

**DOCUMENTO DE PROYECTO**

**CUBA**

**Título del Proyecto:** Autoabastecimiento Local para una Alimentación Sostenible y Sana (ALASS)

**Número del Proyecto:** 00118495

**Asociado en la Implementación:** MINAG

**Fecha de Inicio:** septiembre 2019

**Fecha de finalización:** septiembre 2025

**Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC):**

**Breve Descripción**

Cuba se enfrenta al desafío de lograr la seguridad alimentaria de su población de forma sostenible, aspecto central de las prioridades del gobierno. Los volúmenes de importaciones de alimentos son altos y las condiciones de los recursos suelos y agua, así como los efectos del cambio climático, deben ser atendidos para poder alcanzar esa meta.

Este proyecto se inserta dentro del Programa País "Apoyo Estratégico a la Seguridad Alimentaria Sostenible en Cuba", acordado por el Gobierno de Cuba y la UE, abarcando el componente 2 del mismo. Se enfoca hacia el fortalecimiento de sistemas agroalimentarios sostenibles resilientes y con equidad para apoyar la implementación del Programa de Autoabastecimiento Alimentario Municipal en 6 municipios seleccionados. Con sus acciones se pretende incrementar la producción local de alimentos para garantizar una nutrición suficiente y con calidad, a la vez que se promueve la mejora con soluciones ecológicas de los suelos, el uso eficiente del agua, el uso de FRE y la inclusión de mujeres y jóvenes, aspectos clave para lograr una alimentación sostenible y sana para los habitantes de esos territorios. Se encuentra alineado con el área estratégica de Desarrollo Sostenible del PNUD y contribuye al logro de los ODS 2, 5, 6, 7, 8, 9, 13 y 15.

Se espera que los seis municipios logren incrementar los niveles de autosuficiencia alimentaria para mejorar las condiciones de vida de sus habitantes, a la par que se contribuye a la mejora de la situación económica y ambiental de los territorios. Para ello, se propone el logro de los siguientes resultados:

1. Diagnosticadas las problemáticas, potencialidades y necesidades para la producción sostenible, resiliente y con equidad de alimentos para responder a la demanda local con alimentos sanos e inocuos.
2. Fortalecido e implementado el Programa de Autoabastecimiento Municipal sobre la base de una producción de alimentos sostenible, diversificada, resiliente y con equidad.
3. Incrementada la presencia de productos alimenticios locales diversificados para aprovechar las oportunidades de los mercados turísticos.
4. Fortalecida la integración y efectividad de los sistemas de gestión de la calidad e inocuidad en todos los eslabones de la cadena productiva.

Efectos del CPD a los que contribuye el proyecto:

**Resultados:**

- 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
- Sectores productivos claves incrementan su productividad, eficiencia y competitividad, y activan cadenas de valor, en apoyo al incremento de las exportaciones y la sustitución de importaciones.

**Producto(s) Indicativo(s):**

- Desarrolladas iniciativas que apoyan el aumento de la producción sobre bases competitivas y la capitalización del sector agropecuario en lógica de mayor eficiencia energética, gestión de riesgos y ambiente sostenibles, con enfoque de género, priorizando las producciones que sustituyen importaciones
- Impulsadas y difundidas metodologías, instrumentos interinstitucionales e intersectoriales y tecnologías innovadoras, incluyendo el mejor desempeño de las cadenas a nivel local y nacional, priorizando las producciones que sustituyen importaciones y/o estimulan exportaciones.

El proyecto muestra clara atención a desigualdades de género en su teoría del cambio y estrategia de intervención. Cuenta con una actividades, metas y presupuesto específico para acciones a favor de la equidad de género y el empoderamiento femenino. Se considera un GEN 2.

<b>Total de recursos requeridos:</b>	14,776,300 USD <sup>1</sup>	
<b>Total de recursos asignados:</b> 14,776,300 USD	<b>TRAC PNUD:</b>	146,300
	<b>Unión Europea:</b>	14,630,000
	<b>Gobierno:</b>	
	<b>En especie:</b>	
<b>No financiado:</b>	0	

Acordado por (firmas)

<b>MINCEX</b>	<b>PNUD</b>	<b>MINAG</b>
 Carlos Fred Martín R Director Organismo Ecor Int.	Sobredad Banze  Rep. Res. Adjunta	 Elizabeth Peña Torres 
Fecha: 27/9/2019	Fecha: 30/9/2019	Fecha: 10/9/2019

<sup>1</sup> El monto del presupuesto en USD puede variar, según tasas de cambio vigentes para el EUR, cuando se realicen los desembolsos.

## ÍNDICE

Siglas acrónimos (por orden alfabético) .....	2
<b>I. Desafíos de Desarrollo .....</b>	<b>3</b>
<b>II. Estrategia .....</b>	<b>8</b>
<b>III. Resultados y Alianzas.....</b>	<b>11</b>
<b>RESULTADOS ESPERADOS .....</b>	<b>11</b>
A) OBJETIVOS .....	11
B) RESULTADOS .....	11
C) IMPACTOS.....	15
D) CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) .....	16
<b>RECURSOS REQUERIDOS PARA LOGRAR LOS RESULTADOS ESPERADOS. ....</b>	<b>18</b>
A) RECURSOS FINANCIEROS.....	18
B) RECURSOS HUMANOS .....	18
<b>ALIANZAS.....</b>	<b>20</b>
A) ENTIDADES DEL PAÍS: .....	20
B) ENTIDADES INTERNACIONALES.....	21
<b>RIESGOS Y SUPUESTOS.....</b>	<b>22</b>
<b>PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES INVOLUCRADAS .....</b>	<b>24</b>
<b>COOPERACIÓN SUR-SUR Y TRIANGULAR (CSS/CTR) .....</b>	<b>24</b>
<b>CONOCIMIENTO.....</b>	<b>25</b>
<b>SOSTENIBILIDAD Y ESCALAMIENTO.....</b>	<b>26</b>
<b>IV. Gestión del Proyecto (1 / 2 - se recomienda 2 paginas) .....</b>	<b>26</b>
<b>EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE LOS COSTOS.....</b>	<b>26</b>
<b>GESTIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>27</b>
A) MODALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN .....	27
B) DURACIÓN Y FASES DE LA ACCIÓN .....	27
C) TERRITORIOS BENEFICIARIOS .....	30
D) SINERGIAS CON OTRAS INICIATIVAS.....	31
<b>V. Marco de Resultados .....</b>	<b>33</b>
<b>METAS (SEGÚN FRECUENCIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS) .....</b>	<b>34</b>
<b>METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>34</b>
<b>FINAL.....</b>	<b>34</b>
<b>VI. Monitoreo y Evaluación .....</b>	<b>37</b>
<b>PLAN DE MONITOREO .....</b>	<b>37</b>
<b>PLAN DE EVALUACIÓN .....</b>	<b>38</b>
<b>VII. Plan de Trabajo Plurianual .....</b>	<b>39</b>
<b>VIII. Arreglos de Gestión y Gobernanza .....</b>	<b>44</b>
<b>IX. Contexto Legal.....</b>	<b>47</b>
<b>X. Gestión de Riesgos.....</b>	<b>47</b>
<b>XI. ANEXOS.....</b>	<b>47</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>50</b>

---

## **SIGLAS ACRÓNIMOS (POR ORDEN ALFABÉTICO)**

ACTAF: Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales  
Agrocadenas: Programa de apoyo al fortalecimiento de cadenas agroalimentarias a nivel local  
Agrofrutales: Proyecto de apoyo al fortalecimiento de cadenas de frutas a nivel local  
AICS: Agencia Italiana para la Cooperación al Desarrollo  
ALASS: Autoabastecimiento Local para una Alimentación Sostenible y Sana  
AMA: Agencia de Medio Ambiente  
ANAP: Asociación Nacional de Agricultores Pequeños  
ASOCAM: Fundación Intercooperation América Latina  
BASAL: Bases Ambientales para la Sostenibilidad Alimentaria Local  
BPA: Buenas Prácticas Agrícolas  
BPM: Buenas Prácticas de Manufactura  
CAM: Consejo de Administración Municipal  
CAP: Consejo de Administración Provincial  
CIERIC: Centro de Intercambio y Referencia – Iniciativa Comunitaria  
CC: Cambio Climático  
CD: Comité Directivo  
CG: Comité de Gestión  
CIPAV: Centro para la Investigación en Sistemas Sostenibles de Producción Agropecuaria  
CITMA: Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente  
CO: Comité Operativo  
COSUDE: Agencia Suiza para el Desarrollo  
CSS: Cooperación Sur-Sur  
CTr: Cooperación Triangular  
EMSA: Empresa de Suministros Agropecuarios  
EUR: Euro  
FAO: Agencia de Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación  
FTI: Fundación Tierra Integral  
IIFT: Instituto de Investigaciones de Fruticultura Tropical  
MEP: Ministerio de Economía y Planificación  
MES: Ministerio de Educación Superior  
MINAG: Ministerio de la Agricultura  
MINAL: Ministerio de la Industria Alimentaria  
MINCEX: Ministerio de Comercio Exterior  
MINCIN: Ministerio de Comercio Interior  
MINSAP: Ministerio de Salud Pública  
MLC: Moneda Libremente Convertible  
MST: Manejo Sostenible de Tierras  
NNUU: Naciones Unidas  
OCMP: Oficina de Coordinación Municipal del Programa  
OCNP: Oficina de Coordinación Provincial del Programa  
OCPP: Oficina de Coordinación Provincial del Programa  
ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible  
ONEI: Oficina Nacional de Estadísticas e Información  
ONP: Oficina Nacional de Proyecto  
PAAS: Programa de apoyo a una agricultura sostenible  
PADIT: Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial  
PALMA: Programa de apoyo al fortalecimiento del sector agropecuario a nivel local en Cuba  
PAM: Programa de Autoabastecimiento Alimentario Municipal  
PMA: Programa Mundial de Alimentos  
PNUD: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo  
SASRE: Sistemas Agroalimentarios Sostenibles, Resilientes y con Equidad  
SNU: Sistema de Naciones Unidas  
UE: Unión Europea  
UNE: Unión Nacional Eléctrica  
UNICEF: Fondo de Naciones Unidas para la Infancia

---

## I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

Cuba es un país que se enfrenta al desafío de contar con limitaciones para garantizar la seguridad alimentaria de su población con una producción nacional de alimentos sostenible y sana que le permita disminuir la dependencia de las importaciones. Desde el 2008, el Gobierno ha declarado que el desarrollo del sector agroalimentario es una prioridad estratégica y ha emprendido un conjunto de transformaciones muy importantes para impulsar su desarrollo, que se basan en una clara política de sustituir las importaciones mediante el fortalecimiento de las producciones nacionales.

Entre las transformaciones más importantes se destacan:

1. Fortalecimiento del rol del sector cooperativo en la estructura productiva del país
2. Entrega de tierras ociosas en usufructo gratuito
3. Desarrollo de un Programa de Agricultura Urbana, Suburbana y Familiar
4. Descentralización de la gestión del sector hacia el entorno territorial
5. Organización e implementación del Programa de Autoabastecimiento Alimentario Municipal (PAM)
6. Promoción del enfoque de encadenamientos productivos
7. Inserción de prácticas y medidas de adaptación al cambio climático en la producción agropecuaria
8. Diversificación de las formas de comercialización de los productos alimentarios (canasta básica, precios topados, precios según oferta y demanda, etcétera)
9. Preparación de una carpeta de oportunidades para atraer a la inversión extranjera e interés de potenciar las exportaciones cubanas.
10. Fortalecimiento de las relaciones con la cooperación internacional para facilitar la innovación y recapitalización.

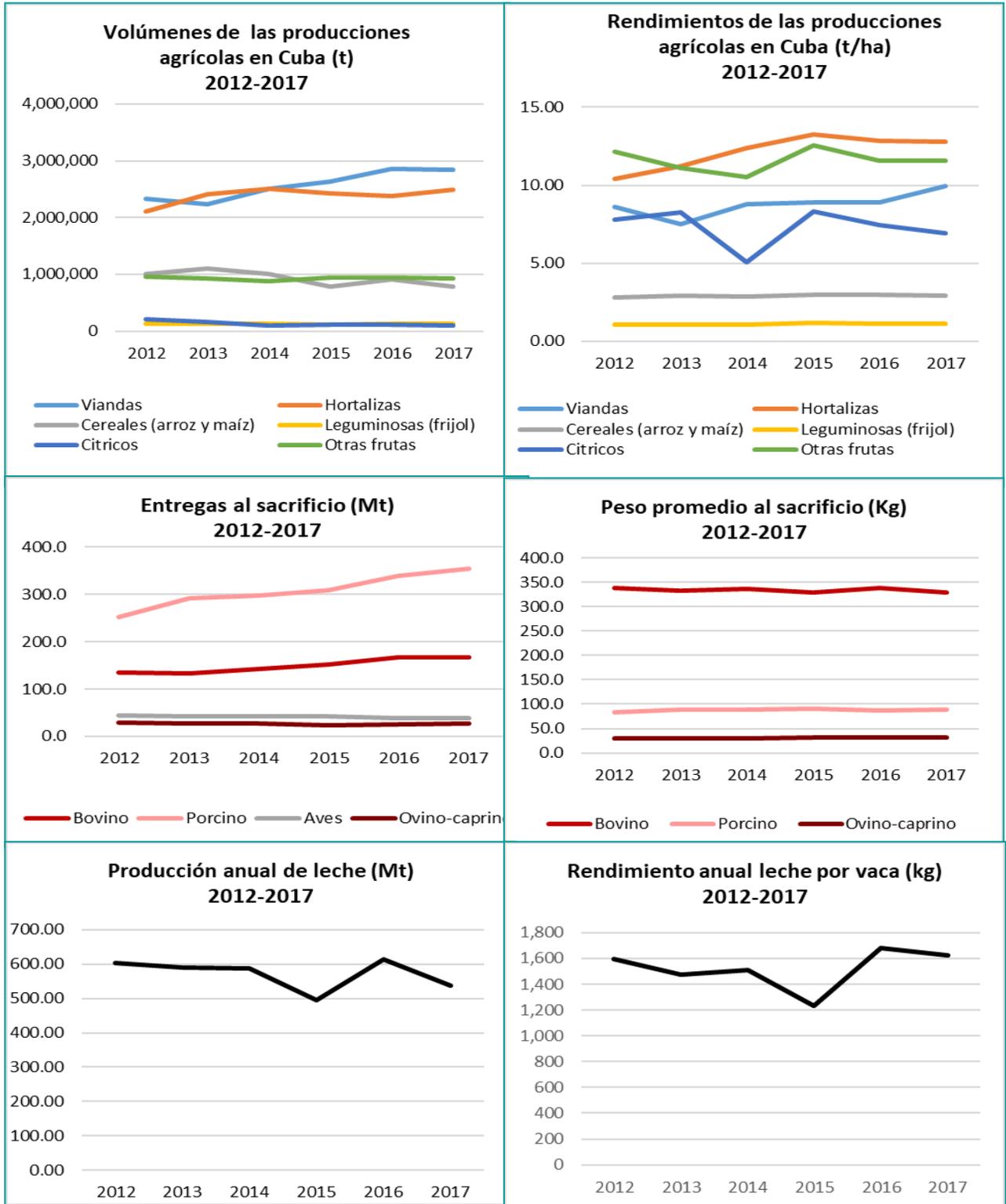
Aunque estas transformaciones han promovido cambios en la producción de alimentos del país, aún se mantienen altos niveles de importaciones y Cuba continúa enfrentándose al desafío de lograr la seguridad alimentaria mediante la producción sostenible, resiliente y con equidad de alimentos sanos e inocuos. Entre las principales causas de este comportamiento se encuentran:

- **Insuficiente disponibilidad de recursos financieros** para llevar a cabo todas las inversiones requeridas para la modernización tecnológica del sector. Tanto el bloqueo impuesto por los Estados Unidos como la limitada capacidad de exportación de Cuba dificultan el acceso a financiamiento en MLC que pudiera apalancar un desarrollo más eficiente del sector. Esto provoca que el acceso que tienen los actores económicos a tecnologías que les permita mejorar su eficiencia sea muy limitado, reflejándose en una obsolescencia tecnológica que puede resultar en externalidades negativas sobre el medio ambiente y restringir tanto los incrementos en los volúmenes como la mejora de los rendimientos agrícolas y pecuarios de la mayoría de las producciones.

La Figura 1 muestra un conjunto de gráficos con los comportamientos de volúmenes y rendimientos promedios de las principales producciones agropecuarias del país del 2012 al 2017. Estos datos constatan que, en los productos agrícolas, **solo las viandas han mostrado un crecimiento sostenido en los volúmenes y, junto a las hortalizas, en los rendimientos.**

**Figura 1. Comportamiento de las principales producciones agropecuarias en Cuba. 2012-2017**

Fuente: ONEI, 2018.



En el caso de la ganadería, se aprecian ligeros incrementos en los volúmenes totales de entrega al sacrificio para el ganado bovino y porcino, pero en términos de rendimientos (peso promedio) no se aprecian incrementos significativos en ninguno de los tipos de ganados que aportan al consumo de proteína animal. En la leche, aunque se precian algunas mejoras en los rendimientos, los volúmenes totales de las producciones indican un patrón inconstante, con registros de importantes decrecimientos.

Este problema estructural de la carencia de recursos para invertir en la productividad del sector, no solo influye en la producción primaria, también se refleja en la existencia de una insuficiente y obsoleta capacidad instalada para agregar valor a los alimentos, truncándose iniciativas para diversificar los productos finales, mejorar o mantener la calidad e inocuidad o potenciar valores nutricionales.

- **Insuficiente aplicación de prácticas agrícolas y pecuarias con bases agroecológicas o que contengan medidas de adaptación al cambio climático**, lo que contribuye a intensificar la degradación existente de los recursos suelo y agua.

Para algunos analistas, el **agua** constituye el principal desafío medio ambiental del país. Existe un insuficiente volumen de agua disponible por habitante (1,220 m<sup>3</sup> al año), lo que indica un índice de estrés hídrico del 51% y una escasez del 50%; un bajo índice de reposición de los recursos hídricos con el 13% y una baja eficiencia en su uso, que incide en que las pérdidas superen el 50%. Esta situación se agudiza con el cambio climático.

Además, existe un alto nivel de **contaminación** de las aguas y el **tratamiento de residuales** urbanos solo es del 35%. El propio sector agropecuario y las industrias alimentarias se encuentran dentro de los de mayor incidencia en la ineficiente utilización y en la contaminación del agua, recurso que se requiere conservar y utilizar racionalmente, si se pretende lograr la seguridad, soberanía y sostenibilidad alimentaria del país (Díaz Duque, 2018).

Por otra parte, el 71,23 % de superficie agrícola del país se encuentra afectada por la **erosión** y de ellas, el 43% se clasifica de fuerte a media. Esto significa que unas 4000 ha se encuentran afectadas por factores limitantes como el **mal drenaje, la baja fertilidad, el bajo contenido de materia orgánica**, la baja retención de humedad, la compactación, la salinidad y sodicidad y la pedregosidad. Solo un 23% de los suelos de Cuba pueden considerarse productivos o muy productivos (Antón, 2018).

Esta situación con los recursos suelo y agua, impacta en los rendimientos y compromete el desarrollo futuro de la producción agropecuaria, donde se requiere fortalecer capacidades en los actores productivos para que fomenten la conservación y cuidado de los recursos naturales y desarrollen **Buenas Prácticas Agrícolas** (BPA) que tengan en cuenta la adaptación al cambio climático (CC).

El uso eficiente del agua, el desarrollo de variedades con menos requerimientos de riego y el incremento de la materia orgánica de los suelos constituyen áreas de trabajo para poder garantizar la sostenibilidad del sector.

- **Existencia de prácticas centralistas, verticales y sectoriales en la gestión del sector** que limitan la implementación de **enfoques integradores**, sistémicos y horizontales. Esto ha implicado la carencia de políticas, mecanismos, incentivos y marcos normativos que promuevan el desarrollo de encadenamientos productivos reflejándose a nivel territorial en la existencia de cadenas de valor poco desarrolladas y desarticuladas.
- **Dinámica poblacional que incide en la disponibilidad de la fuerza de trabajo en el sector**, debido al envejecimiento poblacional y a una migración hacia zonas urbanas. Al cierre del 2017, el

20,1% de la población cubana tenía 60 años o más y se estima que al 2030, esta cifra supere el 30% (Fariñas Acosta, 2018).

Por otra parte, **solo el 23% de la fuerza de trabajo de Cuba radica en zonas rurales** (ONEI, 2018). Estos aspectos provocan insuficiente disponibilidad de fuerza de trabajo para el sector agropecuario y problemas para garantizar el reemplazo de la existente. La presencia de los jóvenes en el sector es baja y los incentivos para que se inserten son insuficientes. Otras ofertas de empleo resultan más atractivas para este grupo etario.

- **Existencia de patrones culturales machistas asociados a la actividad** que han promovido un éxodo de las mujeres hacia otros sectores y una división sexual del trabajo que desfavorece su empoderamiento, generándose una masculinización del sector.

Los datos que aparecen en la “Estrategia de Género del Sistema de la Agricultura de Cuba (2015-2020)” indican que al cierre del 2010 en la agricultura trabajaban 223,592 mujeres, mientras que al finalizar el 2013, esta cifra decayó 168,380; tendencia que parece mantenerse (MINAG, 2016). La Encuesta Nacional sobre Equidad de Género arrojó que las mujeres dedicadas a la agricultura, ganadería y silvicultura sólo representan el 15,9 %.

- **Insuficiente control de la calidad y de condiciones adecuadas para garantizar la inocuidad de los alimentos**, que motiva pérdidas de alimentos en distintos momentos de las cadenas y la incidencia de enfermedades motivadas por el consumo de alimentos en mal estado. En el 2017, cada 100,000 personas 32.6 padecieron algún tipo de intoxicación alimentaria (ONEI, 2018).

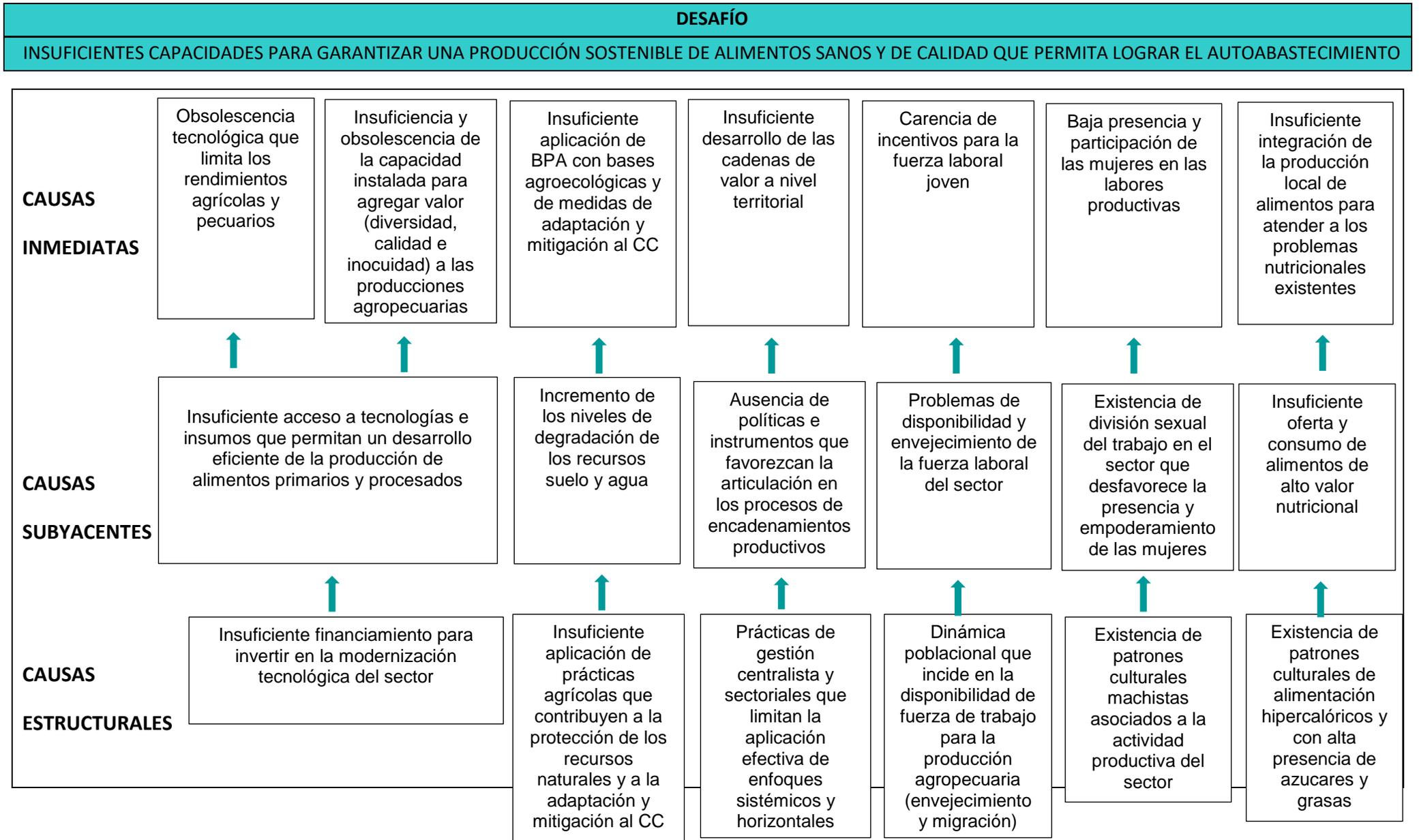
- **Existencia de patrones culturales de alimentación basados en dieta hipercalórica, con alto consumo de azúcares y grasas** que generan enfermedades como diabetes, obesidad, y problemas cardiovasculares.

Más del 40% de la población cubana tiene sobrepeso, de las cuales el 13% son niños (Cubadebate, 2018). También cerca del 18% de las mujeres y el 11% de los hombres sufren obesidad y el 25% de las personas mayores de 14 años padecen de hipertensión (Fariñas Acosta, 2018a). Por otra parte, cada año mueren en Cuba más de 2,000 personas por diabetes y más de 20,000 por problemas del corazón (ONEI, 2018).

Esta situación es consecuencia, entre otros aspectos, de esa cultura alimentaria que se reproduce y que limita la propia resiliencia del sector al no existir una demanda que favorezca la diversificación de las producciones agropecuarias. Además, existe una insuficiente planificación y gestión de la producción de alimentos a partir de criterios nutricionales,

A continuación, en la Figura 2, puede verse un esquema que refleja la teoría de cambio con la interrelación entre las causas estructurales, subyacentes e inmediatas que han sido mencionadas.

Figura 2. Teoría de cambio en que se basa el proyecto



---

## II. ESTRATEGIA

Desde el 2009, el PNUD ha trabajado junto al MINAG, con el apoyo financiero de la UE, fortaleciendo el desarrollo de las capacidades del país para incrementar la producción de alimentos, transitando e incorporando varios enfoques que han contribuido a la implementación de la estrategia nacional de sustitución de importaciones.

Inicialmente, con el proyecto PALMA, se trabajó con un enfoque de fortalecimiento de capacidades productivas del sector primario, apoyando la descentralización a nivel local de estas producciones y potenciando al sector cooperativo e incluyendo a los nuevos usufructuarios de tierras como alternativa para promover un desarrollo eficiente e inclusivo. Esta iniciativa permitió dinamizar de forma exitosa la producción local de alimentos en 37 municipios del país y fortaleció la cultura cooperativa en más de 300 cooperativas agropecuarias. Igualmente se comenzó a promover un proceso de articulación a nivel territorial entre las cooperativas y las empresas estatales, en función del desarrollo agropecuario local.

En el 2014, en acuerdo con el Gobierno y con el apoyo de la UE y COSUDE, se decidió continuar el trabajo iniciado con PALMA, incorporando un enfoque más intersectorial. Para ello, se decidió utilizar el enfoque de cadenas de valor, por el que abogaban los nuevos Lineamientos de la Política Económica y Social del país, y que ofrecía un marco teórico y operativo pertinente para incorporar una perspectiva más sistémica e intersectorial. Comienza así la implementación de **AGROCadenas** que ha permitido mejorar la gestión y desempeño de cadenas agroalimentarias de relevancia para la sustitución de importaciones, como frijol, maíz, carne y leche vacuna en 13 municipios de Cuba, mostrando la efectividad de la conformación de sistemas de trabajo horizontales entre los diversos actores. A la par se inició un trabajo de conjunto con el CITMA para iniciar la identificación e implementación de medidas de adaptación al cambio climático en las prácticas agropecuarias con la implementación del proyecto **BASAL**, el cual ha potenciado las capacidades de las cooperativas y empresas del territorio para introducir prácticas, apoyadas por la ciencia y la investigación, que les permitan un desarrollo ambientalmente sostenible de sector.

La pertinencia de los resultados y aprendizajes de ambos proyectos (Agrocadenas y BASAL) han sido reconocidos en evaluaciones externas contratadas por la UE y por el PNUD, donde se reconoce la importancia de continuar el trabajo asegurando la articulación de las buenas prácticas y experiencias de ambas iniciativas, en especial apoyando el desarrollo agropecuario sostenible a nivel local.

Durante el año 2018, el MINAG y la UE trabajaron de conjunto para formular el Programa País “Apoyo Estratégico a la Seguridad y Sostenibilidad Alimentaria en Cuba”, sector 1 del Programa Indicativo Multianual de la Colaboración de la UE con el gobierno cubano. Este Programa País está conformado por **tres componentes**:

1. Apoyo a la capacidad de gestión para los procesos de toma de decisión y la formulación de políticas
2. **Desarrollo de sistemas sostenibles y resilientes, asegurando el suministro de alimentos locales, sanos, inocuos, y diversificados en municipios seleccionados**
3. Mejora de la articulación de los actores en municipios seleccionados en un Sistema Integrado de Gestión del Conocimiento (SIGC), sobre la base de la producción sostenible y resiliente de alimentos

Esta Acción se refiere a la implementación del componente 2, para lo cual se retoma la colaboración tripartita entre la UE, el PNUD y el MINAG. Se aprovechan los aprendizajes y alianzas de las experiencias anteriores y se desarrolla una estrategia de intervención más sistémica que se basa en el enfoque de **Sistemas Agroalimentarios Sostenibles, Resilientes y con Equidad (SASRE)** para contribuir al desarrollo del **Programa de Autoabastecimiento Alimentario Municipal (PAM)** que el país prioriza como estrategia para lograr la soberanía alimentaria y disminuir la vulnerabilidad asociada

a la dependencia de importaciones. Como se refleja en la Figura 3, este enfoque SASRE se basa en una comprensión para abordar la seguridad alimentaria que integra varias dimensiones:

- **Desarrollo de cadenas de valor.** Con el objetivo de incrementar la eficiencia y productividad de los sistemas agroalimentarios, a la vez que se potencian los procesos de integración y articulación de los actores económicos de un territorio, se fomenta la mejora del desempeño y gestión de cadenas agroalimentarias que aprovechen las capacidades territoriales y que establezcan relaciones horizontales para contribuir a la satisfacción de la demanda. Esta dimensión es considerada aspecto clave de la sostenibilidad económica de los sistemas.
- **Manejo de los recursos naturales.** Considerando al suelo y al agua como los recursos naturales básicos para la producción agropecuaria, se promueve un uso racional de los mismos: así como la aplicación de prácticas agrícolas que contribuyan a su mejoramiento y conservación para garantizar la sostenibilidad ambiental.
- **Adaptación, mitigación y resiliencia al cambio climático.** Partiendo de la incidencia del cambio climático en los escenarios territoriales, se promueven cambios en las prácticas agrícolas que permitan potenciar la adaptación, mitigación y resiliencia.
- **Sostenibilidad energética:** Considerando la necesidad existente de que los sistemas agroalimentarios sean menos dependientes de altos consumos de energía o de fuentes dependientes de combustibles fósiles, este enfoque aboga por el desarrollo de la eficiencia energética y el uso de las Fuentes Renovables de Energía para la producción de alimentos.
- **Gestión y control de la calidad y la inocuidad.** Con el objetivo de desarrollar una alimentación sana, este enfoque potencia la atención a los sistemas de control de la calidad e inocuidad de los alimentos a lo largo de toda la cadena alimentaria. Se enfatiza en la coordinación de sistemas territoriales que articulen a los actores en procesos de gestión de estos aspectos.
- **Disminución de pérdidas y aprovechamiento de los desperdicios.** Uno de los grandes desafíos de la sostenibilidad alimentaria radica en disminuir las pérdidas de alimentos por mal funcionamiento de las cadenas y en aprovechar los desechos, componente esencial de procesos de economía circular. Utilizar los desperdicios para mejorar los suelos, producir alimento animal o energía, son aspectos que este enfoque promueve.
- **Equidad e inclusión social.** Partiendo que la inclusión social es otro aspecto de relevancia para la sostenibilidad de los sistemas agroalimentarios, se presta especial atención a la existencia de brechas de desigualdad en las oportunidades y empoderamiento de grupos sociales vulnerables, como mujeres y jóvenes, promoviendo procesos e incentivos para su inclusión en los sistemas agroalimentarios.
- **Nutrición.** Entendido como principio rector de los Sistemas Agroalimentarios, la respuesta de estos a las carencias/problemas nutricionales de las poblaciones locales es considerado principio básico de su sostenibilidad. Esto implica que aspectos como valor nutricional, hábitos nutricionales y enfermedades causadas por problemas nutricionales son aspectos a tener en cuenta al establecerse las estrategias para el autoabastecimiento alimentario a nivel territorial.

**Figure 3. Dimensiones del enfoque de Sistemas Agroalimentarios, Sostenibles, Resilientes y con Equidad (SASRE)**



Estas dimensiones permiten potenciar de forma sistémica la sostenibilidad económica, ambiental, energética, nutricional y social de los sistemas agroalimentarios; los cuales constituyen aspectos claves para lograr un desarrollo a corto, mediano y largo plazo de la disponibilidad, acceso y consumo de alimentos. En esta Acción, el PNUD tiene el rol de acompañar a Cuba en la captación y adaptación al contexto cubano de este enfoque, mediante su aplicación en seis municipios pilotos para contribuir a la autosuficiencia alimentaria de los mismos, programa que implementa el MINAG en todos los municipios del país.

**Se espera que los aprendizajes de este pilotaje en los 6 municipios seleccionados** contribuyan a perfeccionar la metodología para el Programa de Autoabastecimiento Alimentario Municipal (PAM) y que genere aprendizajes para el diseño de una política nacional de seguridad alimentaria, otro componente 1 del Programa País de la UE, implementado en colaboración con la FAO.

---

### III. RESULTADOS Y ALIANZAS

#### Resultados esperados

##### a) Objetivos

En correspondencia con la prioridad que para el gobierno cubano tiene la seguridad alimentaria, el proyecto se propone los siguientes objetivos:

Objetivo general: Implementar enfoques innovadores, ambientales y resilientes al clima para incrementar la producción de alimentos

Objetivo específico: Desarrollar sistemas sostenibles, resilientes, asegurando el suministro de alimentos locales, inocuos, sanos y diversificados en municipios seleccionados

##### b) Resultados

Para el logro de los objetivos propuestos el proyecto se propone implementar un grupo de acciones que contribuirán al logro de los cuatros resultados que integran al enfoque de SASRE para potenciar las capacidades tanto para gestionar como para implementar el PAM:

1. Diagnosticadas las problemáticas, potencialidades y necesidades para la producción sostenible, resiliente y con equidad de alimentos para responder a la demanda local con alimentos sanos e inocuos.
2. Fortalecido e implementado el Programa de Autoabastecimiento Municipal sobre la base de una producción de alimentos sostenible, diversificada, resiliente y con equidad.
3. Incrementada la presencia de productos alimenticios locales diversificados para aprovechar las oportunidades de los mercados turísticos.
4. Fortalecida la integración y efectividad de los sistemas de gestión de la calidad e inocuidad en todos los eslabones de la cadena productiva.

A continuación, se explican los contenidos, actividades y metas alcanzarse en cada uno de ellos.

#### **Resultado 1.**

*Diagnosticadas las problemáticas, potencialidades y necesidades para la producción sostenible, resiliente y con equidad de alimentos para responder a la demanda local con alimentos sanos e inocuos.*

Con este resultado se pretende generar un proceso de enriquecimiento participativo de la metodología para elaborar los Programas de Autoabastecimiento Municipales de seis municipios seleccionados que parte de la integración intersectorial de los actores del territorio y del fortalecimiento de sus capacidades para aplicar el enfoque de SASRE. Se pretende generar un proceso de actualización de estos planes, que permita generar aprendizajes replicables a otros territorios. Esta actualización deberá partir del conocimiento de las problemáticas nutricionales de cada territorio, vista desde un enfoque generacional y de género, y relacionarlas con las capacidades productivas existentes y potenciales, teniendo en cuenta los desafíos existentes para la sostenibilidad ambiental y la resiliencia.

Para ello se requerirá conformar equipos intersectoriales que integren a actores del MINAG, MINAL, MINCIN, CITMA, MINSAP y MEP para que de forma colectiva se actualice el diagnóstico de problemáticas y potencialidades locales y se priorice una estrategia de trabajo para avanzar hacia el autoabastecimiento municipal. Para ello se aprovecharán las alianzas ya conformadas con el proyecto Agrocadenas en los territorios seleccionados y se sumarán a nuevos actores para garantizar la multidimensionalidad del enfoque de SASRE. Igualmente se valorizarán las experiencias del proyecto BASAL respecto a los aprendizajes de la construcción de los Modelos de Ordenamiento Ambiental y

los de Sostenibilidad Energética, para lograr incorporar ambas dimensiones en análisis de las vulnerabilidades y oportunidades de los territorios para lograr la autosuficiencia alimentaria.

Este trabajo requerirá un liderazgo de los gobiernos locales, quienes tienen el encargo de validar estos planes e institucionalizarlos como parte de las Estrategias de Desarrollo Municipales y Provinciales, para su posterior seguimiento y monitoreo. Los gobiernos cuentan con el mandato y la capacidad de convocar a los diversos actores del territorio y generar procesos de seguimiento a la implementación; de ahí la relevancia de su liderazgo en este proceso.

Para potenciar este aspecto se aprovechará la presencia del proyecto de la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral territorial (PADIT), implementado por el PNUD, el MEP y los gobiernos locales, con el apoyo financiero de COSUDE, AICS y otros donantes europeos. Esta iniciativa contribuye a la conformación de proyectos locales para fortalecer la gestión de gobierno de manera articulada, favoreciendo una armonización de las fuentes de financiamiento y de sus objetivos específicos con las estrategias del desarrollo territorial.

Este trabajo de actualización del PAM en cada municipio y de su institucionalización como parte de las estrategias de desarrollo del territorio se realizará mediante dos actividades:

- 1.1 Fortalecer las capacidades de los actores nacionales y locales sobre el enfoque SASRE para enriquecer los diagnósticos territoriales a partir de las potencialidades, vulnerabilidades y brechas para lograr el autoabastecimiento alimentario.
- 1.2 Actualizar los PAM de cada municipio e identificar las brechas y cadenas productivas prioritarias para ser apoyadas por el proyecto, estableciéndose líneas de bases y metas relevantes

Con estas actividades se proponen obtener los siguientes resultados:

- Actores locales y nacionales fortalecen sus capacidades para actualizar el PAM, incorporando las dimensiones del enfoque de SASRE.
- Los seis municipios beneficiarios de la acción cuentan con PAM actualizados de forma intersectorial y participativa incorporando las diversas dimensiones del enfoque de SASRE
- Los gobiernos territoriales de los seis municipios validan la actualización del PAM y lo integran a las estrategias de desarrollo municipales.
- Identificadas cadenas agroalimentarias locales estratégicas para el autoabastecimiento local y determinados sus principales cuellos de botellas para su desarrollo, sostenibilidad, resiliencia y equidad.

## **Resultado 2.**

*Fortalecido e implementado el Programa de Autoabastecimiento Municipal sobre la base de una producción de alimentos sostenible, diversificada, resiliente y con equidad.*

Para lograr este resultado se partirá de una identificación de las prioridades establecidas en el proceso de actualización del plan y se definirá con los actores del territorio cuales serían las cadenas agroalimentarias locales que deben fortalecerse para atender a demandas nutricionales existentes, potenciando su eficiencia, diversificación, sostenibilidad y equidad.

Esto implica tener en cuenta las dimensiones del enfoque de SASRE y desarrollar capacidades en los actores cooperativos y estatales del territorio para que los incorporen en sus procesos de fortalecimiento de sus capacidades productivas a la vez realicen un adecuado manejo de los recursos naturales e insertan medidas que potencian la adaptación, mitigación y resiliencia a los cambios del clima. Para ello, también favorecerán la provisión de recursos y servicios locales que contribuyan al desarrollo de sistemas productivos más sostenibles (Diagnósticos de suelos y sanidad vegetal, producción de bioproductos, servicios agrometeorológicos, entre otros).

Este fortalecimiento prestará especial atención a las capacidades de mujeres y jóvenes para contribuir a la disponibilidad local de alimentos, en búsqueda de un proceso de equidad e inclusión social que apunte hacia una sostenibilidad de la fuerza laboral requerida para lograr el autoabastecimiento. Esto implicará incorporar el enfoque de género y generacional al fortalecimiento de capacidades que se implemente.

Con el objetivo de trabajar la dimensión nutricional, parte del apoyo a la implementación del PAM se dirigirá a fomentar hábitos de alimentación saludables a partir del consumo de alimentos producidos localmente, la comunicación y divulgación que permitan contribuir a la mejora de las problemáticas de salud que existan en los territorios donde se interviene, aspecto que también incorporará el enfoque de género y generacional.

Por otra parte, también se potenciará el proceso de seguimiento y monitoreo del PAM para que los territorios puedan conocer avances/desafíos y realizar ajustes al proceso de implementación de los mismos. Este seguimiento también permitirá procesos de intercambios entre los territorios y con las entidades nacionales encargadas de establecer las políticas para el fomento de este programa en otros territorios del país. Se pretende generar aprendizajes que aporten al proceso de implementación que llevan a cabo territorios en los que no interviene el proyecto y generar intercambios entre productores agroecológicos líderes.

En esencia, este resultado ofrece un espacio de experimentación local para incorporar enfoques innovadores en la implementación del plan que abarca metodologías, enfoques, tecnologías, prácticas, formas de gestión y atención a grupos vulnerables. Requerirá una alianza estratégica entre MINAG, MINAL, MINCIN, CITMA y MINSAP para poder realizarse una mejora integral de los PAM de cada municipio y un proceso de priorización sobre las cadenas agroalimentarias que deben ser apoyadas, teniendo en cuenta la multidimensionalidad del enfoque que promueve la Acción.

Cinco actividades contribuirán al logro de este resultado:

- 2.1 Desarrollar capacidades en actores (mujeres y hombres) nacionales y locales para la implementación del PAM sobre la base de una producción de alimentos sostenibles, diversificada y resiliente
- 2.2 Proveer equipos e insumos a cooperativas y entidades prestadoras de servicios para mejorar la producción, procesamiento, conservación, comercialización de alimentos sanos e inocuos
- 2.3 Promover hábitos de consumo más saludables mediante formación, comunicación y divulgación a nivel local, focalizando sobre variedades y productos locales
- 2.4 Fortalecer el sistema de monitoreo y evaluación para el PAM a nivel local
- 2.5 Implementar iniciativas pilotos con medidas afirmativas para fortalecer capacidades de mujeres y jóvenes para contribuir al PAM

Con estas actividades se pretende lograr lo siguiente:

- Incrementado el per cápita disponible de alimentos sanos e inocuos producidos localmente que contribuyen al autoabastecimiento municipal
- Potenciadas las capacidades de cadenas de valor locales seleccionadas para contribuir de forma sostenible y con equidad al autoabastecimiento municipal con alimentos sanos e inocuos.
- Fortalecidas las capacidades de cooperativas y entidades estatales para contribuir al autoabastecimiento municipal de alimentos
- Fortalecidas las capacidades de actores clave de las cadenas, intencionando beneficios para mujeres y jóvenes.
- Incrementada la materia orgánica de los suelos, el área con riego eficiente y el uso de los FRE en las cooperativas beneficiarias.

- Desarrolladas al menos 3 campañas divulgativas y de demostraciones culinarias para promover hábitos de alimentación sanos a partir de producciones locales abordando diferencias de grupos etarios y de género.
- Fortalecido el sistema de monitoreo del PAM con el liderazgo de los gobiernos locales.

### **Resultado 3.**

*Incrementada la presencia de productos alimenticios locales diversificados para aprovechar las oportunidades de los mercados turísticos.*

Los territorios seleccionados para este proyecto se encuentran localizados cerca de polos turísticos de gran importancia para el país que ofrecen oportunidades para los actores locales de los territorios si logran convertirse en proveedores de alimentos primarios y procesados de estas entidades. También, varios de estos municipios cuentan con una red de hostales privados que dinamizan la economía local y que tienen una demanda de alimentos que puede ser cubierta con ofertas locales.

La inserción de los actores locales en estos mercados constituirá un nicho **para la propia sostenibilidad económica del autoabastecimiento municipal**, pues puede constituir una importante fuente de ingresos para los productores de alimentos. Pero lograr esta conexión entre proveedores locales y el sector turístico, requerirá potenciar las capacidades locales para conocer las demandas de este sector, fomentar el establecimiento de relaciones contractuales y potenciar las capacidades de los proveedores para que puedan ofrecer alimentos con las características requeridas por estos mercados.

Este resultado requerirá el establecimiento de una alianza estratégica con el MINTUR y un trabajo conjunto con los productores y/o entidades locales proveedoras de servicios agropecuarios para fortalecer sus capacidades para favorecer la comercialización de las producciones locales, añadiendo valor agregado y conformando un producto turístico que se oferte en estos territorios.

Este resultado comprende tres actividades:

3.1 Implementar un programa de fortalecimiento de capacidades para realizar estudios de mercado que se orienten a la satisfacción de la demanda del sector turístico local a través de la promoción y comercialización de variedades y productos locales de forma sostenible y resiliente

3.2 Mejorar las capacidades de productoras/es y de entidades locales proveedoras de servicios agropecuarios para la satisfacción de la demanda del sector turístico local, añadiendo valor agregado a la producción y garantizando su sostenibilidad.

3.3 Apoyar la aplicación de mecanismos de contratación entre cooperativas y/o entidades locales proveedoras de servicios agropecuarios con entidades prestadoras de servicios turísticos.

La implementación de estas actividades se dirige hacia lograr lo siguiente:

- Fortalecidas las capacidades de cooperativas y entidades locales que ofertan al turismo.
- Incrementados y mejorados los contratos entre cooperativas y/o entidades locales proveedoras de servicios agropecuarios y entidades prestadoras de servicios turísticos.
- Incrementado los volúmenes de producciones locales que se destinan al consumo del turismo de forma sostenible, resiliente y con equidad.

### **Resultado 4.**

*Fortalecida la integración y efectividad de los sistemas de gestión de la calidad e inocuidad en todos los eslabones de la cadena productiva.*

Un aspecto clave para desarrollar el PAM desde el enfoque de SASRE radica en garantizar que la provisión de alimentos de las cadenas productivas que se potencian cuenten con los requerimientos adecuados de calidad e inocuidad.

La Acción parte del reconocimiento de la necesidad de capacitar a los actores del territorio respecto a sistemas para la gestión de la calidad y la inocuidad en los procesos de producción, procesamiento y comercialización que les facilite el conocimiento de BPA-BPM y de las normas establecidas.

Este componente formativo entrelaza acciones para poder fomentar la capacidad local para procesos de beneficio, procesamiento y comercialización que permitan mantener/incrementar la calidad e inocuidad con la coordinación de los sistemas territoriales para monitorear y controlar la calidad.

El trabajo para el logro de este resultado también establece una oportunidad de complementariedad con el proceso de apoyo a la formulación de las políticas para la seguridad alimentaria, componente del programa de la UE liderado por FAO. Las consideraciones de los actores locales sobre las normas y sistemas para la gestión de la calidad e inocuidad pueden ser un insumo de relevancia para generar un proceso de actualización y mejora en las políticas nacionales y a su vez, el espacio local puede ofrecer oportunidades para la experimentación de enfoques innovadores al respecto que puedan considerarse desde las estrategias nacionales.

Para este seguimiento se requerirá establecer alianzas entre el MINAG, MINAL, MINSAP y la Oficina Nacional de Normalización, con el objetivo de lograr un abordaje integral.

Este resultado contiene tres actividades:

- 4.1 Implementar un programa de capacitación sobre sistema de gestión de la inocuidad y calidad para la producción, procesamiento, conservación y comercialización de alimentos.
- 4.2 Apoyar la implementación de mejores prácticas y tecnologías que conduzcan a la producción, beneficio, procesamiento, y comercialización de alimentos sanos, nutritivos e inocuos.
- 4.3 Articular los procesos de monitoreo y evaluación de los sistemas de gestión de la calidad y la inocuidad en las cadenas productivas seleccionadas.

La implementación de las mismas permitirá lograr lo siguiente:

- Fortalecidas las capacidades de cooperativas y otras entidades locales para producir alimentos con mayor calidad e inocuidad.
- Fortalecidos los sistemas de gestión y la calidad de las producciones locales, contribuyéndose a la mejora de la calidad e inocuidad de los alimentos del PAM en los territorios seleccionados.

### c) Impactos

Con el logro de los 4 resultados previstos, el proyecto se propone impactos relacionados con las diversas dimensiones del enfoque SASRE. Se espera que en los seis municipios se logre:

- Incremento de los volúmenes de producción local de alimentos en conexión con la prioridad de promover la autosuficiencia alimentaria;
- Mejora de la fertilidad de los suelos agrícolas incrementando el contenido de materia orgánica;
- Uso eficiente del agua para la producción agropecuaria, especialmente para el riego;
- Incremento del uso de FRE en la producción de alimentos primarios y procesados;
- Mejora de la cultura nutricional de las poblaciones beneficiarias;
- Mejora del desempeño y gestión de cadenas agroalimentarias locales y de las capacidades de sus actores económicos.

#### d) Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Este proyecto contribuye fundamentalmente al ODS 2, debido a su aporte a la seguridad alimentaria nutricional de los territorios y al desarrollo de una agricultura más sostenible. Sin embargo, la multidimensionalidad que contiene esta Acción por su teoría de cambio basada en el enfoque SASRE, también tendrá contribuciones importantes a ODS relacionados con el manejo de recursos agua y suelo, la adaptación al cambio climático, la sostenibilidad energética y el desarrollo económico sostenible e inclusivo. A continuación, se presentan las metas a las que se estará contribuyendo:

- **ODS 2. Hambre cero.** Con el incremento de la producción local de alimentos de forma sostenible se contribuye a las metas 2.2 (eliminar la malnutrición), 2.3 (productividad agrícola e ingresos de los productores), 2.4 (aplicar prácticas agrícolas resilientes) y 2C (funcionamiento de mercados agrícolas)
- **ODS 5. Equidad de género.** Con el énfasis en el empoderamiento de las mujeres se contribuye a las metas 5.1 (poner fin a la discriminación) y 5.2 (participación plena y efectiva de las mujeres) y 2A (igualdad de derechos para el acceso a los recursos económicos)
- **ODS 6. Agua potable y saneamiento.** Al proponerse establecer sistemas agroalimentarios que tengan un mejor aprovechamiento y cuidado de los recursos hídricos se contribuye con las metas 6.3 (reducir contaminación) y 6.4 (uso eficiente) y 2B (participación local en la gestión del agua)
- **ODS 7. Energía asequible y no contaminante.** Con la introducción de tecnologías que favorecer la eficiencia energética y el uso de FRE se contribuye a las metas 7.2 (uso de FRE) y 7.3 (Eficiencia energética)
- **ODS 8. Empleo digno y crecimiento económico.** Al potenciarse cadenas agroalimentarias locales y fortalecer las capacidades productivas de sus actores económico para que incrementen eficiencia y sostenibilidad se contribuye a las metas 8.1 (crecimiento económico), 8.1 (elevar productividad), 8.4 (creación de empleos, 8.5 (producción eficiente y sostenible ambientalmente). Por otra parte, el énfasis en apoyar la inserción de jóvenes en el sector, también permite contribuir a las metas 8.5 y 8.6, relacionados con el empleo a jóvenes.
- **ODS 9. Industria, innovación e infraestructura.** Con la mejora de las capacidades locales para procesar alimentos de forma eficiente, sostenible y resiliente se contribuye a las metas 9.2 (industrialización inclusiva), 2.3 (desarrollo de pequeñas industrias) y 9.4 (modernización de las industrias).
- **ODS 12. Producción y consumo responsables.** Con las acciones del proyecto encaminadas a proteger los recursos naturales y aprovechar los desechos agrícolas, se contribuye a las metas 12.2 (gestión sostenible de los recursos naturales) y 2.3 (reducción de los desperdicios de alimentos)),
- **ODS 13 Lucha contra el cambio climático.** La intencionalidad de la Acción de fortalecer las capacidades locales para ser más resilientes al CC, tanto en la formulación de los PAM como en las prácticas de los actores productivos, permite contribuir a las metas 13.1 (capacidades de resiliencia y adaptación), 13.2 (incorporar medidas en estrategias y planes),

La Figura 4, muestra un esquema con los principales ODS a los que contribuirá esta Acción

**Figura 4. Contribución a los ODS con el apoyo al PAM**

**ODS 2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible**

Al apoyarse el PAM se incrementa la producción, acceso y consumo de alimentos, se mejora la nutrición de la población y se promueve una agricultura más sostenible.

Esto también implica contribuir a otros ODS por la multidimensionalidad de la teoría de cambio

<b>Manejo de recursos naturales</b>	<b>Resiliencia al Cambio Climático</b>	<b>Sostenibilidad y Eficiencia Energética</b>	<b>Desarrollo económico sostenible</b>	<b>Inclusión y equidad (género y generacional)</b>
<p><b>ODS 15.</b> Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, <b>luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras</b> y detener la pérdida de biodiversidad</p>	<p><b>ODS 13.</b> Adoptar <b>medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos</b></p>	<p><b>ODS 7.</b> Garantizar el <b>acceso a una energía asequible, fiable, sostenible</b> y moderna para todos</p>	<p><b>ODS 8.</b> Promover el <b>crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible</b>, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos</p>	<p><b>ODS 5.</b> Lograr la <b>igualdad de género</b> y empoderar a todas las mujeres y las niñas</p>
<p><b>ODS 6.</b> Garantizar la disponibilidad y la <b>gestión sostenible del agua</b> y el saneamiento para todos</p>			<p><b>ODS 9.</b> Construir <b>infraestructuras resilientes, promover la industrialización</b></p>	
			<p><b>ODS 12.</b> Garantizar <b>modalidades de consumo y producción sostenibles y fomentar la innovación</b></p>	

## Recursos requeridos para lograr los resultados esperados.

### a) Recursos financieros

Para lograr los resultados el proyecto cuenta con un aporte de la UE de 13,300,000 de EUR y 133,000 EUR del PNUD, sumando una disponibilidad total de recursos de 13,433,000 EUR que se han estimado en un monto total de 14,776,300 USD, el cual puede variar, según las tasas de cambio vigentes.

Estos recursos financieros se dirigirán a:

1. Desarrollar procesos de capacitación, asistencia técnica, construcción colectiva e intercambios de experiencias que contribuyan al logro de los resultados previstos.
2. Facilitar a los actores económicos del territorio el acceso a equipos e insumos que les permitan incrementar sus producciones con tecnologías innovadoras y sostenibles.
3. Garantizar la gestión del proyecto cumpliendo normas y compromisos establecidos por implementadores y donantes.
4. Fortalecer las capacidades del MINAG y la red de instituciones aliadas para gestionar el Programa de la UE.
5. Implementar un Plan de Comunicación y Visibilidad del proyecto en articulación con el del Programa.

### b) Recursos humanos

La implementación del proyecto estará a cargo del PNUD y el MINAG, para lo cual ambas instituciones contarán a nivel nacional con equipos de trabajo.

El MINAG constituirá una **Oficina Nacional de Proyecto (ONP) que radicará en el IIFT**, lo que permitirá optimizar el uso de los recursos humanos y las capacidades en gestión e implementación de proyectos de cooperación con el PNUD creadas en dicha institución. Esta Oficina contará con el siguiente personal:

- **Director/a Nacional.** Coincide con el/la Nacional del Programa País de la UE, al cual se inscribe este p[royecto, por ser el componente más amplio del mismo.
- **Coordinador/a Adjunto:** Estará subordinado al Director/a y será encargado de la coordinación sustantiva del proyecto.
- **Asistente de finanzas:** Será responsable de la ejecución financiera del presupuesto del proyecto cumpliendo las normas del PNUD, los donantes y los requerimientos de los procedimientos nacionales. Gestionará la información de la ejecución para rendir cuentas al organismo y al PNUD, a partir de la conciliación del Reporte de Gastos Directos con el PNUD. Mantendrá un control de la marcha de los procesos de pagos, sistemas de inventarios de los recursos contratados y auditoría. Garantizará el manejo de los sistemas de archivos impresos y digitales referidos a los procesos de pagos.
- **Asistente de Adquisiciones:** Será responsable de las acciones del proyecto referidas al proceso de adquisiciones de los recursos previstos de sus organizaciones y monitoreo de su ejecución. Será el encargado de velar que las solicitudes de adquisiciones por importación y compras en plazas cumplan con las especificaciones técnicas y con los requisitos del Proyecto. Participará en los Comités Técnicos y de Compras para la adquisición de bienes y servicios realizados por el Grupo de Adquisiciones del Programa. Mantendrá un control del plan de distribución de los recursos contratados, con el detalle del destino final del beneficiario receptor de la mercancía. Garantizará el manejo de los sistemas de archivos impresos y digitales referidos a los procesos de adquisiciones y de distribución.
- **Asistente de Gestión, visibilidad y de género:** Responsable de coordinar las acciones referidas a garantizar las actividades de género, comunicación y de gestión del proyecto. Contribuirá a

recopilar, organizar las informaciones y datos que permitan medir los impactos del proyecto. Además, garantizará el manejo de los sistemas de archivos impresos y digitales referidos a los procesos formativos, sustantivos y de gestión del proyecto.

Junto a este personal, la ONP constituirá un grupo de trabajo que sea responsable de la implementación del proyecto y coordinará todas las instituciones técnicas de los ministerios involucrados (MINAL, MINCIN, CITMA, MINSAP, etc.)

**El PNUD**, responsable junto al MINAG de la implementación del proyecto, también contará con un equipo nacional que brindará asistencia técnica para apoyar metodológicamente la inserción coherente del enfoque SASRE y las dimensiones que lo conforman. En especial, se continuará apoyando la utilización del enfoque de cadenas, la sostenibilidad ambiental de la producción agropecuaria, la adaptación y mitigación al CC y la equidad de género y generacional. Igualmente, enfocará su apoyo a lograr acciones que contribuyan al desarrollo económico sostenible de los municipios. También contribuirá al fortalecimiento de las capacidades del equipo de la ONP para gestionar el proyecto, brindando apoyo en el manejo financiero, la construcción de la metodología para la intervención, el monitoreo de los resultados, la implementación de las acciones previstas, la elaboración de informes y materiales derivados de la acción, el desarrollo de estrategias de seguimiento, la medición de impactos, etc.

Para la gestión de esta Acción, el PNUD aprovechará el equipo que actualmente posee para la implementación del proyecto Agrofrutales y Agrocadenas, con el objetivo de utilizar las capacidades y alianzas creadas, realizar un uso más eficiente de los recursos financieros y lograr una complementariedad sustantiva entre las tres iniciativas. Este equipo, continuará a cargo de la implementación de Agrocadenas y Agrofrutales y asumirá la responsabilidad de la implementación de esta nueva Acción (ALASS). Su tiempo se comparte entre los tres proyectos y el % dedicado a ALASS se incrementa en la medida que se finaliza la implementación de las otras dos iniciativas. Sus costos serán cofinanciados por los tres proyectos, en correspondencia con el tiempo de trabajo que utiliza para cada uno. Este equipo contará con personal para los siguientes roles:

- **Oficial de proyecto.** Líder del equipo, responsable de la gestión y de la armonización de los intereses de la UE, MINAG y PNUD. Vela por el logro de los resultados en coherencia con la estrategia de intervención trazada, asesora metodológicamente al equipo de la ONP y se responsabiliza con el monitoreo, la rendición de cuentas a los donantes, la elaboración de materiales que permitan sistematizar y divulgar las metodologías y resultados del proyecto; así como el trabajo conjunto en función del Programa. Trabaja de forma conjunta con el/la director/a Nacional de la ONP.
- **Asistente de Programa.** Brinda apoyo técnico y metodológico para la implementación y se encargan de dar seguimiento operativo a las acciones, velando por el cumplimiento de los planes de trabajo y los resultados propuestos. Contribuye al fortalecimiento de capacidades de los equipos nacionales y locales y ofrece asesoramiento metodológico a la Directora Adjunta de la ONP.
- **Asistente de Finanzas.** Encargado/a de la gestión financiera y del seguimiento a los procesos de adquisiciones. Se responsabiliza con la recepción de los fondos otorgados y el seguimiento a su adecuada implementación financiera. Contribuye al fortalecimiento de capacidades de la ONP para la gestión de los fondos, la implementación de las adquisiciones y el control de los recursos adquiridos.
- **Asistente Administrativo.** Encargado/a del apoyo logístico para las acciones del proyecto, el procesamiento de pagos y la organización de archivos e información del proyecto. Contribuye a la implementación de la estrategia de visibilidad del proyecto y al seguimiento operacional de las acciones previstas.

Dado que durante los primeros años de ALASS se mantendrá la coexistencia con Agrocadenas y Agrofrutales, el equipo actual que existe en el PNUD se fortalecerá con otro Asistente de Programa,

del cual se prescindirá en la medida que el actual equipo existente pueda utilizar el 100% de su tiempo para ALASS.

Por otra parte, personal de la Oficina del PNUD en Cuba, brindará apoyo al proyecto, con una ocupación parcial de su tiempo en el mismo. La Coordinadora del Programa, la Oficial de Monitoreo y Evaluación, la Oficial de Género y la Oficial de Comunicaciones, serán el personal que más se involucrará en un apoyo directo a la implementación. Para esto, se aplicará la política de recuperación de costos de los servicios ofrecidos.

A nivel **provincial y municipal**, el proyecto será coordinado por el MINAG. La responsabilidad de la implementación la tendrán los/las directores provinciales y municipales del Programa, que a su vez son los/las Directores del Proyecto. Serán designados por el MINAG y contarán con el apoyo de un personal logístico.

## **Alianzas**

Para garantizar el enfoque sistémico e integrador de los SASRE, el logro de los resultados previstos requiere del establecimiento de alianzas institucionales estratégicas a nivel local y nacional entre diversos actores que asumirán responsabilidades temáticas y operativas en la implementación del proyecto.

### a) Entidades del país:

**MINAG:** Entidad nacional responsable de la implementación del Programa País y el proyecto, así como, es la institución rectora del Programa de Autoabastecimiento Alimentario. Aportará el marco institucional para enriquecer la metodología para este programa y experimentar la incorporación de nuevas dimensiones para reforzar la sostenibilidad del mismo. Se encargará de favorecer la integración entre las diversas instituciones a nivel nacional y local. También será responsable a nivel local de los procesos de mejora de las capacidades productivas de cooperativas y entidades estatales, así como de convocar a la red de instituciones y organizaciones que puedan garantizar la multidimensionalidad del enfoque SASRE (Dirección de Agricultura Urbana, Suburbana y Familiar, Dirección Agrícola, Dirección de Ganadería, Dirección de Comercialización, Dirección de Ingeniería Agropecuaria, Departamento de Suelos, Departamento de Calidad, Dirección de Sanidad Vegetal, Dirección de Salud Animal e institutos de Suelos, de Ingeniería Agrícola, entre otros) y favorecerá la articulación del proyecto con los otros ejes del Programa, estableciendo un sistema de monitoreo que permita el intercambio, la complementariedad y la integración de los resultados.

**MINCEX,** en su calidad de organismo rector y coordinador de la cooperación internacional (Autoridad Pública de Cooperación). Será responsable de la aprobación y firma del Convenio de Financiación y evaluará y monitoreará los logros de los resultados definidos en el Programa País.

**CITMA:** Entidad nacional líder del desarrollo de las políticas y estrategias para la adaptación y mitigación al cambio climático (Plan de Estado: Tarea Vida). Cuenta con experiencia de trabajo conjunto con el MINAG para promover un manejo sostenible de los recursos suelos y agua y en la aplicación de medidas de enfrentamiento al cambio climático. Pondrá a disposición de los territorios la experticia local de sus delegaciones para identificar los desafíos para la sostenibilidad ambiental del PAM y proponer medidas para conservar y proteger los recursos naturales y desarrollar una producción local de alimentos teniendo en cuenta los efectos del CC. A nivel nacional, contribuirá al enriquecimiento de las metodologías para gestionar el PAM, así como la sistematización de las buenas prácticas del proyecto.

**MINAL:** Entidad responsable para la industrialización de alimentos. Apoyará metodológicamente a los actores locales en la identificación de oportunidades e implementación de iniciativas para fortalecer las cadenas de valor locales mediante el fortalecimiento de las capacidades territoriales para producir alimentos procesados que contribuyan a una alimentación sana y diversa. Pondrá a disposición del proyecto su red de empresas e instituciones locales para su integración al PAM y apoyará en la asesoría metodológica **para el fortalecimiento de pequeñas entidades procesadoras de las cooperativas**

**y/o de las empresas estatales locales (con prioridad en las mini industrias).** En dependencia de las temáticas abordar y el dominio de conocimientos, podrá participar en distintos momentos y espacios de trabajo del proyecto, el Instituto de Investigaciones para la Industria Alimentaria (IIIA).

**MINCIN:** Entidad responsables de la red comercialización y distribución de insumos y productos alimenticios. Se integrará al proyecto, favoreciendo el desarrollo de estos procesos en las cadenas productivas locales. Facilitará la conexión del PAM con las demandas de los territorios y la mejora de la efectividad de los procesos de comercialización a nivel territorial.

**MINSAP:** Entidad rectora de la Salud Pública en Cuba. Aportará al proyecto, los análisis de la situación de las carencias/problemas nutricionales del territorio para lograr una mejor conexión del PAM con las mismas. También será un aliado importante para favorecer el desarrollo de mecanismos para el control de la calidad e inocuidad de los alimentos. Pondrá a disposición del proyecto su red de estructuras locales y un acompañamiento nacional desde el **INHEM**.

**MINTUR:** Entidad encargada del desarrollo del sector turístico en Cuba. Contribuirá a la conexión que pretende el proyecto entre los proveedores locales de alimentos y las demandas del turismo de la red de hostales y de las instalaciones hoteleras. Contribuirá a favorecer la capacitación, el dialogo, y el establecimiento de relaciones contractuales entre estos actores, como medida para contribuir a la sostenibilidad económica de los actores productivos locales.

**Gobiernos locales:** Responsables del seguimiento y funcionamiento de los PAM, será el encargado de convocar y aliar a todos los actores del territorio en función de objetivos comunes y compartidos. Favorecerá la articulación de los PAM con las Estrategias de Desarrollo Locales y llevará a cabo los procesos de monitoreo del cumplimiento de las metas establecidas.

**Asociaciones de productores y técnicos:** La participación de organizaciones como ACTAF, ACPA y ANAP podrán hacer una contribución muy importante para apoyar la difusión del enfoque de la acción y el cambio de prácticas en los productores para favorecer una producción local más sostenible, con bases agroecológicas.

#### b) Entidades internacionales

**PNUD:** Entidad del Sistema de Naciones Unidas (SNU), responsable de la implementación del proyecto junto al MINAG. Facilitará la experticia para gestionar el proyecto y la asesoría para la aplicación del enfoque SASRE, favoreciendo procesos de construcción colectiva y generación de procesos de desarrollo económico sostenible a nivel local. Se encargará de promover la gestión del conocimiento y la articulación institucional mediante la cooperación sur/sur y triangular, favoreciendo el acceso a metodologías y tecnologías innovadoras, de utilidad para el contexto cubano. También facilitará el trabajo conjunto con las otras agencias del SNU con experticia en las dimensiones del enfoque y con otros proyectos que estén implementándose.

**FAO:** Entidad del Sistema de Naciones Unidas (SNU) encargada de implementar los resultados 1 y 3 del Programa de la UE, donde se inserta este proyecto. Facilitará los espacios para contribuir desde las experiencias locales a la construcción de políticas y apoyará en la coordinación entre el fortalecimiento que prevé el proyecto a los actores locales con la red de instituciones dedicadas a la investigación, capacitación, innovación y la extensión. Se valorará aportes técnicos de esta agencia en manejo de los cultivos y en procesos de control de calidad e inocuidad.

**UE:** Entidad rectora junto al MINAG del Programa donde se inserta el proyecto. Contribuye financieramente al proyecto y establece los espacios para la interacción entre todos los componentes del Programa. Participará en los mecanismos de seguimiento y gobernanza del proyecto y aportará consideraciones sustantivas y operativas.

A partir de una demanda de las entidades nacionales y locales que participan, para determinadas temáticas técnicas y de gestión que abordará el proyecto, se podrá favorecer la colaboración de otras Agencias del Sistemas de las Naciones Unidas con experiencias relevantes en el marco de la

implementación del MANUD. Se podrán establecer alianzas de trabajo y sinergias con UNICEF y PMA, para el abordaje de los aspectos nutricionales en grupos vulnerables.

También, en el transcurso del proyecto podrán valorarse el establecimiento de relaciones de colaboración con otras instituciones internacionales que se consideren pertinentes por su experiencia comprobada y reconocida en temáticas prioritarias e innovadoras para su implementación, con las cuales se recurrirá a la contratación de servicios de consultoría, asistencia técnica o capacitación. Entre ellas se señalan algunas con las cuales se consolidarán las relaciones ya establecidas previamente (con la implementación del proyecto AGROCADENAS):

- FTI (Fundación Tierra Integral), organización española con experiencias en la implementación de proyectos de desarrollo económico y social de las zonas rurales. Podrá aportar experiencias relevantes en tema de cadenas de valor y sus mecanismos de gestión.
- ASOCAM (Fundación Intercooperation América Latina), organización ecuatoriana que seguirá asesorando los procesos de formación y asistencia técnica en gestión de proyectos de desarrollo, facilitación de procesos participativos, entre otros.
- CIPAV (Centro para la Investigación en Sistemas Sostenibles de Producción Agropecuaria), organización colombiana con experiencias en tecnologías y sistemas productivos resilientes. Podrá asesorar los procesos de formación y asistencia técnica dirigido a productores y productoras.

Igualmente se explorará el establecimiento de colaboración con ONGs internacionales que se encuentran apoyando a los territorios seleccionados en la producción de alimentos, como OXFAM.

## **Riesgos y supuestos**

La implementación de la acción parte de los siguientes supuestos:

- La sustitución de importaciones sigue siendo una política prioritaria para el gobierno cubano.
- La seguridad alimentaria continúa siendo una prioridad en el modelo de desarrollo de Cuba.
- El autoabastecimiento alimentario municipal se mantiene como programa priorizado.
- Los gobiernos locales mantienen interés y responsabilidad en lograr el autoabastecimiento alimentario.
- Los actores económicos del territorio tienen interés en contribuir al autoabastecimiento de alimentos a nivel territorial
- La población de estos territorios quiere consumir alimentos producidos localmente y más diversificados.
- Se mantiene el PDCA con la UE durante el periodo de implementación previsto.

A partir de los mismos, se identifican siete riesgos, clasificados por tipos (institucionales, ambientales, financieros, políticos y operativos), se valora su probabilidad de incidencia y sus impactos en el proyecto y se enuncian sus correspondientes medidas para mitigar sus efectos en los resultados de la Acción.

### ANÁLISIS DE RIESGOS DE LA ACCIÓN

Tipo	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Medida de mitigación
Institucional	No se logra la articulación intersectorial requerida para aplicar en enfoque SASRE	Media	Alto	Involucrar a todos los sectores desde el proceso de formulación del proyecto. Incluir a todos los sectores en los mecanismos de gobernanza del proyecto y del programa Visibilizar la participación de todos los sectores Establecer términos de referencia con todos los sectores indicando responsabilidades y compromisos.
Ambiental	Las capacidades productivas mejoradas se afectan por el paso de fenómenos naturales extremos (huracanes, inundaciones y sequías)	Alta	Alto	Potenciar con tecnologías y practicas la resiliencia a estos fenómenos de los actores locales, como aspecto esencial del proyecto Implementar planes de manejo de riesgos para este tipo de fenómenos.
Financiero	No se reciben los desembolsos en el tiempo requerido	Baja	Medio	Establecer un cronograma de desembolsos que se correspondan con la implementación prevista Monitorear la ejecución financiera de forma sistemática
Político	Los gobiernos locales no participan de forma activa	Baja	Medio	Responsabilizar a los gobiernos con la validación de la mejora de los PAM Establecer articulaciones de trabajo con PADIT Establecer procesos de monitoreo y de rendición de cuentas con evidencias basadas en los resultados del proyecto en los gobiernos locales
Operativo	Se retrasa la implementación por las complejidades del proceso de importación de bienes que requiere la acción	Media	Medio	Contar con un equipo nacional encargado de las adquisiciones Monitorear de forma sistemática los avances del plan de adquisiciones Establecer alianzas con entidades locales y nacionales especializadas para apoyar los procesos de compra
	No se logra una adecuada complementariedad del proyecto con el resto de los componentes del programa de la UE	Baja	Medio	Establecer mecanismos de gobernanza del Programa, donde participan los tres componentes
	Se agudiza el bloqueo norteamericano, dificultándose la contratación con proveedores internacionales	Media	Alto	Aprovechar cartera de proveedores del MINAG y PNUD Utilizar mecanismos del PNUD para internacionalizar las licitaciones

## Participación de las Partes Involucradas

Al apoyarse el autoabastecimiento alimentario municipal y lograrse incrementar la producción local de alimentos sanos de forma sostenible y con equidad, se beneficiarán con una mejor alimentación **más de 500,000 personas, habitantes de los municipios donde intervienen el proyecto.** La siguiente tabla muestra el número de beneficiarios por municipios desagregados por sexo, mostrándose una distribución porcentual equitativa de mujeres y hombres.

Para lograr el cambio que se pretende, se fortalecerán las capacidades para contribuir al autoabastecimiento municipal de actores clave de los municipios beneficiarios:

- Cooperativas (CCS, UBPC, CPA), y entidades estatales clave, dedicadas a la producción agropecuaria;
- Pequeñas industrias locales procesadoras de alimentos (priorizando las minindustrias);
- Entidades encargadas del almacenamiento, distribución y comercialización de los alimentos;
- Entidades locales proveedoras de servicios e insumos necesarios para la producción de alimentos (primarios y procesados).

También se fortalecerán las capacidades de decisores y técnicos de los gobiernos locales y de las respectivas representaciones municipales y provinciales del MINAG, CITMA, MINSAP, MINAL, MINCIN, encargados de la gestión del PAM en cada territorio. Igualmente se fortalecerán las capacidades de instancias nacionales encargadas a nivel de país de monitorear la implementación de este Programa.

Para garantizar la participación de todos estos actores locales y nacionales, el proyecto mantendrá un enfoque participativo y de inclusión en todas sus acciones. La Fase 1, donde se definirán la orientación de las intervenciones para incrementar la capacidad productiva se implementará mediante procesos de construcción colectiva que permitan a los diversos actores decisores y económicos involucrarse y validar sus intereses. Posteriormente, comisiones locales de pertinencia, valoraran las propuestas de intervención que se tengan y determinaran cuales serán financiadas por el proyecto.

## Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)

Parte importante de este proyecto será familiarizar a los actores cubanos con metodologías, sistemas y experiencia exitosas de otras partes del mundo. Para ello el PNUD pondrá a disposición del MINAG su experticia en gestión del conocimiento para favorecer acciones de cooperación Sur-Sur (CSS) y Triangular (CTr) en las actividades sustantivas del proyecto.

En el ámbito de la cooperación CSS será relevante continuar las visitas e intercambios de experiencias en la región de América Latina y el Caribe con países como República Dominicana, Costa Rica, Colombia, México y Panamá. También podrán explorarse opciones de intercambios con países sudamericanos que poseen resultados satisfactorios.

Entre los aspectos de interés para la CSS se encuentran:

<b>Población residente en los municipios beneficiarios</b>			
<i>Fuente: ONEI, 2018</i>			
<b>Municipios</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Hombres</b>	<b>Total</b>
Santa Clara	120,660	125,407	246,067
Remedios	22,210	22,243	44,453
Placetas	33,757	33,900	67,657
Sancti Spíritus	70,473	71,974	142,447
Yaguajay	28,123	27,133	55,256
Taguasco	17,455	16,542	33,997
	<b>292,678</b>	<b>297,199</b>	<b>589,877</b>
	49.6%	50.4%	

- Diseño y utilización de mecanismos para articular los actores de una cadena (asociatividad, mesas de concertación, acuerdos, etc.)
- Inserción de los productores locales en los procesos de agregación de valor con tecnologías sostenibles y atendiendo a demandas de los mercados locales y turísticos.
- Empoderamiento de las mujeres y jóvenes en los procesos de producción, procesamiento y comercialización de productos alimenticios
- Utilización de tecnologías basadas en fuentes renovables de energía y uso eficiente del agua en cadenas de valor locales.
- Desarrollo de estrategias y medidas en cadenas de valor locales para la mitigación, adaptación y resiliencia al cambio climático.

La modalidad de CTr, a la imagen de lo que se ha iniciado con la Facilidad Europea de cooperación “triangular”<sup>1</sup> se desarrollará a partir de los aportes que se produzcan con entidades internacionales colaboradoras, en particular europeas, que puedan contribuir con sus aportes tecnológicos e innovaciones y faciliten la identificación de lecciones aprendidas en sus países. De esta manera, se puede favorecer el diálogo triangular (norte-sur-sur) permitiendo dominar esfuerzos productivos-comerciales que elevan rendimiento, productividad y competitividad. Este componente se fortalecerá en alianza y complementariedad con los otros dos componentes del Programa País con la FAO y con el Programa de Intercambio Expertos de la UE.

## Conocimiento

El proyecto cuenta con un componente importante de gestión del conocimiento y divulgación de resultados y buenas prácticas. Esto se concretará en el desarrollo de un grupo importante de publicaciones y en la implementación de una estrategia de comunicación y visibilidad, previo acuerdo con el donante, la cual cuenta con un presupuesto de 100,000 EUR.

Las acciones referidas a la comunicación y visibilidad tienen los siguientes objetivos:

- Dar a conocer las instituciones participantes y las fuentes de financiamiento respetando las normas establecidas por cada parte (manuales de identidad, normativas de la UE, etc.)
- Socializar el enfoque, resultados y actividades del proyecto, privilegiando, cada vez que posible, las herramientas de comunicación innovadoras y/o dinámicas como debates, documentales, programas radiofónicos o televisuales, NTIC.
- Identificar las entidades beneficiarias del proyecto y los bienes adquiridos por el proyecto
- Difundir una identidad visual del proyecto que también contribuya a integrar a los diversos actores y fortalecer el compromiso con los resultados previstos
- Divulgar los momentos claves y resultados relevantes utilizando los medios de prensa, las redes sociales y los sitios web de implementadores y donantes, privilegiando, cada vez que posible, las herramientas de comunicación innovadoras y/o dinámicas como debates, documentales, programas radiofónicos o televisuales, NTIC.

Entre las publicaciones que se pretenden generar se encuentran materiales metodológicos e instructivos para la elaboración de los PAM a nivel local, historia de éxitos y aprendizajes derivadas de la Implementación del PAM, ejemplos de los PAM enriquecidos con el apoyo del Proyecto, así como otros materiales didácticos que se condicionarán relevantes para el fortalecimiento de capacidades.

La gestión del conocimiento será un aspecto clave, ya que se requerirá aprovechar la experiencia existente dentro y fuera del país en los temas que el enfoque SASRE incluye.

---

<sup>1</sup> Regional Facility for International Cooperation and Partnership Programme

## **Sostenibilidad y escalamiento**

Para garantizar la sostenibilidad y escalamiento de los resultados del proyecto se utilizarán las siguientes estrategias:

- Alimentar con aprendizajes y experiencias exitosas el proceso de formulación de políticas y de elaboración de los planes de inversión, que estará realizándose con el componente 1 del Programa de la UE, al que tributa la Acción.
- Validar la pertinencia y relevancia de los resultados obtenidos en los Consejos de Administración Municipal y en los Consejos de Administración provincial para favorecer su escalamiento a otros municipios de las provincias beneficiarias.
- Desarrollo de procesos de análisis de los resultados obtenidos en el Consejo Técnico Asesor del MINAG, con el objetivo de contribuir a la generalización de prácticas y aprendizajes en la implementación del PAM en todo el país.
- Garantizar un proceso de apropiación territorial para garantizar la sostenibilidad de la aplicación del enfoque SASRE y de los cambios de práctica que esto genere a nivel local.

---

## **IV. GESTIÓN DEL PROYECTO (1 / 2 - SE RECOMIENDA 2 PAGINAS)**

### **Eficiencia y Efectividad de los Costos**

Para lograr una mayor efectividad y eficiencia en la gestión del proyecto se utilizarán varias estrategias organizativas para la gestión.

Tomando en cuenta la experiencia de PALMA, AGROcadenas, AGROFrutales y BASAL, se conformará una estructura de gestión que abarca equipos de trabajo a nivel municipal, provincial y nacional que se interrelacionan. Esto favorece una implementación más participativa y promueve un mayor proceso de apropiación de los cambios que se alcanzan. También garantiza un mejor seguimiento a las acciones y una mayor capacidad de respuesta del proyecto a los cambios de contextos nacionales y locales, que sucedan durante la implementación; así como la gestión de riesgos.

Por otra parte, esta estructura de gestión del proyecto se insertará en la estructura de gestión del Programa de la UE, con el objetivo de lograr mayor coordinación y complementariedad entre los diferentes proyectos. Esto permitirá una mayor contribución al cambio que se propone, al tributarse desde las diversas acciones que conforman el Programa y permitirá compartir los recursos del MINAG para el tema de monitoreo, adquisiciones y gestión administrativa. De forma integrada se realizarán las siguientes acciones:

- Rendir cuentas sobre el proyecto en los mecanismos de gobernanza establecidos por el Programa.
- Aportar aprendizajes, experiencias y resultados de los diagnósticos de brechas para el autoabastecimiento alimentario local para enriquecer el proceso de formulación de políticas del componente 1.
- Realizar acciones complementarias con el componente 1 para fortalecer las capacidades sobre gestión de políticas públicas de los actores locales responsables de la gestión del PAM
- Coordinar con el componente 3 el establecimiento de procesos de coordinación para asistencia técnica, la capacitación y la innovación en aspectos relevantes para las cadenas productivas que se identifiquen como prioritarias en cada territorio.
- Ofrecer los escenarios productivos donde intervendrá la Acción para experimentar tecnologías y procesos innovadores resultantes de la integración que promueve el componente 3.

- Coordinar con el componente 3 la realización de programas de capacitación, según las demandas identificadas a nivel local para poder lograr el autoabastecimiento alimentario
- Desarrollar un plan de visibilidad y comunicación compartido entre los tres componentes.

Otro aspecto importante de la gestión concebida para el proyecto será compartir la estructura de gestión nacional con otros proyectos que implementan PNUD y MINAG, como Agrofrutales y Agrocadenas. Ya mencionado en el acápite de recursos humanos. Esto permitirá gestionar estos proyectos como una cartera conjunta, y así aprovechar de forma más eficaz los recursos humanos, fomentar las sinergias, obtener resultados de mayor alcance y garantizar sistematicidad en los enfoques que se promueven; en especial los relacionados con el desarrollo de cadenas de valor, el desarrollo local inclusivo y la sostenibilidad de los sistemas agroalimentarios sostenibles, resilientes y con equidad.

## Gestión del Proyecto

### a) Modalidad de Implementación

La modalidad de implementación será Implementación Nacional (NIM) y a solicitud del MINAG, el PNUD ofrecerá apoyo a la implementación en rubros y actividades relacionadas con consultorías e intercambios con experiencias internacionales, comunicación y visibilidad, publicaciones, y otros servicios de apoyo a la gestión del proyecto.

Por otra parte, el PNUD ofrecerá servicios directos programáticos y operacionales, que contribuirán a la calidad de la implementación. Se brindará asesoría para los procesos estratégicos de programación y de sinergias, el monitoreo, las evaluaciones, la gestión financiera, el enfoque de género y la comunicación/visibilidad. Estos servicios incluyen el seguimiento estratégico, manejo financiero y de adquisiciones, gestión del conocimiento y comunicación. Entre los operativos se encuentran la emisión de cheques, vouchers, la gestión bancaria, los procesos de adquisiciones, nóminas, administración, gestiones logísticas, franquicias, mensajerías. Se aplicará la política de recuperación de costos del PNUD, elemento reflejado en el presupuesto.

### b) Duración y fases de la Acción

La Acción contará con una duración de **66 meses de implementación**, la cual se organizará en diversas Fases, que en determinados momentos pueden coexistir temporalmente (ver Figura 6 al final de esta sección).

**Inserción.** Abarca un periodo de **3 meses** y su principal contribución será establecer puntos de partida compartidos entre todos los actores involucrados en la Acción para construir el Marco Orientador del Programa y comenzar el proceso de mejora de la metodología y la aplicación de la misma en la elaboración de los PAM. Esta etapa se encaminará a compilar y analizar todo lo existente en la actualidad que pueda ser utilizado e identificará carencias de la metodología actual. Para ello se realizará un inventario de:

- Metodologías existentes para elaborar el PAM o que pueden ser complementarias para enriquecer los PAM desde un enfoque SASRE o que permiten alinear los PAM con las proyecciones y prioridades de desarrollo territorial.
- Informaciones, estudios, análisis existentes que pueden ofrecer información útil para incorporar a los PAM aspectos de relevancia para proyectar un Autoabastecimiento Alimentario con enfoque SASRE.
- Experiencias implementadas a nivel local para apoyar el PAM que pueden generar aprendizajes para el trabajo que desarrollará esta Acción.
- Participación en el apoyo a la definición, con los otros 2 componentes del Programa, de la estrategia de visibilidad del Programa como marco normativo.

- Definición del plan de comunicación y visibilidad detallado de la Acción, en sinergia y coherencia con la estrategia del Programa y los otros 2 componentes.

Para ello se realizarán talleres participativos que favorezcan el diálogo entre los diversos actores, con el objetivo de conciliar aspectos ya existentes y complementos requeridos para acordar puntos de partida y objetivos del proceso de fortalecimiento del PAM que hará esta Acción. Esta etapa se realizará en estrecha coordinación entre todos los componentes del Programa para la garantizar coherencia y correspondencia entre las diversas intervenciones.

**Fase 1. Actualización del PAM.** Tendrá una duración de **9 meses** y centrará sus acciones en el resultado 1. Contiene un intenso trabajo de formación de capacidades a nivel local con el objetivo de enriquecer la metodología existente para elaborar el PAM y realizar su actualización, incorporando las dimensiones del enfoque de SASRE. Esto requerirá fortalecer las relaciones intersectoriales e impulsar procesos de construcción colectiva para que a partir de la actualización del PAM, poder definir las cadenas productivas locales que serán fortalecidas con la Acción, identificándose cuellos de botellas de estas y desafíos para su sostenibilidad. Los resultados fundamentales de esta fase son:

- Enriquecida la metodología para la elaboración e implementación del PAM, incorporando dimensiones del enfoque SASRE
- Fortalecido el trabajo intersectorial y del liderazgo de los gobiernos locales para la gestión del PAM
- Actualizados los PAM de los 6 municipios e institucionalizados como parte de las EDL
- Seleccionadas las cadenas locales estratégicas para avanzar hacia el autoabastecimiento sostenible de alimentos sanos.

Al finalizarse esta Fase se completará y enriquecerá el marco lógico del proyecto, estableciéndose **líneas de base y metas**, en relación con las prioridades y definiciones de acciones de intervención que hará cada municipio.

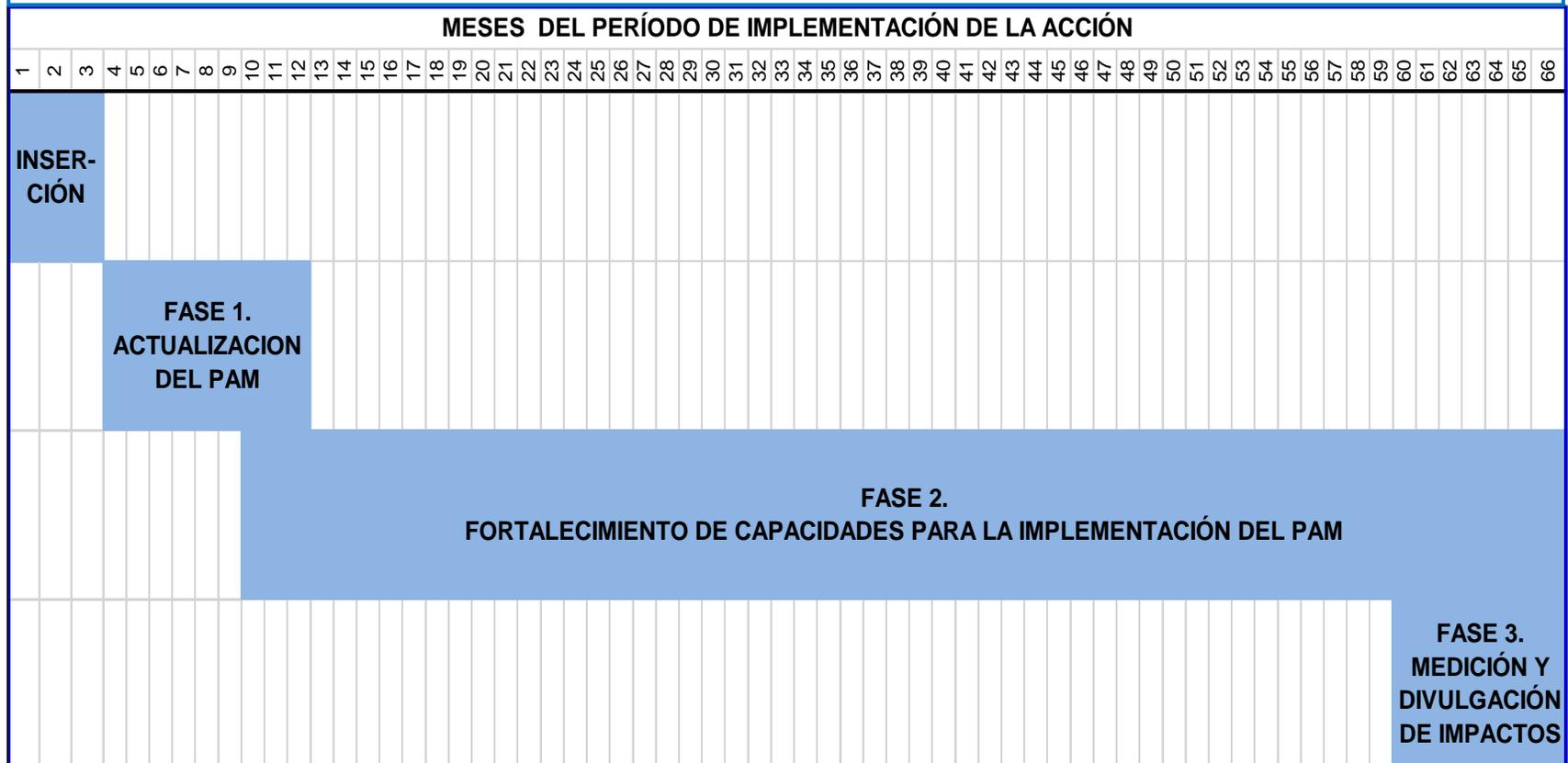
**Fase 2. Fortalecimiento de capacidades.** Tendrá una duración de **57 meses**, iniciando su implementación a partir del sexto mes de la Fase 1 y noveno de la Acción. Centrará sus acciones en los resultados 2,3 y 4 de la Acción. Una vez definidas las cadenas locales que serán fortalecidas se apoyará a los actores del territorio para que incrementen sus producciones de forma sostenible, resiliente y con equidad y se desarrollaran acciones para mejorar los procesos de gestión de la calidad. Será una fase que combinará acciones para adquirir los recursos que necesitan los actores económicos para fortalecer sus capacidades productivas con acciones formativas asociadas a la introducción de tecnologías, BPA y BPM que garanticen una producción de alimentos sostenible y sana. Los principales resultados de esta fase son:

- Incrementada la producción local de al menos 3 cadenas agroalimentarias en cada municipio.
- Favorecida la sostenibilidad y resiliencia y equidad de la producción local de alimentos
- Incrementado el acceso de la población del territorio a alimentos sanos, incorporando enfoque de género y generacional.

**Fase 3. Medición y divulgación de impactos.** Esta fase tendrá una **duración de 6 meses** e iniciará su implementación en el mes 52 de la Fase 2 y 60 del periodo total de implementación de la Acción. En ella se medirán los impactos alcanzados por el proyecto y se contribuirá a la medición de los impactos del programa. Contendrá acciones para divulgar los resultados y la realización de talleres participativos para identificar lecciones aprendidas y sistematizar buenas prácticas para favorecer tanto su replicación en otros territorios como el enriquecimiento de la formulación de políticas contenido en el componente del Programa que implementa la FAO.

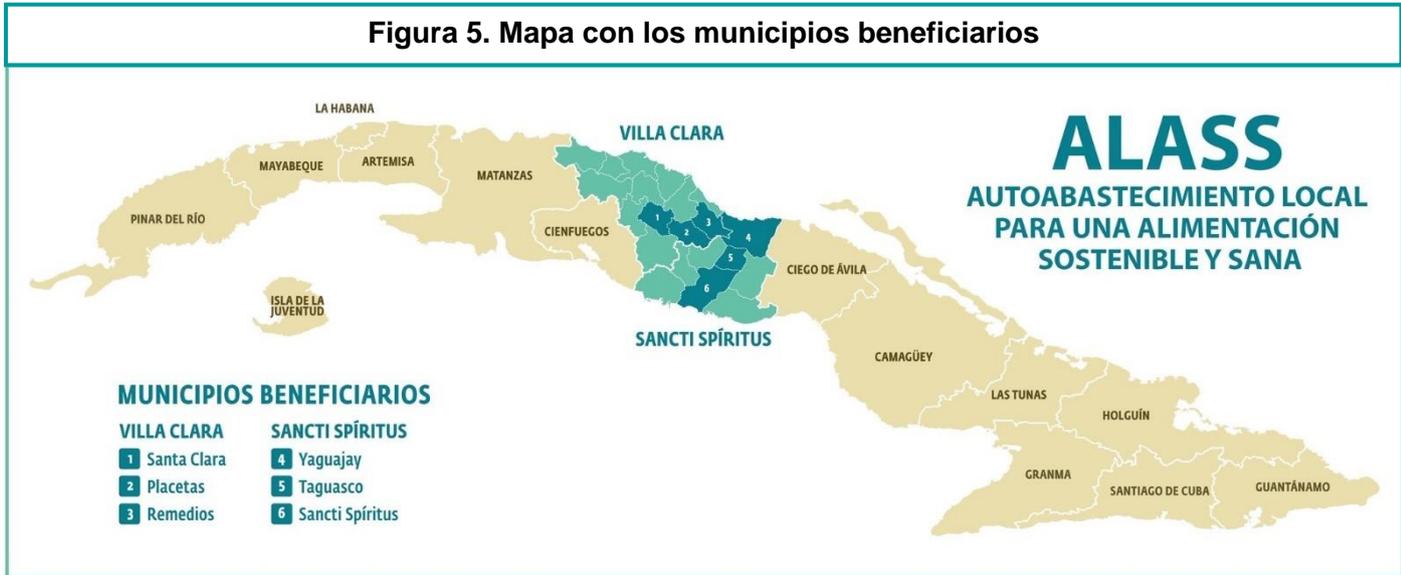
Después de finalizada la Fase 3 se contará con 6 meses para realizar el **cierre del proyecto**. Este periodo deberá contener la finalización del análisis de los impactos, la realización de auditoría y de una evaluación final externa. Un aspecto importante de esta fase será la interacción entre los resultados de los tres proyectos del programa para generar aprendizajes y valoraciones integradoras. Esta fase contará con un presupuesto independiente y solo podrá contener aquellos rubros establecidos por la UE para el proceso de cierre. Al finalizar este periodo de cierre se deberá entregar al donante el Informe final del proyecto.

**Figura 6. Temporalidad y fases de la Acción**



### c) Territorios beneficiarios

La Acción se implementará en 6 municipios de las provincias de Villa Clara y Sancti Spíritus, ubicadas en la región central de Cuba. La Figura 5 muestra la localización geográfica de los mismos y visualiza la región productiva que ellos conforman en el centro-norte de la región central del país.



La selección de estos territorios se basó en los siguientes criterios:

- Autosuficiencia alimentaria municipal (considerando los consumidores a abastecer en el municipio y los niveles alcanzados).
- Alto potencial productivo de los municipios para lograr el autoabastecimiento (considerando balance de tierras, áreas productivas de siembra, potencial hídrico, existencia de polos productivos, entre otros).
- Vulnerabilidad a los eventos de extrema sequía, cambio climático, tratamientos de residuales y uso de la energía (formen parte del Programa de Estado: Tarea Vida).
- Cercanía a polos turísticos y oportunidad de inserción en mercados de ventas al turismo.
- Potencial científico (con instituciones científicas, de formación y capacitación, extensión e innovación que permitan promover alianzas y redes en función de lograr una plataforma o sistema de extensión -innovación –transferencia en el sector agropecuario).
- Planes de Desarrollo Integral aprobados y en fase de implementación, priorizados por el MEP.
- Nivel de integración y articulación de los actores del territorio (en especial, entre gobiernos locales y agricultura. Se considerará el liderazgo de las delegaciones municipales de la agricultura para la gestión del programa).
- Experiencia en la cooperación internacional y con implementación de proyectos de cooperación (para aprovechar las capacidades creadas de sus actores e instituciones y establecer sinergias o complementariedad en las intervenciones).

Cada territorio contará con una Oficina del Proyecto a nivel Provincial y Municipal, las cuales radicarán en la correspondiente Delegación del MINAG, con personal designado por el MINAG con el 100% de dedicación a la gestión del proyecto. A nivel Nacional, la ONP radicará en el IIFT, en La Habana, y el equipo designado por el PNUD, radicará en la sede del PNUD en La Habana.

#### d) Sinergias con otras iniciativas

Otro aspecto relevante es el establecimiento de sinergias con un grupo de proyectos que coexisten en los territorios donde se interviene, con el objetivo de aprovechar los aprendizajes, metodologías y alianzas construidas, favorecer la complementariedad de las acciones y evitar procesos de duplicidad o solapamiento. Entre las iniciativas más relevantes para esos procesos de sinergia y complementariedad se destacan:

- **AGROCADENAS:** El programa de apoyo al fortalecimiento de cadenas agroalimentarias a nivel local es una iniciativa que se implementa desde el 2014 entre el MINAG, el PNUD, la UE y COSUDE. Su objetivo es mejorar la gestión y el desempeño a nivel local de cadenas agroalimentarias que sustituyen importaciones apoyando al país en el logro de la seguridad y soberanía alimentaria. Se dirige a impulsar la introducción de mejores prácticas de gestión, y eleva la articulación entre las políticas nacionales y la implementación local de las mismas. Cinco de los municipios beneficiarios de Agrocadenas coinciden con los de la Acción (Santa Clara, Remedios, Placetas, Yaguajay y Sancti Spíritus). Esto representa una gran oportunidad para aprovechar las capacidades que esta iniciativa ha desarrollado a nivel local para continuar promoviendo el desarrollo de procesos de encadenamientos sostenibles y eficientes y continuar fortaleciendo una cultura de trabajo horizontal e intersectorial a favor del desarrollo económico local. Cuenta con un enfoque técnico-metodológico de cadenas de valor y un set de capacitaciones diseñadas que han resultado pertinentes para el contexto local cubano.
- **BASAL:** Bases Ambientales para la Sostenibilidad Alimentaria Locales una iniciativa implementada por el CITMA, el MINAG, el PNUD, la UE y COSUDE. Iniciada en el 2013 y se dirige a promover prácticas ambientalmente sostenibles y adaptadas al cambio climático en el sector agropecuario, aspecto de relevancia para promover un desarrollo sano y sostenible de la producción de alimentos. Ha desarrollado la sistematización de sus principales experiencias que han generado productos y herramientas para la réplica del proceso de adaptación al cambio climático en entidades agrícolas y para la incorporación del enfoque de adaptación al cambio climático en los planes sectoriales a nivel local y nacional. Tiene como una de sus áreas de intervención al municipio Yaguajay en la provincia de Sancti Spíritus, que también se beneficiará del apoyo que se dará con esta Acción. En especial, se trabajará en sinergia con este proyecto para atender a la problemática del uso eficiente y sostenible del agua y la energía a lo largo de las cadenas seleccionadas.
- **PADIT:** La Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial es una iniciativa que implementa el PNUD en colaboración con los gobiernos locales y el Ministerio de Economía y Planificación para fortalecer los procesos de descentralización a nivel territorial. Cuenta con el cofinanciamiento de COSUDE, de AICS y otras fuentes donantes europeas. Se implementa en una de las provincias beneficiarias de esta Acción (Sancti Spíritus), lo que ofrece un espacio por excelencia para lograr la integración de los actores y fuentes de financiamiento en función de las estrategias territoriales de desarrollo. La articulación del PAM dentro de esta plataforma podrá garantizar una mayor apropiación de los gobiernos y la multiplicidad de actores decisores del territorio, así como contribuir a la territorialización de los ODS.
- **PAAS.** Esta iniciativa es implementada por la ACTAF con financiamiento de la COSUDE e HIVOS. Se orienta hacia el aumento sostenible de la disponibilidad de alimentos sanos y de los ingresos provenientes de cadenas de valor de productos agrícolas locales para mejorar la calidad de vida de hombres y mujeres en 23 municipios. Se compartirán lecciones aprendidas y el trabajo con los productores.
- **CPP:** El Programa de Asociación de País, es implementado por la AMA, del CITMA, y su objetivo es apoyar al Programa Nacional de Lucha contra la Desertificación y la Sequía (2008-2023). Para su implementación se asocian GEF, PNUD, PNUMA y FAO. Este programa hace sinergia con dos programas nacionales que constituyen mecanismos que provienen incentivos financieros para la ejecución de acciones de MST, el Programa Nacional de Conservación y Mejoramiento de Suelos y el Fondo Nacional de Desarrollo Forestal. Ofrece experiencias y prácticas exitosas que se pueden incorporar a las acciones de mejorar de suelo que se realicen con la Acción.

- **Programa de Apoyo al Sector de la Energía en Cuba.** Este programa ha sido acordado entre el Gobierno de Cuba y la Unión Europea con el objetivo general de apoyar los esfuerzos del Gobierno cubano para una gestión eficiente y sostenible de sus recursos, con vistas a la diversificación de su matriz energética. En tal sentido se conciben los objetivos específicos siguientes: apoyar la implementación efectiva de la Política para el desarrollo perspectiva de las Fuentes Renovables y el Uso Eficiente de la Energía y su Marco Regulatorio; 2.- Facilitar la Inversión Extranjera en los sectores de Energías Renovable y Eficiencia Energética así como el acceso a los fondos de cooperación internacional, 3.- Apoyar la implementación del programa gubernamental para la gestión y conservación de la energía, incluida la eficiencia energética y 4.- Apoyar el desarrollo local de las comunidades rurales facilitando el acceso a las energías renovables y estimulando el consumo eficiente de la energía. Los objetivos específicos 3 y 4 se implementan mediante el Programa (Proyecto) Conjunto PNUD/ONUDI. Entre las provincias beneficiarias se encuentran Villa Clara, Cienfuegos y Sancti Spíritus. Esto ofrece una oportunidad de establecer acciones complementarias.
- **Bioenergía.** La iniciativa Tecnologías de energías limpias para las áreas rurales en Cuba (Bioenergía) es implementada por el PNUD y la estación experimental Indio Hatuey, con financiamiento del GEF. Su objetivo es incrementar el acceso a tecnologías en Cuba para el uso del biogás y biodiesel por productores rurales. Entre sus áreas de intervención se encuentra el municipio Yaguajay, provincia Sancti Spíritus. Ofrece oportunidades para aprovechar aprendizajes para el uso de la bioenergía en el sector.
- **PROACT.** El proyecto “Fortalecimiento de la resiliencia comunitaria para la seguridad alimentaria y nutricional en 7 municipios de la región central de Cuba impactados por la sequía y el huracán Irma” es una iniciativa que cuenta con fondos de DIPECHO y se encuentra en fase de aprobación. Con el PMA y la FAO como implementadores, promueve un fortalecimiento de la resiliencia de la cadena de hortalizas y vegetales en 7 municipios del norte de Villa Clara. Remedios es un municipio coincidente con ALASS, ofreciendo oportunidades para un trabajo complementario.
- **Resiliencia energética.** Este proyecto es implementado por la UNE y el PNUD con fondos de la UE y tiene como objetivo aumentar el acceso a FRE y resiliencia energética a largo plazo en las comunidades más afectadas por Irma, teniendo coincidencia geográfica con ALASS en los municipios de Villa Clara y Sancti Spiritus. Se establecerán sinergias para garantizar complementariedad entre las acciones que se realicen para favorecer el uso de FRE para la producción local de alimentos.
- **REDES-Irma.** El proyecto Fortaleciendo capacidades e integración de comunidades y organizaciones locales para la resiliencia en 5 municipios costeros afectados por el huracán Irma se encuentra en proceso de aprobación para ser implementada por OXFAM y ACTAF en con fondos de la UE y AFD. Tiene como objetivo desarrollar capacidades para la resiliencia en las comunidades afectadas, para lo cual trabajará de conjunto con FMC, ANAP, CUBASOLAR, CIERIC y CISP). Uno de los municipios beneficiarios de este proyecto es Remedios, por lo que se establecerán sinergias para garantizar complementariedad entre las acciones.
- **Resiliencia costera.** La iniciativa "Construyendo resiliencia costera en Cuba a través de soluciones naturales para la adaptación será implementado por el CITMA, el PNUD y la UE y se encuentra en proceso final de aprobación. Tiene como objetivo fortalecer e integrar la reducción del riesgo de desastres y la adaptación al Cambio Climático en los planes de desarrollo socioeconómico de sectores y gobiernos de municipios costeros vulnerables del norte de la zona central Cuba. por lo que será muy importante establecer sinergias que favorezcan la complementariedad en Yaguajay y Remedios, territorio donde coincide con ALASS.

## V. MARCO DE RESULTADOS<sup>2</sup>

<b>Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / CPD del PNUD</b>		
UNDAF/CPD: 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		
<b>Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]</b>		
Número de cultivos de alimentos que sustituyen importaciones e incrementan el rendimiento por hectáreas por provincias y municipios Linea de base: Datos ONEI 2013. Meta: Al menos cuatro cultivos incrementan el rendimiento por hectárea que sustituyen importaciones		
<b>Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: 2.1.1 Objetivos de baja emisión y resiliencia al clima son abordados en los planes y políticas de desarrollo nacional, subnacional y sectorial para promover la diversificación económica y el crecimiento verde</b>		
<b>Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: Autoabastecimiento Local para una Alimentación Sostenible y Sana (ALASS). PID 115543</b>		
<b>Objetivos e indicadores a los que se tributa para el Programa País de la UE en el que se inserta el Proyecto</b>		
<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Lineas de Base y Metas</b>
Objetivo General: Implementar enfoques innovadores, ambientales y resilientes al clima para incrementar la producción de alimentos	Volumen anual de las producciones locales de alimentos (por tipos) en los municipios donde se interviene (t)	Se determinarán durante el primer año de implementación
	% de pérdidas anuales de producciones locales de alimentos en los municipios donde se intervienen.	
	Nivel de fertilidad del suelo (contenido de materia orgánica y nutrientes) en los municipios donde se interviene	
	Productividad Anual del agua para la producción agropecuaria en los municipios seleccionados (m3/t)	
	Intensidad energética de la producción local de alimentos (consumo energético / alimentos producidos para el PAM)	
Objetivo específico: Desarrollar sistemas sostenibles, resilientes, asegurando el suministro de alimentos locales, inocuos, sanos y diversificados en municipios seleccionados	Número de municipios que fortalecen sus capacidades para gestionar e implementar el autoabastecimiento alimentario municipal de forma sostenible, resiliente y con equidad a partir de las acciones del proyecto	
	% de satisfacción de la demanda alimentaria de la población de los municipios a partir de las producciones locales (por tipos de alimentos)	
	Cadenas agroalimentarias locales que fortalecen su desempeño y articulación a partir de las acciones del proyecto	
	% del riego agrícola del territorio que se hace de forma eficiente por técnicas: localizado, aspersión y aniego)	

<sup>2</sup> El PNUD publica su información sobre proyectos (indicadores, líneas de base, metas y resultados) para cumplir con las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI). Es necesario asegurarse de que los indicadores sean S.M.A.R.T. (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con Plazos Establecidos), cuenten con líneas de base precisas y metas sostenidas por evidencia y datos confiables, y evitar abreviaturas para que los lectores externos comprendan los resultados del proyecto.

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO <sup>3</sup>	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)						METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS	
			Valor	Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	FINAL		
1. Diagnosticadas las problemáticas, potencialidades y necesidades para la producción sostenible, resiliente y con equidad de alimentos para responder a la demanda local con alimentos sanos e inocuos..	# de personas (desagregadas por sexo y edad) que fortalecen sus capacidades para diagnosticar situación y potencialidades para el autoabastecimiento sostenible, resiliente y con equidad	Delegaciones de la Agricultura	0	2019	100	100					Al menos 100	<p>Los datos serán recopilados por los coordinadores municipales del proyecto y registrados en un sistema de gestión de información que se creará durante el primer año de implementación.</p> <p>Los coordinadores provinciales serán responsables de verificar la calidad de certeza de los datos registrados en el sistema.</p> <p>La ONP realizará las compilaciones de datos e informaciones que nutrirán las mediciones de cumplimiento de las metas establecidas.</p> <p>El PNUD apoyará metodológicamente en el diseño de un Sistema de monitoreo y seguimiento que facilite la obtención y procesamiento</p>
	# de planes de autoabastecimiento locales son participativamente actualizados y validados mediante un trabajo intersectorial e incorporando en enfoque de sistemas agroalimentarios sostenibles, resilientes y con equidad de género y generacional	Empresas de Acopio	0	2019	6	6					6	
	# de gobiernos locales que validan el Plan de Autoabastecimiento actualizado y lo incorporan a las Estrategias de desarrollo territorial (EDM y EDP), en armonización con las prioridades territoriales	Dirección Provincial Suelo	0	2019		6					6	
2. Fortalecido e implementado el Programa de Autoabastecimiento	Volumen de producciones locales (primarias y procesadas) que se incrementan con acciones del proyecto (t)	Registros de los beneficiarios y de las	0	2019			TBD	TBD	TBD	TBD		

<sup>3</sup> Se recomienda que los proyectos utilicen indicadores de producto del Marco Integrado de Recursos y Resultados (IRRF) del Plan Estratégico, según resulte relevante, además de los indicadores de resultados específicos del proyecto. Los indicadores deben desagregarse por género o por otros grupos objetivo, según resulte relevante.

Municipal sobre la base de una producción de alimentos sostenible, diversificada, resiliente y con equidad I	# de entidades cooperativas y estatales que fortalecen sus capacidades para contribuir de forma sostenible, resiliente y con equidad al autoabastecimiento	Delegaciones del MINAG	0	2019			50	50	50	Al menos 50	sistemático de los datos y contribuirá al fortalecimiento de las capacidades analíticas de los actores nacionales y locales.  Deberán homogenizarse las fuentes de información que se utilicen, aspecto que será revisado cuando se determinen las LB y Metas pendientes.
	# de personas (por roles en la cadena y desagregados por sexo y edad) que fortalecen sus capacidades para contribuir al autoabastecimiento municipal		0	2019			100	100	100	Al menos 100	
	Presencia de materia orgánica de los suelos en las entidades beneficiarias (%)		TBD				TBD	TBD	TBD	TBD	
	Superficie agrícola que se beneficia de un riego eficiente (ha)		TBD				TBD	TBD	TBD	TBD	
	# de campañas divulgativas y/o de prácticas culinarias desarrolladas para promover una alimentación sana basada en producciones locales	Registros de los gobiernos locales	0				1	1	1	Al menos 3	
	# de actores locales que fortalecen sus capacidades para monitorear el plan de autoabastecimiento municipal		0			20	20	20	20	Al menos 20	
	# de gobiernos locales que fortalecen el sistema de monitoreo al PAM		0	2019		6	6	6	6	6	
3. Incrementada la presencia de productos alimenticios locales diversificados para aprovechar las oportunidades de los mercados turísticos	# de actores locales (desagregados por sexo y edad) que fortalecen sus capacidades para conocer demandas de los mercados turísticos	Registro de participantes	0	2019		30	30			Al menos 60	
	# de actores locales cooperativos y estatales que	Registros de beneficiarios	0	2019			20	10		Al menos 30	

	fortalecen sus capacidades para ofertar alimentos primarios y con valor agregado al mercado turístico	del proyecto y de las Delegaciones del MINAG									
	# de contratos establecidos entre proveedores locales de alimentos y entidades turísticas de los territorios.		TBD	2019			TBD	TBD	TBD	TBD	
	Volumen de producciones locales de alimentos (primarios y procesados) que se incrementan para satisfacer la demanda de los mercados turísticos en las zonas de intervención (t)		TBD	2019			TBD	TBD	TBD	TBD	
4. Fortalecida la integración y efectividad de los sistemas de gestión de la calidad e inocuidad en todos los eslabones de la cadena productiva.	# de actores locales (desagregados por sexo y edad) capacitados para implementar sistemas de gestión de la inocuidad y la calidad de los alimentos	Registros de las Delegaciones del MINAG	TBD	2019			50	50		Al menos 50	
	# de entidades cooperativas y estatales que mejoran prácticas y tecnologías para producir, procesar y comercializar productos de mayor calidad e inocuidad		TBD	2019			TBD	TBD	TBD	TBD	
	# de municipios que articulan los procesos de monitoreo y seguimiento a los sistemas gestión de la calidad e inocuidad de los alimentos producidos y comercializados en el territorio	Gobiernos locales	TBD	2019			6	6	6	6	

## VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

### Plan de Monitoreo

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
<b>Seguimiento del progreso en el logro de los resultados</b>	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados a fin de valorar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Anual.	El Comité Operativo del proyecto analizará los resultados logrados y persnetará el análisis en el Comité Directivo del Programa, en el cual se podrán tomar decisiones estratégicas para solucionar cualquier causa de atrasos e incumplimientos.		Los costos de estas acciones serán cubiertos por el proyecto, aspecto contenido en su presupuesto.
<b>Monitoreo y Gestión del Riesgo</b>	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	Anual	La gerencia del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.		
<b>Aprendizaje</b>	Se captarán en forma periódica los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de otros proyectos y asociados en la implementación y se integrarán al presente proyecto.	Al menos una vez por año	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.		
<b>Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto</b>	Se valorará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.	Anual	La gerencia del proyecto revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto		
<b>Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción</b>	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.	Al menos una vez por año	Los equipos locales y nacionales conformados para la getsión del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción. Pueden ser llevados a análisis del CO.		
<b>Informe del Proyecto</b>	Se presentará un Informe del Proyecto al Comité Directivo del Programa y a los actores clave, incluyendo datos sobre el progreso realizado que	Anual y al finalizar el proyecto	La Gerencia del Proyecto elaborará los informes a partir de los insumos que proveen los territorios.		

	reflejen los resultados logrados de conformidad con las metas anuales definidas de antemano en cuanto a productos, un resumen anual sobre la calificación de la calidad del proyecto, un registro de riesgos actualizado, con medidas de mitigación, y todo informe de evaluación o revisión preparado durante el período.	(Informe Final)			
<b>Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)</b>	El Comité Operativo del proyecto efectuará revisiones periódicas para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, se realizará una revisión final del proyecto para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.	Trimestral		El CO debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.	

## Plan de Evaluación

Título de la Evaluación	Asociados (si fuese un proyecto conjunto)	Producto Relacionado del Plan Estratégico	Efecto MECNUD/CPD	Fecha de Realización Prevista	Principales Actores en la Evaluación	Costo y Fuente de Financiamiento
Auditorías	-	2.1.1 Objetivos de baja emisión y resiliencia al clima son abordados en los planes y políticas de desarrollo nacional, subnacional y sectorial para promover la diversificación económica y el crecimiento verde	CPD Oucome 29 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	Cada año	Entidad contratada por PNUD	Costos estimado para cada auditoria: 5,000 USD. Financiamiento: Proyecto
Evaluación de Medio Término				3er año de implementación	Consultores nacionales e internacionales seleccionados	Costo estimado: 20,000 USD Financiamiento: proyecto
Evaluación Final				En los últimos seis meses de implementación	Consultores nacionales e internacionales seleccionados	Costo estimado: 20,000 USD Financiamiento: proyecto
ROM				Cuando decida la UE	Consultores contratados por la UE	Cubierto por la UE con fondos que no son los del proyecto

## VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL<sup>45</sup>

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año						RESPON-SABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		A1	A2	A3	A4	A5	A6		Fuente	Descripción	Monto
<b>1. Diagnosticadas las problemáticas, potencialidades y necesidades para la producción sostenible, resiliente y con equidad de alimentos para responder a la demanda local con alimentos sanos e inocuos.</b>	1.1 Fortalecer las capacidades de los actores nacionales y locales sobre el enfoque SASRE para enriquecer los diagnósticos territoriales a partir de las potencialidades, vulnerabilidades y brechas para lograr el autoabastecimiento alimentario.	235,950	19,250					MINAG/ PNUD	UE y PNUD	ITC y Mobiliario  Consultorías  Talleres  Viajes  Materiales  Publicaciones	255,200
	1.2 Actualizar los PAM de cada municipio e identificar las brechas y cadenas productivas prioritarias para ser apoyadas por el proyecto, estableciéndose líneas de bases y metas relevantes	125,950	24,750					MINAG/ PNUD	UE y PNUD	Consultorías  Talleres  Viajes  Materiales  Publicaciones	150,700
	<b>Subtotal para el Producto 1</b>										<b>405,900</b>

<sup>4</sup> En la decisión DP/2010/32 de la Junta Ejecutiva del PNUD se definen los costos y clasificaciones para la efectividad de los costos del programa y el desarrollo a ser cargados al proyecto.

<sup>5</sup> Los cambios al presupuesto del proyecto que afectan el alcance (productos), fechas de finalización, o costos totales estimados del proyecto exigen una revisión formal del presupuesto que debe ser firmada por la Junta Directiva. En otros casos, el/la gerente de programa del PNUD podrá ser el único en firmar la revisión siempre que los otros firmantes no tengan objeciones. Por ejemplo, podrá aplicarse este procedimiento cuando el objetivo de la revisión sea simplemente reprogramar actividades para otros años.

<b>2. Fortalecido e implementado el Programa de Autoabastecimiento Municipal sobre la base de una producción de alimentos sostenible, diversificada, resiliente y con equidad</b>	2.1 Desarrollar capacidades en actores (mujeres y hombres) nacionales y locales para la implementación del PAM sobre la base de una producción de alimentos sostenibles, diversificada, resiliente y con equidad de género y generacional	94,600	33,000	4,400				MINAG/ PNUD	UE y PNUD	Consultorías Talleres Viajes Materiales Publicaciones	132,000
	2.2 Proveer equipos e insumos a cooperativas y entidades prestadoras de servicios para mejorar la producción, procesamiento, conservación, comercialización de alimentos sanos e inocuos		1,515,549	4,726,027	849,867	819,388		MINAG/ PNUD	UE y PNUD	ITC y Mobiliario  Equipos y herramientas Agrícolas	7,910,830
	2.3 Promover hábitos de consumo más saludables mediante formación, comunicación y divulgación, focalizando sobre variedades y productos locales			29,700	11,880	11,880	5,940	MINAG/ PNUD	UE y PNUD	Consultorías Talleres Viajes Materiales Publicaciones	59,400
	2.4 Fortalecer el sistema de monitoreo y evaluación para el PAM a nivel local			26,950	10,780	10,780	5,390	MINAG/ PNUD	UE y PNUD	Talleres Viajes Materiales Publicaciones	53,900
	2.5 Implementar iniciativas demostrativas dirigidas a fortalecer la equidad de género y generacional del PAM y a potenciar el empoderamiento de mujeres y jóvenes para hacer más efectiva su contribución al autoabastecimiento		150,217	362,652	64,109	36,169	27,940	MINAG/ PNUD	UE y PNUD	ITC y Mobiliario Equipos y herramientas Agrícolas Consultorías Talleres Viajes Materiales Publicaciones	641,087
	<b>Subtotal para el Producto 2</b>										

<b>3. Incrementada la presencia de productos alimenticios locales diversificados para aprovechar las oportunidades de los mercados turísticos</b>	3.1 Implementar un programa de fortalecimiento de capacidades para realizar estudios de mercado que se orienten a la satisfacción de la demanda del sector turístico local a través de la promoción y comercialización de variedades y productos locales de forma sostenible y resiliente		33,000	48,400				MINAG/ UE y PNUD	ITC y Mobiliario Consultorías Talleres Viajes Materiales Publicaciones	81,400	
	3.2 Mejorar las capacidades de productoras/es y de entidades locales proveedoras de servicios agropecuarios para la satisfacción de la demanda del sector turístico local, añadiendo valor agregado a la producción de forma sostenible, resiliente y con equidad			615,450	356,961	234,894	23,595	MINAG/ PNUD	UE y PNUD	ITC y Mobiliario Equipos y herramientas Agrícolas Consultorías Talleres Viajes Materiales Publicaciones	1,230,900
	3.3 Apoyar la aplicación de mecanismos de contratación entre cooperativas y/o entidades locales proveedoras de servicios agropecuarios con entidades prestadoras de servicios turísticos			18,700	11,220	7,480		MINAG/ PNUD	UE y PNUD	Talleres Viajes Materiales	37,400
	<b>Subtotal para el Producto 3</b>										<b>1,349,700</b>

<b>4. Fortalecida la integración y efectividad de los sistemas de gestión de la calidad e inocuidad en todos los eslabones de la cadena productiva</b>	4.1 Implementar un programa de capacitación sobre sistema de gestión de la inocuidad y calidad para la producción, procesamiento, conservación y comercialización de alimentos		27,489	27,651	17,380	8,690	8,690	MINAG/ PNUD	UE y PNUD	ITC y Mobiliario Consultorías Talleres Viajes Materiales Publicaciones	86,900	
	4.2 Apoyar la implementación de mejores prácticas y tecnologías que conduzcan a la producción, beneficio, procesamiento, y comercialización de alimentos sanos, nutritivos e inocuos			861,236	246,067	123,034		MINAG/ PNUD	UE y PNUD	ITC y Mobiliario Equipos y herramientas Agrícolas Talleres Viajes Materiales	1,230,337	
	4.3 Articular los procesos de monitoreo y evaluación de los sistemas de gestión de la calidad y la inocuidad en las cadenas productivas seleccionadas.					38,500	4,400		MINAG/ PNUD	UE y PNUD	Talleres Viajes Materiales	42,900
	<b>Subtotal para el Producto 4</b>										<b>1,360,137</b>	

<b>Gestión del Programa</b>	43,450	64,350	47,300	47,300	47,300	47,300	MINAG/ PNUD	UE y PNUD	Equipos Vehículos Viajes Materiales Servicios Talleres	297,000
<b>Gestión del Proyecto</b>	227,040	182,259	178,759	176,759	178,683	175,183	MINAG/ PNUD	UE y PNUD	RRHH Equipos Vehículos Viajes Materiales Servicios Talleres	1,118,683
<b>Evaluación</b>			20,000			20,000	MINAG/ PNUD	UE y PNUD	Servicios de evaluación	40,000
<b>DPC</b> (servicios operacionales y programáticos)	56,760	56,760	56,760	56,760	56,760	56,760	PNUD	UE y PNUD		340,560
<b>GMS</b>	66,413	142,412	484,416	131,580	107,100	25,182	PNUD	UE y PNUD		957,103
<b>TOTAL</b>	<b>862,152</b>	<b>2,270,871</b>	<b>7,529,237</b>	<b>2,036,498</b>	<b>1,664,003</b>	<b>413,539</b>				<b>14,776,300</b>

---

## VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

El **MINAG** es la contraparte cubana responsable de la implementación general del Programa País de Cooperación de la UE, en estrecha colaboración con la Delegación de la UE en Cuba, y garantizará una coordinación adecuada entre los organismos internacionales de ejecución y las instituciones nacionales y locales involucradas en el Programa y en cada uno de sus componentes/proyectos.

El Programa contarán con dos **mecanismos para su gobernanza**:

- **Comité Directivo (CD)**: es la máxima **instancia decisora** que dará seguimiento a la ejecución del Programa País y Convenio de Financiación, garantizando la planificación estratégica, las orientaciones, la coherencia y la calidad de los tres componentes/proyectos del Programa. Está presidido por un(a) alto(a) Representante del MINAG e incluirá como miembros permanentes a directivos de alto nivel del MINAG, MINCEX, MINAL, MINCIN, CITMA, MES, MINSAP, MEP y representantes de las agencias internacionales PNUD, FAO y la delegación de la UE y otros donantes en caso de cofinanciamiento. Se reunirá al menos una vez al año.
- **Comité de Gestión (CG)**: constituye un **espacio técnico** y tendrá la función de dar seguimiento a la implementación de los tres componentes del Programa, identificando las problemáticas y las acciones para su solución. Está conformada por los directores nacionales de los tres proyectos del Programa, los coordinadores del Programa en las dos provincias implicadas (Villa Clara y Sancti Spiritus), así como, por los oficiales de Proyectos de las agencias implementadoras (FAO y PNUD) y de la Delegación de la UE y otros donantes en caso de cofinanciamiento. Constituye el espacio donde se preparan los planes operativos anuales (POA) y los informes que se presentarán al CD. Se reunirá semestralmente.

La **estructura de gestión del Programa País** comprende los niveles nacional, provincial y municipal, y contará con personal asignado y liberado para la coordinación e implementación de los componentes del Programa, dado el alto componente analítico y de integración de actores que tienen esta Acción durante su implementación.

A nivel **nacional**, bajo la supervisión del MINCEX, el MINAG conformará la **Oficina Nacional de Coordinación de Sistemas Agroalimentarios Sostenibles y Resilientes (ONCP)** que radicará en el Instituto de Investigaciones en Fruticultura Tropical (IIFT), institución científica de investigación-desarrollo perteneciente al Grupo Empresarial Agrícola del MINAG. Asume la responsabilidad de implementar el Programa País y constituye la secretaria del CD y el CG y estará en contacto estrecho con la Delegación de la UE.

Esta ONCP continuará coordinando la implementación de los proyectos AGROCADENAS, AGROFRUTALES, de los cuales se responsabiliza el IIFT, pero su estructura será fortalecida para poder asumir la gestión del Programa. También contará con el apoyo de un **Comité Nacional de Expertos** que asesorarán el trabajo de esta oficina y permitirá su retroalimentación sobre la marcha del Programa País y su contribución al autoabastecimiento alimentario, donde participaran representantes de los organismos implicados en el sector agroalimentario (MINAL, CITMA, MINCIN, MES, MEP, MINSAP, entre otros).

En cada **provincia y municipio** seleccionado para la intervención del Programa se conformará la **Oficina de Coordinación Provincial del Programa (OCP)** y la **Oficina de Coordinación Municipal del Programa (OCMP)**, las que radicarán en la Delegaciones del MINAG, aprovechando las capacidades creadas con los proyectos PALMA y Agrocadenas. Estas oficinas locales (2 provinciales y 6 municipales) serán responsable del seguimiento de las acciones de los tres componentes del Programa en sus territorios y contarán con personal, con dedicación a tiempo completo:

Adicionalmente, cada **OCP** contarán con un **asistente operacional-logístico**, responsable del control financiero, inventarios, logística y de dar seguimiento a la ejecución de las adquisiciones del programa en el territorio.

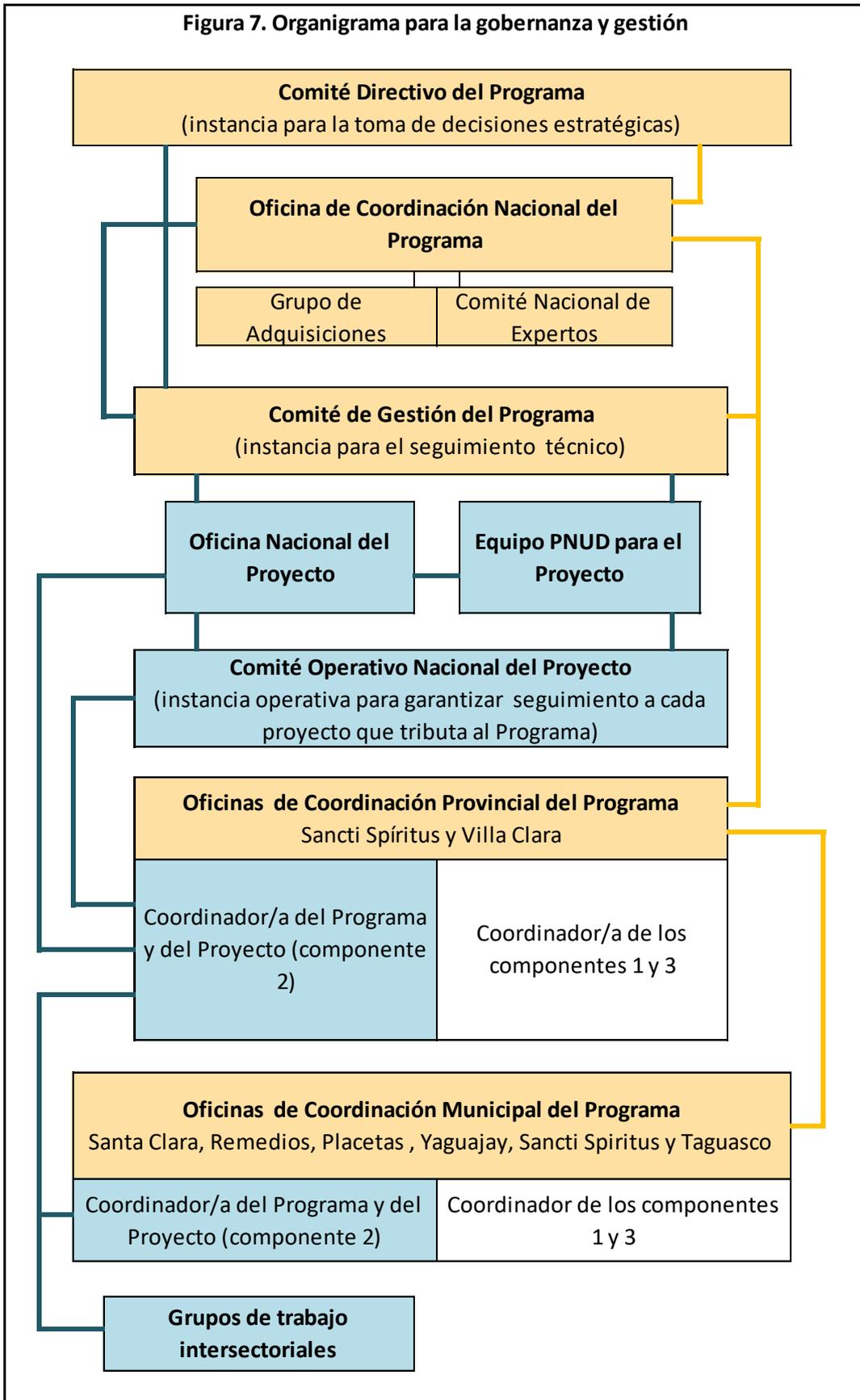
Parte importante del organigrama a nivel local son los **grupos de trabajo intersectoriales**, que deberán contar con una representación de las instituciones locales responsables de implementar el PAM. Este grupo apoyará la implementación del proyecto en todas sus fases, resultando de vital importancia su constitución durante la inserción, contándose con una convocatoria liderada por los gobiernos locales. Se trata de un espacio para favorecer la integración y el trabajo horizontal para poder fortalecer las alianzas requeridas para una adecuada aplicación del enfoque que promueve la acción y una sostenibilidad a futuro del PAM en cada territorio.

La estructura nacional conformada para gestionar el proyecto (ONP y Equipo PNUD), así como los equipos locales, conformarán parte de este organigrama de la gestión del Programa, con el objetivo de garantizar una mayor correlación y eficiencia en la implementación. Como ya se ha explicado en secciones anteriores de ese documento, esa estructura a nivel nacional contará de una ONP y un Equipo de Gestión en el PNUD quienes sumarán el liderazgo conjunto de la implementación.

Como mecanismo de gobernanza, a la estructura conformada para el Programa se le adiciona un **Comité Operativo (CO)**, cuya función esencial es dar seguimiento a la implementación del proyecto/, identificando las problemáticas y las posibles soluciones. El CO será presidido por el Director (a) Nacional de Proyecto y participarán los coordinadores del programa en las dos provincias implicadas, el oficial de proyecto en el PNUD y el Oficial de Programa que atiende el área de Seguridad Alimentaria en la UE, así como, el Coordinador/a de Monitoreo y Evaluación de la OCNP. Será el espacio donde se preparan los planes de trabajo y los informes del proyecto que se presentarán al CG del Programa. Se reunirá cada tres meses y funcionará de forma independiente para cada uno de los proyectos del Programa.

A continuación, se presenta la Figura 7, que muestra el organigrama integrado del Programa y del Proyecto. En amarillo se indican las estructuras conformadas para garantizar la gestión del Programa y en azul las específicas del Proyecto, mostrando una integración entre las mismas para garantizar la coherencia y contribución de los proyectos a los objetivos y resultados del Programa.

**Figura 7. Organigrama para la gobernanza y gestión**



---

## IX. CONTEXTO LEGAL

Este documento de proyecto constituirá el instrumento previsto y definido en las [Disposiciones Complementarias](#) del Documento de Proyecto, que se adjuntan al presente y forman parte integral del mismo.

El Asociado en la Implementación deberá asegurar la mejor relación calidad-precio, imparcialidad, integridad, transparencia y competencia internacional efectiva en la gestión financiera de la implementación del proyecto. Este proyecto será implementado por el Ministerio de la Agricultura ("Asociado en la Implementación") que será el encargado de implementar el proyecto de conformidad con sus reglamentaciones, reglas, prácticas y procedimientos financieros siempre y cuando no viole principio alguno de las Reglas y Regulaciones Financieras del PNUD. En todos los demás casos, se seguirán las Reglas y Regulaciones Financieras y los procedimientos de gestión del PNUD.

---

## X. GESTIÓN DE RIESGOS

### Opción a. Entidad de Gobierno (NIM)

1. De conformidad con el Artículo III de la SBAA [*o las Disposiciones Suplementarias del Documento de Proyecto*], el Asociado en la Implementación tendrá la responsabilidad de la seguridad y protección del Asociado en la Implementación, de su personal, de su propiedad, y de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, el Asociado en la Implementación:
  - a) Instrumentará un plan de seguridad adecuado y sostendrá dicho plan, teniendo en cuenta la situación de seguridad del país en el que se desarrolla el proyecto;
  - b) Asumirá todos los riesgos y responsabilidades en relación con la seguridad del Asociado en la Implementación, y con la instrumentación de dicho plan.
2. El PNUD se reserva el derecho de verificar si existe dicho plan, y de sugerir modificaciones cuando resultase necesario. En caso de que el Asociado en la Implementación no cuente con un plan de seguridad apropiado según lo exigido por estas cláusulas, se considerará que ha violado sus obligaciones en el marco del presente Documento de Proyecto.
3. El Asociado en la Implementación acuerda realizar todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que los fondos del PNUD recibidos de conformidad con el Documento de Proyecto no se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por la Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en [http://www.un.org/sc/committees/1267/aq\\_sanctions\\_list.shtml](http://www.un.org/sc/committees/1267/aq_sanctions_list.shtml).
4. El Asociado en la Implementación reconoce y acepta que el PNUD no tolerará el acoso sexual y la explotación y el abuso sexual de nadie por parte del Asociado en la Implementación, y cada una de sus partes responsables, sus respectivos sub-receptores y otras entidades involucradas en la implementación del Proyecto, ya sea como contratistas, o subcontratistas y su personal, y cualquier persona que preste servicios para ellos según el Documento de Proyecto.

(a) En la implementación de las actividades conforme a este Documento de Proyecto, el Asociado en la Implementación y cada una de las subpartes mencionadas anteriormente, deberán cumplir con los estándares de conducta establecidos en el Boletín del Secretario General ST/SGB/2003/13 del 9 de octubre de 2003, sobre " Medidas especiales de protección contra la explotación y los abusos sexuales" (EAS).

(b) Además, y sin limitación a la aplicación de otras regulaciones, reglas, políticas y procedimientos que se relacionan con el desempeño de las actividades bajo este Documento de Proyecto, en la implementación de las actividades, el Asociado en la Implementación y cada una de sus subpartes mencionadas anteriormente, no deberá participar en ninguna forma de acoso sexual (AS). AS se define como cualquier conducta no deseada de naturaleza sexual que pueda esperarse o percibirse razonablemente como causa de ofensa o humillación, cuando dicha conducta interfiere con el trabajo, se convierte en una condición de empleo o crea un ambiente laboral intimidante, hostil u ofensivo.

5. a) En el desempeño de las actividades bajo este Documento de Proyecto, el Asociado en la Implementación deberá (con respecto a sus propias actividades), y exigirá a sus subpartes mencionadas en el párrafo 4 (con respecto a sus actividades), tener estándares y procedimientos mínimos establecidos, o un plan para desarrollar y/o mejorar dichos estándares y procedimientos para poder tomar medidas preventivas e investigativas efectivas. Estos deben incluir: políticas sobre acoso sexual y explotación y abuso sexual; políticas sobre denuncias/protección contra represalias; y denuncias, mecanismos disciplinarios e investigativos. De acuerdo con esto, el Asociado en la Implementación tomará medidas y requerirá que dichas subpartes tomen todas las medidas apropiadas para:
- i. Evitar que sus empleados, agentes o cualquier otra persona contratada para realizar cualquier servicio en virtud de este Documento de Proyecto, se involucre en AS o EAS;
  - ii. Ofrecer a los empleados y al personal asociado capacitación sobre prevención y respuesta a AS y EAS, donde el Asociado en la Implementación y sus subpartes mencionados en el párrafo 4 no han implementado su propia capacitación sobre la prevención de AS y EAS, el Asociado en la Implementación y su las subpartes pueden usar el material de capacitación disponible por el PNUD;
  - iii. Informar y monitorear las acusaciones de AS y EAS sobre las cuales el Asociado en la Implementación y sus subpartes mencionados en el párrafo 4 han sido informados o de lo contrario se han enterado, y su estado;
  - iv. Remita a las víctimas/sobrevivientes de AS y EAS a asistencia segura y confidencial para las víctimas; y
  - v. Registrar e investigar de manera inmediata y confidencial cualquier acusación lo suficientemente creíble como para justificar una investigación de AS o EAS. El Asociado en la Implementación notificará al PNUD sobre las denuncias recibidas y las investigaciones realizadas por sí mismo o por cualquiera de sus subpartes mencionadas en el párrafo 4 con respecto a sus actividades en virtud del Documento de Proyecto, y mantendrá informado al PNUD durante la investigación realizada por este o cualquiera de dichas subpartes, en la medida en que dicha notificación (i) no ponga en peligro la realización de la investigación, incluyendo pero no limitado a la seguridad de las personas, y/o (ii) no contravenga ninguna ley aplicable a ello. Después de la investigación, el Asociado en la Implementación notificará al PNUD sobre cualquier acción tomada por él o por cualquiera de las otras entidades posteriores a la investigación.
- b) El Asociado en la Implementación deberá establecer que ha cumplido con lo anterior, a satisfacción del PNUD, cuando lo solicite el PNUD o cualquier parte que actúe en su nombre que solicite dicha confirmación. Si el Asociado en la Implementación, y cada una de las subpartes mencionadas en el párrafo 4, incumplen con lo anterior, según lo determinado por el PNUD, se considerará motivo para la suspensión o terminación del Proyecto.
6. Se reforzará la sostenibilidad social y ambiental, a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>) y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (<http://www.PNUD.org/secu-srm>).
7. El Asociado en la Implementación (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa de un modo que resulte coherente con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que las comunidades/organismos y otras partes interesadas estén debidamente informadas de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.
8. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso al sitio del proyecto así como a personal relevante, información y documentación.
9. El Asociado en la Implementación tomará las medidas apropiadas para evitar el uso indebido de fondos, fraude o corrupción por parte de sus funcionarios, consultores, partes responsables, subcontratistas y sub-receptores en la ejecución del proyecto o utilizando los fondos del PNUD. El Asociado en la Implementación velará por que sus políticas de gestión financiera, lucha contra la corrupción y lucha

contra el fraude estén en vigor y se apliquen a todos los fondos recibidos del PNUD o por conducto del PNUD.

10. Los requisitos de los siguientes documentos, vigentes en el momento de la firma del Documento de Proyecto, se aplican al Asociado en la Implementación: (a) Política del PNUD sobre Fraude y otras Prácticas Corruptas y (b) Directrices de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD. El Asociado en la Implementación acepta los requisitos de los documentos anteriores, los cuales son parte integral de este Documento de Proyecto y están disponibles en línea en [www.undp.org](http://www.undp.org).
11. En caso de que se requiera una investigación, el PNUD tiene la obligación de realizar las investigaciones relacionadas con cualquier aspecto de los proyectos y programas del PNUD en cumplimiento con las regulaciones, reglas, políticas y procedimientos del PNUD. El Asociado en la Implementación proporcionará su plena cooperación, incluida la puesta a disposición del personal, la documentación pertinente y el acceso a los locales del Asociado en la Implementación (y de sus consultores, partes responsables, subcontratistas y subadjudicatarios), en las condiciones razonables que sean necesarias para los fines de una investigación. En caso de que haya una limitación en el cumplimiento de esta obligación, el PNUD consultará con el Asociado en la Implementación para encontrar una solución.
12. Los signatarios de este Documento de Proyecto se mantendrán informados de manera inmediata de cualquier incidencia de uso inapropiado de fondos, o alegación creíble de fraude o corrupción con la debida confidencialidad.

Cuando el Asociado en la Implementación sepa que un proyecto o actividad del PNUD, en su totalidad o en parte, es objeto de investigación por presunto fraude o corrupción, el Asociado en la Implementación informará al Representante Residente / Jefe de Oficina del PNUD, quien informará prontamente a la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD (OAI). El Asociado en la Implementación proporcionará actualizaciones periódicas al jefe del PNUD en el país y la OAI del estado y las acciones relacionadas con dicha investigación.

13. El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte del Asociado en la Implementación de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude o corrupción, o pagados de otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido al Asociado en la Implementación bajo este o cualquier otro acuerdo. La recuperación de esa cantidad por el PNUD no disminuirá o limitará las obligaciones del Asociado en la Implementación bajo este Documento de Proyecto.
14. Cada contrato emitido por el Asociado en la Implementación en relación con el presente Documento de Proyecto incluirá una cláusula declarando que, en relación con el proceso de selección o en la ejecución del contrato, no se han dado, recibido o prometido ningún honorario, gratificación, descuento, regalo, comisión u otro pago que no sean los mostrados en la propuesta, y que el receptor de fondos del Asociado en la Implementación cooperará con todas y cada una de las investigaciones y auditorías posteriores al pago.
15. En caso de que el PNUD se refiera a las autoridades nacionales pertinentes para que se adopten las medidas legales apropiadas en relación con cualquier presunto incumplimiento relacionado con el proyecto, el Gobierno velará por que las autoridades nacionales pertinentes investiguen activamente las mismas y adopten las medidas legales adecuadas contra todas las personas que hayan participado en el proyecto, recuperará y devolverá los fondos recuperados al PNUD.
16. El Asociado en la Implementación se asegurará de que todas sus obligaciones establecidas en esta sección titulada "Gestión de Riesgos" se traspan a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario y que todas las cláusulas bajo esta sección tituladas "Cláusulas Estándar de Gestión de Riesgos" se incluyen, *mutatis mutandis*, en todos los subcontratos o subacuerdos celebrados con posterioridad al presente Documento de Proyecto.

---

## XI. ANEXOS

1. **Informe de Calidad del Proyecto**
2. **Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental**
3. **Análisis de Riesgo:** Utilice el modelo de Registro de Riesgos ([Risk Log template](#)). Refiérase a la Descripción del Registro del Riesgo ([Deliverable Description of the Risk Log](#)) para obtener instrucciones al respecto.
4. **Evaluación de Capacidades:** Resultados de las evaluaciones de capacidades del Asociado en la Implementación (incluida la Micro Evaluación del Método Armonizado de Transferencias en Efectivo - HACT)
5. **Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales**

---

## REFERENCIAS

Antón, Susana (2018) Suelos en Cuba, cuestión de hoy para mañana. Periódico Granma, 9 de mayo del 2018.

Cubadebate (2018) La obesidad: un problema de salud en Cuba, <http://www.cubadebate.cu/noticias/2018/07/06/la-obesidad-un-problema-de-salud-en-cuba>.

Díaz Duque, José Antonio (2018). El agua en Cuba: un desafío a la sostenibilidad, Ingeniería Hidráulica, eiha vol.39, La Habana, mayo-agosto del 2018.

Fariñas Acosta, Lisandra (2018) Sigue en aumento el envejecimiento demográfico. Periódico Granma, 17 de abril del 2018

Fariñas Acosta, Lisandra (2018a) La malnutrición amenaza al mundo. Periódico Granma. 12 de marzo del 2018

MINAG (2016) Estrategia de Género del Sistema de la Agricultura de Cuba.

ONEI (2018) Anuario Estadístico de Cuba. Año 2017.