

**DOCUMENTO DE PROYECTO****[Cuba]**

**Título del Proyecto:** “Apoyo a la revitalización del empleo en la cadena de producción ganadera de la provincia de Guantánamo, en la etapa de Recuperación post COVID-19”

**Número del Proyecto:** Award 127038 - Output 120932

**Asociado en la Implementación:** PNUD

**Fecha de Inicio:** 1 de marzo de 2021

**Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC):** 8 de diciembre de 2020

**Breve Descripción**

Cuba ha logrado controlar hasta la fecha la pandemia asociada a la COVID-19 gracias a su sólido sistema de salud, pero el impacto socioeconómico asociado a las medidas de aislamiento físico y la consiguiente paralización de numerosas actividades productivas y cierre de fronteras ha sido muy fuerte. Esto ha complejizado aún más la difícil situación económica que ya afectaba al país, a causa del bloqueo de Estados Unidos, la pérdida de contratos de servicios médicos en el exterior y la desaceleración de la actividad turística. CEPAL estima una caída del PIB de Cuba para 2020 de un 8%. Ante este escenario, el gobierno ha aprobado una Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19, dentro de la cual destaca como prioridad el empleo y la seguridad alimentaria.

Este proyecto prevé beneficiar a más de 500 trabajadores/as asociados al Programa de Autoabastecimiento Municipal de Guantánamo. Para ello se revitalizará la cadena (y los empleos asociados a esta) de producción de carne (de ganado menor -ovino/ caprino) y leche (de ganado mayor -bovino-), a partir del apoyo a sus principales eslabones: garantizar un suministro estable de alimento animal, rehabilitación de sistemas de riego eficientes para forrajes, el acceso al agua para los animales, fomento de semillas para forrajes, posturas de plantas proteicas y el uso de soluciones ecológicas enfocadas en la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) asociadas a este tipo de producción.

Serán revitalizados los empleos y se incentivará la creación de nuevos empleos, haciéndose énfasis en la preparación de todos los actores clave de la cadena, e incidiendo en la incorporación de mujeres y jóvenes en este proceso, a través de acciones afirmativas, que buscan contribuir a cerrar brechas de género y generacionales.

**SDGs addressed by the project:**

SDG 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

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

SDG 5: Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.

SDG 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.

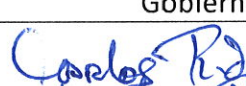


SDG 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.

Contributing Outcome (UNDAF/CPD, RPD or GPD):

- Sectores estratégicos de prioridad nacional logran niveles más elevados de productividad económica y de aprovechamiento del potencial humano.
- Instituciones, sectores productivos y de servicios, gobiernos territoriales y comunidades mejoran la protección y uso racional de los recursos naturales y de los ecosistemas, la resiliencia al cambio climático y la gestión integral de la reducción de riesgos de desastres

<b>Total resources required:</b>	3,049,200.00 USD	
	<b>Cofinancing Nacional Partner</b>	900,000.00 CUP <sup>1</sup> (Delegación Provincial de la Agricultura) 375,000.00 CUP (Gobierno Provincial de Guantánamo) 274,200.00 CUP Ministerio de la Agricultura
	<b>TFD Rusia-PNUD</b>	1,500,000.00 USD
	<b>Presupuesto neto para actividades del Proyecto</b>	1,388,888.89 USD
	<b>GMS</b>	111,111.11 USD

Acordado por (firmas):

Gobierno	PNUD
  Director DOEI, MINCEX	Maribel Gutiérrez Representante Residente 
Fecha: 14/03/21	Fecha: 18.3.2021

<sup>1</sup> Local currency: Cuban Pesos. 1 CUP = 1 USD.

---

## I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

Si bien Cuba ha logrado controlar hasta la fecha la pandemia asociada a la COVID-19, gracias a su sólido sistema de salud, basado en una eficaz organización, capacidad institucional y efectivo control epidemiológico para responder oportunamente a esta emergencia sanitaria, el impacto socioeconómico asociado a las medidas de aislamiento físico y la consiguiente paralización de numerosas actividades productivas y cierre de fronteras, ha sido muy fuerte. Adicionalmente, en días recientes se han presentado rebrotes que representan nuevas amenazas y constatan los desafíos para alcanzar el control de esta enfermedad. Este shock ha complejizado aún más la difícil situación económica que ya venía atravesando el país, a causa de fuertes restricciones externas asociadas al recrudecimiento del bloqueo económico, comercial y financiero del gobierno de Estados Unidos, más la pérdida de contratos de servicios médicos en el exterior, y la desaceleración de la actividad turística (uno de los principales renglones económicos), con la consiguiente reducción de los ingresos en divisas.

CEPAL ha estimado una caída del PIB de Cuba para 2020 de un 8%, lo que demanda la movilización urgente de esfuerzos y recursos, para revertir esta situación. En términos de empleo, recientemente se estimó un total de 400 000 trabajadores (250 000 del sector no estatal) que han quedado sin empleo de forma temporal a causa del cierre de actividades económicas, lo que representa un 8% de la población económicamente activa.

Al mismo tiempo, y según el estudio sobre los "Impactos Económicos y Sociales de la COVID 19 en Cuba: Opciones de Política", coordinado por PNUD, se documentan, entre otros aspectos, un incremento potencial de las desigualdades de género e impactos diferenciados por grupos poblacionales y territorio. En materia de empleo e ingresos, se presta atención a que actualmente una de cada dos mujeres en edad laboral no se encuentra formalmente empleada, previéndose afectaciones mayores para las mujeres rurales, que, como generalidad, presentan menores niveles de actividad socioeconómica que en las ciudades y que los hombres de la zona rural, así como una mayor carga de trabajo no remunerado a causa de la pandemia. Solo el 32,4% de las mujeres en edad laboral de las zonas rurales se encuentra con empleo en algún tipo de trabajo remunerado, y en comparación con el total de mujeres empleadas, las rurales solo representan el 14%.

Ante este escenario, el gobierno del país, ha aprobado una Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19. Entre las prioridades de dicha estrategia está el incremento en la producción de alimentos y la seguridad alimentaria ante la alta dependencia de importación de alimentos e insumos para el sector agropecuario que tiene el país; así como las transformaciones en el sistema de estructuras institucionales del Ministerio de la Agricultura del país, para promover una mayor autonomía empresarial y potenciar el rol de los gobiernos locales y el fomento de la micro, mediana y pequeña empresa. Esta última, forma parte de una política más amplia del gobierno que cobra máxima prioridad en esta etapa de crisis mundial con repercusión nacional, la cual promueve cambios acelerados, que ya venían siendo analizados, para destrabar obstáculos internos (objetivos y subjetivos) que otorguen mayor autonomía empresarial y deriven en mayor producción de bienes y servicios y menor dependencia de las importaciones. Por su parte, la inclusión y equidad social constituye un eje transversal en la atención a estas prioridades estratégicas, siendo de particular relevancia la incorporación al empleo de las mujeres y jóvenes.

La crisis mundial generada por la pandemia, en especial la ruptura o interrupción de las cadenas de suministros, y la pérdida de ingresos en divisas asociados al turismo, ha evidenciado una vez más la necesidad de que Cuba avance hacia la sustitución efectiva de importaciones y la búsqueda de soluciones internas para garantizar la sostenibilidad alimentaria (actualmente Cuba importa alrededor del 70% de los alimentos que se consumen en el país, ONEI, 2020). Para responder a este desafío, recientemente se aprobó un Plan Nacional de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional, cuyo principal objetivo es “lograr una gestión de trabajo que facilite la organización de sistemas alimentarios locales, soberanos y sostenibles que integren la producción, transformación, comercialización y consumo de alimentos y el fomento de una cultura alimentaria y educación nutricional que contribuya al logro de una población saludable”.

Específicamente, para implementar los sistemas alimentarios locales, resulta vital fortalecer el Programa de Autoabastecimiento Municipal (PAM), dirigido a satisfacer las demandas de la población y disminuir gastos asociados a la importación, a partir de la máxima explotación de las capacidades locales. El PAM constituye una estrategia del Ministerio de la Agricultura para incentivar la siembra y la ganadería y así poder ofertar a la población mayores cantidades de productos que satisfagan su demanda nutricional. Integra, temas medulares en el sistema de la agricultura cubana como la contratación oportuna, la capacitación y organización en los productores, el desarrollo de la ganadería y la utilización de recursos de la ciencia y la técnica, entre otros.

El fortalecimiento de dicho programa comprende entre sus principales acciones revitalizar los empleos del sector, atraer a personas sin empleo hacia las actividades agropecuarias e incentivar su estabilidad basada en el incremento de la productividad y rentabilidad de cadenas productivas clave. Otra acción prioritaria es promover la incorporación de mujeres y jóvenes, y de esta forma, por una parte, contribuir al desarrollo socioeconómico y la autonomía de estas poblaciones y sus familias; y por otra, aprovechar para el desarrollo territorial las oportunidades existentes en cuanto a la proporción de jóvenes y mujeres en la población económicamente activa, y mejorar la tasa de actividad económica de ambos grupos.

El PAM tiene como meta, impulsar las producciones agropecuarias locales con el fin de garantizar 30 libras mensuales de viandas y hortalizas a cada persona, e incrementar las producciones de carne para garantizar el compromiso asumido por el país, encaminado a la venta mensual a la población de unos 5 kg de carne per cápita. Otro reto se plantea con la producción de leche, para al menos garantizar su distribución de manera regular a grupos vulnerables, que la demandan en su dieta, como enfermos/as, niños/as, embarazadas y personas ancianas.

Estas producciones tienen actualmente una alta dependencia de suministros y materias primas, de origen importado, los que se han visto reducidos en más de un 50% a raíz de la situación económica mundial y la caída de los ingresos en divisas del país. Para las importaciones de alimentos y de materias primas para su producción se previeron unos 1 700 millones de dólares en el 2020. Esto significa que alrededor del 70% de los alimentos que consume la población se importan, lo que equivale al 39% de las kilocalorías y el 55% de las proteínas que se consumen (ONEI, 2020). Especialmente afectada ha estado la producción de carne de cerdo, que por tradición constituye la principal fuente de proteínas de origen animal de la población cubana, asegurándose para 2020 solo la tercera parte de lo requerido para garantizar un suministro estable de ese surtido en los mercados.

Ante este escenario, resulta necesario llevar a cabo transformaciones, buscar alternativas, apoyar la innovación, etc., para aumentar la producción de carne de otros tipos de ganado en sustitución y

complemento de los problemas afrontados en la producción de cerdos. **Resulta por ende vital obtener mayores rendimientos productivos de otras especies que permitan alcanzar la sostenibilidad de esta cadena productiva, como el ganado menor (fundamentalmente ovino-caprino), que garanticen un suministro estable de carne, y bovino para incrementar la producción de leche. Para conseguir esto, un punto crítico en la cadena es fomentar la siembra de variedades de cultivos de alto rendimiento destinado a forrajes, para garantizar la obtención de alimento animal de alto valor proteico, que sustituyan el pienso de origen importado. Todo esto se traduce en un proceso de revitalización de las cadenas productivas de ganado, que tendrán como columna vertebral la creación de empleos, mejorar su calidad, y al mismo tiempo garantizar la estabilidad de los empleos existentes.**

Contribuir a cerrar brechas de género en el acceso y control de los recursos directamente vinculados al empleo, de la cadena de producción ganadera y del PAM, es otro aspecto relevante. Como se ha documentado en la Estrategia de Género del Sistema de la Agricultura 2015-2020, en el acceso y control de los recursos las mujeres tienen menor afiliación a las cooperativas y a los espacios de toma de decisiones que los hombres; en cuanto a los servicios, los hombres acceden más a la tecnología y a oportunidades de formación, mientras las mujeres tienen mayor acceso a prestaciones sociales. Todo esto, que deriva en desventajas para ellas, también tiene lugar en un contexto en que a nivel nacional son mujeres el 20% del total de personas trabajadoras en el sistema de la agricultura; ellas representan solo el 13% de las personas trabajadoras en las cooperativas; y se observan diferencias según el tipo de ocupación que realizan. Por ejemplo, el porcentaje de mujeres vinculadas a las actividades del ganado (mayor y menor) es aún menor y en Guantánamo puede oscilar entre el 5 y 8%.

Para el Sistema de Naciones Unidas en Cuba, y en particular para PNUD, se abre una oportunidad única de acompañar esta estrategia gubernamental alineado con el Plan de Respuesta Socioeconómica a la COVID-19, en prioridades como la seguridad alimentaria, desarrollo local, grupos vulnerables, reactivación económica, generación de empleos, con énfasis en jóvenes y mujeres, articulación de actores y cadenas productivas, entre otros.

---

## II. ESTRATEGIA

A solicitud del Gobierno de Cuba el proyecto contribuirá a enfrentar el desafío de incrementar las producciones ganaderas, en la provincia de Guantánamo, dado que es un territorio que aún mantiene un índice de desarrollo humano inferior a la media del país, tiene actualmente la mayor tasa de desempleo del país equivalente al 4,5%, combinado con el salario medio mensual más bajo, y el saldo migratorio interno negativo más elevado. A la vez que es la zona del país de mayor crecimiento demográfico. En un contexto de fuertes restricciones, es de esperar que los indicadores socioeconómicos de ese territorio se deterioren, en especial el empleo, por lo que resulta vital promover acciones que apoyen a las autoridades del territorio para impulsar el desarrollo local y evitar que los indicadores antes comentados sigan cayendo.

Una premisa para enfrentar este desafío será coincidir en un contexto territorial favorable en el que convergen recursos y prioridades estratégicas en marcha, que ampliarán los resultados de la contribución del proyecto, como: 1- la complementariedad con las inversiones en curso del Gobierno y la Delegación Provincial de la Agricultura (que aportarán unos 1, 275,000.00 CUP); 2- el cofinanciamiento con fondos propios a través del Mecanismo de Financiación Rápida<sup>2</sup> (RFF, por sus

---

<sup>2</sup> A la fecha de entrega del presente PRODOC, el proyecto financiando por el RFF, se encuentra en fase avanzada de aprobación por

siglas en inglés) de PNUD (600,000.00 USD) que impulsará el uso de soluciones digitales como herramientas básicas para mejorar la gestión de cadena de producción ganadera en el territorio; asociado a esta intervención, destacan los 274,200.00 USD aportados por el Ministerio de Agricultura, a través de su Empresa de Informática y Comunicaciones (EICMA) para garantizar para el desarrollo de las aplicaciones y servicios que mejoren la gestión de la cadena ganadera y para garantizar el acceso a conectividad; y 3- las sinergias generadas con otra iniciativa en curso en la Provincia de Guantánamo, donde resalta el apoyo del TFD Rusia-PNUD a través del proyecto “Ampliando empleos para jóvenes” (1,500,000.00) con incidencia sobre el sector agropecuario, donde el 40 % del presupuesto beneficia a este sector y en especial a la cadena productiva ganadera.

Esta convergencia de iniciativas, multiplicará el efecto del proyecto para impulsar la recuperación económica de una región del país con particular incidencia en la creación, revitalización y estabilización de empleos. Sumando los aportes de las sinergias con otros proyectos afines al territorio o a la temática abordada, se podrán replicar las buenas prácticas.

Al mismo tiempo otras premisas del proyecto son promover la sostenibilidad de la cadena de producción de alimentos elevando su resiliencia con las acciones pertinentes de adaptación a la sequía (efecto del CC), tomando como base los avances logrados por PNUD en el territorio y el potencial que brindará la sinergia con el proyecto del TFD Rusia-PNUD desarrollado en Santiago de Cuba y con otro proyecto conjunto entre PNUD y PMA con fondos del Programa de Preparación ante Desastres del Departamento para la Ayuda Humanitaria de la Comunidad Europea (DIPECHO), para el fortalecimiento de capacidades locales para el enfrentamiento a la sequía, con el fin de reducir sus impactos en la seguridad alimentaria y el suministro de agua a la población, que incluye entre sus zonas de intervención la provincia de Guantánamo. También se promoverá la transferencia de tecnologías y uso de soluciones ecológicas apropiadas para desarrollar prácticas de gestión ganadera que limiten las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI). Esto se hará en base a los resultados de la ciencia con el aporte de instituciones nacionales y con asesoría externa (particularmente a través de los intercambios previstos con expertos de la Federación de Rusia), acciones de innovación y la réplica de buenas prácticas en la búsqueda de sostener estos procesos productivos.

Para ello, el proyecto se propone incidir en la estabilidad, revitalización y generación de empleos, a través del fortalecimiento de eslabones clave de la cadena de producción de carne y leche. Esto se hará a través del apoyo a una Empresa Pecuaria del territorio, que tiene alianzas con otras formas de propiedad y gestión estatales y no estatales (privada y cooperativa) a escala de pequeños productores/as y pequeñas y medianas empresas, ubicada en el municipio Niceto Pérez (principal polo productivo alimentario de la provincia, que da cobertura a su cabecera provincial), la cual tiene la misión de garantizar una parte importante de la producción de alimentos a la provincia: 60 % de la producción de leche y 70% de la producción de carne vacuna.

En particular, en este territorio esta cadena de producción se caracteriza por combinar diversas escalas de producción, de una parte, la mediana escala a cargo de la Empresa Pecuaria y sus filiales Unidades Empresariales Básicas (UEB) gestionadas por el estado, y de otra la micro y pequeña escala conformada por productores/as independientes, en su mayoría propietarios o usufructuarios de tierras pertenecientes al Estado, asociados en cooperativas.

Basado en la articulación de estas escalas y formas productivas, el proyecto fortalecerá la micro y pequeña escala, a través de una acción piloto que será realizada para apoyar a pequeños productores/as independientes, propietarios/as o usufructuarios/as de fincas y asociados/as en cooperativas, encargados de la cría de ganado menor (ovino-caprino) para carne y de ganado mayor (bovino) para leche, a los que se les garantizarán equipos, suministros básicos y capacitaciones para mejorar sus rendimientos productivos. En este sentido, y conociendo la brecha de género y generacional entre quienes lideran estas producciones, el proyecto priorizará el apoyo a mujeres y jóvenes que actualmente tienen vínculo con la producción (son productores/as) y a quienes tengan motivaciones, intereses y posibilidades de incorporarse a estas fuentes de empleo. En particular, y con medidas afirmativas, fortalecerá sus capacidades productivas, técnicas y de gestión de este importante escenario productivo; y con ello también apoyará la implementación de la Estrategia de Género del Sistema de la Agricultura en las áreas de intervención del proyecto.

Al mismo tiempo, el fortalecimiento de la cadena se complementará con el apoyo a otros eslabones de mediana escala que darán cobertura a dichos productores/as, específicamente: a) el apoyo a la producción especializada de alimento animal a partir de forrajes (biomasa) de alto valor proteico (identificada como una de las brechas principales de dicha cadena), a su vez este eslabón comprende la producción de semillas del cultivo, posturas, b) transferencia de soluciones ecológicas para limitar la emisión de GEI asociados al manejo ganadero.

Dada la alta demanda de los productos finales de esta cadena ganadera, las autoridades de la Delegación Provincial de la Agricultura priorizarán la entrega de la leche para niños/as, embarazadas, personas ancianas, entre otros grupos, mientras que el caso de las producciones cárnicas, se priorizará su entrega hacia las mini-industrias y otras industrias de procesamiento de carnes, con el fin de obtener otros subproductos (picadillos, mortadela, jamón, morcillas, croquetas, hamburguesas) y extender así el número de población beneficiada.

Además del impacto que tendrá por sí mismo ampliar el suministro de alimentos a la población al reactivar las cadenas productivas del Programa de Autoabastecimiento Municipal, el proyecto también contribuirá a: a) en primera instancia estabilizar y revitalizar el empleo existente, reduciendo el riesgo de pérdida de empleos ante la crisis global de la COVID 19 y su impacto en Cuba, b) calificar los empleos existentes lo cual mejorará el salario medio e incentivará la productividad, particularmente en los pequeños productores/as existentes y c) ampliar el número de empleos, tanto en las fincas de productores/as consolidados/as como en la mediana empresa estatal, para contribuir a la reducción de la tasa de desempleo del territorio, promoviendo a su vez acciones afirmativas para incrementar la tasa de actividad económica de mujeres.

En efecto, se considerará que el porcentaje de mujeres vinculadas a las actividades del ganado (mayor y menor) en Guantánamo puede oscilar entre el 5 y 8%; y se contribuirá a impactar esta línea base. El proyecto se propone incidir en mayor cantidad de mujeres y que al menos el 20% del total de la fuerza laboral sean mujeres.

Para cerrar las brechas de género identificadas, en cuanto al acceso y control de los recursos<sup>3</sup> se realizarán acciones afirmativas que prioricen que las mujeres (todas, o el mayor porcentaje de ellas)

---

<sup>3</sup> Las desigualdades de género en el acceso y control de los recursos (barrera que limita el empoderamiento de las mujeres en el sector) han sido identificadas y documentadas mediante metodologías cualitativas, destacándose los resultados arrojados por el Diagnóstico de la Estrategia de Género del Sistema de la Agricultura que ya se señalaron, así como los diagnósticos y seguimientos que se realizan en las cooperativas con el apoyo de proyectos de cooperación y otros proyectos de desarrollo local.

aseguren el uso y toma de decisiones sobre los recursos que el proyecto pone a su disposición en las áreas de intervención seleccionadas.

Al estar menos representadas en el sector; tener menos tiempo que los hombres en las actividades productivas (se incorporan más recientemente o posterior a los varones de las familias); disponer de menos recursos (activos, insumos, conocimientos, experiencias, redes...); unido a las normas sexistas y relaciones patriarcales predominantes, hacen que los hombres del sector, se posicionen mejor. En correspondencia con esta realidad, por la voluntad política existente y la implementación de la estrategia de género (que incluye medidas afirmativas para favorecer a las mujeres y cerrar las brechas) se continúa trabajando en la concientización de género, la eliminación de estereotipos sexistas y la generación de cambios de gestión en el campo cubano, razones por las cuales el proyecto se plantea contribuir a la igualdad de género en uno de los resortes clave del desarrollo: la tecnología, los servicios y soluciones digitales.

Teniendo en cuenta lo anterior, el proyecto priorizará la inserción laboral de mujeres en esta cadena productiva, contribuyendo a romper con los estereotipos sexistas, vinculados a la división sexual del trabajo.

El proyecto también contribuirá a mejorar las capacidades técnico/productivas y gerenciales de actores clave de la producción agropecuaria a nivel local, a partir de soluciones basadas en la ciencia y la innovación. Este enfoque permitirá generar un mayor valor agregado en esta cadena productiva ganadera minimizando sus costos y elevando su eficacia y eficiencia, todo lo cual favorecerá la estabilidad y potencial creación de nuevos empleos.

Teniendo en cuenta los desafíos de desarrollo descritos anteriormente, el proyecto se propone el siguiente **Objetivo general: *Contribuir a la revitalización de empleos para el fortalecimiento de la cadena de producción ganadera del Programa de Autoabastecimiento Municipal de Guantánamo, incentivando el acceso a mujeres y jóvenes, y promoviendo prácticas resilientes para su sostenibilidad.***

Para cumplir con el objetivo general propuesto, el proyecto se trazará las siguientes metas:

1. Beneficiar a más de 500 trabajadores/as asociados/as a la cadena de producción ganadera del Programa de Autoabastecimiento Municipal. Siendo el empleo y el programa alimentario las principales prioridades de la estrategia local de recuperación post COVID-19 en Cuba. Específicamente, se incidirá en los empleos relacionados con la producción de carne y leche de la provincia de Guantánamo y se enfatizará en la incorporación de mujeres y jóvenes en las nuevas fuentes de ocupación creadas. Para ello serán revitalizados más de 350 empleos, que por la crítica situación que padece hoy la producción ganadera, a consecuencia de la sequía y al no contar con un suministro estable de alimento animal (se ha paralizado la importación de suministros para la elaboración de piensos y otros productos, a raíz de la compleja situación financiera que atraviesa el país), podrían perderse o precarizarse en el corto plazo.
2. Revitalizar la cadena de producción ganadera, fundamentalmente carne de ganado menor (ovino-caprino) y leche de ganado mayor (bovino), a partir de acciones piloto que apoyen a eslabones clave: garantía de un suministro estable de alimento animal, la rehabilitación de sistemas de riego eficientes y el acceso al agua para los animales, fomento de semillas para forrajes, mejorando las condiciones de cría y desarrollo del ganado en las fincas, y en general

a partir de una mejor preparación de todos los actores clave de la cadena, poniendo especial énfasis en beneficiar a las mujeres para lograr una mayor participación de ellas.

3. En sinergia con el proyecto “Transformación digital para mejorar la gestión de la cadena de producción ganadera y reducir los impactos socioeconómicos del COVID-19 en Guantánamo, con apoyo de Mecanismo de Financiación Rápida (RFF) del PNUD, que funge como cofinanciación y capital semilla de este proyecto, se fortalecerá esta misma cadena productiva, con la incorporación del uso de las TIC’s, desde el productor/a hasta los restantes eslabones, a través de un paquete de aplicaciones y servicios diseñados por el MINAG (ver Anexo 1). Específicamente se contribuirá a: desarrollar operaciones remotas a través de plataformas digitales y servicios en línea; integración de datos y conocimientos para una mejor toma de decisiones y uso eficiente de los recursos naturales; apoyo a pequeños/as productores/as independientes y superación de brecha digital, haciéndose énfasis en mujeres y jóvenes. Para ello el proyecto priorizará la selección de fincas gestionadas o cogestionadas por mujeres y jóvenes, o donde estos sean copropietarias (o colíderes en la gestión de las fincas) para que reciban el apoyo con equipamiento, tecnologías y servicios. Además, se diseñará e implementará un Plan de Acción Local Género Responsivo (Plan-IGAG “Igualdad de Género en la Agricultura de Guantánamo”) como instrumento de gestión de la política nacional del país y del sistema de la agricultura en materia de género.

El apoyo del TFD Rusia-PNUD, sumado al financiamiento del RFF, darán un impulso decisivo a esta cadena productiva, mejorando su gestión, elevando los rendimientos y alcanzando mayores niveles productivos.

En cuanto a alineación con las prioridades nacionales del país se destacan las siguientes:

**Estrategia económico-social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19**

- Se priorizará la producción de alimentos y la soberanía alimentaria, que lleva importantes transformaciones en el sistema de estructuras del Ministerio de la Agricultura
- Incorporación de las mujeres al empleo. Acciones afirmativas para incrementar la tasa de actividad económica femenina
- Papel dinamizador de la demanda interna para generación de empleos y crecimiento productivo.
- Vinculación de los diferentes actores económicos, tanto del sector estatal como del no estatal.
- El inicio del diseño de la micro, mediana y pequeña empresa, no exclusivas del sector privado.
- Extensión de la forma de producción cooperativa
- La transferencia de aportes de la ciencia y la innovación

## **Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2030 (Estrategia económica del país a mediano y largo plazo)**

- Eje Estratégico “Transformación productiva e inserción internacional”: Fomentar una estructura productiva diversificada, eficaz, eficiente y sostenible, que tenga en cuenta las características de los territorios; Lograr una mayor integración entre los actores económicos del país que dé respuesta oportuna a las demandas del mercado interno, tanto del sector productivo como de la población; Generar empleos suficientes y productivos.
- Eje Estratégico “Potencial humano, ciencia, tecnología e innovación: Elevar el impacto de la ciencia, la tecnología y la innovación en el desarrollo económico y social a partir de un perfeccionamiento del marco institucional enfocado a la introducción de los resultados; Promover el desarrollo, la captación y asimilación de tecnologías de avanzada y propiciar, al mismo tiempo, la soberanía tecnológica.
- Eje estratégico “Desarrollo humano, equidad y justicia social: Reducir progresivamente la desigualdad económica y social entre los territorios del país, así como la no proveniente de la cantidad, calidad y complejidad del trabajo y los resultados económicos, entre segmentos de la población.

### **Tarea vida (Plan de Estado Cubano para el enfrentamiento al Cambio Climático)**

- Adaptar las actividades agropecuarias, en particular las de mayor incidencia en la seguridad alimentaria del país, a los cambios en el uso de la tierra como consecuencia de la elevación del nivel del mar y la sequía.
- Implementar y controlar las medidas de adaptación y mitigación al cambio climático derivadas de las políticas sectoriales en los programas, planes y proyectos vinculados a la seguridad alimentaria.

### **Estrategia de Género del Sistema de la Agricultura 2015-2020, en plena correspondencia con el Plan de Acción Nacional de la República de Cuba de Seguimiento a la IV Conferencia de la ONU sobre la Mujer.**

- Objetivo específico 2: Generar una cultura de gestión por la igualdad de género en todo el Sistema de la Agricultura.
- Objetivo específico 3: Potenciar el liderazgo y empoderamiento económico de las mujeres en el sector agropecuario, forestal y tabacalero.
- Línea estratégica 7: Mujeres, participación y reconocimiento (social, moral, político y material), liderazgo y empoderamiento económico.
- Línea estratégica 1: Creación y/o fortalecimiento de capacidades: sensibilización y capacitación para cerrar brechas de género.

- Línea estratégica 2: Comunicación, gestión del conocimiento, e innovación para potenciar la igualdad de género.

---

### III. RESULTADOS Y ALIANZAS

**Resultado 1:** Estabilizado y ampliado el empleo de calidad para pequeños productores/as de ganado mayor y menor, a nivel de fincas familiares ampliando sus capacidades productivas, y promoviendo la incorporación de mujeres y jóvenes.

**Actividad 1.1:** Apoyar con medios, equipamientos, insumos necesarios y transferencia de técnicas apropiadas a productores/as de ganado menor y mayor, promoviendo la generación de nuevos empleos.

Como mencionado anteriormente, la cadena de producción de leche de ganado mayor y carne de ganado menor del territorio se caracteriza por combinar varias escalas de producción. Esta actividad está dirigida a apoyar directamente a los productores/as independientes y asociados en cooperativas, que tienen el encargo de complementar las producciones obtenidas en empresas de mediana escala, fundamentalmente a partir del fomento del ganado menor (aportan alrededor del 82 % de la carne de ganado menor a nivel nacional), y ganado mayor (aportan alrededor del 61% de la producción de leche total a nivel nacional) para producción de leche.

Teniendo en cuenta el grado de especialización y el desarrollo alcanzado en comparación a otros tipos de ganado, que muestra la provincia de Guantánamo en la cría específica de ovino-caprino, el apoyo se concentrará en el fomento de estas crías para la producción de carne y en la cría ganado mayor, bovino, para la producción de leche.

Se promoverá el uso de módulos de cría intensiva, accesorios para mejorar el ordeño y conservación de la leche, e implementos agrícolas que garantizan un adecuado manejo de los animales, y que permitan incrementar los rendimientos productivos. Estas acciones le darán estabilidad al empleo que hoy genera esta actividad, disminuyendo el riesgo de su desaparición por bajos rendimientos productivos y a su vez, generarán oportunidades de ampliar capacidades y por tanto demandar más fuerza de trabajo.

Se resaltan las sinergias que se crearán entre esta iniciativa y el proyecto “Ampliando empleo para jóvenes”, que con apoyo del TFD Rusia-PNUD se implementa en el territorio y que también destaca por su contribución a la igualdad de género (proyecto GEN2). Ambas iniciativas, concentrarán esfuerzos para mejorar las capacidades de estos pequeños productores/as, por su relevante rol en la generación de empleos y su aporte a la seguridad alimentaria. Se destacan como sinergias, el hecho de que las nuevas producciones de carne que se obtendrán a partir de las acciones de esta propuesta, también tributarán a la mini-industria de carne que se instalará como parte de las acciones del primer proyecto.

**Actividad 1.2:** Fortalecer las capacidades técnicas, productivas y de gestión de mujeres y jóvenes, generando condiciones socioeconómicas de apoyo a su autonomía y empoderamiento, su inserción y permanencia en el empleo en tanto productoras y productores de ganado.

A partir del diálogo entre los productores/as, la Delegación de la Agricultura del territorio y con apoyo de otros actores sociales relevantes del territorio (como la Federación de Mujeres Cubanas y organizaciones juveniles) se promoverá la incorporación de mujeres y jóvenes al sector.

Luego de un diagnóstico participativo de género realizado mediante metodologías cualitativas y el rápido levantamiento de información que identifique a mujeres y jóvenes en desventajas y a quienes destaquen como protagonistas del proyecto, se diseñarán e implementarán medidas afirmativas/ acciones locales transformadoras de las relaciones de desigualdad de género. Específicamente estarán dirigidas al cierre de brechas de género y al empoderamiento de jóvenes y mujeres del sector agropecuario y en particular ganadero. Por una parte, incrementarán el número de mujeres y jóvenes en las fuentes de empleo fortalecidas, y por otra, fomentará el liderazgo de quienes destaquen por su protagonismo para incidir en grupos de pares.

Estas medidas considerarán aprendizajes de medidas afirmativas de género desarrolladas por otros proyectos como Agrocadenas y Basal. Incluyen acciones de componentes técnicos y sobre el enfoque de género y generacional como:

- de formulación participativa de la iniciativa, de atención a necesidades prácticas y estratégicas de género
- de sensibilización y formativas (capacitación)
- de comunicación y gestión del conocimiento que contribuyan a atender y eliminar estereotipos sexistas vinculados a la división sexual del trabajo y los empleos “tradicionalmente considerados como masculinos o femeninos” (empleos para hombres, empleos para mujeres), que permitan cambios en dichas personas y en el personal actualmente incorporado en estos empleos (en particular hombres), en sinergia o complementariedad con la actividad 3.2
- abordaje del tema de ingresos (salarios, acceso a créditos, autonomía económica)
- monitoreo de cambios; cuantos empleos ocupados, cuantas formaciones que aseguran dicha incorporación, como cambia la vida y autonomía de mujeres y jóvenes y si se incide en que otras mujeres y la juventud se estimulan para la incorporación al empleo y el desarrollo del territorio,
- incidencia política en espacios productivos y reconocimiento en los cambios de gestión a favor de la igualdad
- reconocimiento de cambios en las mujeres (en el acceso y control de los recursos, en ocupación de puestos considerados como no tradicionales)
- incidencia en otras problemáticas sociales del territorio (al priorizar a grupos vulnerables como madres solas, embarazo adolescente).

***Complementariedad con el Rapid Financig Facility, para fortalecer la gestión de la cadena productiva, promoviendo la incorporación de mujeres***

En alianza con la iniciativa que la CO también ha diseñado para complementar este proyecto en el territorio con fondos del Rapid Financig Facility, para impulsar la oferta 2.0 de PNUD ante la COVID-19, se desarrollarán otras acciones para asegurar una priorización para mujeres en el acceso a los recursos aportados por ambas iniciativas y potenciar el acceso y control de los recursos aportados por el proyecto. Estos se describen a continuación:

A) Levantamiento de información de la zona de intervención; se aplicarán herramientas (cualitativas y también cuantitativas recientemente construidas por el sistema de la agricultura) que permiten visibilizar y utilizar información sobre desigualdades de género y oportunidades para el cambio. Entre

estas herramientas está la matriz sobre el acceso y control de los recursos y beneficios del total de trabajadores y trabajadoras de entidades del sistema de la agricultura.

B) En función de los hallazgos levantados y los objetivos e indicadores del proyecto, se decidirán las acciones a realizar para alcanzarlos. En la estrategia de acciones de género se incorporarán líneas claras sobre cómo cerrar brechas de género en el acceso y control de los recursos y asegurar condiciones de equidad e igualdad en materia de tecnologías, entrenamientos, etc.

C) Acciones de sensibilización, capacitación, comunicación e incidencia, que permitirán el análisis, consenso e implementación de cambios de gestión en las fincas, las cooperativas y la Empresa Pecuaria dirigidos a beneficiar a quienes están en condiciones de desventajas o mayor vulnerabilidad: priorizar que las mujeres se entrenen en el uso de la tecnología; entrega de los recursos a su nombre (custodia individual y no familiar, aun cuando no sean las mujeres las titulares de la tierra); proponer se destinen presupuestos de la cooperativa para apoyos económicos eventuales a aquellas mujeres que una vez concluido el proyecto necesite de prestaciones diferenciadas para sostener sus resultados (en especial las que destaquen por su liderazgo y/o tengan mayores vulnerabilidades socioeconómicas), entre otros.

**Actividad 1.3:** Incrementar las capacidades de producción de alimento animal a nivel de las fincas y cooperativas, promoviendo las alianzas entre los pequeños y medianos productores/as y la UEB de producción de forrajes.

Un eslabón clave en la cadena de producción de leche y carne en el territorio, lo constituye la estabilidad en el acceso al alimento animal de alto valor proteico. Para ello el proyecto creará capacidades de producción de pastos y forrajes a pequeña escala en las fincas de los productores/as independientes, para asegurar una parte del alimento animal que demandan ambas producciones. Lo cual demandará un mayor número de empleos.

Se identificarán fincas de productores/as independientes, que posean una fuente de abasto de agua para fomentar estos cultivos. Ello les dará una mayor sostenibilidad y autonomía y mejorará los encadenamientos productivos entre productores/as independientes y la UEB de pastos y forrajes.

Las acciones se dirigirán a la transferencia de sistemas de riego de pequeñas dimensiones, acceso a compra de posturas de plantas proteicas desarrolladas en la UEB de pastos y forrajes, equipos e implementos agrícolas que garanticen un adecuado manejo de las áreas, máquinas forrajeras para su procesamiento, entre otros. A partir de este fortalecimiento, los productores/as tendrán mayor autonomía para alcanzar sus metas y obtener mejores resultados productivos casi de inmediato, contribuyendo a las demandas de carne y leche del territorio y se estrecharán alianzas entre las distintas formas productivas.

**Resultado 2:** Estabilizado y ampliado el empleo de calidad, a nivel de mediana empresa (UEB) para revitalizar la producción de plantas proteicas, forraje y pastos, ampliando sus capacidades productivas, promoviendo prácticas resiliente de adaptación y mitigación al CC y fomentando la participación de mujeres.

**Actividad 2.1:** Incrementar las capacidades de producción de plantas proteicas, forraje y pastos a nivel de mediana empresa (UEB) para garantizar el suministro de alimento animal a los pequeños y medianos productores/as, generando nuevos empleos y promoviendo la participación de las mujeres en sinergia con los resultados de las acciones afirmativas del R1

El factor fundamental al que se atribuye la baja productividad del ganado, ha sido la disponibilidad del alimento, el cual además se ha agudizado por el impacto negativo de la sequía y la falta de capacidad de respuesta y adaptación de los productores/as al impacto de este fenómeno, lo que ha ocasionado una sensible disminución de los rendimientos productivos de los rebaños y con ello inestabilidad en la fuerza de trabajo. En particular, se destaca la pérdida de la capacidad productiva de los sistemas pastoriles, por las variaciones climatológicas y la pérdida de la fertilidad de los suelos.

Por todo lo anterior, un elemento clave para garantizar la sostenibilidad de dichas producciones es la instalación de sistemas de riego eficiente (de baja presión) que beneficie la producción de forrajes (biomasa) para asegurar un suministro estable de alimento animal. Para ello se fortalecerá la UEB (mediana empresa) del territorio, a cargo del desarrollo de pastos y forrajes, con la transferencia de sistemas de riego y equipos e implementos agrícolas que garanticen un adecuado manejo del suelo y las áreas de cultivos de variedades proteicas destinadas a forrajes, todo lo cual contribuirá a generar un mayor número de empleos en el sector. La concentración de la producción de alimento animal en esta UEB, responde fundamentalmente al hecho de tener garantizado el acceso a los volúmenes de agua requeridos para mantener adecuados rendimientos productivos. Así mismo, su infraestructura permitirá desarrollar producciones de grande a mediana escala que favorecerán también la obtención de mejores rendimientos.

Como parte de las acciones complementarias a las intervenciones del proyecto, la contraparte nacional, Delegación de la Agricultura del territorio, está asumiendo la rehabilitación del sistema de drenaje para llevar el suministro de agua hasta las áreas de cultivo de la UEB fortalecida, desde donde será alimentado el sistema de riego. Ya estas inversiones se iniciaron en el territorio y comprenden la reparación de canales de drenaje en tierra, reparación de canal colector en tierra, entre otras. Esta inversión está valorada en un monto de 920,000.00 CUP, ya incluidos en el Plan de la Economía y será parte del cofinanciamiento de la contraparte nacional.

En general, este fortalecimiento ampliará significativamente las capacidades productivas de dicha UEB, generando mayores oportunidades de empleo de calidad y a su vez asegurando un aspecto clave de la cadena de producción de leche y carne: la estabilidad del suministro de alimento animal para el desarrollo de la ganadería.

Se fomentará la producción de variedades de semillas para forrajes de alto valor proteico, apropiadas y resilientes a las condiciones climatológicas del territorio y transferir su uso para incrementar los rendimientos de la UEB de forrajes. También se fomentará la producción de posturas de estas plantas proteicas para garantizar un suministro estable a las fincas de los productores/as independientes y cooperativas que producen parte de su alimento animal. Esta acción le dará mucha mayor autonomía al territorio, que no tendrá que depender del suministro de dichas semillas y posturas desde otras provincias, como sucede en la actualidad, dándole mucha mayor sostenibilidad a esta cadena productiva.

A solicitud del Ministerio de la Agricultura se promoverán intercambios con expertos rusos, para transferir buenas experiencias en cuanto a la producción de alimento animal, con énfasis en el intercambio de experiencias para la conservación de alimentos con técnicas de ensilaje y la producción de pacas de heno, a partir de pastos mejorados, plantas proteicas y residuos de cosechas.

A su vez, se promoverán acciones para incrementar la participación de mujeres en la elaboración y suministro de alimento animal, y la producción de variedades de semillas y posturas de plantas

proteicas. La promoción de la participación de las mujeres se realizará en sinergia con las acciones afirmativas previstas en el R1 y la actividad de género del R3. En efecto, se incidirá en cambios en las mujeres, en los hombres y en las entidades donde el proyecto se implementa, para beneficiar una gestión de la cadena que contribuya al empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género.

**Actividad 2.2:** Transferir conocimientos para promover prácticas de gestión ganadera y soluciones ecológicas que permitan limitar las emisiones de GEI

La actividad ganadera es reconocida a nivel mundial como un sector que contribuye a la emisión de GEI, particularmente de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>), metano (CH<sub>4</sub>) y óxido nitroso (N<sub>2</sub>O). La Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura (FAO) menciona que el sector ganadero sería responsable del 9% de las emisiones globales de CO<sub>2</sub>, del 35-40% de las de CH<sub>4</sub> y del 65% de las de N<sub>2</sub>O.

Por tal razón, mediante las acciones del proyecto se promoverá la transferencia de conocimientos para desarrollar prácticas de gestión ganadera que reduzcan las emisiones de GEI, fundamentalmente concentrada en la producción a mediana escala en la UEB donde intervendrá el proyecto. Algunas de las soluciones a transferir son: desarrollo de variedades de pasto específicas para el alimento animal con demostrada capacidad para disminuir la carga contaminante; adecuadas prácticas del pastoreo e incremento de los niveles de reforestación, y el estudio de prácticas de gestión de los estiércoles en las unidades agrícolas fortaleciendo la complementariedad agricultura/ganadería y promoviendo la obtención abonos orgánicos.

Específicamente, la incorporación de siembra de las plantas proteicas, aumentará la biodiversidad de la flora en el lugar y dos de los cultivos (Moringa y Cratylia) que se fomentarán, son reconocidos a nivel internacional como plantas que tiene una mayor capacidad para la captura de GEI ayudando en los sistemas pastoriles a mejorar la calidad del medio ambiente.

Se promoverán espacios de intercambios entre expertos de la Federación de Rusia e Instituciones Científicas del MINAG y el MES, para el desarrollo de esta transferencia de conocimiento, como parte integral de la asesoría para la producción de plantas proteicas, forrajes y pastos y su conservación, antes mencionada.

**Resultado 3:** Mejorada la calidad del empleo con la preparación de productores/as, técnicos/as, así como actores de las cooperativas empresarios/as y decisores/as locales, para ampliar su capacidad de gestión de la cadena de producción ganadera, incentivando la incorporación de mujeres.

**Actividad 3.1:** Elevar la preparación de los productores/as, técnicos/as, empresarios/as y decisores/as locales, de la cadena de producción ganadera, mediante técnicas de “aprender haciendo” y “sistematización y difusión de experiencias y buenas prácticas de la provincia y otros territorios”.

La Escuela Ramal de la Agricultura del territorio tiene la misión de capacitar a productores/as, técnicos, empresarios y decisores de la provincia en diversos aspectos del ámbito agropecuario, desde entrenamientos, cursos y especialización en aspectos técnicos del sector, hasta el fomento de novedosas técnicas gerenciales, manejo de recursos humanos y otros, que tributan a mejorar la calidad de la formación de dichos actores. En estos espacios de intercambio serán organizados los intercambios con los actores de la provincia Santiago de Cuba para compartir los resultados obtenidos en el marco del proyecto de enfrentamiento a la sequía con el respaldo del TFD de Rusia–PNUD.

Durante la ejecución del proyecto y por los métodos “aprender haciendo” e “intercambio de experiencias” se socializarán entre los productores/as, las buenas prácticas temáticas relevantes como sistema de manejo adecuado del riego, desarrollo de las plantaciones, prácticas resilientes para la reducción de riesgos de sequía, sanitarios, entre otros), donde saldrán a relucir las lecciones aprendidas, las que influirán en el desempeño productivo futuro de todos/as las integrantes de la cadena

Se destaca la sinergia a establecerse con el proyecto “Ampliando empleos para Jóvenes” que también se implemente con apoyo del TFD Rusia-PNUD en Guantánamo, a través del intercambio de experiencias y conocimientos con especialistas de la Escuela Ramal de la Agricultura de la Delegación Provincial, quienes serán actores claves para la actualización y perfeccionamiento de los programas de estudio de la Enseñanza Técnico Profesional. Todo ello potenciará el desarrollo de competencias profesionales en estudiantes y obreros sin calificación, que responden a la demanda de este sector estratégico para el desarrollo territorial.

**Actividad 3.2:** -Diseñar y desarrollar una estrategia de incidencia y formación, con acciones de concientización (sensibilización/capacitación) y comunicación y gestión del conocimiento, para fortalecer el acceso al empleo de las mujeres en la cadena y favorecer su empoderamiento.

Con el desarrollo de la actividad se potenciará la generación de entornos sensibles a la igualdad y equidad de género, se contribuirá a la deconstrucción de estereotipos sexistas y se ampliará el acceso al empleo de las mujeres en esta cadena productiva. En correspondencia, y considerando las sinergias que podrán establecerse con el proyecto que también apoya el TFD Rusia-PNUD en Guantánamo, “Ampliando empleos para jóvenes”, así como las lecciones aprendidas de otros proyectos que PNUD desarrolla en el sector agropecuario, se promoverán acciones dirigidas a alcanzar la equidad de género a través de:

- a) identificar las necesidades específicas y potencialidades de las mujeres en cuanto a su vínculo y contribución con este sector;
- b) identificar y visibilizar en las demandas de empleos de los territorios, la presencia de estereotipos sexistas en ellas, ellos y sus familiares y grupos pares;
- c) promover medidas que apoyen la creación de condiciones propicias para incrementar la presencia de las mujeres en estas producciones, basándose en un liderazgo y co-liderazgo político y técnico sensibilizado con este desafío;
- d) diseñar e implementar procesos de sensibilización en género en los sectores y comunidades donde sean mayores las resistencias socioculturales, que resulten innovadores y promuevan el cambio;
- e) desarrollar diversas acciones de comunicación (incluyendo la elaboración de productos comunicativos que resulten de interés y sean innovadores para la población) focalizados en la deconstrucción de estereotipos sexistas e incentivar el protagonismo de la juventud en este sector.

Todas estas acciones permitirán: a) ampliar y afianzar su posicionamiento en la cadena, en roles técnicos y de toma de decisiones; b) visibilizar el accionar de hombres protagonistas (productores

líderes, directivos) que sean gestores de la igualdad y que favorezcan ambientes sensibles a género, la inclusión y no discriminación, y c) promover cambios en la gestión y las relaciones de género (con énfasis en personas jóvenes) que propicien y aseguren las condiciones necesarias para el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género.

### ***Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados***

El Gobierno de Cuba, a través de PNUD requiere un monto de 1,500,000.00 USD del Fondo Fiduciario para el Desarrollo (TFD) Rusia-PNUD. Esta estimación es el resultado de la suma de las necesidades financieras del territorio para fortalecer las capacidades productivas de esta cadena productiva. Así mismo se destacan los más de 1,549,200.00 CUP de cofinanciamiento que aportarán el Gobierno Provincial de Guantánamo, la Delegación de la Agricultura Provincial y MINAG para financiar obras de infraestructura y otros servicios que complementarán las acciones del proyecto.

Entre estas necesidades se consideran: tecnología especializada, equipos, medios, entrenamiento técnico, asesoría técnica de expertos (principalmente de instituciones nacionales, pero también de experticia internacional, incluyendo la rusa, donde sea relevante y factible), intercambios técnicos, medios de cómputo, software para análisis y gestión, material gastable, encuentros técnicos, transferencia de conocimientos, edición y publicación de documentación técnica y didáctica, materiales de divulgación, materiales de sistematización de resultados, taller de resultados. También se requerirán servicios contractuales a personas naturales y jurídicas para la ejecución del proyecto que permitan dar respuestas a demandas técnicas y personal de apoyo a la implementación, así como la contratación de servicios de hospedaje, uso de oficinas y logística.

Se requerirán servicios del personal del PNUD que estará a cargo del proyecto bajo la modalidad de implementación directa (DIM): recursos humanos de la Oficina País (Oficial de Programa, Asistente de Finanzas, Asistente de Proyecto, Asistente de Gestión del Conocimiento, Asistente Logístico). También se incluye la asesoría que brinda la Unidad de Programa de PNUD (Oficiales de Coordinación, Evaluación y Monitoreo, Finanzas y Género) durante todo el proceso de implementación, que también se incluyen dentro de los costos.

En particular el proceso de adquisiciones jugará un rol fundamental al representar el 70% del total del presupuesto. Para determinar los costos asociados a las adquisiciones se tomaron en cuenta procesos de licitación según las normas PNUD realizados previamente en proyectos similares, actualizando tales estimaciones en función de la evolución del mercado. Cabe destacar que este estudio se realiza para mercados internacionales, teniendo en cuenta que en Cuba no se produce ni se comercializa en plaza este tipo de tecnología y que por tanto deben obtenerse en su gran mayoría, a partir de procesos de importación.

### ***Alianzas***

La Delegación Provincial de la Agricultura será la contraparte principal del proyecto y para ello será responsable de hacer cumplir los resultados en correspondencia con las estrategias y prioridades

locales, así como el monitoreo de las acciones en el territorio. Se ha acordado y planificado que la Delegación asuma las inversiones que se requieran para complementar las acciones del proyecto, lo cual deberá quedar incluido y aprobado en el Plan de la Economía del territorio para el periodo 2020-2021. En correspondencia con el fortalecimiento de atribuciones de gestión local del desarrollo que brinda la nueva Constitución a los territorios, ratificada en la nueva Estrategia económico-social para la recuperación post COVID-19, el Gobierno de la Provincia estará involucrado y apoyará financieramente las intervenciones del proyecto.

El Ministerio de la Agricultura, será un socio clave, por su rol metodológico para impulsar el Programa de Autoabastecimiento Municipal. Además, sus distintos centros de investigación y red de institutos serán vitales para el acompañamiento científico y tecnológico propuesto en los marcos del proyecto. Se crearán alianzas entre el MINAG y la Federación de Mujeres Cubanas, con el acompañamiento técnico del PNUD, lo que contribuirá a fortalecer las capacidades de estas entidades del Sistema de la Agricultura para la promoción de la igualdad de género en su gestión más allá de las áreas priorizadas por el proyecto.

Se destacan las sinergias a fomentar con dos de las iniciativas que actualmente el TFD de conjunto con PNUD desarrolla en el país. Primero, a partir de los intercambios que podrán establecerse con los beneficiarios y equipos técnicos del proyecto “Adaptándonos a la sequía”, que se implementa en la cercana provincia de Santiago de Cuba, donde se transferirán los aportes de soluciones tecnológicas y experiencias puestas en práctica para el enfrentamiento a la sequía en ese territorio. En segundo lugar, se destaca la sinergia con el proyecto que se implementa en la provincia de Guantánamo “Ampliando empleo para jóvenes”, a través del intercambio de buenas experiencias entre productores/as independientes especializados en la cría de ganado menor. También se agregará valor a la cadena de producción ganadera con la instalación de una mini-industria (proyecto Empleo para Jóvenes) para el procesamiento de carne, que completará el ciclo productivo.

PNUD, también facilitará la asociación con la iniciativa del RFF, que complementará las acciones del proyecto y robustecerá la cadena productiva ganadera del territorio, a partir de la introducción de disímiles soluciones digitales y transferencia de tecnología especializada para mejorar la eficiencia de este sector, vital para la recuperación económica post COVID. En un contexto marcado por el distanciamiento social, estas soluciones digitales garantizarán una continuidad de la producción y servicios vinculados a esta cadena productiva.

El proyecto RFF promoverá el desarrollo y perfeccionamiento de unas 10 aplicaciones y servicios, que fortalecerán cuatro niveles esenciales dentro del proceso de gestión de la cadena de producción ganadera: manejo productivo de las fincas de los productores independientes; servicios para facilitar la gestión comercial; gestión económica-financiera y procesamiento de datos para la toma de decisiones a nivel de Cooperativa (CCS), UEB y Empresa Pecuaria; y servicios para elevar la resiliencia de la cadena ante riesgo sanitario.

Se estarán apoyando a más de 150 productores/as independientes, que incluyen a los más de 50 productores beneficiados con el Proyecto “Ampliando empleos para jóvenes”, y los nuevos

beneficiarios de esta iniciativa. Así mismo, otros actores clave de la cadena como la Empresa Pecuaria "Iván Rodríguez", las Cooperativas (CCS), la Delegación municipal y provincial de la Agricultura, se fortalecerán con la transferencia de aplicaciones y servicios, así como con equipamiento que les faciliten un mejor uso de las TIC's.

El apoyo del RFF, sumado al del fortalecimiento de capacidades productivas previstos con el aporte financiero del TFD Rusia-PNUD, permitirá mejorar la gestión de esta cadena, elevando los rendimientos y alcanzando mayores niveles productivos.

Cabe resaltar, las alianzas a establecer con la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT) que PNUD también impulsa en Guantánamo. PADIT es un programa marco de apoyo al fortalecimiento de las capacidades institucionales para la planificación y la gestión del desarrollo territorial que ya se ha extendido a diez provincias del país. Al ser esta una plataforma flexible, integradora, interterritorial, multinivel y multi-actoral, será un espacio ideal para transferir y escalar los aportes que pueda hacer el proyecto, en un sector clave para el territorio como lo es la cadena de producción ganadera.

Otra iniciativa en implementación en el territorio es el proyecto conjunto entre PMA y PNUD, con fondos DIPECHO-Unión Europea, para fortalecer las capacidades nacionales y locales para la gestión integral de la sequía. A través de dicha iniciativa, se fortalecen los sistemas de alerta y monitoreo del ciclo hidrológico a través del cual los productores/as reciben información sobre el comportamiento de las precipitaciones con el fin de optimizar el manejo de las fuentes destinadas al riego, al tiempo que muchos han sido reclutados como observadores voluntarios de la lluvia. Uno de los territorios beneficiados con esta iniciativa es la Provincia de Guantánamo y específicamente la zona productiva de intervención del proyecto, por lo que se promoverán dichos resultados entre los nuevos productores/as.

Adicionalmente, debe mencionarse las alianzas y diálogo establecido con la Embajada de la Federación de Rusia en el país, desarrollándose varios espacios de intercambio para compartir los avances de la propuesta y su complementariedad con otras acciones de la Federación de Rusia en el país. Precisamente como parte de la transferencia de conocimientos entre ambos países, mediante el proyecto se realizarán acciones de intercambio con expertos de la Federación de Rusia en temas de soluciones ecológicas para la promoción de prácticas de gestión ganadera que permitan limitar las emisiones de GEI y en temas de conservación de alimentos con técnicas de ensilaje y la producción de pacas de heno, a partir de pastos mejorados, plantas proteicas y residuos de cosechas. La CO solicitará al TFD Rusia-PNUD apoyo para canalizar esta solicitud.

A través de todas estas alianzas, la CO se asegura de complementar esfuerzos y recursos entre las diferentes iniciativas que contribuyen a la recuperación de la producción de alimentos en el contexto COVID-19.

### ***Riesgos y Supuestos***

<b><i>Riesgos</i></b>	<b><i>Medida de mitigación</i></b>
-----------------------	------------------------------------

<p>En relación con la gestión comercial pueden presentarse las siguientes situaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento de los precios de los equipos en el mercado por encima de lo previsto.</li> <li>- Tiempo de importación de las tecnologías especializadas excede el tiempo de implementación del proyecto.</li> <li>- El bloqueo económico, comercial y financiero a Cuba dificulta las adquisiciones, pues limita el acceso a proveedores y transportistas (principalmente navieras) y los pagos</li> </ul>	<p>Ante estos desafíos, el proyecto contará con la experticia acumulada por la Unidad de Operaciones, para identificar proveedores viables para Cuba con los que se ha trabajado previamente y otras alternativas para hacer efectivo los pagos de forma segura. Se establecerá un orden de prioridad de las adquisiciones, de acuerdo al cronograma de los resultados.</p> <p>Se hará un lanzamiento amplio de los procesos de licitación para garantizar la calidad del proceso.</p> <p>Se realizarán las coordinaciones con las empresas importadoras de las entidades beneficiadas para viabilizar el proceso.</p> <p>La modalidad de ejecución DIM, en la que PNUD tienen una amplia experiencia, permitirá agilizar procesos: como planes de adquisiciones y aprobaciones por la contraparte y se pondrá a disposición del Gobierno.</p>
<p>La ocurrencia de desastres provocados por fenómenos de origen natural naturales, como huracanes tormentas, puede afectar fuertemente las actividades del proyecto</p>	<p>Se determinarán acciones y medidas para proteger recursos y medios ante la amenaza por fenómenos de origen natural.</p> <p>Se realizará la planificación de actividades, de conjunto con las autoridades de la provincia para reducir acciones que puedan ser afectadas por fenómenos naturales. Se considerará en la planificación de las actividades del proyecto la temporada de huracanes.</p>
<p>COVID-2019: el país se encuentra en un rebrote de la enfermedad, cuya duración no es posible determinar con exactitud, por lo que podrían presentarse atrasos en la implementación del proyecto tomando en cuenta: las restricciones de aislamiento social que limitarían las acciones de coordinación con las contrapartes, así como las visitas a terreno e interacción con los diversos actores, y principalmente para la implementación, podrán existir atrasos en las adquisiciones por la situación en los países proveedores, podrá incidir los cierres de frontera en el país o en origen así como limitaciones en el servicio de trasportación por vía aérea y marítima. También podrían variar</p>	<p>Ante esta complejidad, el equipo del proyecto continuará promoviendo la opción del teletrabajo (la cual se ha puesto en práctica para la formulación de la propuesta), para facilitar un adecuado diálogo y coordinación con las contrapartes nacionales. En tanto, para agilizar los procesos de adquisiciones, se cuenta con experiencia de trabajo previa en la compra de equipamiento similar al requerido en los marcos del proyecto. Adicionalmente, ha sido necesario encontrar alternativas con transportistas experimentados en operaciones con Cuba y con rutas más cortas y seguras, que hasta la fecha han dado buenos resultados. Así mismo se continuará fortaleciendo el trabajo en equipo con las unidades globales de Adquisiciones y de Gestión de calidad de PNUD.</p>

los precios de mercado de algunos medios planificados.	En caso de aumento de precios, se procederá según el orden de prioridad planificado con las contrapartes, evitando afectar el alcance de los resultados.
Medidas del gobierno para enfrentar las restricciones económicas que podrán limitar las capacidades de gestión de la contraparte en cuanto a medios logísticos, combustible, etc.	<p>El área de Reducción de Riesgo de Desastres tiene experticia sobre estos escenarios al realizar ejecución directa (DIM) en situación de emergencia.</p> <p>Se prevé el apoyo logístico que garantice la implementación de las acciones del proyecto.</p> <p>Se incluye un plan de trabajo que optimice las actividades de implementación.</p>
Conflicto de intereses entre diversos actores privados y estatales: Riesgo asociado a dificultades en la conciliación entre diversas formas de propiedad y gestión	<p>Existe un contexto nacional favorable para articular e integrar diferentes formas productivas, tal como ha quedado reflejado en la Estrategia Económica y Social para la recuperación post COVID-19, que llama a incrementar la complementariedad entre los actores clave.</p> <p>PNUD acompañará este proceso, tratando de facilitar dicha complementariedad entre los diversos actores y conciliando los diversos intereses en función de los objetivos prioritarios del territorio.</p>
Resistencias al cambio y estereotipos sexistas arraigados pueden entorpecer más de lo previsto la contribución que el proyecto se plantea a la igualdad de género, al tiempo que puede limitar o enlentecer el alcance de la equidad e inclusión acordada en sus resultados.	Se comenzará desde el inicio del proyecto con la identificación de estereotipos y patrones sexistas, así como la concientización en género para contribuir a atenuarlos, de-construirlos y limitar la resistencia que ellos generen. Se elaborará e implementará un plan de acción para fortalecer el desarrollo del componente de género del proyecto.
<b>Supuestos</b>	
<p>Voluntad política y alta priorización del Gobierno para impulsar acciones priorizadas en la Estrategia de Recuperación Económica y Social.</p> <p>Se mantiene una ascendente relación y acuerdos bilaterales del país con la Federación de Rusia.</p> <p>La capacidad demostrada por PNUD en la implementación de proyectos similares, incluida experiencia en el manejo de fondos del TFD Rusia-PNUD.</p>	

## ***Participación de las Partes Involucradas***

Los principales beneficiarios del proyecto serán los 35 productores individuales (de ellos 15 mujeres y 17 jóvenes) que incrementarán sus capacidades productivas y por tanto estabilizarán sus emprendimientos, dándole sostenibilidad a sus empleos y dando la posibilidad de generar nuevos empleos, a partir de la contratación temporal de nuevos trabajadores/as para asimilar los nuevos niveles productivos. Se estima que al menos 30 nuevos empleos puedan ser generados por esta vía de ellos al menos 10 serán ocupados por mujeres (con lo cual se contribuye a cerrar las brechas presenciales de género en cuanto a la fuerza laboral de la cadena).

Adicionalmente se beneficiarán más de 450 personas directivas, especialistas, técnicos y obreros/as (al menos el 20% de ellas serán mujeres) vinculadas a la Empresa Pecuaria Iván Rodríguez, a partir del fortalecimiento de las capacidades productivas y de gestión de la cadena, logradas por el proyecto de TFD en sinergia con el RFF, así como las inversiones de infraestructura por parte del gobierno. De igual forma estos actores serán fortalecidos con acciones de capacitación, entrenamiento, talleres de sensibilización de género, entre otros, que se propiciarán en los marcos del proyecto. Se estima generar 50 nuevos empleos en esta empresa (al menos -30%- para ser ocupados por mujeres), teniendo en cuanto el apoyo previsto para el incremento de capacidades productivas de la UEB de pastos y forrajes.

De manera indirecta también se estarán beneficiando a más de 50 trabajadores que garantizarán la mano de obra para las acciones de inversión que correrán por la contraparte nacional, con el fin de complementar la transferencia de tecnología y aportes del proyecto. En tanto con las nuevas capacidades que serán instaladas y las estimaciones de incremento en los niveles de producción brindados por la contraparte nacional, se espera beneficiar a más de 20 000 personas (fundamentalmente niños/as, embarazadas, personas ancianas, enfermos, etc.) del municipio de Guantánamo, quienes tendrán un mayor acceso a carne y leche.

Por último, alrededor de 8 instituciones serán fortalecidas con transferencia tecnológica y mejora de las condiciones de trabajo, además de las fincas familiares: 4 Cooperativas (CCS), la Empresa Pecuaria Iván Rodríguez, la UEB de pastos y forrajes, la Delegación Municipal y Provincial de la agricultura.

## ***Conocimiento***

Durante la implementación del proyecto se prevén la obtención de productos que respalden la gestión del conocimiento, para elevar las capacidades de producción y de gestión de la cadena de todos los actores clave involucrados, que van desde manuales técnicos para el manejo de las tecnologías y técnicas de producción transferidas, transferencia de soluciones innovadoras, flyers informativos y otros. Estos logros en materia de gestión del conocimiento, en particular los manuales técnicos, permitirán apoyar los entrenamientos y capacitación de los actores claves, así como asegurar una adecuada explotación y sostenibilidad de la tecnología a transferir. Por otra parte, se velará porque sean productos sensibles a género y se prevé la producción de materiales de apoyo para promover la sensibilización en género. Finalmente será levantadas y sistematizadas las buenas prácticas y aportes técnicos del proyecto

A continuación, se describen los principales productos a obtener

*Documentos generales del proyecto:*

1. Ficha del proyecto: Contiene la información básica del proyecto. Será usada para dar a conocer el proyecto en diversos escenarios
2. Plegable de inicio del proyecto: Contiene la información de contexto y sintetiza el desafío de desarrollo donde se inserta el proyecto. Muestra el título, objetivos generales y específicos, así como los resultados esperados en los marcos del proyecto, beneficiarios y contrapartes principales. Será un insumo básico para todos los actores claves.
3. Entrevista o historias de vida de los beneficiarios/as. Recoge evidencias en modo de testimonio que transmitan mensajes directos de los principales beneficiarios del proyecto y voces claves del gobierno para facilitar la visibilidad de los impactos y alcances del proyecto a partir de sus protagonistas.
4. Plegable final del proyecto: Este producto permitirá sistematizar los resultados finales alcanzados en el proyecto, con datos, fotos, gráficos que reflejen los mismos. Será usado para visibilizar los logros y el impacto alcanzado por el proyecto, así como las lecciones aprendidas y buenas prácticas.
5. Materiales informativos sensible a género, para potenciar la generación de entornos sensibles a la igualdad y equidad de género

*Documentos técnicos de apoyo a la gestión de la cadena de producción ganadera.*

6. Manuales técnicos para apoyar el manejo y gestión del ganado menor, fundamentalmente para productores/as independientes.
7. Manuales para el manejo y explotación de la tierra para el cultivo de pastos y forrajes.
8. Manual de recomendaciones para promover prácticas de gestión ganadera que permitan limitar las emisiones de GEI.
9. En sinergia con el RFF manuales e instructivos para el uso de aplicaciones para la gestión de la cadena (estas publicaciones tendrán la identificación de ambos fondos).
10. Sistematización de buenas prácticas técnicas y de gestión.

### ***Sostenibilidad y Escalamiento***

Resulta necesario destacar que en el país existe un fuerte contexto institucional para promover lógicas de sostenibilidad y escalamiento de los resultados del proyecto. La Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19, aprobada recientemente por el Gobierno ha establecido una clara prioridad para la revitalización del sector agropecuario. En particular se impulsarán aquellas iniciativas que potencien las capacidades locales para producir alimentos y de esta forma reducir los altos índices de importación.

El concepto clave del proyecto es ampliar con enfoque sistémico las capacidades productivas de la cadena de producción ganadera del territorio, en función de generar mayores oportunidades de empleo para la población del territorio, priorizando a las mujeres; todo ello sustentado en las prioridades de la estrategia de desarrollo del territorio, que cuentan con apoyo financiero local, como complemento a la contribución del proyecto. Al mismo tiempo apoyando a emprendedores locales

que también aportan recursos financieros y contribuyen con su esfuerzo ante el incentivo que representa el proyecto. A través del acompañamiento metodológico de MINAG, el proyecto sistematizará las lecciones aprendidas a través de este caso piloto en Guantánamo, para posteriormente estudiar la factibilidad de replicar esta experiencia en otros territorios del país.

---

#### **IV. GESTIÓN DEL PROYECTO**

PNUD actuará como entidad implementadora del proyecto, bajo la modalidad de implementación directa (DIM) y será responsable del logro de los resultados previstos en el mismo, así como del adecuado uso del financiamiento, para ello pondrá a disposición del proyecto sus capacidades técnicas y operacionales.

El PNUD trabajará de conjunto con MINCEX, como organismo rector y coordinador de la cooperación internacional, responsable de definir las prioridades nacionales para la cooperación, así como evaluar y monitorear sus logros respecto a los resultados definidos. Del mismo modo, trabajará articuladamente con el MINAG como organismo rector del Programa alimentario. La principal contraparte del proyecto será la Delegación Provincial de la Agricultura.

Se conformará un Comité Directivo (CD), integrado por MINCEX, PNUD, la Embajada de la Federación de Rusia el MINAG, la Delegación Provincial de la Agricultura, la Federación de Mujeres Cubanas y como invitado el Gobierno Provincial de Guantánamo. Este último actor apoyará la implementación de los resultados y actividades del proyecto y facilitará la coordinación con otras instituciones que estén subordinadas a la Delegación de la Agricultura.

MINAG brindará asesoría metodológica, como organismo encargado de proponer e implementar la política sobre el uso, tenencia y explotación sostenible de la superficie agrícola del país; y la producción agropecuaria para la satisfacción de las necesidades alimentarias de la población. Para ello se establecerán contactos con centros de investigación y grupos especializados del MINAG en las temáticas abordadas en el marco del proyecto.

Para acelerar el inicio de la implementación se han tomado las siguientes acciones:

- PNUD estableció de inmediato un diálogo con MINCEX, organismo rector de la cooperación internacional, para insertar el proyecto en las líneas priorizadas por el país en la Estrategia económico-social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19.
- A través de este diálogo con MINCEX se decide incidir en la prioridad número uno de dicha estrategia para fomentar la producción de alimentos y la soberanía alimentaria del país. De esta forma incidir en un programa que favorece la generación del empleo.
- Teniendo en cuenta las características de la convocatoria (sinergia con otros proyectos on-going apoyados por la Federación de Rusia) se decide intervenir en la provincia de Guantánamo. Además, este continúa siendo uno de los territorios de mayores complejidades económicas, y tasa de desempleo del país. Desde hace 4 años PNUD trabaja en este territorio, en estrecha coordinación con las autoridades locales, alcanzando excelentes resultados.
- La principal empresa que será fortalecida con el actual proyecto y que basa su trabajo en los pequeños y medianos productores/as, cuenta con respaldo financiero en moneda nacional (cofinanciamiento) para complementar las acciones que se impulsarán en el marco del proyecto.

Se destaca el inicio de las obras de inversión para garantizar el acceso y estabilidad del suministro de agua para la producción del alimento animal y en general la gestión ganadera.

- Se contará con el respaldo del MINAG para garantizar la transferencia de tecnologías y soluciones, así como para monitorear el avance del proyecto, incluidos los aportes locales
- Para acelerar la aprobación nacional y la posterior implementación del proyecto, se ha acordado con el MINCEX canales de aprobación más expeditos.

<p>V. Marco de Resultados</p> <p><b>Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional]:</b></p> <p>Efecto 2: Sectores estratégicos de prioridad nacional logran niveles más elevados de productividad económica y de aprovechamiento del potencial humano</p> <p>Efecto 3: Instituciones, sectores productivos y de servicios, gobiernos territoriales y comunidades mejoran la protección y uso racional de los recursos naturales y de los ecosistemas, la resiliencia al cambio climático y la gestión integral de la reducción de riesgos de desastres</p> <p><b>Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base:</b></p> <p>Del Efecto 2 Indicador 2.1.3 Número de personas (desglosado por sexo y edad) beneficiadas con empleos mejorados y creados con servicios fortalecidos</p> <p>Línea base: 800</p> <p>Meta: 2100</p> <p>Del Efecto 3 Indicador 3.4.2 Número de sectores estratégicos del territorio que fortalecen sus capacidades productivas, a través de la transferencia de tecnología y la formación técnica, para asegurar la recuperación temprana y posterior desarrollo.</p> <p>Línea de base: 7</p> <p>Meta: 14</p> <p><b>Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD:</b> Acelerar las transformaciones estructurales para el desarrollo sostenible</p> <p><b>Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:</b> Award 127038 - Output 120932</p> <p>“Apoyo a la revitalización del empleo en la cadena de producción ganadera de la provincia de Guantánamo, en la etapa de Recuperación post COVID-19”</p>								
PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	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	FINAL	
R1: Estabilizado y ampliado el empleo de calidad para pequeños productores/as de ganado mayor y menor, a nivel de fincas familiares ampliando sus capacidades productivas, y promoviendo la incorporación de mujeres.	1. Cantidad de productores/as independientes que consolidan su empleo (desagregados por sexo y edad)	Informes PNUD	0	2020	15 (de ellos 5 mujeres, 7 jóvenes)	20 (de ellos 10 mujeres y 10 jóvenes)	35 (de ellos, 15 mujeres, 17 jóvenes)	Misiones de coordinación y seguimiento. Reportes. Talleres y encuentros técnicos
	2. Cantidad de nuevos empleos generados (desagregados por sexo) en las fincas familiares	Informes PNUD	0	2020	15 (5 mujeres)	15 (5 mujeres)	30 (10 mujeres)	Misiones de coordinación y seguimiento. Reportes. Talleres y encuentros técnicos

R2: Estabilizado y ampliado el empleo de calidad, a nivel de mediana empresa (UEB) para revitalizar la producción de forraje, ampliando sus capacidades productivas, promoviendo prácticas resilientes de adaptación y mitigación al CC y fomentando la participación de las mujeres.	3. Cantidad de trabajadores de la mediana empresa ganadera que fortalecen su empleo (UEB) (desagregados por sexo)	Informes PNUD Educación Provincial	0	2019	100 (de ellos 20 mujeres)	350 (de ellos 70 mujeres)	450 (de ellos 90 mujeres)	Misiones de coordinación y seguimiento. Reportes. Talleres y encuentros técnicos
	4. Cantidad de nuevos empleos generados, desagregados por sexo.	Informes PNUD Educación Provincial	0	2019	25 (8 mujeres)	25 (8 mujeres)	50 (16 mujeres)	Misiones de coordinación y seguimiento. Reportes. Talleres y encuentros técnicos
R3: Mejorada la calidad del empleo con la preparación de productores/as, técnicos, así como de empresarios y decisores locales, para ampliar su capacidad de gestión de la cadena de producción ganadera, incentivando la incorporación de mujeres.	5. Número de prácticas técnicas y de gestión que mejoran la cadena ganadera, incluyendo las concebidas para mitigar las emisiones de GEI transferidas.	Informes PNUD	0	2019	2	3	5	Misiones de coordinación y seguimiento. Reportes. Talleres y encuentros técnicos
	6. Número de personas que participan en acciones de concientización y comunicación para promover la igualdad de género (desagregados por sexo)	Informes PNUD	0	2019	100 (de ellos, 40 mujeres)	150 (de ellos, 60 mujeres)	250 (de ellos, 100 mujeres)	Misiones de coordinación y seguimiento. Reportes. Talleres y encuentros técnicos

## V. 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 y Recursos (RRF por sus siglas en inglés) a fin de valorar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Trimestralmente, o según la frecuencia que se requiera para cada indicador.	El equipo del proyecto analizará cualquier demora o problema que pueda afectar el avance esperado del proyecto.		
<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.	Trimestralmente	El equipo 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. Del mismo modo se sistematizarán las lecciones y contribuciones del proyecto. En correspondencia se ha identificado un indicador para levantar el número de prácticas técnicas y de gestión	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 asegurará la implementación por el equipo de implementación y se valorará sistemáticamente 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	El equipo del proyecto desarrollará un plan de implementación para asegurar la calidad de los resultados en tiempo, se dará seguimiento sistemático a distancia y en terreno, así como a través del Comité Directivo. Se revisarán las fortalezas y debilidades para 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 en terreno y a distancia para asegurar la implementación. Coordinación con la gerencia del PNUD y la contraparte nacional y local de acciones necesarias.	Al menos una vez por año	El Comité Directivo del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.		
<b>Informe del Proyecto</b>	Se presentarán Informes del Proyecto, según la norma PNUD y del donante. Este será analizado por el Comité Directivo y los actores clave. Incluirá datos sobre el progreso de los resultados logrados, de conformidad con las metas anuales definidas en los planes de trabajo anuales. Comprenderá un análisis de los riesgos actualizado, con medidas de mitigación, y evidencias levantadas en las visitas de monitoreo, visitas de la gerencia PNUD y el donante.	Anual y al finalizar el proyecto (Informe Final)	Las misiones de monitoreo coordinadas por PNUD tiene como uno de sus objetivos el levantamiento de evidencias para los reportes. Las acciones identificadas en los reportes tendrán un plan de seguimiento a aprobar por el CD y el PNUD será responsable de su cumplimiento en coordinación con la contraparte		
<b>Revisión del Proyecto (Comité Directivo del Proyecto)</b>	El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, el Comité Directivo del Proyecto) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la	(al menos una vez por año)	El Comité Directivo del Proyecto y PNUD darán seguimiento y organizarán encuentros de trabajo en el territorio con todos los actores para analizar el progreso,		

	<p>vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, el Comité Directivo 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.</p>		<p>cumplimiento en tiempo y calidad de las actividades.</p>		
--	--	--	---	--	--

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

Resultados	Actividades	Coronograma				Descripción Presupuestaria	Presupuesto USD
		S 1	S 2	S 3	S 4		
<b>Resultado 1: Estabilizado y ampliado el empleo de calidad para pequeños productores/as de ganado mayor y menor, a nivel de fincas familiares ampliando sus capacidades productivas, y promoviendo la incorporación de mujeres y jóvenes.</b>	Actividad 1.1: Apoyar con medios, equipamientos, insumos necesarios y transferencia de técnicas apropiadas a productores/as de ganado menor y mayor, promoviendo la generación de nuevos empleos.					Medios, insumos y Herramientas	24,840.00
						Talleres y Entrenamientos	3,000.00
						Impresiones	4,000.00
						Monitoreo	5,700.00
						Visibilidad	1,400.00
	Actividad 1.2: Fortalecer las capacidades técnicas, productivas y de gestión de mujeres y jóvenes, generando condiciones socioeconómicas de apoyo a su autonomía y empoderamiento, su inserción y permanencia en el empleo en tanto productoras y productores de ganado.					Medios, insumos y Herramientas	19,420.00
						Equipos Especializados	50,000.00
						Talleres y Entrenamientos	6,000.00
						Impresiones	4,000.00
						Monitoreo	5,700.00
						Visibilidad	1,400.00
	Actividad 1.3: Incrementar las capacidades de producción de alimento animal a nivel de las fincas y cooperativas, promoviendo las alianzas entre los pequeños y medianos productores/as y la UEB de producción de forrajes.					Equipos Especializados	95,000.00
						Medios, Insumos y Herramientas	14,250.00
						Talleres y Entrenamientos	3,000.00
						Impresiones	4,000.00
						Monitoreo	5,800.00
						Visibilidad	1,603.94
	Costo de Implementación					Implementación	23,800.00
							<b>272,913.94</b>
						Equipos Especializados	828,500.00

<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 el Comité Directivo. 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>Resultado 2: Estabilizado y ampliado el empleo de calidad, a nivel de mediana empresa (UEB) para revitalizar la producción de plantas proteicas, forraje y pastos, ampliando sus capacidades productivas, promoviendo prácticas resiliente de adaptación y mitigación al CC y fomentando la participación de mujeres.</b>	Actividad 2.1: Incrementar las capacidades de producción de plantas proteicas, forraje y pastos a nivel de mediana empresa (UEB) para garantizar el suministro de alimento animal a los pequeños y medianos productores/as, generando nuevos empleos y promoviendo la participación de las mujeres en sinergia con los resultados de las acciones afirmativas del Resultado 1					Medios, Insumos y Herramientas	38,000.00
						Talleres y Entrenamientos	5,000.00
						Impresiones	5,000.00
						Monitoreo	5,700.00
						Visibilidad	1,400.00
	Actividad 2.2: Transferir conocimientos para promover prácticas de gestión ganadera y soluciones ecológicas que permitan limitar las emisiones de GEI					Talleres e Intercambios	13,000.00
						Impresiones	5,000.00
						Monitoreo	5,700.00
						Visibilidad	1,400.00
	Costo de Implementación					Implementación	23,600.00
							<b>932,300.00</b>
<b>Resultado 3: Mejorada la calidad del empleo con la preparación de productores/as, técnicos/as, así como actores de las cooperativas empresarios/as y decisores/as locales, para ampliar su capacidad de gestión de la cadena de producción ganadera, incentivando la incorporación de mujeres.</b>	Actividad 3.1: Elevar la preparación de los productores/as, técnicos/as, empresarios/as y decisores/as locales, de la cadena de producción ganadera, mediante técnicas de "aprender haciendo" y "sistematización y difusión de experiencias y buenas prácticas de la provincia y otros territorios".					Talleres y Entrenamientos	25,000.00
						Publicación / Impresión	15,000.00
						Promocionales.	18,000.00
						Talleres y Entrenamientos Nacionales e Internacionales	37,000.00
						Monitoreo	5,700.00
						Visibilidad	1,400.00
	Actividad 3.2: -Diseñar y desarrollar una estrategia de incidencia y formación, con acciones de concientización (sensibilización/capacitación) y comunicación y gestión del conocimiento, para fortalecer el acceso al empleo de las mujeres en la cadena y favorecer su empoderamiento.					Talleres e Intercambios	10,000.00
						Impresiones	5,000.00
						Monitoreo	5,700.00
						Visibilidad	1,400.00
	Costo de Implementación					Implementación	23,600.00
							<b>147,800.00</b>
						Sub total	<b>1,353,013.94</b>
	Costos Programáticos y Operacionales						35,874.95
<b>Total</b>							<b>1,388,888.89</b>
	GMS 8%						111,111.11
	<b>GRAN TOTAL</b>						<b>1,500,000.00</b>

---

## **VII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA**

El Proyecto se implementará en el marco del Plan de Respuesta COVID-19 del Sistema de Naciones Unidas y del Programa de Cooperación recién aprobado entre el Gobierno de Cuba y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) para el período 2020-2024.

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), actuará como entidad implementadora, bajo la modalidad de implementación directa (DIM) acordada con el gobierno. El Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX), organismo rector y coordinador de la cooperación internacional, es responsable de definir las prioridades nacionales para la cooperación, así como evaluar y monitorear sus logros respecto a los resultados definidos.

La Delegación Provincial de la Agricultura de Guantánamo, será la contraparte principal del proyecto y tendrá el liderazgo de coordinación general en el territorio para cumplir los resultados previstos en correspondencia con las estrategias y prioridades locales, así como para el monitoreo de acciones en el territorio. Al mismo tiempo, garantizará la articulación con otros actores relevantes en el proyecto. Para esto se apoyará en las coordinaciones que se realizarán en el marco del Comité Directivo del proyecto, en el cual también participará PNUD coincidiendo con las visitas de terreno para garantizar la implementación, así como las visitas de seguimiento y monitoreo. El CD se reunirá al menos una vez al año, y tendrá como objetivo principal supervisar la ejecución del proyecto.

La Delegación Provincial de la Agricultura de Guantánamo, será responsable de garantizar la ejecución de las inversiones de infraestructura, como complemento a la contribución del proyecto. Estas acciones tendrán un seguimiento a la implementación del proyecto por parte del PNUD y el CD.

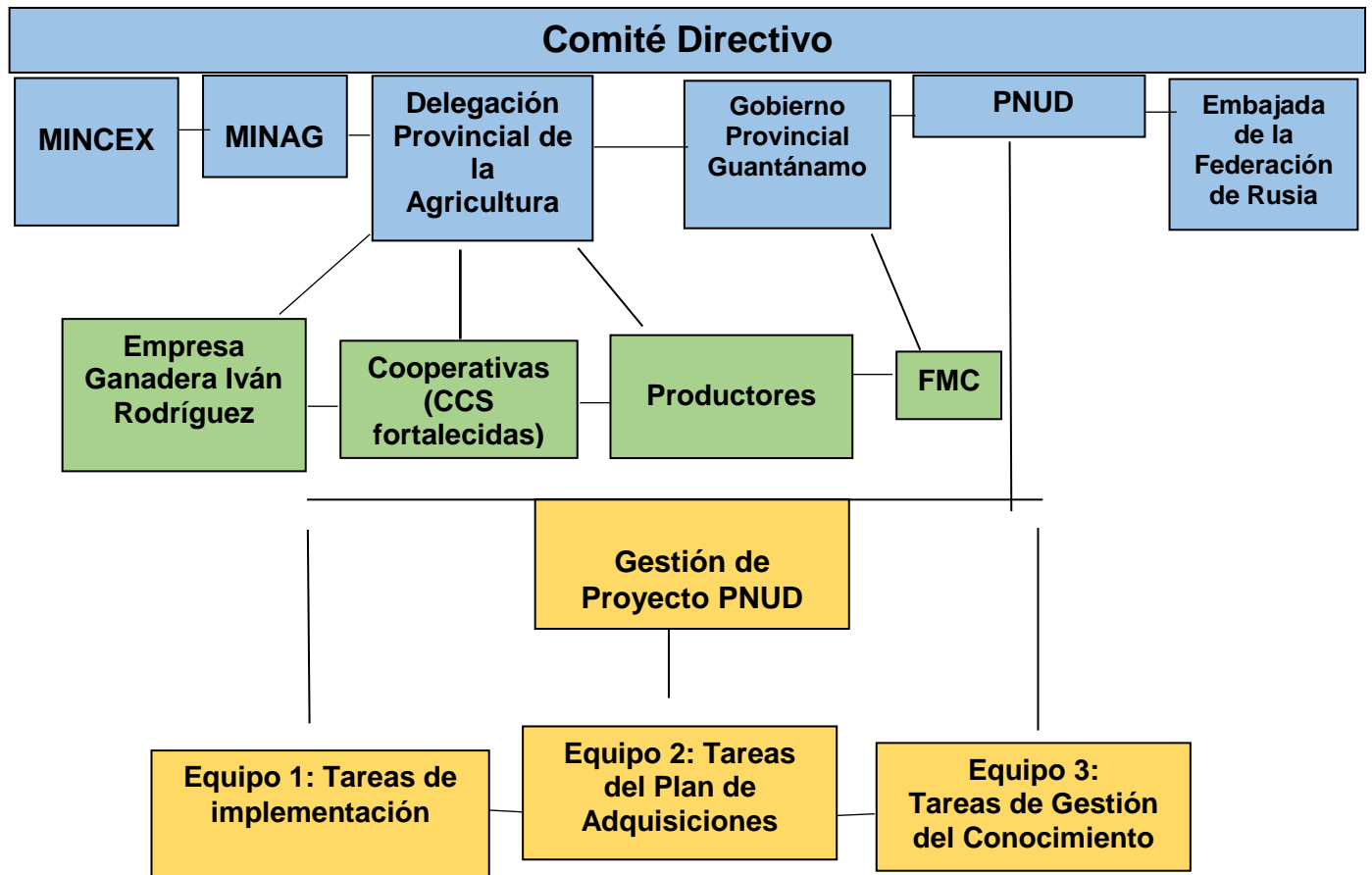
El proyecto contará con un coordinador provincial que represente a la Delegación de la Agricultura, con el objetivo principal de preparar y supervisar la ejecución de las actividades.

Con el apoyo del MINCEX se harán las coordinaciones necesarias con el MINAG para la aplicación de las políticas sectoriales, para el apoyo a la implementación en los aspectos necesarios, el seguimiento a las acciones pilotos a las que contribuirá el proyecto y el escalamiento de buenas prácticas.

La representación de la Embajada de la Federación de Rusia participará en el proceso de seguimiento al proyecto y en las actividades donde se expongan los resultados, así como en el Comité Directivo del proyecto.

El Gobierno Provincial de Guantánamo también apoyará la implementación del proyecto incluyendo apoyo para el acondicionamiento de las instalaciones que se benefician para asimilar la instalación de las tecnologías que serán transferidas en el marco del proyecto, a través del cofinanciamiento previsto y la asignación de personal responsable.

## Organigrama del Proyecto



---

## VIII. MARCO LEGAL

El presente documento de proyecto se refiere al Artículo 1 del Acuerdo Básico modelo de Asistencia entre el Gobierno de Cuba y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, firmado por las partes el 17 de mayo de 1975. Para los fines del Acuerdo Básico modelo de Asistencia, por Organismo de Ejecución del Gobierno se entenderá al organismo de ejecución del país huésped que suscribe dicho Acuerdo.

La resolución 15/2006 del Gobierno Cubano establece que las Normas para la Colaboración Económica que Cuba recibe son de obligatorio cumplimiento para todos los actores y serán aplicables a la prestación de los servicios de apoyo antes descritos.

Las revisiones del documento de proyecto que se indican a continuación, pueden ser efectuadas a la firma del Representante Residente del PNUD y el Gobierno de Cuba:

- a) Revisiones de cualquiera de los anexos del documento de proyecto o adiciones a ellos.
- b) Revisiones que no impliquen cambios significativos en los objetivos inmediatos, los productos o las actividades del Proyecto, pero que se deriven de una redistribución de los insumos ya acordados.
- c) Revisiones anuales obligatorias, mediante las cuales se redistribuya la entrega de los insumos acordados del Proyecto, se aumenten los gastos de los insumos o de otro tipo debido a la variación en las tasas de cambio, entre otras, o se tenga en cuenta el margen de flexibilidad de la entidad ejecutora en materia de gastos.
- d) Revisiones sustantivas, que impliquen cambios en los objetivos, productos o actividades previstas en el proyecto, previa consulta con el donante y una vez recibida su autorización.

---

## IX. GESTIÓN DE RIESGOS

- 1. El PNUD como Asociado en la Implementación cumplirá con las políticas, procedimientos y prácticas del Sistema de Gestión de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSMS por sus siglas en inglés).
- 2. El PNUD como Asociado en la Implementación realizará todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de [los fondos del proyecto]<sup>6</sup> [fondos del PNUD recibidos conforme al Documento de Proyecto]<sup>7</sup> se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos previstos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por 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). Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.

---

<sup>6</sup> Texto a ser utilizado cuando el PNUD es el Asociado en la Implementación.

<sup>7</sup> Texto a ser utilizado cuando el Asociado en la Implementación sea Naciones Unidas, un Fondo/Programa de las Naciones Unidas o una agencia especializada.

3. 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>).
4. PNUD como Asociado en la Implementación: (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa en conformidad con los Estándares 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 los organismos y otras partes interesadas estén debidamente informados de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.
5. 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 a sitios del proyecto, personal relevante, información y documentación.
6. El PNUD como Asociado en la Implementación velará que las obligaciones siguientes sean vinculantes para cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:
  - a) De conformidad con el Artículo III de la SBAA [*o las Disposiciones Suplementarias del Documento de Proyecto*], cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario tendrá la responsabilidad de la seguridad y protección de cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario, de su personal, de su propiedad, y de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:
    - i) 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;
    - ii) Asumirá todos los riesgos y responsabilidades relacionados con la seguridad de la parte responsable, del subcontratista y del sub-beneficiario y la plena implementación del plan de seguridad.
  - b) El PNUD se reserva el derecho de verificar si dicho plan está en vigor y de sugerir modificaciones al plan cuando sea necesario. El incumplimiento de mantener e implementar un plan de seguridad apropiado como se requiere en este documento se considerará un incumplimiento de las obligaciones de la parte responsable, subcontratista y sub-receptor bajo este Documento de Proyecto.
  - c) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario adoptará las medidas apropiadas para evitar el uso indebido de fondos, fraude o corrupción por parte de sus funcionarios, consultores, subcontratistas y sub-receptores en la ejecución del proyecto o programa o utilizando los fondos del PNUD. Garantizará que sus políticas de gestión financiera, lucha contra la corrupción y lucha contra el fraude se apliquen y se apliquen a todos los fondos recibidos de o por conducto del PNUD.
  - d) Los requisitos de los siguientes documentos, vigentes en el momento de la firma del Documento de Proyecto, se aplican a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario: (a) Política del PNUD sobre Fraude y otras Prácticas Corruptas y (b) Directrices de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario 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).

- e) En caso de que se requiera una investigación, el PNUD realizará las investigaciones relacionadas con cualquier aspecto de los proyectos y programas del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario proporcionará su plena cooperación, incluida la puesta a disposición del personal, la documentación pertinente y el acceso a sus locales (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 la parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario para encontrar una solución.
- f) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario mantendrá informado al PNUD, como Asociado en la Implementación, de manera inmediata de cualquier incidencia de uso inapropiado de fondos, o alegación creíble de fraude o corrupción con la debida confidencialidad.

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

- g) El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario 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 de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este o cualquier otro acuerdo. La recuperación de esa cantidad por el PNUD no disminuirá o limitará las obligaciones de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este Documento de Proyecto.

Cuando dichos fondos no hayan sido reembolsados al PNUD, la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario está conforme con que los donantes del PNUD (incluido el Gobierno), cuya financiación sea la fuente, en su totalidad o en parte, de los fondos destinados a las actividades previstas en el presente Documento de Proyecto, podrán solicitar recurso a la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude o corrupción, o que hayan sido pagados de otra manera que no sea conforme a los términos y condiciones del Documento del Proyecto.

Nota: El término "Documento del Proyecto", tal como se utiliza en esta cláusula, se considerará que incluye cualquier acuerdo subsidiario pertinente posterior al Documento del Proyecto, incluyendo aquellos con las partes responsables, subcontratistas y sub-receptores.

- h) Cada contrato emitido por la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario 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 cooperará con todas y cada una de las investigaciones y auditorías posteriores al pago.
- i) 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.

7. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario se asegurará de que todas sus obligaciones establecidas en esta sección titulada "Gestión de Riesgos" se traspasan 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 sub-acuerdos celebrados con posterioridad al presente Documento de Proyecto