.
  - d) **La velocidad y el rumbo de los procesos de cambio**, en particular, demoras o dificultades en el proceso de unificación monetaria y cambiaria pueden afectar el desempeño futuro de actividades competitivas (exportadoras o sustitutivas de importaciones). Para gestionar este riesgo, el FIDA propone promover un estudio económico para evaluar los posibles efectos de una reforma cambiaria sobre los proyectos financiados por el FIDA y su grupo objetivo.

## II. Enseñanzas y resultados previos

14. Cuba es miembro fundador del FIDA desde 1977 y hasta la actualidad, el Fondo ha financiado tres operaciones en Cuba, por un coste total de USD 115 millones, con las que se beneficiaron 23 150 familias de pequeños agricultores. En 1980 se aprobó la primera, el Proyecto de Desarrollo Rural de Camalote, que fue ejecutado completamente. A partir de 1989 se produjo una suspensión de pagos de la deuda debido a la situación económica y financiera del país. Después de una negociación entre el Gobierno de Cuba y el Fondo, en septiembre de 2012 se presentó una propuesta de repago de la deuda que fue aprobada por la Junta Ejecutiva del FIDA. Al mismo tiempo, el Gobierno solicitó un nuevo proyecto, el Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región Oriental (PRODECOR), enfocado en el fortalecimiento de las cooperativas productoras de maíz y frijoles y aprobado por el FIDA en 2013. En 2016 se aprobó un nuevo proyecto, el Proyecto de Desarrollo Cooperativo Ganadero en la Región Centro-Oriental, con el objetivo de fortalecer las cooperativas productoras de carne y leche y que ha entrado en vigor en el primer semestre de 2018.
15. El presente Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales basado en los Resultados (COSOP-BR) es el primero para Cuba. Sobre la base de la experiencia del proyecto PRODECOR, las principales enseñanzas del FIDA en Cuba son:
- a) El enfoque del FIDA en la producción, productividad y el bienestar de los pequeños agricultores agrupados en las cooperativas ha sido acertado, y refleja la estrategia del país.
  - b) La metodología introducida por el FIDA con respecto a la formulación participativa e inclusiva de planes de desarrollo cooperativo ha permitido una mayor participación de los productores, las mujeres y los jóvenes en las decisiones que afectan a su futuro<sup>12</sup>.
  - c) La localización de los activos productivos y de los nuevos equipamientos en las cooperativas ha creado un mayor dinamismo productivo<sup>13</sup> y ha mejorado las condiciones de trabajo y de vida en las cooperativas<sup>14</sup>.
  - d) El desarrollo de algunas cooperativas de servicios, que brindan servicios a otras cooperativas, ha sido una innovación que ha permitido el uso eficiente de los nuevos equipamientos y la creación de nuevo empleo para jóvenes como operadores de maquinaria. Este modelo fomenta la capacitación "campesino-campesino" y será replicado en las nuevas propuestas de operaciones del FIDA.
  - e) El mecanismo de financiación de los nuevos activos productivos en las cooperativas a través del Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) ha funcionado bien, introduciendo disciplina financiera en el programa. El Gobierno de Cuba ha asegurado condiciones financieras atractivas para la intervención del BANDEC, que es un socio importante para la sostenibilidad de los proyectos en el largo plazo.
  - f) La creación de un única oficina de proyectos del FIDA en el Ministerio de la Agricultura, que se ocupe de los procesos financieros y las licitaciones, la aplicación de la metodología del FIDA, los temas sociales y ambientales y el

<sup>12</sup> Según datos de 2017, en el cuarto año de ejecución del PRODECOR, el número de mujeres y jóvenes atendidos ha superado la meta final esperada, con un incremento del 44 % con relación a la misma. El número de familias beneficiadas también se ha incrementado, pasando de 13 000 familias atendidas (meta final) a 18 700 familias.

<sup>13</sup> En el ámbito del PRODECOR, en 2017 el incremento de la producción de maíz se ha más que duplicado (165 %) con relación a la meta final esperada (60 %); el rendimiento en la productividad de maíz y frijol en seco ha pasado de 1,2 toneladas por hectárea para el maíz y 0,8 para el frijol, a 1,9 y 1,1 respectivamente, alcanzando la meta final.

<sup>14</sup> Las familias de agricultores beneficiarias del PRODECOR han logrado mejoras en sus viviendas (reforma de la casa, adquisición de bienes) y en los espacios comunes de las cooperativas (datos procedentes del PRODECOR, Informe de Supervisión de Medio Término, noviembre 2017 e Informe de Supervisión del proyecto, junio 2018).

seguimiento y evaluación (SyE) de los proyectos ha permitido agilizar las relaciones entre las autoridades cubanas y el FIDA y beneficiarse de aprendizajes, asegurando sinergias entre los distintos proyectos y la circulación y ampliación de escala de prácticas exitosas.

- g) La calidad de la gestión financiera ha sido buena y las auditorías financieras han resultado satisfactorias<sup>15</sup>.
16. Entre los retos relacionados con la ejecución destacan las demoras en los trámites para los procesos de licitaciones, que han causado atrasos en la ejecución, aunque se han observado mejoras en los últimos tiempos ya que Cítricos Caribe ha creado una oficina específica para seguir los proyectos de FIDA. El Fondo propone mejorar la capacitación de los miembros de esta oficina para asegurar procesos económicamente eficientes.
17. Otro reto consiste en la preparación de los planes de desarrollo por parte de las cooperativas. Hay una tendencia a enfocarse de modo primordial en la necesidad de equipos e implementos agrícolas, mientras que se ha prestado menos atención al desarrollo de nuevas capacidades. El FIDA propone incrementar la importancia de la capacitación, el aprendizaje, la gestión de los conocimientos y la cooperación Sur-Sur en sus programas, incluyendo temas técnicos y productivos, de adaptación al cambio climático y nutrición y otros ligados a la gestión de las cooperativas o al desarrollo de nuevos mercados.
18. Finalmente, otro reto consiste en la coordinación entre la producción agropecuaria primaria en las cooperativas y el procesamiento de los productos agropecuarios por las empresas que requiere una mayor aplicación de la metodología de cadenas de valor y una mayor integración entre los diferentes actores de la cadena (el Ministerio de la Agricultura y el Ministerio de Industria Alimenticia). A tal propósito, el FIDA propone realizar estudios sobre cadenas de valor<sup>16</sup> que ofrezcan insumos para identificar cuellos de botellas y buscar soluciones conjuntas entre los ministerios involucrados, al tiempo que se impulse el fortalecimiento de las capacidades en materia de gerencia a nivel de las cooperativas para que estas puedan responder de forma adecuada a las exigencias y condiciones del mercado.

### **III. Objetivos estratégicos**

#### **A. Ventaja comparativa del FIDA en el país**

19. Se considera que las principales ventajas comparativas del FIDA en el apoyo al desarrollo del sector rural en Cuba son las siguientes:
- a) La metodología y el modelo de ejecución de los proyectos del FIDA contribuyen a fortalecer las capacidades institucionales de los organismos públicos nacionales en la ejecución de intervenciones de desarrollo en el sector agropecuario centradas en los pequeños productores asociados en cooperativas.
- b) La ampliación de escala de experiencias exitosas: los resultados y las lecciones obtenidas en la ejecución de los proyectos sobre el terreno proporcionan enseñanzas y oportunidades de reflexión sobre instrumentos de política del sector.

<sup>15</sup> El índice de percepción de la corrupción en Cuba, elaborado por Transparencia Internacional, es 47, lo que equivale a un rango de riesgo financiero medio.

<sup>16</sup> Por ejemplo, el análisis de la cadena de valor de la carne y de la leche, actualmente en fase de finalización por el Instituto Nacional de Investigaciones Económicas, por lo que respecta al Proyecto de Desarrollo Cooperativo Ganadero en la Región Centro-Oriental.

- c) El trabajo del FIDA en otros países permite aprovechar las experiencias exitosas conexas a través de la cooperación Sur-Sur y cooperación triangular (por ejemplo, cómo aumentar la resiliencia de las familias frente el cambio climático o cómo vincular las cooperativas a los mercados).
- d) En Cuba, el FIDA es uno de los pocos organismos internacionales activos en el país que integran al apoyo financiero una cooperación técnica especializada en materia de desarrollo rural inclusivo sostenible. Además, el FIDA tiene una capacidad demostrada en movilizar recursos de otros organismos internacionales para la cofinanciación de la seguridad alimentaria<sup>17</sup>.

## B. Objetivos estratégicos

20. El FIDA propone contribuir a los objetivos del Gobierno para el sector agropecuario en torno a dos objetivos estratégicos:
  - **Objetivo estratégico 1.** Contribuir al desarrollo y fortalecimiento del capital humano y social de las cooperativas de pequeños productores para mejorar su productividad y rendimiento, competitividad e integración en las cadenas agroalimentarias y generar nuevas oportunidades para las mujeres y los jóvenes. En particular, se fomentará el fortalecimiento de las organizaciones; se mejorará el acceso a servicios de capacitación y asistencia técnica de calidad; se incrementará la capacidad de gestión y acceso a los mercados de las cooperativas, y se fomentará la participación inclusiva y efectiva de las mujeres y los jóvenes.
  - **Objetivo estratégico 2.** Aumentar la capacidad de adaptación y resiliencia de las familias rurales a través de la diversificación de la producción, con el fin de disminuir los impactos negativos de naturaleza climática o económica y mejorar la seguridad alimentaria y nutricional. Se promoverán inversiones, insumos, asistencia técnica y capacitación para aumentar la capacidad de diversificación de la producción agrícola y la adaptación al cambio climático de los pequeños productores, a través de la difusión de buenas prácticas, sistemas de información y alerta temprana y la articulación con otras instituciones.
21. Los objetivos estratégicos del FIDA se alinean con el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025)<sup>18</sup> y el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) Cuba 2014-2018, que identifica la seguridad alimentaria y nutricional<sup>19</sup> entre las principales esferas estratégicas de cooperación para ese período.
22. Con el reconocimiento de las ventajas comparativas del Gobierno de Cuba en la ejecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la estrategia del FIDA se refiere principalmente al ODS 2 (poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible), ODS 5 (lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas), y ODS 13 (adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos).

<sup>17</sup> Para el PRODECOR (durante la Novena Reposición de los Recursos del FIDA, en el período entre 2013 y 2015) el FIDA financió USD 10 millones y gestionó USD 24 millones de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, y para el Proyecto de Desarrollo Cooperativo Ganadero en la Región Centro-Oriental (durante la Décima Reposición de los Recursos del FIDA, en el período de 2016 a 2018) el FIDA aportó USD 11,9 millones, y la Agence Française de Développement USD 28,1 millones.

<sup>18</sup> [https://maintenance.ifad.org/documents/38714170/39132730/IFAD+Strategic+Framework+2016-2025\\_Spanish/82e3edb7-13b2-4082-944b-f71299a73f00](https://maintenance.ifad.org/documents/38714170/39132730/IFAD+Strategic+Framework+2016-2025_Spanish/82e3edb7-13b2-4082-944b-f71299a73f00).

<sup>19</sup> “Efecto directo 6: La cadena alimentaria incrementa su eficiencia, su sostenibilidad, y una adecuada calidad higiénico-sanitaria, con enfoque intergeneracional y de género, para aumentar el consumo de alimentos nutricionalmente apropiados y sustituir importaciones”.

## IV. Resultados sostenibles

### A. Focalización y género

23. **Focalización geográfica.** El programa del FIDA se focalizará en las cinco provincias orientales (Las Tunas, Holguín, Granma, Santiago de Cuba y Guantánamo), donde vive la mayoría de la población rural de Cuba (52 %). Estas provincias suelen estar entre las más afectadas por las sequías y expuestas a fenómenos meteorológicos extremos, como lluvias torrenciales y ciclones tropicales, y registran índices de saldo migratorio interno negativos superiores a la media del país.
24. **Grupo objetivo.** Se define como grupo objetivo a los pequeños productores (hombres y mujeres, jóvenes y adultos) de cooperativas de base (cooperativas de crédito y servicios, cooperativas de producción agropecuaria y unidades básicas de producción cooperativa) agropecuarias y forestales, sus familias y las personas empleadas en las cooperativas, con una atención especial a las mujeres, los jóvenes y las personas más expuestas a vulnerabilidad económica, social y climática<sup>20</sup>.
25. **Estrategia de género.** El FIDA se alinearán con la Estrategia de Género del Sistema de la Agricultura de Cuba (2015-2020) del Ministerio de la Agricultura, compartiendo con ella el objetivo de promover la igualdad de género a todos los niveles del sistema de la agricultura. En este marco, las operaciones financiadas por el FIDA estarán dirigidas a incrementar el número de mujeres en las cooperativas atendidas<sup>21</sup>.
26. **Juventud.** En Cuba el 26 % de la población es joven (entre 15 y 34 años). Según el último censo nacional (2012), los jóvenes de las zonas rurales constituyen una minoría dentro de la población joven: las personas entre 15 y 34 años residentes en las zonas rurales representan el 24 % de la población joven del país. Solo el 6,4 % de la población involucrada en labores agropecuarias es joven, un valor que ha ido progresivamente disminuyendo, reflejando la migración del campo a la ciudad. Los programas financiados por el FIDA integrarán intervenciones y medidas específicas para fomentar la participación de los jóvenes en las cooperativas, a través del apoyo a programas de formación vocacional y de orientación profesional y facilitando el acceso a las políticas públicas vigentes (por ejemplo, mediante la entrega de tierras no cultivadas).

### B. Ampliación de escala

27. La ampliación de escala se llevará a cabo en dos niveles. En primer lugar, a nivel de las cooperativas se buscará ampliar las buenas prácticas relacionadas con la producción, la comercialización y la gestión, con la promoción de la planificación y prestación de servicios de asistencia técnica dentro de las cooperativas.
28. A nivel del sector agropecuario, la estrategia de ampliación de escala se basa en la diseminación de enfoques que se han mostrado exitosos. En este sentido, se promueve que el Gobierno amplíe el uso de metodologías de planificación participativas y el uso más amplio de cooperativas prestadoras de servicios.
29. En definitiva, al considerar que los proyectos financiados por el FIDA tienen el objetivo de contribuir a la seguridad alimentaria nacional, se propone organizar eventos de presentación de los resultados de esos proyectos, invitando a otros financiadores internacionales para ampliar la zona geográfica de los proyectos financiados por el FIDA.

<sup>20</sup> Por ejemplo, la población que habita las zonas montañosas de las provincias orientales.

<sup>21</sup> Actualmente, la proporción es de aproximadamente un 80 % hombres y un 20 % mujeres (Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales (2017): "Juventudes y Soberanía Alimentaria: una apuesta por el futuro", Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales y Ministerio de Agricultura, La Habana).

### C. Actuación normativa

30. Las principales áreas de política pública con las cuales el programa del FIDA en el país cooperará son:
- a) los efectos del proceso de transformación del modelo cambiario sobre la economía rural. A través de un estudio económico que analice los posibles riesgos de la reforma para la población rural vulnerable (los grupos objetivo del FIDA) y sugiera medidas mitigantes<sup>22</sup>;
  - b) el aumento del espacio de actuación de las cooperativas en la economía. A este objetivo convergen algunas disposiciones como: i) la autorización de diciembre de 2011 para que las cooperativas puedan comercializar productos agrícolas sin procesar a los establecimientos hoteleros y gastronómicos del sector turístico; ii) la ampliación, en 2012, del tipo de mercados para la comercialización de alimentos, incluyendo su gestión por cooperativas no agropecuarias, y (iii) la promoción de la inversión extranjera<sup>23</sup>;
  - c) el incentivo a la producción de rubros competitivos. En 2013, a través de la resolución 441/2013, el Ministerio de Finanzas y Precios estableció criterios y procedimientos para evaluar la conveniencia de sustituir importaciones o promover exportaciones, y
  - d) los incentivos al asentamiento y la consolidación en el medio rural. En esta esfera se incluyen: i) la entrega de nuevas tierras en usufructo al sector privado<sup>24</sup>, y ii) la ampliación del crédito agrícola.

### D. Recursos naturales y cambio climático

31. Las operaciones del FIDA en el sector rural dependen de las condiciones ambientales y climáticas del país, las cuales comprenden diferentes problemáticas: degradación de los suelos, deforestación, contaminación, pérdida de la biodiversidad, acceso al agua, deterioro higiénico-sanitario en asentamientos humanos y efectos del cambio climático<sup>25</sup>. El clima se hace cada vez más extremo y ello puede constatarse en un aumento de la temperatura media anual, del nivel del mar, mayores y frecuentes períodos de sequía, un cambio en la cantidad y distribución de las lluvias y una mayor actividad ciclónica<sup>26</sup>.
32. El Gobierno de Cuba cuenta con dos políticas para hacer frente a las principales amenazas climáticas: el Plan de Estado para el Enfrentamiento al Cambio Climático, también conocido como Tarea Vida, y la Contribución Nacionalmente Determinada (INDC, por sus siglas en inglés). El programa del FIDA en el país contribuirá en esta esfera a través de las siguientes acciones: i) incorporará medidas de adaptación en los proyectos vinculados a la seguridad alimentaria<sup>27</sup>, y ii) promoverá la disponibilidad y el uso eficiente del agua como parte de la lucha contra la sequía<sup>28</sup>.

<sup>22</sup> Un estudio de este tipo podría llevarse a cabo con recursos de donación y eventualmente con la participación de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

<sup>23</sup> La Ley 118/2014 y sus decretos y resoluciones complementarias establecen un amplio margen de acción y habilitan y establecen condiciones para la participación de cooperativas agropecuarias en esas inversiones.

<sup>24</sup> En 2012 entró en vigor el Decreto Ley 300 y normas complementarias que permitía ampliar la zona de tierras en usufructo para personas naturales, siempre que se encuentren vinculadas a cooperativas (esto es, unidades básicas de producción cooperativa y cooperativas de producción agropecuaria, extendiéndose a las cooperativas de crédito y servicios en 2014).

<sup>25</sup> Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (2015): "Contribución Nacionalmente Determinada. Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático", Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, La Habana, página 20.

<sup>26</sup> Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (2015): "Segunda Comunicación Nacional a la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático", Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, La Habana, página 228.

<sup>27</sup> Acción estratégica número tres, componente de adaptación establecida en la Contribución Nacionalmente Determinada.

<sup>28</sup> Acción estratégica establecida en la tarea número 4 correspondiente al documento denominado Tarea Vida.

## **E. Agricultura y desarrollo rural que tienen en cuenta la nutrición**

33. Cuba es uno de los países que ha obtenido mejores resultados en cuanto al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio de 2015, cumpliendo con la meta de erradicar la pobreza extrema y el hambre en el país. En Cuba, la proporción de personas desnutridas pasó del 13,2 % en 1990 al 0,8 % en el período entre 2014 y 2016, el valor más bajo de América Latina y el Caribe; también, es el único país en la región en haber eliminado la desnutrición infantil severa<sup>29</sup>. El enfoque integral de Cuba en la salud materno-infantil ha asegurado bajas tasas de morbilidad, mortalidad y malnutrición. Sin embargo, con la escasez en el consumo de verduras y la variedad de alimentos, la diversidad de la dieta es insuficiente y baja en micronutrientes. En este contexto, la malnutrición se manifiesta sobre todo en forma de sobrepeso.
34. El derecho a la alimentación constituye una prioridad del Gobierno cubano. Para garantizar el acceso a los alimentos, la Política de Seguridad Alimentaria nacional define los objetivos de distribución racionada y de asignación a programas de alimentación y asistencia sociales<sup>30</sup>. Sin embargo, la canasta básica cubre solamente una parte de las necesidades alimentarias de la población cubana.
35. En este marco, el programa del FIDA en el país impulsará el consumo de alimentos nutricionalmente apropiados y la diversificación de la producción agroforestal (frutas y legumbres) orientada al consumo de las familias y promoverá acciones de sensibilización en materia de nutrición dirigidas principalmente a las mujeres.

## **V. Ejecución satisfactoria**

### **A. Marco de financiación**

36. El horizonte temporal del presente Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP) relativo a Cuba (2019-2024) incluye dos ciclos del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS). A título indicativo, el monto actual asignado a Cuba para el próximo ciclo a través del PBAS es de USD 16,5 millones<sup>31</sup>. El FIDA usará este monto para diseñar un programa de inversión de alrededor de USD 40 millones (véase la nota conceptual, apéndice VI) y buscará otras instituciones financieras internacionales para cubrir la diferencia. Se propondrá que USD 0,5 millones sean en forma de donación para el país (para hacer estudios y gestión de los conocimientos), mientras USD 16,0 millones lo serían en forma de préstamo.
37. Además de los recursos de financiación del PBAS, el FIDA también propondrá una donación subregional para una esfera de interés de los principales países del FIDA en el Caribe (Cuba, Haití y la República Dominicana).

<sup>29</sup> International Food Policy Research Institute (IFPRI) et al. (2017): *Global Hunger Index. The inequalities of hunger*. IFPRI Concern Worldwide, Welthungerhilfe, Washington, D.C./Dublín/Bonn.

<sup>30</sup> La distribución racionada consiste en la entrega a toda la población cubana de una canasta de alimentos esenciales (canasta básica) con arroz, frijoles, productos cárnicos, grasas, azúcar, café y lácteos. Los niños de hasta seis años, las gestantes, los ancianos y los enfermos crónicos reciben surtidos y cuotas diferenciados según sus necesidades específicas.

<sup>31</sup> Este monto es indicativo dado que podrá tener variaciones hasta octubre de 2018 y durante el ciclo del PBAS. El monto podrá ser definido cuando el nuevo proyecto sea aprobado por el FIDA.

Cuadro 1  
**Cálculo para el primer año del COSOP con arreglo al PBAS**

Indicadores		Primer año del COSOP
<b>Puntuaciones del sector rural</b>		
A i)	Marco jurídico y normativo para las organizaciones rurales	4,25
A ii)	Diálogo entre el Gobierno y las organizaciones rurales	4,00
B i)	Acceso a la tierra	4,25
B ii)	Acceso al agua para la agricultura	4,00
B iii)	Acceso a los servicios de investigación y extensión agrícolas	5,33
C i)	Condiciones propicias para fomentar los servicios financieros rurales	3,75
C ii)	Clima favorable a la inversión para las empresas rurales	4,50
C iii)	Acceso a los mercados de insumos y productos agrícolas	4,00
D i)	Acceso a la educación en las zonas rurales	5,25
D ii)	Representación de las mujeres	4,00
E i)	Asignación y gestión de los recursos públicos para el desarrollo rural	4,75
E ii)	Rendición de cuentas, transparencia y corrupción en las zonas rurales	4,75
	<b>Promedio de las puntuaciones</b>	<b>4,40</b>
	Calificación de los proyectos en situación de riesgo	n/a
	Puntuación de la evaluación de las políticas e instituciones nacionales	n/a
	Asignación anual (en millones de USD)	5,5

Cuadro 2  
**Relación entre los indicadores de resultados y la puntuación del país**

Hipótesis de financiación	Calificación de los proyectos en situación de riesgo(+/- 1)	Puntuación de los resultados del sector rural (+/-0,3)	Variación porcentual de la puntuación del país con arreglo al PBAS respecto de la hipótesis básica
Hipótesis baja	3	4,1	-28 %
Hipótesis básica	4	4,4	0 %
Hipótesis alta	5	4,7	33 %

## B. Seguimiento y evaluación

38. Los avances para alcanzar el objetivo estratégico 1 se seguirán con base en el número de cooperativas y de sus familias asociadas que aumentarán la producción, la comercialización y sus ingresos como efecto de los bienes y servicios recibidos por los proyectos FIDA. Al mismo tiempo, la ampliación de la participación de las mujeres y los jóvenes en las cooperativas será un indicador clave para identificar los progresos en la inclusión social y equidad de género.
39. Los avances para alcanzar el objetivo estratégico 2 se medirán con base en el número de pequeños productores y de sus cooperativas que aplicarán técnicas para adaptarse al cambio climático, mejorar el uso de los recursos naturales, diversificar la producción y reducir su vulnerabilidad frente a eventos climáticos adversos.
40. Los indicadores se presentan en el marco de gestión de los resultados del COSOP-BR y han sido elaborados a partir de la experiencia de los proyectos del FIDA en ejecución (véase el apéndice I). Los progresos ante estos indicadores se seguirán anualmente a través del sistema de planificación, seguimiento, evaluación y gestión de los conocimientos, actualmente en operación bajo la responsabilidad de la oficina de proyectos del FIDA<sup>32</sup>. En conclusión, se llevarán a cabo un examen de mitad de período del COSOP-BR en 2021 y una evaluación final en 2024.

<sup>32</sup> Además, para seguir el progreso en el fortalecimiento de la resiliencia de las familias, se podrán utilizar herramientas específicas y de aplicación simple (por ejemplo, *scorecard*) ya empleadas por el FIDA en otros países de la región.

## C. Gestión de los conocimientos

41. La gestión de los conocimientos promoverá un proceso de aprendizaje continuo entre los beneficiarios y los principales actores involucrados en los proyectos, con el objetivo de identificar y sistematizar enseñanzas extraídas que puedan servir como base para el Gobierno en la toma de decisiones sobre el desarrollo rural y para ampliar la escala de soluciones a nivel nacional. El FIDA alentará la gestión de los conocimientos en tres niveles, a saber:
- a) promover un proceso de aprendizaje entre los proyectos con el propósito de adaptar y replicar prácticas exitosas e informar sobre la ejecución de los proyectos en curso, con el fin de mejorar su eficiencia y eficacia, integrar lecciones en el diseño de las nuevas operaciones y diseminarlas entre los operadores de los proyectos. Este nivel se enfocará, entre otras cuestiones, en los siguientes temas: i) la ejecución de los planes de desarrollo cooperativo y de los planes de fortalecimiento de servicios; ii) el uso de buenas prácticas en el acceso a nuevos mercados para la venta de la producción de las cooperativas; iii) la extensión de la calidad de la asistencia técnica y su relación con los niveles de producción, y iv) la aplicación de buenas prácticas para aumentar la capacidad de adaptación y resiliencia de las familias de las zonas rurales frente a los efectos del cambio climático;
  - b) estimular un proceso continuo de consulta con los beneficiarios directos de los proyectos, brindando atención particular a los grupos prioritarios (mujeres, jóvenes, personas vulnerables), con el objetivo de identificar sus necesidades en términos de capacitación y conocimientos y promover acciones que puedan responder a estas exigencias, y
  - c) apoyar el análisis de ejes temáticos relevantes con la financiación de estudios sobre temas clave para el desarrollo rural del país, como, por ejemplo, estudios de las cadenas de valor en las cuales participen los pequeños agricultores o sobre los posibles efectos de la reforma cambiaria sobre el sector agropecuario.
42. La gestión de los conocimientos se llevará a cabo a través de: i) proyectos de desarrollo diseñados y ejecutados como espacios para el aprendizaje, la experimentación y la innovación; ii) sistemas de SyE de alta calidad con personal dedicado a la gestión de los conocimientos; iii) mecanismos de retroalimentación e información para la toma de decisiones; iv) eventos de capacitación y aprendizaje, y v) donaciones y su vinculación con los proyectos.

## D. Asociaciones

43. Como parte del sistema de las Naciones Unidas, el FIDA con su COSOP 2019-2024 se insertará en la formulación del MANUD para Cuba 2020-2024. En particular, a través de propuestas conjuntas de financiación y de gestión de los conocimientos, el FIDA promoverá asociaciones que aprovechen complementariedades y sinergias, tanto con organismos integrantes del sistema de las Naciones Unidas (por ejemplo, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, el Programa Mundial de Alimentos, el PNUD) u otras, como las agencias de cooperación bilateral (la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, la Agence Française de Développement, la Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo, la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación, la Unión Europea)<sup>33</sup>.
44. A nivel nacional, los principales asociados del FIDA son el Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera, el Ministerio de la Agricultura (con sus grupos empresariales), el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, el Ministerio

<sup>33</sup> Véase el expediente principal 3 sobre las actividades de otras agencias.

de Industria Alimenticia, el Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos, la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños, el BANDEC y la Oficina Nacional de Estadísticas e Información, además de una multitud de otros ministerios e instituciones que participan en las actividades relacionadas con los proyectos FIDA.

## **E. Innovaciones**

45. El programa del FIDA en el país tendrá como principio de actuación la aplicación de enfoques innovadores para contribuir al proceso de modernización del sector agropecuario. La elaboración de los planes de desarrollo cooperativo mediante un proceso participativo, que incluye la identificación de las necesidades de capacitación de los cooperativistas, constituye una innovación metodológica en el sector.
46. Otra innovación que el FIDA puede aportar es apoyar la estrategia del Gobierno de propiciar la participación de otros inversores extranjeros en las actividades del sector rural.
47. En el tema de la nutrición, el FIDA podría apoyar el acceso a una dieta más diferenciada con la promoción de actividades de educación e información en materia de nutrición dirigidas principalmente a las mujeres y los socios y socias de las cooperativas.
48. Finalmente, el FIDA podrá aportar soluciones innovadoras en mecanismos de resiliencia rural y adaptación al cambio climático que hayan sido experimentados en el marco de otros proyectos financiados por el FIDA en la región.

## **F. Cooperación Sur-Sur y cooperación triangular**

49. En consonancia con la historia y política de país, el FIDA jugará un papel activo en la triangulación de la transferencia de conocimientos a y desde Cuba<sup>34</sup>. Las entidades e instituciones públicas cubanas encontradas durante la formulación del COSOP-BR han mostrado interés en adquirir conocimientos principalmente en dos áreas: i) prácticas relacionadas con la prestación de servicios y asistencia técnica integral por parte de equipos multidisciplinarios, la integración de las cadenas de valor y el fortalecimiento de los vínculos entre las cooperativas agropecuarias y el sector turístico, y ii) prácticas agropecuarias que ayuden al país a aumentar el rendimiento y valor de las actividades del sector agropecuario. En este último punto, la cooperación Sur-Sur se enfocaría principalmente en prácticas relacionadas con cultivos producidos por las cooperativas participantes en los proyectos financiados por el FIDA y podría incluir buenas prácticas en la certificación orgánica, con el fin de desarrollar nichos de mercado<sup>35</sup>.
50. Por otro lado, Cuba tiene una larga tradición de aportes importantes de cooperación a otros países en desarrollo, con buenas prácticas en los siguientes campos que pueden valorizarse: i) producción agrícola orgánica y ecológica; ii) agricultura urbana y suburbana, y iii) sistemas de alerta temprana ante eventos climáticos.

<sup>34</sup> Para una información más detallada sobre la cooperación Sur-Sur y cooperación triangular, véase el apéndice V.

<sup>35</sup> Se buscarán oportunidades para la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular sobre estos temas con países que tengan unas condiciones ambientales similares, como por ejemplo con Colombia, Costa Rica, Nicaragua y la República Dominicana para el sector del café; con Brasil y Ecuador para el cacao, y con México para el maíz.

## 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><b>LPES aprobados en abril 2011:</b> 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"> <li>Lograr la autonomía de gestión de las cooperativas e introducir las cooperativas de servicios en la actividad agroindustrial a escala local (L180)</li> <li>Adecuar la producción y transformación agroalimentaria a la demanda (L181)</li> <li>Organizar la producción agropecuaria con un enfoque de cadenas productivas (L185)</li> <li>Apoyar la incorporación de la fuerza laboral en el campo, en especial de jóvenes y mujeres</li> <li>Desarrollar un sistema integral de capacitación, con aspectos relacionados con la gestión cooperativa y ambiental (L200)</li> <li>Incrementar la oferta de créditos para la compra de productos y servicios</li> <li>Sostener y desarrollar estrategias de manejo integrales para proteger, conservar y rehabilitar el medio ambiente</li> </ul> <p><b>Política de Seguridad Alimentaria y Plan Nacional de Acción para la Nutrición (PNAN)</b> garantizar el acceso a los alimentos, la seguridad alimentaria y mejorar la nutrición y la dieta.</p>	<p><b>OE 1:</b> 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"> <li># de cooperativas que reciben servicios del Programa</li> <li># de cooperativas que incrementan sus ingresos en un 30%</li> <li># de familias que incrementan los activos del hogar en un 10%</li> <li># de cooperativas que comercializan servicios o productos</li> <li>Porcentaje de mujeres y jóvenes en las cooperativas                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-mujeres (actualmente 20%)</li> <li>-jóvenes (actualmente &lt; 10%)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>480</li> <li>380</li> <li>22,000</li> <li>40</li> <li>40%</li> <li>20%</li> </ul>	<p><b>Proyectos:</b></p> <p><b>PRODECOR.</b> 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><b>PRODEGAN.</b> 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><b>Nuevos Proyectos/programas:</b></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><b>Actividades no financieras</b></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><b>OE 2:</b> 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"> <li># de pequeños productores capacitados en el manejo del riesgo climático</li> <li># de cooperativas con planes para mejorar el uso de sus recursos naturales y reducir su vulnerabilidad climática.</li> <li># hectáreas restauradas mediante prácticas de reforestación, conservación de suelos sistemas de riego o drenaje</li> <li># de productores que participan de iniciativas de sensibilización sobre nutrición</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5,400</li> <li>180</li> <li>4,500</li> <li>4,000</li> </ul>	

## **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: envió 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 total<sup>1</sup> de 109.884 km<sup>2</sup>, de los cuales el 95% corresponde a la Isla de Cuba, el 2% a Isla de la Juventud y el 3% a islotos y cayos<sup>2</sup>. 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 km<sup>2</sup> (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 indígenas<sup>3</sup>.
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)<sup>4</sup>.
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).

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

<sup>2</sup> 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.

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

<sup>4</sup> 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)<sup>5</sup> destacan cuatro principalmente (Cuadro 1):

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

<b>Tipos de degradación</b>	<b>Superficie afectada (Hectáreas)</b>
1. <b>Degradación de los suelos</b> <i>- Por efecto de la pérdida de la capa superior del suelo por erosión hídrica.</i>	3 000 000
2. <b>Afectaciones a la cobertura forestal</b> <i>- Pérdida de la cobertura vegetal</i>	<i>Sin determinar</i>
3. <b>Ineficiencia en el uso del agua y la degradación de la calidad como consecuencia de la contaminación-</b> <i>Afectaciones por el proceso de salinización, agua no apta para el consumo y compactación de los suelos</i>	Entre 2 000 000 y 3 000 000
4. <b>Pérdida de la diversidad biológica y deterioro de los ecosistemas</b> <i>- Pérdida de la condición del hábitat y áreas afectadas por incendios</i>	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%)<sup>6</sup> (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)**

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

<sup>5</sup> FAO and ITPS, 2015. Status of the World's 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 Organization of the United Nations and Intergovernmental Technical Panel on Soils. Rome, Italia. 39 p.

<sup>6</sup> 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%
<b>Total</b>	<b>24 080 000</b>		

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 m<sup>3</sup> de agua; existen 630 embalses menores de 3 Mm<sup>3</sup>; 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 Mm<sup>3</sup> de los cuales 3.3 Mm<sup>3</sup> correspondió al aprovechamiento de aguas superficiales para consumo humano, industria manufacturera, agricultura, silvicultura, pesca y otras actividades económicas; 2.6 Mm<sup>3</sup> fueron extraídas de aguas subterráneas para los mismos destinos descritos anteriormente, con una pérdida de conducción estimada en 1 Mm<sup>3</sup> de agua (Cuadro 5) (ONEI, 2017c).

Cuadro 5

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

Concepto*	2011 (Mm <sup>3</sup> )	2012 (Mm <sup>3</sup> )	2013 (Mm <sup>3</sup> )	2014 (Mm <sup>3</sup> )	2015 (Mm <sup>3</sup> )	2016 (Mm <sup>3</sup> )
(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 <b>(a+b)</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
<b>Extracción total neta de agua dulce (a+b)-c</b>	<b>5.128</b>	<b>6.161</b>	<b>6.649</b>	<b>6.730</b>	<b>4.933</b>	<b>4.975</b>

Mm<sup>3</sup> = 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 m<sup>3</sup>. 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 <sup>3</sup> )	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

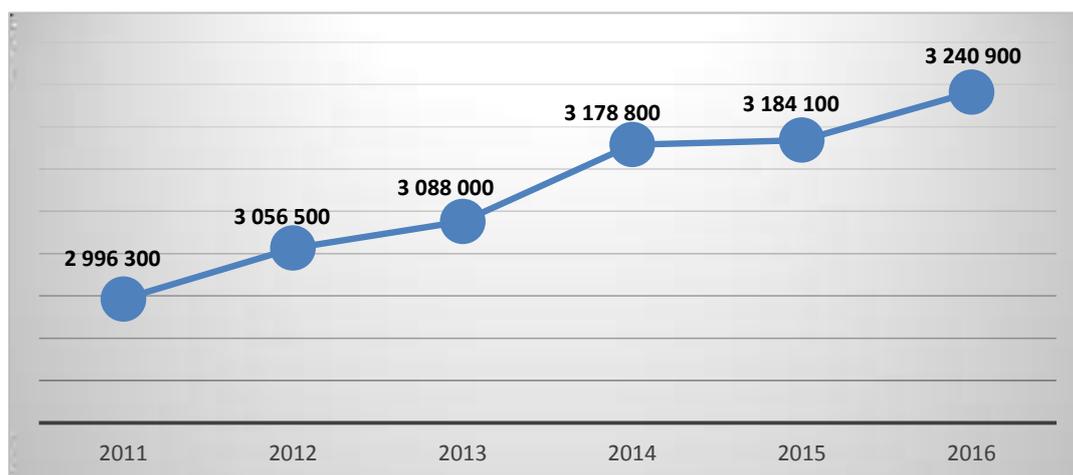
**Distribución de la cobertura vegetal del país correspondiente al año 2017 (FIDA, 2018<sup>7</sup>)**



- 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).

<sup>7</sup> 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 Km<sup>2</sup>. 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.

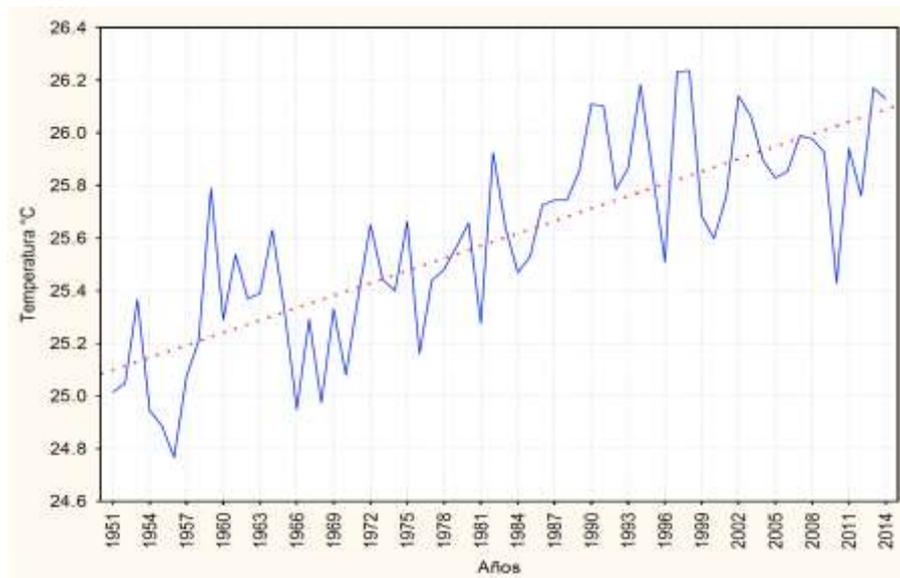
**IX. Diagnóstico climático**

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).

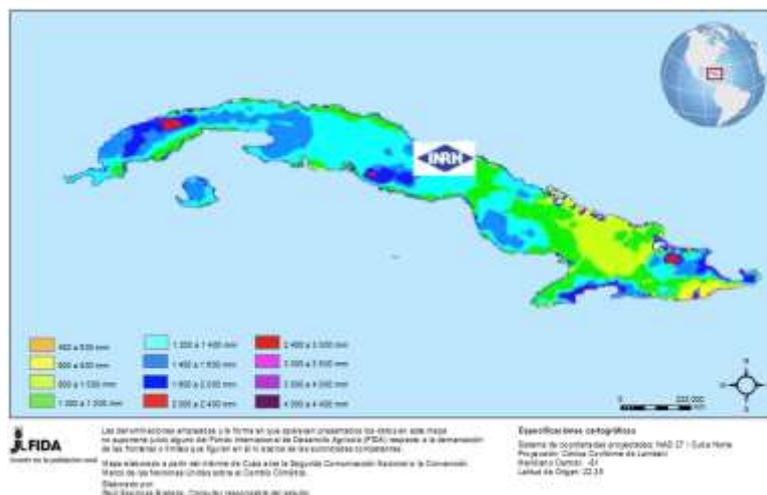
- 26. Debido a su ubicación geográfica, Cuba se localiza cerca del Trópico de Cáncer, exponiéndola a altos niveles de radiación solar todo el año y por otro lado, se encuentra dentro de los límites de las zonas de circulación tropical y extra-tropical.
- 27. Respecto a las temperaturas, los valores medios 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 la 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 país<sup>8</sup> (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 <sup>(a)</sup>	Cuba	Región Occidental	Región Central	Región Oriental
<b>1791-2016 <sup>(b)</sup></b>	<b>115</b>	<b>80</b>	<b>54</b>	<b>52</b>
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	8	2
SS4 ( 209-251 km/hora)	14	11	2	3
SS5 (≥252 km/hora)	3	2	-	1
<b>2016</b>				
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)	-	-	-	-

<sup>c</sup> Según la escala Saffir-Simpson; <sup>b</sup> 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
<b>2005</b>	<b>3 036,0</b>	<b>117,2</b>	<b>1 074,8</b>	<b>213,2</b>	<b>893,4</b>	<b>658,0</b>
Dennis (Julio)	2 124,8	18,7	1 026,1	201,0	603,4	285,3
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
<b>2006</b>	<b>95,1</b>	<b>15,2</b>	<b>24,6</b>	-	-	<b>40,0</b>
Ernesto (Septiembre)	95,1	15,2	24,6	-	-	40,0
<b>2007</b>	<b>1 155,4</b>	<b>12,8</b>	<b>364,4</b>	<b>168,5</b>	<b>559,5</b>	<b>32,6</b>
Intensas lluvias y tormenta tropical Noel (Octubre)	1 155,4	12,8	364,4	168,5	559,5	32,6
<b>2008</b>	<b>9 759,3</b>	<b>137,7</b>	<b>4 983,8</b>	<b>372,9</b>	<b>3 605,8</b>	<b>525,4</b>
Fay (Agosto)	37,8	1,6	16,8	4,9	7,1	4,0
Gustav (Septiembre)	2 095,7	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
<b>2012</b>	<b>6 966,9</b>	<b>70,6</b>	<b>3 546,6</b>	<b>295,8</b>	<b>2 469,0</b>	<b>398,0</b>
Sandy (Noviembre)	6 966,9	70,6	3 546,6	295,8	2 469,0	398,0
<b>2016</b>	<b>2 430,8</b>	<b>24,1</b>	<b>388,5</b>	<b>70,1</b>	<b>519,5</b>	<b>81,9</b>
Matthew (Octubre)	2 430,8	24,1	388,5	70,1	519,5	81,9

\*Monto estimado en millones de pesos cubanos.

<sup>8</sup> 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.

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 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 Trasmisores 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 a 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 remplazan 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 priorizados 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)<sup>9</sup> y la Contribución Nacionalmente Determinada<sup>10</sup> (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.

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

<sup>10</sup> 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

<b>General data<sup>46</sup></b>
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
<b>Social indicators</b>
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).
<b>Education</b>
Literacy: 99.8% of total population
Education expenditures: 14.2% (2010)
<b>Communication</b>
Internet Users: 40%
<b>Nutrition</b>
Diabetes prevalence (2016, per 1000 inhabitants from 19 years): 436.2
<b>Land Use</b>
Agricultural land (2016): 56,7% Cultivated land 43.9%; permanent crops 57.3%; permanent pasture 5.3% (2016)

<sup>46</sup> Fuente: MINCEX, ONEI, MINSAP(2017).

<b>Economic indicators</b>
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% (-)
<b>Government</b>
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:
- 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.
  - 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:
- 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.
  - 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.
  - 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 rural<sup>1</sup>. 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 cultivos<sup>2</sup>.
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 país<sup>3</sup>.
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 diseño<sup>4</sup>.
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.

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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).

<sup>3</sup> ONEI, 2017.

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

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 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 <sup>5</sup> y el incremento de exportaciones de cacao<sup>6</sup>.
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.

---

<sup>5</sup> 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.

<sup>6</sup> 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.

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):
- 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 dieta<sup>7</sup>.
  - 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 liderazgo<sup>8</sup>. 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

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

<sup>8</sup> 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 .

productos agroforestales (enfocando en aquellos con mayor valor nutricional) para aumentar la resiliencia de las familias rurales.

## **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 cooperativas<sup>9</sup>.

## **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

<sup>9</sup> 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".

- capacitaciones para que las familias incorporen medidas que mejoren su resiliencia a nivel de finca.
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 millones<sup>10</sup>). 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	%
<b>Componente 1</b>	30.0	75.0	FIDA préstamo	16.0	40.0
<b>Componente 2</b>	5.0	12.5	FIDA donación país	0.5	1.2
<b>Componente 3</b>	5.0	12.5	Otras agencias	18.5	45.3
			GEF	5.0	12.5
<b>Total en divisa</b>	<b>40.0</b>	<b>100.0</b>	<b>Total en divisa</b>	<b>40.0</b>	<b>100.0</b>
<b>Gestión Proyecto</b>	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

<sup>10</sup> 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).

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 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 está 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.

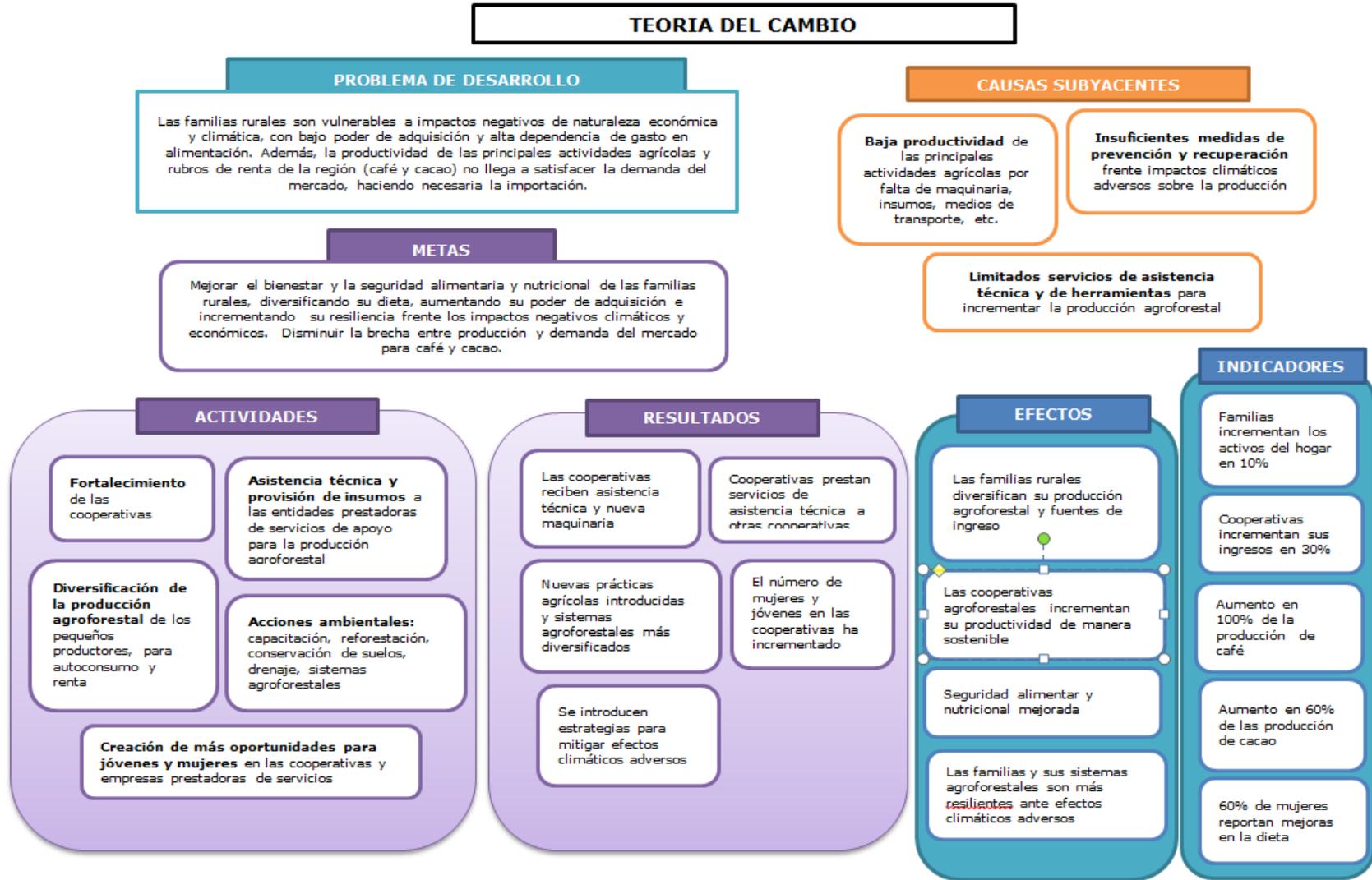
## **N. Próximos pasos**

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:
  - i) Primera misión de diseño: Noviembre 2018
  - ii) Primer borrador del documento de diseño: Enero/Febrero 2019
  - iii) Segunda misión de diseño: Marzo 2019
  - iv) Finalización del documento de diseño: Abril/Mayo 2019
  - v) Negociación del Proyecto: Junio 2019
  - vi) Junta del FIDA: Septiembre 2019

## Marco Lógico

Jerarquía de resultados	Indicadores			Medio de Verificación			Supuestos
	Nombre	Línea de base	Meta final	Fuente	Frecuencia	Responsable	
<b>Alcance</b>	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	
<b>Meta</b> 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
<b>Objetivo de desarrollo</b> 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
<b>Componente 1: Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de pequeños productores agroforestales</b>							
<b>Efecto 1.1</b> 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)						
<b>Componente 2: Fortalecimiento de servicios de apoyo para la producción agroforestal</b>							
<b>Efecto 2.1</b> 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%				
<b>Componente 3: Incremento de la resiliencia de los sistemas agroforestales</b>							
<b>Efecto 3.1</b> 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"> <li>Entidades de planificación y administración de precios;</li> <li>Grupos empresariales del MINAG.</li> </ul>	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 microcuenca 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
<b>Ministerio de la Agricultura (MINAG)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituidas las OSDE, con lo cual se separan las funciones estatales de las empresariales.</li> <li>• Existencia de un marco legal que flexibiliza la gestión del sector cooperativo y empresarial.</li> <li>• Suficiente fuerza de trabajo calificada relacionada con las ciencias agrarias y con potencial científico.</li> <li>• 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).</li> <li>• Proyectos de investigación que responden a temas estratégicos del sector.</li> <li>• Proyectos ejecutados por instituciones científicas y universidades cubanas que trabajan el tema del cambio climático.</li> <li>• Se reconoce la importancia de las tecnologías de la informática, la comunicación y la automática para el desarrollo del sector.</li> <li>• El programa de Agricultura Urbana, Suburbana y Familiar, reconocido internacionalmente, es la base de los programas de autoabastecimiento alimentario municipal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de un enfoque sistémico y de cadena.</li> <li>• Lento proceso de aprobación de políticas.</li> <li>• Ineficiente sistema de extensión agraria.</li> <li>• Deficiente aplicación del sistema de calidad.</li> <li>• Deficiente gestión del mercado interno de insumos para las cadenas.</li> <li>• No se cuenta con estudios de demanda.</li> <li>• Insuficientes políticas para proteger a los sectores más vulnerables.</li> <li>• Falta de incentivos económicos, materiales y morales para retener los trabajadores.</li> <li>• Falta de fluidez en los expedientes de inversión extranjera.</li> <li>• Insuficiente asesoramiento jurídico a las entidades y a la base productiva.</li> <li>• Falta de infraestructura tecnológica para la informatización y las comunicaciones.</li> <li>• Falta de utilización de las evaluaciones de impacto del cambio climático en los programas de desarrollo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevada disponibilidad de superficie agrícola.</li> <li>• La existencia de políticas, planes y programas aprobados.</li> <li>• Apertura a la inversión extranjera.</li> <li>• Acceso a nuevas fuentes externas de financiamiento.</li> <li>• Incremento de la actividad turística.</li> <li>• Delega a los gobiernos locales de las funciones/atribuciones</li> <li>• Apertura de nuevos tipos de relaciones con la UE.</li> <li>• Disponibilidad de resultados de ciencia, tecnología e innovación.</li> <li>• Existencia de un Programa Nacional de Enfrentamiento al Cambio Climático.</li> <li>• Demandas crecientes de productos alimenticios de calidad.</li> <li>• Existencia del Programa de Informatización.</li> <li>• Ordenamiento territorial potencia el desarrollo local con el manejo eficiente de los recursos naturales.</li> <li>• Búsqueda de nuevas fuentes energéticas renovables y disminución de la dependencia de combustibles fósiles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente conservación, manejo y uso de los recursos naturales, con énfasis en el suelo, el agua y la biodiversidad.</li> <li>• Deficiente manejo de los suelos y afectaciones de los bosques.</li> <li>• Deterioro de los ecosistemas por la actividad humana y los efectos del cambio climático.</li> <li>• Insatisfacción de la demanda de alimentos.</li> <li>• Insuficiente disponibilidad de las fuentes de financiamiento.</li> <li>• No se prioriza la innovación de productos, procesos y servicios derivados de la ciencia.</li> <li>• El proceso de aprobación e implementación del marco legal aprobado es lento.</li> <li>• Insuficiente disponibilidad energética y poco aprovechamiento de fuentes renovables.</li> <li>• Insuficientes regulaciones para asegurar los derechos de los consumidores.</li> <li>• Existencia de riesgos de desastres naturales y</li> </ul>

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

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

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

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"> <li>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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fuerte competencia en el mercado internacional en cantidades y calidades de varios productos.</li> <li>La existencia de barreras al comercio en algunos países, que obstaculizan la ejecución de las exportaciones.</li> </ul>
<b>Grupo Empresarial de Logística del MINAG (GELMA)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logro de una identidad corporativa en la dirección del grupo.</li> <li>Una dirección participativa y colegiada.</li> <li>Contar con directores experimentados.</li> <li>Fuerza de trabajo calificada existente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Insuficientes acciones de control sistemáticas, evidencias de estas y seguimiento a las deficiencias detectadas.</li> <li>Falta completamiento y actualización del Manual de Procedimientos por procesos.</li> <li>Insuficiente control de los procesos.</li> <li>Débil atención a las empresas por la mayoría de las direcciones y de los departamentos.</li> <li>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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>La inversión extranjera permite el acceso a nuevas fuentes financieras y el desarrollo del sector.</li> <li>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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La dualidad monetaria implica una inecuación financiera entre el destino de la producción dirigida al mercado en CUP y la logística en divisas.</li> <li>Restricciones financieras externas y trabas burocráticas en la gestión.</li> <li>Insuficientes recursos, infraestructuras, equipamientos y fondos disponibles para el desarrollo en el sector agropecuario.</li> <li>La demanda está insatisfecha y hay brechas entre oferta y demanda.</li> <li>El mercado no cumple su función reguladora en el proceso demanda-oferta.</li> </ul>

## 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
<b>Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo (AECID)</b>	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).	<p>AECID focaliza sus intervenciones en las provincias orientales del país, donde también los proyectos cofinanciados por el FIDA actúan.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>
<b>Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo (AICS)</b>	<p>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.</p> <p>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.</p>	2017 -	Apoyo a la cadena de valor del café y al sector cooperativo juvenil (2016/ en fase de diseño).	<p>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.</p> <p>Oportunidad de establecer sinergias y cooperación para el desarrollo de la cadena de valor del café en las zonas montañosas del oriente de Cuba.</p>
<b>Unión Europea (UE)</b>	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>
<b>Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)</b>	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 dialogo intersectorial y de políticas sobre seguridad alimentaria y nutricional y sobre sistemas productivos agrícolas y de recursos naturales.</p>

<b>Programa Mundial de Alimentos (PMA)</b>	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>
<b>Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)</b>	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.
<b>Sistema de Naciones Unidas (SNU)</b>	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
<b>Pequeños productores y sus familias, asociados en cooperativas, cuyos ingresos dependen de la labor agrícola</b>	<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). 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 potencialmente 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>
<b>Mujeres Rurales</b>	<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.
<b>Jóvenes Rurales</b>	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.