

## ANEXO 11. Acta I Comité Directivo

**Fecha:** 6 de junio de 2019

**Hora:** 9:00 am

**Lugar:** Salón del Instituto de Investigaciones de Fruticultura Tropical (ONP AGROFrutales)

### Participantes:

Guillermo Almenares, Director General, Instituto de Investigaciones de Fruticultura Tropical, MINAG.

Maruchi Alonso, Directora Nacional del Proyecto AGROFRUTALES, MINAG.

Emilio Farrés, Coordinador técnico, Oficina Nacional Proyecto AGROFRUTALES, MINAG.

Yadira Méndez, Asesora metodológica, Oficina Nacional Proyecto AGROFRUTALES, MINAG.

Ángel Paneque, Especialista, MINAG.

Alina Beltrán, Presidenta, ACTAF.

Mercedes Fernández, Especialista de Relaciones Internacionales, MINAL.

Carlos Fidel Martín, Director, Dirección de Organismos Económicos Internacionales, MINCEX.

Jessie Coto, Funcionaria, Dirección de Organismos Económicos Internacionales, MINCEX.

Ezequiel Díaz, Funcionario, Dirección de América del Norte, MINCEX.

Dalay, Funcionaria, Dirección de Colaboración, MINCEX.

Suzanne Quinn, Jefa de Cooperación, Global Affairs, Gobierno de Canadá.

María Carla Alzugaray, Oficial de Programa, Embajada de Canadá.

Maribel Gutiérrez, Representante Residente, PNUD.

Soledad Bauza, Representante Residente Adjunta, PNUD.

Ricardo Núñez, Oficial Nacional de Programa, PNUD.

Aymara Hernández, Oficial Nacional Proyecto AGROFRUTALES, PNUD.

Kresla Brutau, Asistente de Programa, Proyecto AGROFRUTALES, PNUD.

### Orden del día.

- I. Bienvenida y presentación de participantes.
- II. Definición de la conformación y funciones del Comité Directivo y del Comité de Gestión del proyecto.
- III. Presentación del proyecto AGROFRUTALES. Objetivos, resultados y principales actividades. Organigrama de la gestión del proyecto.
- IV. Análisis y aprobación del II Informe Intermedio de AGROFRUTALES (sustantivo y financiero). Resumen de los principales avances del proyecto. Ejecución financiera.
- V. Principales áreas del trabajo para el 2019. Prioridades y desafíos. Plan de trabajo anual.
- VI. Otros asuntos generales. Lectura de acuerdos y determinación de fecha para próximo CD.

### I. Bienvenida y presentación de participantes.

La bienvenida estuvo a cargo de Maruchi Alonso, Directora de la ONP. Posteriormente se presentaron los participantes, en representación del Gobierno de Canadá, el PNUD, el MINCEX, el MINAL y el MINAG. A continuación, se leyó la agenda prevista para el encuentro.

Suzanne Quinn intervino agradeciendo por la presencia en el encuentro e hizo mención a las relaciones de colaboración del Gobierno de Canadá con Cuba, de manera ininterrumpida por 25 años, en los que la agricultura ha sido uno de los temas apoyados a lo largo de este período. Valora mucho el proyecto AGROFRUTALES, fundamentalmente la realización de los diagnósticos realizados a cada una de las cadenas y el abordaje del enfoque de género, en coherencia con el Programa Feminista de Asistencia Internacional de

Canadá. Manifestó su interés en conocer con mayor profundidad los resultados alcanzados hasta el momento y la proyección para el uso de fuentes renovables de energía; así como sobre el estudio de dinámica poblacional.

### II. **Definición de la conformación y funciones del Comité Directivo y del Comité de Gestión del proyecto.** (Maruchi Alonso, ONP)

Para crear las bases de la gestión del proyecto, Maruchi Alonso (ONP) presentó a aprobación las funciones, estructura, integrantes y responsabilidades del Comité Directivo y del Comité de Gestión. Se adjunta documento de referencia.

En cuanto a los documentos presentados, Suzanne Quinn (Canadá) se refirió a la categoría de invitados que aparece en el inciso C (Competencias del Comité Directivo), sugiriendo que se coloque “invitados permanentes” para referirse al MINAL y al MINCIN, ya que la presencia de estas instituciones es obligatoria al igual que la de los miembros permanentes. De esta forma se diferenciaría a estas instituciones de otros invitados eventuales que asistan en condición de observadores. Propuso que se debía argumentar también el caso en que los invitados quisieran incidir en la toma de alguna decisión, dándoles como una opción la posibilidad de transmitir sus criterios en espacios previos al Comité Directivo.

Maruchi Alonso (ONP) planteó que los invitados permanentes no toman decisión en el Comité Directivo. Su función es principalmente de asesoría y apoyar la articulación. No necesariamente en las tres cadenas intervienen los tres ministerios (MINAG, MNAL y MINCIN). Ello depende del producto final identificado para cada cadena. Dado que el Comité de Gestión es de nivel técnico y más operativo, este sería el espacio en el que todas las entidades colaboradoras deben asistir y presentar sus planteamientos, sugerencias y propuestas de mejora.

Jessie Coto (MINCEX) propuso sustituir el término “velar” que aparece en el punto 5 inciso D (Funciones del Comité de Gestión), referido a la correcta utilización de los recursos y medios, por “monitorear”, ya que corresponde a la ONP garantizar el uso de los recursos y al Comité de Gestión verificar que así sea.

Aymara Hernández (PNUD) enfatizó en la importancia de diferenciar los participantes en cada tipo de encuentro según sus niveles de decisión, de modo que no asistan las mismas personas.

Maribel Gutiérrez (PNUD) agradeció la presentación y expresó que a los comités directivos, en representación de PNUD asistirá ella como Representante Residente y en su ausencia, Soledad Bauza, Representante Residente Adjunta.

Suzanne Quinn (Canadá) comunicó que a los encuentros del Comité de Gestión estará participando María Carla Alzugaray en representación del Gobierno de Canadá.

Ricardo Núñez (PNUD) recomendó que sería conveniente determinar desde los meses de septiembre u octubre la fecha del Comité Directivo del año siguiente, para garantizar con suficiente antelación la participación de los decisores y, en el caso del Gobierno de Canadá, la presencia de Suzanne Quinn.

Maribel Gutiérrez (PNUD) preguntó la fecha estimada de la próxima visita y Suzanne Quinn (Canadá) prevé que sea cercana al cierre del año.

María Carla Alzugaray (Canadá) sugirió que la fecha de estos encuentros de AGROFRUTALES pudiera alinearse con la de otros proyectos apoyados por el Gobierno de Canadá, que realizan sus reportes en el mes de mayo y los comités directivos se realizan en junio. Así se podría programar la visita de Suzanne Quinn en junio, de modo que pueda participar en el seguimiento de varios proyectos.

Maruchi Alonso (ONP) precisó que, a partir del intercambio generado, se acuerda que los comités directivos del proyecto tendrían lugar entre los meses de mayo y junio y pidió a la Embajada de Canadá que comunique las fechas exactas. El Comité de Gestión tendrá lugar en el mes de octubre.

### **III. Presentación del proyecto AGROFRUTALES. Objetivos, resultados y principales actividades. Organigrama de la gestión del proyecto.**

La presentación general del proyecto y el organigrama de su gestión, desde el nivel nacional hasta el municipal, estuvo a cargo de Maruchi Alonso (ONP).

Suzanne Quinn (Canadá) se interesó en conocer el número de personas en 206 cooperativas y Alina Beltrán (ACTAF) comentó que aproximadamente son 4000 personas. Actualmente el Movimiento de Cooperativas de Frutales se amplió a 353 y se realiza el levantamiento para actualizar el dato de personas asociadas.

Maruchi Alonso (ONP) informó que, del total de 353 cooperativas, 18 se apoyan por AGROFRUTALES y las restantes, ubicadas en los municipios de intervención del proyecto se benefician con la capacitación y la participación en los procesos de planificación estratégica.

### **IV. Análisis y aprobación del II Informe Intermedio de AGROFRUTALES (sustantivo y financiero). Resumen de los principales avances del proyecto. Ejecución financiera.**

De manera resumida se realizó una explicación de los avances programáticos y financieros del proyecto en el período comprendido entre el 1 de abril del 2018 al 31 de marzo del 2019. Ellos están contenidos en el informe anual con el detalle de las acciones realizadas, cuyo documento se adjunta y fue circulado vía electrónica con antelación entre los participantes. (*Ver II Informe Intermedio*). Estas presentaciones se realizaron por Emilio Farrés, Coordinador Técnico del proyecto en la ONP, y Kresla Brutau, Asistente del proyecto en PNUD.

A modo resumido, en el periodo que se reporta, las acciones del proyecto se han concentrado en los siguientes aspectos:

#### Resultado 1:

- Apoyo a la articulación territorial y nacional.
- Fortalecimiento de capacidades de los actores nacionales y locales para elaborar diagnósticos y estrategias.
- Elaboración de diagnósticos, estrategias y planes de acción municipales para las tres cadenas con marcado carácter participativo.
- Acompañamiento técnico para enriquecer los diagnósticos realizados con el análisis de la equidad de género en las cadenas e inicio de la síntesis de los resultados.

#### Resultado 2 y 3:

- Lanzamiento de 2 convocatorias a propuestas de intervención local.
- Formulación de las intervenciones locales según formato de presentación de proyectos elaborado.

- Acompañamiento al proceso de formulación con expertos de los equipos técnicos nacionales y locales, asesoría en viabilidad económica, taller con actores del eslabón propagación y 12 visitas a terreno. En total se asesoraron 25 cooperativas y otras 15 entidades locales.
- Familiarización con alternativas de gestión y tecnológicas para enriquecer las propuestas de intervención mediante la participación de actores proponentes en misiones internacionales e intercambios de experiencias exitosas a nivel nacional.
- Formación de capacidades del equipo nacional integrado por 12 evaluadores y construcción de la metodología de evaluación con apoyo técnico del PNUD.
- Evaluación de las 40 propuestas recibidas y sugerencias de mejora.
- Selección de 31 propuestas a ser financiadas.
- Inicio del proceso de adquisición de equipos e insumos, principalmente destinados a los eslabones semilla, propagación y producción y a los equipos de coordinación. El 75% de los recursos está destinado al sector cooperativo.

### Otras acciones:

- Fortalecimiento de capacidades de los equipos encargados de la gestión: 1 nacional, 2 provinciales y 5 municipales.
- Participación en cursos internacionales sobre formulación y gestión de proyectos, marco lógico y ejecución financiera.
- Confeción del sistema de información automatizado Si-Agrofrutales como una red compartida a todos los niveles de coordinación, que permite la gestión de contratos, distribución de recursos, inventarios, proyectos seleccionados para su implementación, beneficiarios y resultados alcanzados.
- Diseño, impresión y distribución de materiales de visibilidad y comunicación: brochure, agenda, calendario, promocionales y noticias en medios de comunicación.
- Auditoria contratada por el PNUD, que resultó satisfactoria sin salvedades.

En cuanto a la ejecución financiera, del presupuesto de 6,500,000.00 CAD, al cierre de marzo de 2019 se han ejecutado 1,759,268.56 CAD, que representan el 28%. Hasta la fecha se han recibido tres desembolsos por valor total de 3,600,000.00 CAD, equivalentes a 2,749,761.04 USD.

Aymara Hernández (PNUD) alertó sobre la disminución del presupuesto del proyecto en aproximadamente un millón de dólares, debido a la fluctuación de la tasa de cambio desde la formulación y presentación de la primera propuesta de proyecto en el año 2014 hasta el momento actual en el que se ya se han recibido tres desembolsos. Esta situación ha conllevado a reducir todas las partidas del presupuesto y, por consiguiente, el alcance de la intervención del proyecto, principalmente en el eslabón de la transformación, que es uno de los más críticos y requiere las acciones más costosas.

Maribel Gutiérrez (PNUD) manifestó la disposición del PNUD para realizar cualquier análisis que se requiera dada la considerable reducción.

Por otra parte, Ricardo Núñez (PNUD) indagó acerca de la presencia de proyectos para la actividad de comercialización y sobre la posibilidad de ofrecer incentivos a actores que no se presentaron a las convocatorias, pero que son clave en el desempeño de las cadenas. Mostró interés por profundizar en el valor concedido a las misiones de intercambio técnico. En cuanto a la ejecución financiera consideró pertinente implementar como práctica la realización de maratones de seguimiento con todas las partes implicadas.

Jessie Coto (MINCEX) calificó el informe como muy abarcador y sustancioso y destacó la decisión de la Dirección Nacional del Proyecto de rescatar el sistema Igualdad de Género para la Gestión con Calidad de la Seguridad

Alimentaria (IGECSA), dado que es una experiencia de apropiación del MINAG, en implementación y con resultados positivos. Añadió que, además del tema de género, se debe tener en cuenta el enfoque generacional. También enfatizó en la búsqueda de alternativas que den solución a los cuellos de botella presentes en el procesamiento de las frutas. Para ello se podría apoyar en la gestión de nuevas fuentes de financiamiento. Consideró que este proyecto pudiera contribuir con la política del país de potenciar las exportaciones y conocer cómo lo han hecho otros países podría ser tema de intercambios internacionales a futuro.

Soledad Bauza (PNUD) agradeció la invitación al encuentro y manifestó su satisfacción por formar parte de este proyecto desde su inicio y por los resultados alcanzados hasta el momento. PNUD trabaja en el nuevo ciclo de cooperación con Cuba, en el que ha sido ratificado este tipo de iniciativas en apoyo a la seguridad alimentaria. El PNUD apoya las políticas nacionales y, dentro del sector productivo, el desarrollo de los frutales constituye una prioridad para el país. En este sentido, el propio proyecto AGROFRUTALES pudiera ser un canal para movilizar otros fondos.

Otro aspecto en el que enfatizó es el establecimiento de sinergias con otros proyectos del PNUD como ALASS (Autoabastecimiento local para una Alimentación Sostenible y Sana) y PADIT (Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial), encaminados a la descentralización y el fortalecimiento de las capacidades locales, así como otros de las áreas de medio ambiente y adaptación al cambio climático. Insistió en la importancia de la comunicación para mostrar los logros alcanzados y ofreció la disposición del PNUD con el apoyo de la Oficial de Comunicaciones.

En cuanto a la implementación, comentó la necesidad de trabajar de manera muy estrecha con el MINCEX para dar seguimiento e incidir en el avance de las adquisiciones que se realizan a través de la importadora Cítricos Caribe del MINAG, previendo dificultades que pudieran surgir y anticipando soluciones.

Ezequiel Díaz (MINCEX) expresó su satisfacción con la presentación realizada e insistió en la necesidad de velar por la sostenibilidad de las acciones y la importancia que se le debe prestar a las mini industrias locales.

Suzanne Quinn (Canadá) hizo mención a la complejidad de la articulación de los actores como una de las lecciones aprendidas que se mencionaron. Al respecto, indagó acerca de la manera que se pudiera impulsar este proceso desde el Comité Directivo. Considera que éste es un rol del Comité y sugirió como acción de apoyo elaborar un plan de acción o estrategia de comunicación para incrementar la sensibilización de los diversos actores que deben trabajar de forma coordinada. En ambos casos se pudieran establecer sinergias con las universidades como agentes de formación y de cambio.

María Carla Alzugaray (Canadá) preguntó si se ha previsto realizar publicaciones sobre los procesos que han tenido lugar, ya que pueden ser herramientas útiles para otros proyectos y sientan las bases para la institucionalización de estos procesos a futuro. Dentro de todas, destacó la metodología para el diagnóstico de género en las cadenas agroalimentarias.

Carlos Fidel Martín (MINCEX) consideró que el proyecto presenta un buen ritmo de ejecución y alertó que, además de la fluctuación de las tasas cambiarias, se debe tomar en cuenta el incremento de los precios de las tecnologías a nivel internacional, que pudiera conllevar a un déficit presupuestario. También hizo referencia a las potencialidades del proyecto para la exportación y añadió la posibilidad de fomentar la comercialización con destino al turismo.

Luego de la ronda de intervenciones, Maruchi Alonso (ONP) respondió a los planteamientos:

- Dentro de los resultados del proyecto está prevista la publicación de la metodología de los diagnósticos, incluido el de género, los diagnósticos de las tres cadenas y materiales técnicos de los cultivos.
- Desde la coordinación nacional existe interés de hacer sinergias con otros proyectos apoyados por Naciones Unidas y por el Gobierno de Canadá en los territorios, partiendo de conocer qué hacen ellos y desde qué enfoque para complementarse y no duplicar esfuerzos.
- Debido al alto costo que requiere la actividad de transformación, la política del país es que las cooperativas estén vinculadas a una empresa que les contrate las producciones y les brinde servicios técnicos de apoyo. La experiencia que se desarrolla en el municipio Ceballos, provincia Ciego de Ávila, constituye el modelo de gestión industrial a promover, evitando la existencia de mini industrias aisladas, desarticuladas. En este eslabón, desde AGROFRUTALES se mejora el flujo tecnológico en el procesamiento de frutas para obtener pulpa en dos cooperativas de Santiago de Cuba. La provincia Artemisa no cuenta actualmente con industrias y entonces se potenciará una mini industria (conocida por Badón) en la localidad de Villa Roja. No obstante, para alcanzar la proyección inversionista del MINAG con esta entidad, se necesitan otros financiamientos. Atendiendo a que el proyecto AGROFRUTALES está encaminado a fortalecer principalmente el sector cooperativo, este eslabón de la cadena, mayormente representado por entidades estatales, dispone de la asignación de menos recursos.
- La actividad de comercialización en las cadenas de guayaba y mango está unida a la transformación, ya que el producto seleccionado en estas cadenas es la pulpa, que a su vez se utiliza por los mismos actores en la obtención de otras producciones más elaboradas. En el caso de la papaya, al tratarse de la fruta fresca, la venta se realiza por las propias cooperativas. Dentro de los destinos concebidos en el proyecto no se incluye la exportación, pero las capacidades que se están creando o fortaleciendo pudieran sentar las bases para esta opción a futuro. Sería muy útil contar con asesoría internacional y, en ese sentido, se valora la posibilidad de la colaboración de la CEPAL para el estudio de mercado de las cadenas.
- En cuanto a las misiones de intercambio técnico, estas son altamente valoradas por los participantes en las mismas y los actores que representan. Han permitido conocer otras realidades, algunas en el propio contexto de América Latina, y nuevas experiencias como la presencia de políticas de encadenamientos productivos o la creación de fondos revolventes para el desarrollo. A nivel de país, la actual planificación de la economía nacional exige que los sectores se organicen y coordinen entre ellos. AGROFRUTALES de conjunto con AGROCADENAS trabajan precisamente en lograr la articulación de los actores y las producciones a nivel local. A través de las misiones se ha constatado la necesidad de trabajar de manera encadenada. También han contribuido a valorar posibilidades que existen en el país y que no reciben la importancia adecuada. En los intercambios técnicos realizados, se ha tomado en cuenta la conformación de grupos intersectoriales y la presencia de actores y decisores de las cadenas, propiciando su liderazgo y la promoción de iniciativas innovadoras.
- Con relación al presupuesto, en las convocatorias lanzadas se establecieron límites de montos según el tipo de propuestas. Actualmente, todos los proyectos locales que resultaron seleccionados para su implementación se están revisando para definir las prioridades de recursos, atendiendo a la disponibilidad real de financiamiento. En este proceso, las intervenciones que presentan mayor riesgo son las del eslabón transformación que por ser las más complejas requieren la elaboración de tareas técnicas, mayor monto financiero y tiempo. La estrategia adoptada por el proyecto para las adquisiciones es la realización de compras por módulos a manera de abaratar los precios unitarios, de flete y seguro de las mercancías.

Alina Beltrán (ACTAF) acotó que los proyectos de la transformación industrial, además de la inversión tecnológica necesitan acciones constructivas que requieren aprobación a diversas instancias y largos plazos de ejecución, por lo que no resulta sostenible adquirir equipamiento sin tener una infraestructura garantizada.

Llamó la atención sobre la apropiación que del proyecto tienen los territorios y del aporte metodológico que permitirá extender los resultados a otros municipios.

Aymara Hernández (PNUD) mencionó que las relaciones de articulación a nivel local ocurren de manera más espontánea, producto de la necesidad de solución inmediata a los problemas cotidianos. Sin embargo, a nivel nacional se presentan otros desafíos, por lo que debe continuar fortaleciéndose el trabajo que se realiza con los decisores nacionales. Desde la dirección del proyecto se propicia su participación en las misiones de intercambio para que conozcan políticas públicas y experiencias que pudieran adaptarse a la realidad cubana y se implementan acciones de capacitación dirigidas específicamente para ellos.

Al respecto, Suzanne Quinn (Canadá) expresó que el Comité Directivo, con la presencia del MINCEX, pudiera incidir en el logro de la articulación a nivel nacional que demanda el proyecto.

### V. Principales áreas del trabajo para el 2019. Prioridades y desafíos. Plan de trabajo anual.

Aymara Hernández (PNUD) presentó las prioridades y desafíos para el próximo período (abril 2019 – marzo 2020), coincidente con el año fiscal del Gobierno de Canadá. A modo de resumen:

#### Prioridades:

1. Enriquecer los diagnósticos de las cadenas con los estudios complementarios: análisis de género (PNUD), estudio de la incidencia de la dinámica poblacional (UNFPA), cuantificación de pérdidas y desperdicios de alimentos (FAO), abordaje del tema de calidad (CIAT), estudios de mercado y análisis económico financiero (CEPAL). Comprenden la formación de capacidades y el diseño metodológico adaptado al contexto del proyecto.
2. Sistematizar y divulgar metodologías y resultados del análisis de cadenas de valor agroalimentarias: metodología para diagnosticar cadenas agroalimentarias a partir de contribuciones de AGROFRUTALES y metodología para elaboración de estrategias de desarrollo, publicaciones de los diagnósticos y de las metodologías mencionadas.
3. Implementación de los proyectos de intervención local: adquisición y entrega de los recursos previstos, capacitación y acompañamiento técnico, asignación de indicadores, recopilación de líneas de base y resultados anuales, seguimiento y monitoreo.
4. Apoyo a intervenciones locales para favorecer la equidad de género en el sector cooperativo y estatal: convocatorias a proyectos, asistencia técnica especializada e implementación de IGECSA.
5. Elaborar materiales de apoyo a los procesos de capacitación técnica; instructivos, manuales sobre poda, cosecha y pos cosecha, materiales sobre el uso de bioproductos y normas de calidad.
6. Continuar fortaleciendo capacidades de los equipos nacionales y locales.

#### Desafíos:

- Avanzar de forma rápida en los acuerdos y negociación de disponibilidad con las instituciones internacionales.
- Alto nivel de esfuerzo requerido para los estudios que aún están pendientes.
- Aprovechar los hallazgos de los estudios complementarios para actualizar la estrategia nacional de frutales.
- Avanzar en los procesos de adquisiciones de los recursos requeridos, especialmente de los referidos a agregación de valor.
- Fortalecer la construcción de sinergias con los proyectos que coexisten en los territorios beneficiarios para maximizar resultados.

Suzanne Quinn (Canadá) indagó por el tiempo previsto para la importación, dado que esta es la vía principal para la compra de los recursos, y Maruchi Alonso (ONP) respondió que estos procesos tienen una duración aproximada de 1 año.

Carlos Fidel Martín (MINCEX) alertó sobre el impacto que pudiera tener la Ley Helms-Burton en los procesos de adquisiciones del proyecto, ya que son pocos los proveedores exonerados de la extraterritorialidad de esta Ley.

Soledad Bauza (PNUD) mencionó, como una buena práctica para el seguimiento a las adquisiciones, los encuentros (maratones) que se realizan de manera conjunta por el PNUD y el MINCEX con los proyectos, que permiten la comunicación a todas las instancias, identificar cuellos de botella y agilizar su solución.

## **VI. Otros asuntos generales. Lectura de acuerdos y determinación de fecha para próximo CD.**

Suzanne Quinn (Canadá) comunicó que es posible que entre los meses de septiembre a noviembre realice una visita a terreno.

### Acuerdos:

1. Las funciones, estructura, integrantes y responsabilidades del Comité Directivo y del Comité de Gestión resultaron aprobados por los participantes en la reunión.
2. Los comités directivos del proyecto tendrán lugar entre los meses de mayo y junio de cada año. La Embajada de Canadá debe comunicar las fechas exactas de las visitas de Suzanne Quinn a Cuba.
3. El I Comité de Gestión tendrá lugar en el mes de octubre de 2019.
4. El II Informe Intermedio de AGROFRUTALES (sustantivo y financiero) resultó aprobado por los participantes en el Comité Directivo.