

Document: EB 2013/109/R.24/Rev.1  
Agenda: 8(c)(ii)  
Date: 31 October 2013  
Distribution: Public  
Original: Spanish

**E**



Enabling poor rural people  
to overcome poverty

## **President's report**

### **Proposed loan and grant to the Republic of Cuba for the**

### **Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region (PRODECOR)**

#### **Note to Executive Board representatives**

##### Focal points:

##### Technical questions:

**Tomás Rosada Villamar**  
Country Programme Manager  
Tel.: +39 06 5459 2332  
e-mail: t.rosada@ifad.org

##### Dispatch of documentation:

**Deirdre McGrenra**  
Head, Governing Bodies Office  
Tel.: +39 06 5459 2374  
e-mail: gb\_office@ifad.org

Executive Board — 109<sup>th</sup> Session  
Rome, 17-19 September 2013

---

**For: Approval**

## Contents

|  |            |
|--|------------|
| <b>Acronyms and abbreviations</b>  | <b>ii</b>  |
| <b>Map of the project area</b>   | <b>iii</b> |
| <b>Financing summary</b>   | <b>iv</b>  |
| <b>Recommendation for approval</b>   | <b>1</b>   |
| <b>I. Strategic context and rationale</b>  | <b>1</b>   |
| A. Country and rural development and poverty context   | 1          |
| B. Rationale and alignment with government priorities  | 1          |
| <b>II. Project description</b>   | <b>2</b>   |
| A. Project area and target group   | 2          |
| B. Project development objective   | 2          |
| C. Components/outcomes   | 2          |
| <b>III. Project implementation</b>   | <b>3</b>   |
| A. Approach  | 3          |
| B. Organizational framework  | 4          |
| C. Planning, monitoring and evaluation, and learning and knowledge management                                | 4          |
| D. Financial management, procurement and governance  | 4          |
| E. Supervision   | 5          |
| F. Exceptions to the General Conditions for Agricultural Development Financing and IFAD's operating policies | 5          |
| <b>IV. Project costs, financing and benefits</b>   | <b>5</b>   |
| A. Project costs   | 5          |
| B. Project financing   | 5          |
| C. Summary benefit and economic analysis   | 6          |
| D. Sustainability  | 6          |
| E. Risk identification and mitigation  | 6          |
| <b>V. Corporate considerations</b>   | <b>7</b>   |
| A. Compliance with IFAD policies   | 7          |
| B. Harmonization and alignment   | 7          |
| C. Innovation and scaling up   | 7          |
| D. Policy engagement   | 8          |
| <b>VI. Legal instruments and authority</b>   | <b>8</b>   |
| <b>VII. Recommendation</b>   | <b>8</b>   |
| <br>   |            |
| <b>Annex</b>   |            |
| Convenio de financiación negociado<br>(Negotiated financing agreement)                                       | 9          |
| <br>   |            |
| <b>Appendix</b>  |            |
| Marco lógico<br>(Logical framework)  |            |

## Acronyms and abbreviations

|          |   |
|----------|---|
| AWP      | annual workplan   |
| BANDEC   | Credit and Commerce Bank                                      |
| BCC      | Central Bank of Cuba  |
| CDP      | cooperative development plan                                  |
| CGR      | Office of the Comptroller General                             |
| CITMA    | Ministry of Science, Technology and Environment               |
| EAIG     | Provincial Grain Company                                      |
| EASG     | Grain Insurance and Services Company                          |
| EMED     | Grants Executing Agency                                       |
| GAIG     | Agro-industrial Grain Group                                   |
| GELMA    | Business Logistics Group                                      |
| HDI      | Human Development Index                                       |
| MEP      | Ministry of Economy and Planning                              |
| MFP      | Ministry of Finance and Pricing                               |
| MINAG    | Ministry of Agriculture                                       |
| NPO      | national project office                                       |
| ONEI     | National Statistics and Information Office                    |
| PMEKM    | planning, monitoring and evaluation, and knowledge management |
| PRODECOR | Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region  |
| RIMS     | results and impact management system                          |

## Map of the project area

### Cuba

Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región Oriental - PRODECOR

Informe de diseño



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

Mapa elaborado por el FIDA | 21-05-2013

**Source:** IFAD

*The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frontiers or boundaries, or the authorities thereof.*

## Republic of Cuba

### Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region (PRODECOR)

#### Financing summary

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <b>Initiating institution:</b>   | IFAD  |
| <b>Borrower/recipient:</b>       | Republic of Cuba  |
| <b>Executing agency:</b>         | Ministry of Foreign Trade and Foreign Investment (MINCEX), delegated to the Ministry of Agriculture (MINAG) |
| <b>Total project cost:</b>       | US\$45.3 million  |
| <b>Amount of IFAD loan:</b>      | SDR 6.85 million (equivalent to approximately US\$10.2 million)   |
| <b>Amount of IFAD grant:</b>     | SDR 0.34 million (equivalent to approximately US\$0.5 million)  |
| <b>Terms of IFAD loan:</b>       | Ordinary  |
| <b>Cofinancier:</b>              | Spanish Food Security Cofinancing Facility Trust Fund   |
| <b>Amount of cofinancing:</b>    | EUR 20.8 million (equivalent to approximately US\$27 million)   |
| <b>Terms of cofinancing:</b>     | Ordinary  |
| <b>Contribution of borrower:</b> | CUP 7.6 million (equivalent to approximately US\$7.6 million)   |
| <b>Appraising institution:</b>   | IFAD  |
| <b>Cooperating institution:</b>  | Directly supervised by IFAD   |

## Recommendation for approval

The Executive Board is invited to approve the recommendation for the proposed financing to the Republic of Cuba for the Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region (PRODECOR), as contained in paragraph 37.

## Proposed financing to the Republic of Cuba for the Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region (PRODECOR)

### I. Strategic context and rationale

#### A. Country and rural development and poverty context

1. Cuba is classified as an upper middle-income category and has a population of 11.2 million, of whom 25 per cent (2.8 million people) live in rural areas. It is one of the largest economies in the Central America and the Caribbean subregion. In absolute terms, Cuba posted a nominal gross domestic product (GDP) of US\$68,990 million in 2011 and real GDP per capita of US\$4,339 (at 1997 constant prices). However, care must be taken in employing an analysis of GDP and GDP per capita in foreign currency in view of the dual monetary system operating in the country since 1994, in which the Cuban peso (CUP) and the convertible peso (CUC) coexist. Additional considerations that must be taken into account are market segmentation and price formation mechanisms that are not properly reflected in national accounts statistics, and the overrepresentation of services, which give rise to inaccurate international comparisons.
2. According to the 2012 Human Development Index (HDI), Cuba is classified in the group of countries with high human development, ranking 59<sup>th</sup> of a total 186 countries with an HDI of 0.780. Overall, these human development results are better than would be expected based on economic growth levels and trends. In addition, the country has launched policies and strategies to guarantee food and nutritional security for all, targeting the most vulnerable groups in particular. Cuba is the only country in Latin America and the Caribbean that has eliminated severe infant malnutrition, and has made major strides on fulfilling the Millennium Development Goal (MDG) of eradicating extreme poverty and hunger.
3. During the period 2007-2011, approximately 19 per cent of the Cuban labour force – some 940,000 workers – were employed in the agricultural sector. On the other hand, agricultural production volumes failed to meet projections, there was a de facto expansion in cultivated area, and yields either stagnated or declined slightly. Accordingly, unless the agricultural sector manages to raise yields and develop its productive potential, the economy will have to allocate significant amounts of resources to satisfy domestic demand. In recent years, this situation has translated into rising agricultural imports to meet demand for food, placing the economy in an increasingly vulnerable position in terms of food supply.

#### B. Rationale and alignment with government priorities

4. Food security is a strategic priority for the Cuban Government. Within this context, the agricultural sector plays a fundamental role in achieving stated goals. Nevertheless, growth in the sector has been insufficient, and domestic food production has traditionally been well below domestic consumption needs. As a result, approximately 80 per cent of demand for agricultural products is covered by imports – paradoxical given the country's wealth of natural resources, such as soil and water, and the availability of human and technological capital. The major

development constraints faced by the agricultural sector therefore have to do with low levels of capitalization and technology transfer to smallholder farmers. Resolving this situation would make the sector significantly more dynamic.

5. In view of the foregoing, it is clear that IFAD could play a very important role in supporting the modernization of agriculture, particularly in the area of smallholders organized into credit and services cooperatives, agricultural production cooperatives and basic cooperative production units, through increases in their physical, human, social and environmental assets. The proposed project will support the implementation of a development scheme combining territorial development with the possibility of achieving a sustainable impact on technology development, providing support services, and initiating the conversion of cooperatives into modern production and services entities. This scheme could also serve as a first step towards creating a platform of experiences and lessons learned.
6. Supporting agricultural production cooperatives is not only consistent with government strategy in the form of the Economic and Social Policy Guidelines but is also justified by the cooperative sector's 80 per cent share of the country's agricultural production. The Government of Cuba has expressed interest in reinstating an important strategic partnership with IFAD in support of modernizing the agriculture sector, fundamentally by developing business entities of smallholder farmers and rural inhabitants and providing them with support services.

## **II. Project description**

### **A. Project area and target group**

7. The project area encompasses four provinces in the Oriental region, in which 18 priority municipalities have been selected. The selection criteria included favourable conditions for agriculture, concentration of cooperatives and member producers, contribution to the national maize and bean balance, and proximity. The 18 project municipalities are as follows: (i) in Las Tunas province, the municipalities of Las Tunas, Jesús Menéndez, Jobabo and Puerto Padre; (ii) in Holguín province, the municipalities of Gibara, Holguín, Banes, Calixto García and Rafael Freyre; (iii) in Granma province, the municipalities of Yara, Jiguaní, Media Luna, Níquero and Bayamo; and (iv) in Santiago de Cuba province, the municipalities of Contramaestre, Songo-La Maya, San Luis and Palma Soriano.
8. The project will directly benefit approximately 13,000 farming families organized into some 157 cooperatives, for a total of about 52,000 direct beneficiaries. In addition, 25 providers of agricultural support services will benefit directly, specifically in connection with maize and bean production. An additional 26,000 families not belonging to participating cooperatives in the selected municipalities will benefit indirectly, for a total of about 104,000 persons, through the supply of improved support services for grain production and processing, and higher food supply volumes. Young people will account for at least 15 per cent of direct beneficiaries, and women for 10 per cent.

### **B. Project development objective**

9. The development objective of the project is to increase strategic crop production and productivity, mainly for maize and beans, and to improve living conditions for farming families organized into cooperatives in the Oriental region.

### **C. Components/outcomes**

10. The project has three components:
  - (a) **Component 1: Strengthening smallholder cooperative organizations.** The projected outcome is for smallholders organized into cooperatives (credit and services cooperatives, agricultural production cooperatives and basic cooperative production units) to have strengthened their capacities for sustainable production, business management and organization, and

increased their physical assets. Outputs will be as follows: (i) agricultural producers cooperatives have developed and carried out cooperative development plans (CDPs); (ii) producers members of the selected cooperatives have received training in new, environmentally sustainable grain production and post-harvest handling technologies; (iii) producers and other members of cooperatives have received training in cooperative training and business management; and (iv) the selected cooperatives have expanded their cultivated area and production of grains, mainly maize and beans.

- (b) **Component 2: Strengthening agricultural service providers.** The projected outcome is for governmental and non-governmental agricultural service providers to have substantially improved the supply of services to maize and bean producers and their cooperatives, in both frequency and quality. The direct outputs will be as follows: (i) governmental and non-governmental service providers have developed and carried out service strengthening plans at the provincial level to improve support to maize and bean producers; (ii) governmental and non-governmental service providers have increased investment in assets to support maize and bean production; (iii) service provider technicians and professionals have received training, inter alia, in production and post-harvest handling technologies, credit training and extension; (iv) grain drying and processing plants are in operation; (v) new maize and bean production and post-harvest handling technologies have been developed; and (vi) the production of inputs such as seed, fertilizer and biomedica for maize and bean cultivation has increased.
- (c) **Component 3: Project organization and management.** The projected outcome is a responsive and efficient implementation process acting transparently that is fully consistent with Cuban standards and policies, in addition to being aligned with IFAD's procedures and policies. In order to achieve this outcome, the project design calls for the following activities: (i) coordination and support for implementation of the components outlined above; (ii) development of financial administration and budget systems, and procurement procedures; (iii) establishment and operation of a planning, monitoring and evaluation, and knowledge management (PMEKM) system; (iv) collaboration with universities and centres specializing in systematizing the project intervention model and its scope and limitations, and linking maize and bean producers to the national agrifood chain; and (v) analysis of maize and bean value chains and incorporating the results into the project.

### III. Project implementation

#### A. Approach

11. The overall implementation approach focuses on developing and strengthening agricultural producers' cooperative organizations such that the beneficiaries are able to implement the most appropriate development strategy given their means. To this end, support will be provided for extending bank credit to finance investment plans to develop such organizations. These plans will be prepared and implemented by the cooperatives themselves so as to develop capacity in management, business management and seeking economic profitability. The plans will focus on technology development for farm production in response to demand from national and local markets, within a context of gender equity, youth engagement, sustainable natural resource management and adaptation to climate change. Investments will also be funded to improve production support services in the project provinces and municipalities, in order to provide better coverage for such services and contribute to the sustainability of agricultural development. Finally, to ensure that the stated objectives are achieved, the investments will be backed by a knowledge generation, analysis and management agenda to guide and provide feedback on actions during the implementation period.



## **B. Organizational framework**

12. The organization responsible for the project will be the Ministry of Agriculture (MINAG), through the Agro-industrial Grain Group (GAIG). The Ministry of Foreign Trade and Foreign Investment (MINCEX) will delegate project implementation under an agreement or other appropriate legal instrument to MINAG, specifically to GAIG, where a national project office (NPO) will be set up with a head office and a branch in each of the four provinces where the project is to be implemented.
13. The NPO will be responsible for project operations and will perform coordination, planning, monitoring and evaluation (M&E), fiduciary and technical functions. In addition, a national project steering committee will be set up to approve annual workplans (AWPs) and provide strategic guidance to the NPO. Finally, an investment evaluation committee will be set up to evaluate investments to be made in cooperatives and agricultural service providers. Both will be inter-ministerial committees and, in the case of the national project steering committee, IFAD will be a member.

## **C. Planning, monitoring and evaluation, and learning and knowledge management**

14. A PMEKM system will be set up to provide timely and relevant information on project performance. The system will be designed and launched during the first six months of implementation, in accordance with national provisions and those of the executing agency (MINAG), as well as IFAD's guidelines as set forth in the Guide for Project M&E. The purpose of the system will be to: (i) generate updated information on the project's goals, outputs, results and impact to support the NPO in decision-making; and (ii) facilitate the development of spaces for learning, exchange of experiences, best practices and dissemination of project results.
15. In addition to the NPO's M&E functions, the National Statistics and Information Office (ONEI) will participate in the project to strengthen one-off actions in the development of baseline surveys, monitoring and impact, and to conduct more specific studies and research. Participation by ONEI will be included in the AWP for the relevant year.

## **D. Financial management, procurement and governance**

16. The Government of Cuba has financial administration, internal control and procurement systems that are based on the legal provisions of the relevant regulatory authorities – i.e. the Office of the Comptroller General (CGR), the Ministry of Finance and Pricing (MFP), the Ministry of Economy and Planning (MEP) and MINCEX. Compliance with the principles, standards and procedures governing such systems is mandatory for all government agencies, which are required to adjust their systems to their own features and operating conditions. This requirement also applies to GAIG and the NPO, and should be taken into account in preparing the project's systems.
17. To finance in-country expenses and manage the advance, a euro-denominated account will be opened for each source of financing at the Credit and Commerce Bank (BANDEC). Operating accounts will be opened at the same bank and administered by the NPO at the central and provincial level. Since a significant expenditure category will consist of purchasing imported goods, direct payment and special commitments will be important disbursement mechanisms for project implementation.
18. Goods from abroad will be procured with the services of the Grants Executing Agency (EMED), a MINCEX import export agency. The mobilization and delivery of external acquisitions and domestic procurement will fall to the Business Logistics Group (GELMA) of MINAG and the Grain Insurance and Services Company (EASG). The NPO will be required to seek IFAD's non objection in designating the procurement enterprise. Minor purchases will be made by the NPO, which will be

responsible for financial management and procurement, and will apply the provisions and regulations set forth in the project operating manual, in accordance with IFAD's guidelines and procurement manual.

## **E. Supervision**

19. The project will be directly supervised by IFAD, in accordance with its Policy on Supervision and Implementation Support. In the case of Cuba, initial monitoring will be required in the preparation of conditions for project administration and technical execution, in accordance with IFAD guidelines and the terms and conditions agreed in the financing agreement. These should be reflected as procedures and instruments in the project operating manual. Supervision will take place in the form of both office-based actions and field visits. Office-based actions will take place at two points in time: (i) during the initial months, for the review of conditions for effectiveness and for the first disbursement; and (ii) during full implementation, for the periodic review of compliance with contract conditions, project operating manual conditions and disbursement management, including AWP review, progress reports, financial statements, auditing, non objection for procurement, and withdrawal applications. In addition, supervision missions will take place semi-annually, preferably during the first and third quarters of each year.
20. At the request of the Government of Cuba, implementation support actions will begin upon project approval, including: (i) monitoring the preparation of conditions for effectiveness and for the first disbursement; (ii) organizing the start-up workshop; (iii) training staff in the preparation of AWPs, procurement plans, budget and disbursement plans, procurement procedures and the preparation of withdrawal applications; (iv) supporting preparation of the implementation strategy; (v) supporting PMEKM system design; and (vi) reviewing and updating the project operating manual.

## **F. Exceptions to the General Conditions for Agricultural Development Financing and IFAD's operating policies**

21. With respect to retroactive financing, funds may be withdrawn from the loan accounts in the amount of not more than US\$200,000 equivalent for expenses relating to: (i) organization of the start-up workshop; (ii) preparatory work for the baseline survey; and (iii) equipping the NPO. Such expenses may be made prior to the effective date but not before 1 September 2013.
22. In addition, it was agreed with the Government of Cuba that the Arbitral Tribunal referred to in section 14.04 of the General Conditions, if applicable, will be composed of three (3) arbitrators appointed by common agreement of the parties, rather than one.

# **IV. Project costs, financing and benefits**

## **A. Project costs**

23. The base cost of the project is US\$42.0 million, plus estimated contingencies for a total cost of US\$45.3 million. Of this total cost, 7.3 per cent is for physical contingencies and price increases.

## **B. Project financing**

24. The project has four sources of financing: (i) an IFAD loan for SDR 6.85 million (equivalent to approximately US\$10.2 million); (ii) an IFAD grant for SDR 0.34 million (equivalent to approximately US\$0.5 million); (iii) a loan from the Spanish Food Security Cofinancing Facility Trust Fund for EUR 20.8 million (equivalent to approximately US\$27.0 million); and (iv) counterpart contributions from the Government covering an estimated amount of CUP 7.6 million (equivalent to approximately US\$7.6 million).

### **C. Summary benefit and economic analysis**

25. The main indicators of project impact are as follows: (i) 13,000 farming families have increased maize production by at least 60 per cent and bean production by 80 per cent over the baseline; (ii) 13,000 agricultural producers (10 per cent women, 15 per cent young people) have improved their access to production and post-harvest machinery and equipment, and 25 per cent have access to irrigation services; (iii) bean productivity has increased sustainably over the baseline as follows: cowpea: 0.9 t/ha rainfed and 1.2 t/ha under irrigation; flageolet bean: 1.1 t/ha rainfed and 1.5 t/ha under irrigation; (iv) maize productivity has increased sustainably over the baseline: 1.9 t/ha rainfed and 3.4 t/ha under irrigation; (v) farmers' quality of life has improved as a result of investment in machinery and equipment; (vi) household assets have increased; and (vii) production under the project has contributed to meeting national and provincial demand for maize and beans, according to the basic basket of goods, social consumption, tourism, government agricultural markets, and animal feed, with respect to the baseline.
26. Economic analysis results show that the project represents a profitable investment, with an economic internal rate of return (EIRR) of 23.7 per cent and net present value (NPV) of US\$100.8 million.

### **D. Sustainability**

27. The project design is based on the sustainability of rural cooperative organizations. The strategy promotes their technological, organizational and administrative development, improvements in their investments in production and post-harvest handling, and a sustainable increase in the incomes of members and their families. In addition, the project calls for an increase in service capacity to provide differentiated technical assistance according to the organizations' level of development in various thematic areas such as production, gender and age equity, organization, market access and management.

### **E. Risk identification and mitigation**

28. The major risks have been identified and mitigation measures are described below:

| <b>Risk</b>   | <b>Mitigation strategy</b>  |
|---|---|
| A limited initial understanding of the project approach and execution strategies on the part of those responsible for implementation may lead to a delay in achieving the project objectives. | Once the project staff have been appointed, a capacity-building programme will be implemented with participation from IFAD consultants to complete and disseminate the detailed project strategy and actions planned under each component, as well as IFAD's policies and procedures.   |
| Reduced implementation capacity among the organizations responsible for the project places constraints on the implementation schedule.  | Although there may be major weaknesses in implementation capacity, the selected provinces have experience in supporting agricultural cooperatives and there is a good level of technical knowledge. The weaknesses identified will be addressed with institutional strengthening and contracting by the project of local consultants, non-governmental organizations, universities and research institutes, in order to create greater local capacity.  |
| Weakness in management of beneficiary cooperatives to implement their CDPs prevents efficient use of investments, affecting debt repayment.   | The organizations will receive training in financial education, administration and cooperative management to prepare them for CDP implementation. In addition, resources will be provided to strengthen the cooperatives in business management. Exchanges of experiences with other cooperatives having undergone similar processes will also serve to mitigate this risk. The expansion of actions by cooperatives to include joint input purchases and product sales, consolidated use of machinery and equipment, and provision of services to neighbouring entities will lead to an even greater increase in benefits. |
| Policy changes alter the input-product price ratio, eroding the appropriateness and rationale of investment plans and increasing risk to producers.   | An attempt will be made to reduce risk with technical and financial support based on technically well designed plans. Even in the event of substantial changes in market situation, the capitalization and technification of cooperatives and strengthening of support services will contribute to diversifying production and, eventually, reorienting the main production lines.  |
| The risk of adverse environmental impact. Since the project is classified in category B, some adverse environmental impact could arise.   | The project will also contribute to reducing environmental vulnerability with conservation works and rational soil and water management. Environmental sustainability will be a factor to take into account in preparing CDPs and allocating resources to strengthen cooperatives.  |

## **V. Corporate considerations**

### **A. Compliance with IFAD policies**

29. The project is aligned with IFAD's Strategic Framework 2011–2015 in promoting an economic asset and natural resource base that is resilient to market and climate change, and improving access to quality training and technical assistance services in support of smallholders. The project is also compliant with IFAD's policies on:
- (i) targeting, by applying a geographical, social, direct and self-targeting strategy;
  - (ii) gender and age equality, through the strategy to include women and young people in PRODECOR;
  - (iii) environmental and natural resource management, by prioritizing environmentally sustainable and climatically resilient forms of production, as well as agricultural development in harmony with the environment;
  - and (iv) rural finance, through greater access by smallholder farmers to the rural financial services they need to meet their production requirements.

### **B. Harmonization and alignment**

30. The project is directly related to the Government's objective to strengthen food security, reduce dependency on external markets, and improve living conditions for the population. Consequently, the proposed intervention mechanisms will contribute to achieving this national objective by increasing maize and bean production and productivity and increasing asset and income levels for smallholder farmers in the Oriental region, as well as by generating knowledge to inform sector decision-making. Since IFAD has not been present in Cuba for the last 30 years, there is no results-based country strategic opportunities programme (RB-COSOP) or country programme.

### **C. Innovation and scaling up**

31. The principle underlying project action will be to pursue innovative approaches while ensuring that innovations are demand-driven, add value and allow for scaling

up to other groups of smallholder farmers, as well as other geographical areas. To this end, a set of measures will be applied including, inter alia, investments in physical capital in support of cooperatives, a value chain analysis to ensure that production and productivity increases lead to greater access to locally produced food, targeting criteria that allow for prioritization of organizations and territories where they operate, investments in knowledge management to provide the country with best practices encountered by IFAD in countries with similar projects, and a technical and financial evaluation system that ensures the best use of resources and maximizes their impact.

#### **D. Policy engagement**

32. The PRODECOR design is based on extensive consultations and dialogue with MINCEX, MINAG and other interested public agencies, provincial and municipal authorities, farmers organized into cooperatives, and service providers supporting the agriculture sector in the project area.
33. Activities planned during the life of the project will be conducive to systematizing experiences generated by implementation. This will provide inputs to both the Government and the Fund in making better use of policy measures for the cooperative sector as set forth in the Economic and Social Policy Guidelines.

### **VI. Legal instruments and authority**

34. A financing agreement between the Republic of Cuba and IFAD will constitute the legal instrument for extending the proposed IFAD loan, the Trust Fund loan and the IFAD grant to the borrower/recipient. A copy of the negotiated financing agreement is attached as an annex.
35. The Republic of Cuba is empowered under its laws to receive financing from IFAD.
36. I am satisfied that the proposed financing will comply with the Agreement Establishing IFAD and the Lending Policies and Criteria.

### **VII. Recommendation**

37. I recommend that the Executive Board approve the proposed financing in terms of the following resolution:

RESOLVED: that the Fund shall provide a loan on ordinary terms to the Republic of Cuba in an amount equivalent to six million eight hundred fifty thousand special drawing rights (SDR 6,850,000) and upon such terms and conditions as shall be substantially in accordance with the terms and conditions presented herein.

RESOLVED FURTHER: that the Fund shall provide a loan from the Spanish Food Security Cofinancing Facility Trust Fund on ordinary terms to the Republic of Cuba in an amount equivalent to twenty million eight hundred thousand euros (EUR 20,800,000) and upon such terms and conditions as shall be substantially in accordance with the terms and conditions presented herein.

RESOLVED FURTHER: that the Fund shall provide a grant to the Republic of Cuba in an amount equivalent to three hundred forty thousand special drawing rights (SDR 340,000) and upon such terms and conditions as shall be substantially in accordance with the terms and conditions presented herein.

Kanayo F. Nwanze  
President

## **Convenio de Financiación negociado: "Proyecto de desarrollo rural cooperativo en la región Oriental (PRODECOR)"**

(Negociaciones concluidas el 25 de junio de 2013, en La Habana, Cuba)

Número del Préstamo FIDA: .....

Número del Préstamo del Fondo Fiduciario: .....

Número de la Donación FIDA: .....

*Proyecto de desarrollo rural cooperativo en la región Oriental (PRODECOR)* (el "Proyecto")

La República de Cuba (el "Prestatario")

y

El Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (el "FIDA" o el "Fondo")

(cada uno de ellos por separado la "Parte" y colectivamente las "Partes")

acuerdan lo siguiente:

### **Preámbulo**

CONSIDERANDO que la Junta Ejecutiva del FIDA en su 100º período de sesiones aprobó el Instrumento por el que se crea el Fondo Fiduciario de España para el mecanismo de cofinanciación de la seguridad alimentaria y asimismo autorizó que dicho Fondo Fiduciario, actuando mediante el FIDA en su capacidad de Administrador del mismo, contrajera un convenio de préstamo con el Reino de España ("España");

CONSIDERANDO que el Fondo Fiduciario es una actividad auxiliar del FIDA aprobada por la Junta Ejecutiva del FIDA en el marco del Artículo 7 Sección 3 del Convenio Constitutivo del FIDA;

CONSIDERANDO que España y el FIDA, en su capacidad de Administrador del Fondo Fiduciario, han contraído un Convenio de Préstamo con fecha 28 diciembre 2010<sup>1</sup>;

las Partes acuerdan lo siguiente:

### **Sección A**

1. Los siguientes documentos conforman colectivamente este Convenio: el presente documento, la Descripción del Proyecto y disposiciones de ejecución (Anexo 1), el Cuadro de asignaciones (Anexo 2), y las *Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola* de fecha 29 abril de 2009 (las "Condiciones Generales").

2. Las Condiciones Generales en sus sucesivas versiones enmendadas y cualquiera de las disposiciones en ellas contempladas serán aplicables al presente Convenio, con excepción de las siguientes disposiciones de las Condiciones Generales que no serán aplicables solo con respecto a la Donación: Los artículos III, V y las Secciones 6.02;

<sup>1</sup> Convenio de Crédito entre el Reino de España ("España"), representado por el Instituto de Crédito Oficial ("ICO") en su calidad de Agente Financiero y la Facilidad Financiera Española para la Seguridad Alimentaria ("Facilidad"), representada por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola ("FIDA", "Fondo" o "Fideicomisario"), en su calidad de Fideicomisario

7.15; 12.01 a), i), iii) y iv); 12.05 y 13.03. A los efectos del presente Convenio, los términos definidos en las Condiciones Generales tendrán el significado en ellas indicado.

3. A raíz del presente convenio el FIDA proporcionará al Prestatario una Financiación compuesta por i) un préstamo del FIDA, ii) una donación del FIDA, y iii) un préstamo del Fondo Fiduciario. Dicha Financiación será utilizada por el Prestatario para ejecutar el Proyecto de conformidad con los términos y condiciones del presente Convenio.

## **Sección B**

1. La Financiación estará compuesta por:
  - A. un préstamo del Fondo Fiduciario de Euros veinte millones ochocientos mil (20 800 000 EUROS). La Moneda de Pago del Servicio del Préstamo del Fondo Fiduciario será el EURO.
  - B. un préstamo del FIDA de seis millones ochocientos cincuenta mil derechos especiales de giro (DEG 6 850 000). La Moneda de Pago del Servicio del Préstamo del FIDA será el EURO.
  - C. una Donación del FIDA de trescientos cuarenta mil derechos especiales de giro (DEG 340 000).
2. El préstamo del Fondo Fiduciario y el préstamo del FIDA se conceden en condiciones ordinarias y tendrá cada uno un plazo de reembolso de dieciocho (18) años, incluido un período de gracia de tres (3) años.
  - A. El préstamo del Fondo Fiduciario estará sujeto al pago de intereses sobre el capital del préstamo pendiente de reembolso a un tipo de Interés de Referencia FIDA para los Préstamos en EURO pagadero semestralmente en EURO. El Tipo de Interés de Referencia del Fondo aplicable a los Préstamos en EURO, es la tasa de interés EURIBOR más el diferencial variable aplicado por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento para sus préstamos en EURO calculada semestralmente.
  - B. El préstamo del FIDA estará sujeto al pago de intereses sobre el capital del préstamo pendiente de reembolso a un tipo de Interés de Referencia FIDA pagadero semestralmente en Euro. El tipo de Interés de Referencia para los préstamos en DEG está actualmente basado en la tasa LIBOR/DEG/EURIBOR calculada semestralmente.
3. El Ejercicio Financiero o fiscal del Prestatario aplicable será del 1º de enero al 31 de diciembre de cada año. El Ejercicio Financiero corresponde al año fiscal del Prestatario.
4.
  - A. Los pagos del capital y los intereses del préstamo en EURO serán pagaderos cada 15 de febrero y 15 de agosto. El capital será pagadero en 30 plazos semestrales consecutivos y en lo posible iguales, comenzando 3 años después de la fecha de cumplimiento de las condiciones generales previas para el retiro de los fondos. En dicho momento se comunicará al Prestatario el calendario de amortización correspondiente.

- B. Los pagos del capital y los intereses del préstamo en DEG serán pagaderos cada 15 de febrero y 15 de agosto. El capital será pagadero en 30 plazos semestrales consecutivos y en lo posible iguales, comenzando 3 años después de la fecha de cumplimiento de las condiciones generales previas para el retiro de los fondos. En dicho momento se comunicará al Prestatario el calendario de amortización correspondiente.
5. Se abrirán tres cuentas designadas en el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), una para cada financiamiento, en las cuales el FIDA depositará los recursos provenientes de los mismos.
6. Se abrirán cuentas del Proyecto a nivel central y si el Prestatario o el FIDA lo estimasen conveniente, se abrirían cuentas a nivel provincial en beneficio de las Partes del Proyecto.
7. El Prestatario proporcionará financiación de contrapartida para el Proyecto por un monto equivalente aproximadamente a USD 7 597 000.

### **Sección C**

1. El Organismo Responsable del Proyecto será el Ministerio de la Agricultura (MINAG), a través del Grupo Agroindustrial de Granos (GAIG).
2. Se consideran Partes del Proyecto a BANDEC, Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI).
3. Se llevará a cabo la Revisión de Medio Término como se especifica en la Sección 8.03 b) y c) de las Condiciones Generales, pudiendo las Partes acordar otra fecha para llevar a cabo la Revisión de Medio Término de la ejecución del Proyecto.
4. La Fecha de Terminación del Proyecto será el quinto aniversario de la fecha de entrada en vigor del presente Convenio.

### **Sección D**

El Fondo gestionará la contabilidad interna de las cuentas de los préstamos y de la donación y los desembolsos de la Financiación y supervisará el Proyecto, junto con el Prestatario.

### **Sección E**

1. Adicionalmente a los motivos previstos en las Condiciones Generales, se considera que es motivo para la suspensión del derecho del Prestatario a solicitar desembolsos conforme al presente Convenio que cualquiera de las disposiciones del Manual de Operaciones del Proyecto haya sido objeto de cesión, renuncia, suspensión, revocación, enmienda u otra modificación, sin el acuerdo previo de las Partes, y el FIDA haya determinado, previa consulta con el Prestatario, que tal cesión, renuncia, suspensión, revocación, enmienda o modificación ha tenido consecuencias adversas sustanciales para el Proyecto.
2. La siguiente disposición constituye excepción a las Condiciones Generales: el Tribunal de arbitraje estará compuesto por tres (3) árbitros designados por acuerdo de las Partes (Sección 14.04 c)), uno propuesto por el FIDA, otro por el Prestatario y un tercero - que será su Presidente - designado por los demás árbitros o, si no se pusieran de acuerdo dentro de los tres (3) meses siguientes a la iniciación del Procedimiento, por el Presidente de la Corte Internacional de Justicia o, en su defecto, por el Secretario General de las Naciones Unidas.



3. Adicionalmente a las condiciones generales previstas, se considera que son condiciones generales para el retiro de fondos:

- a) Que el borrador del Manual de Operaciones haya sido aprobado por el Fondo.
- b) Que se haya establecido la ONP, y que la selección del Coordinador general y del personal esencial del Proyecto se haya finalizado.
- c) Que se hayan abierto las cuentas designadas para cada financiamiento.
- d) Que el Sistema contable y plan de cuentas hayan sido ajustados para cumplir con los requerimientos de informes financieros del FIDA.

4. El presente Convenio está sujeto a ratificación por parte del Prestatario.

5. El Prestatario designa al Ministro del Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX) como su representante a los efectos de la Sección 15.03 de las Condiciones Generales. Asimismo, el Prestatario designa al Ministro del MINAG como su representante responsable de la ejecución de actividades relacionadas con el Proyecto, incluyendo las adquisiciones y contrataciones y la preparación y presentación de informes.

6. Se indican a continuación los representantes designados:

|                          |                         |
|--------------------------|-------------------------|
| Por el FIDA:             | Por el Prestatario      |
| Kanayo F. Nwanze         | Rodrigo Malmierca Díaz  |
| Presidente               | Ministro                |
| Fondo Internacional      | Ministerio del Comercio |
| de Desarrollo Agrícola   | Exterior y la Inversión |
| Fideicomisario del Fondo | Extranjera              |
| Fiduciario               |                         |

7. Se indican a continuación las direcciones que han de usarse para el intercambio de comunicaciones relacionadas con el presente Convenio.

|                         |                            |
|-------------------------|----------------------------|
| Por el FIDA:            | Por el Prestatario:        |
| Fondo Internacional     | MINCEX                     |
| de Desarrollo Agrícola, | Infanta Num. 16 entre 23 y |
| Via Paolo di Dono, 44   | Humbolt                    |
| 00142 Roma, Italia      | La Habana, Cuba            |

El presente Convenio, de fecha ....., se ha preparado en idioma español en seis copias originales, tres de las cuales son para el FIDA y tres para el Prestatario y entrará en vigor cuando el FIDA reciba el instrumento de ratificación, conforme a la Sección 13.01 de las Condiciones Generales.

REPÚBLICA DE CUBA

\_\_\_\_\_  
Representante autorizado

Fecha: \_\_\_\_\_

FONDO INTERNACIONAL  
DE DESARROLLO AGRÍCOLA

\_\_\_\_\_  
Kanayo F. Nwanze  
Presidente  
Fondo Internacional  
de Desarrollo Agrícola  
Fideicomisario del Fondo Fiduciario

Fecha: \_\_\_\_\_

## **Anexo 1**

### *Descripción, Disposiciones de Ejecución del Proyecto y otras disposiciones*

#### **Descripción del Proyecto**

1. *Población-objetivo.* La población objetivo comprende a productores agrícolas (hombres y mujeres) y sus familias, agrupados en organizaciones productivas de base no estatal integradas por: i) Cooperativas de Crédito y Servicios (CCS); ii) Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA); y iii) Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC).

El Proyecto también beneficiará en forma directa a las entidades encargadas de los servicios de apoyo al sector agrícola (incluyendo a sus profesionales y personal técnico), específicamente a los relacionados con la producción de maíz y frijol.

El Proyecto beneficiará indirectamente a los agricultores y sus familias que no pertenezcan a las cooperativas participantes, a través de la oferta de mejores servicios de apoyo a la producción y procesamiento de granos y por un mayor volumen de oferta de productos alimenticios.

2. *Área del Proyecto.* El área de incidencia del Proyecto abarca cuatro provincias de la región oriental de Cuba: Las Tunas, Holguín, Granma y Santiago de Cuba, comprendiendo los siguientes 18 municipios prioritarios seleccionados para el Proyecto: i) Provincia de Las Tunas; municipios de Las Tunas, Jesús Menéndez, Jobabo y Puerto Padre; ii) Provincia de Holguín; municipios de Gibara, Holguín, Banes, Calixto García y Rafael Freyre; iii) Provincia de Granma; municipios de Yara, Jiguaní, Media Luna, Níquero y Bayamo; y iv) Provincia de Santiago de Cuba; municipios de Contramaestre, Songo-La Maya, San Luis y Palma Soriano

3. *Meta y Objetivos.* La meta del Proyecto es contribuir al fortalecimiento de la seguridad alimentaria y al mejoramiento de las condiciones de vida de la población cubana. El objetivo de desarrollo del Proyecto es incrementar la producción y la productividad de los cultivos estratégicos (principalmente maíz y frijol) y mejorar las condiciones de vida de las familias de los productores agrícolas organizados en cooperativas en la región oriental.

4. *Componentes.*

#### **4.1 Componente 1: Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de pequeños productores agrícolas.**

El resultado esperado del Componente 1 es que los pequeños productores y las cooperativas (CCS, CPA, UBPC) fortalezcan sus capacidades de producción sostenible, su gestión empresarial y organización, e incrementen sus activos físicos. Consecuentemente, los productos esperados de este Componente son:

- a) Las cooperativas de productores agrícolas formulan y ejecutan Planes de Desarrollo Cooperativo (PDC).
- b) Los pequeños productores agrícolas asociados a las cooperativas seleccionadas son capacitados en nuevas tecnologías de producción y manejo post-cosecha de granos, ambientalmente sostenibles.
- c) Los productores agrícolas y otros asociados a las cooperativas son capacitados en organización cooperativa y gestión empresarial.
- d) Las cooperativas seleccionadas amplían el área de siembra y la producción de granos (maíz y frijol, principalmente)

Para la generación de los productos y el resultado de este Componente, el diseño del Proyecto plantea la ejecución de las siguientes actividades: i) priorización de la

incorporación de cooperativas al Proyecto; ii) elaboración de los PDC en forma participativa; iii) análisis de los PDC presentados, revisión y/o aprobación de los mismos; iv) inclusión de los PDC aprobados en el POA del Proyecto; v) elaboración de solicitudes de financiamiento a ser presentadas al BANDEC; vi) implementación de los PDC aprobados, que podrían incluir maquinaria y equipo para la producción, así como capacitación y asistencia técnica especializada; y vii) seguimiento y evaluación continua de la implementación de los PDC con participación de los beneficiados.

4.1.1 *Planes de Desarrollo Cooperativo (PDC)*. Estos PDC serán elaborados por las propias cooperativas mediante el desarrollo de un ejercicio participativo. Estos PDC se elaborarán con el apoyo técnico y supervisión del personal del Proyecto. Los PDC tienen como objetivo: i) aumentar la capitalización en activos físicos productivos (tanto colectivos como individuales); ii) introducir mejoras internas en la organización y gestión de las cooperativas; iii) mejorar el volumen y la calidad de la producción y la productividad y lograr una comercialización de productos más eficiente; iv) introducir mecanismos de uso sostenible y conservación de los recursos naturales, así como de aumento de la resiliencia a los riesgos de cambio climático; y v) diversificar y mejorar los servicios que ofrecen las cooperativas a sus asociados, así como a otras cooperativas en la región.

4.1.2 El financiamiento requerido para la ejecución de los PDC podría incluir dos fuentes de recursos externas a la propia cooperativa que serán complementarias:

- a) *Financiamiento a través de un crédito de BANDEC*. Esta fuente de recursos cubriría las necesidades de inversión cooperativa (propiedad colectiva) y pequeñas inversiones estratégicas a nivel predial.
- b) *Financiamiento con fondos del Proyecto*. En base a un PDC aprobado.

4.1.3 *Proceso de aprobación de los PDC*. Los PDC serán preparados en forma participativa por las propias cooperativas involucrando a sus asociados, con apoyo del personal del Proyecto y de las agencias de apoyo a la producción en el área correspondiente. Los PDC elaborados serán revisados por la ONP quien emitirá un dictamen técnico. Dicho dictamen, conjuntamente con los PDC será remitido al Comité de Evaluación y Aprobación de Inversiones (CEAI) establecido para el Proyecto, el cual dará su aprobación final.

4.2 **Componente 2: fortalecimiento de Entidades Prestadoras de Servicios (EPS) a la producción agrícola**. El resultado esperado del Componente 2 es que las EPS (estatales y no-estatales) mejoran sustancialmente la oferta de servicios (en frecuencia y calidad) a los pequeños productores de maíz y frijol y sus cooperativas. Consecuentemente, los efectos directos serían:

- a) EPS estatales y no-estatales formulan y ejecutan Planes de Fortalecimiento de Servicios (PFS) a nivel provincial para mejorar su apoyo al productor agrícola de maíz y frijol.
- b) EPS (estatales y no-estatales) aumentan inversión en activos para apoyar la producción de maíz y frijol.
- c) Técnicos/profesionales de EPS capacitados en tecnologías productivas y manejo post-cosecha, crédito, capacitación, extensión, y otros aspectos.
- d) Plantas para el secado y procesamiento de granos en operación.
- e) Desarrollo de nuevas tecnologías para la producción y manejo post-cosecha de maíz y frijol.
- f) Producción incremental de insumos (semillas, fertilizantes, medios biológicos) para el cultivo de maíz y frijol.

Para la generación de los productos y el resultado de este Componente, el diseño del Proyecto plantea la ejecución de las siguientes actividades: i) identificación de las demandas de los pequeños productores asociados a cooperativas en los municipios participantes, en cuanto a capacitación, asistencia técnica, educación financiera e insumos varios para la producción de maíz y frijol; ii) elaboración de los PFS por la prestadoras de servicios; iii) análisis técnico y validación de los PFS por la ONP; iv) implementación de los PFS y provisión fortalecida de los servicios demandados de los beneficiarios; e v) implementación de los PFS en 1-2 años, con fijación de metas multi- anuales y revisión anual de las mismas por la ONP, o a quien esta contrate.

- 4.2.1 *Plan de Fortalecimiento de Servicios (PFS)*. El objetivo de estos planes es apoyar el desarrollo de iniciativas a nivel provincial y nacional, involucrando innovación y desarrollo tecnológico y de capacidades técnicas de alto nivel. Estos planes podrán abarcar servicios públicos relacionados a la protección de plantas y sanidad vegetal; control biológico de plagas y producción de entomófagos y entomopatógenos; producción y multiplicación de semillas básicas y certificadas; análisis de suelos y aguas; centros de ciencia y tecnología, así como de medio ambiente; centros de investigación y extensión agrícola; entre otros.

Los PFS serán preparados por los propios prestadores de servicios que optan por solicitar financiamiento al Proyecto con la asistencia del coordinador provincial del Proyecto o a quien este designe. Una vez preparados, estos PFS serán sometidos para revisión técnica por parte de la ONP. Luego pasa para la aprobación final por el CEAI. En caso de su aprobación final, los PFS serían financiados (a fondo perdido) por los recursos del Proyecto.

- 4.3 **Componente 3: organización y gestión del Proyecto.** El resultado esperado del Componente 3 es un proceso de implementación ágil y eficiente, con transparencia de acciones y total consistencia con las normas y políticas de Cuba, así como en seguimiento de los procedimientos y políticas del FIDA. Este componente comprenderá acciones correspondientes a la coordinación y desarrollo de los lineamientos estratégicos y operativos para la implementación de los componentes anteriores. Además, incluye todas las acciones orientadas al desarrollo de los sistemas de administración financiera y presupuestaria, procesos de adquisiciones, así como el establecimiento y operación del Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación y Gestión del Conocimiento del Proyecto.

- 4.3.1 *Donación país del FIDA. Gestión del conocimiento y diálogo de políticas.* Se han contemplado un conjunto de actividades conducentes a la sistematización de las experiencias que se generen a partir de la implementación del PRODECOR, las cuales se espera provean insumos y evidencia tanto al Gobierno como al Fondo para la mejor implementación y aprovechamiento de las medidas de política para el sector rural cooperativo contempladas en los Lineamientos de Política Económica y Social. Así, el PRODECOR facilitará la construcción de alianzas con otras instituciones que hacen análisis en el país tales como universidades y centros especializados, con el objetivo de sistematizar el modelo de intervención que se ha propuesto en el Proyecto, sus alcances, limitaciones y vinculaciones en un marco más amplio de integración de los productores de maíz y frijol a la cadena agroalimentaria nacional.

La materialización de dichas alianzas será a través de una agenda de investigación, análisis e intercambios de experiencias, la cuál será desarrollada e implementada gradualmente durante la duración del Proyecto de común acuerdo entre la ONP y el FIDA. Podrá incluir, entre otros, la realización de cursos, talleres, pasantías, seminarios, rutas de aprendizaje, sistematizaciones, elaboración de documentos de trabajo, concursos de iniciativas campesinas, concursos de talentos y ferias.

4.4 *Análisis de las cadenas de valor del frijol y del maíz.* Para el logro de los objetivos del Proyecto también debe tomarse en cuenta la integración de todos aquellos otros actores que intervienen para garantizar un mayor acceso de alimentos producidos localmente a los consumidores finales. De allí que PRODECOR de común acuerdo con el Gobierno de Cuba integrará en su modelo de intervención el análisis de las cadenas de valor del maíz y del frijol, e intentará incorporar los resultados de este análisis dentro del Proyecto.

### **Disposiciones de ejecución**

El enfoque general de implementación se centra en el desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de productores agrícolas. Para ello el Proyecto apoyará el financiamiento (en forma de crédito bancario) de la ejecución de planes de inversión para el desarrollo de estas organizaciones, y financiará inversiones en mejoras de los servicios de apoyo a la producción en las provincias y municipios del área del Proyecto.

1. *Organización Responsable del Proyecto.* El MINCEX delegará, mediante la suscripción de un Convenio u otro instrumento legal apropiado, la ejecución del Proyecto al MINAG, específicamente al GAIG, donde se conformará una Oficina Nacional del Proyecto (ONP), que contará con una oficina central y representación en cada una de las cuatro provincias en que se ejecutará el Proyecto. Dichas oficinas provinciales serán responsables de todas las actividades para su implementación.

2. *Comité Coordinador Nacional del Proyecto.* Se conformará con la participación del Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera, Ministerio de la Agricultura, Banco Central de Cuba (BCC), Banco de Crédito y Comercio, Ministerio de Economía y Planificación (MEP), Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), Oficina Nacional de Estadística e Información todos con rango de Viceministro o su equivalente) y el FIDA. El Coordinador de la ONP central funcionará como Secretario Ejecutivo del Comité. El Comité se reunirá anualmente para aprobación de los POA y temas estratégicos. Será responsable de la orientación estratégica y supervisión del Proyecto.

3. *La Oficina Nacional del Proyecto (ONP).*

3.1. *ONP central.* La ONP central estará compuesta por un Coordinador general, un coordinador del componente 1 y un coordinador del componente 2, un responsable en administración y finanzas, con apoyo de un contable (también responsable de gestión financiera-desembolsos), un encargado de adquisiciones y logística, y un encargado de planificación, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento. Todo el personal será seleccionado siguiendo procesos competitivos y transparentes de selección y el nombramiento del Coordinador general deberá contar con la no objeción del FIDA.

3.2. *ONP provincial.* En las provincias las funciones de la ONP serán asumidas por las Empresas Provinciales de Granos (EAIG) que designarán personal para que asuma los cargos de Coordinador Técnico Provincial, administrativo, asistente de Planificación, Seguimiento y Evaluación, y Gestión del Conomiento (PSEGC), un técnico municipal (en cada uno de los 18 municipios).

La ONP se conformará por disposición del Director del GAIG, quien designará a las personas que asumirán los cargos acordados, particularmente el cargo de coordinador del Proyecto. Esta designación se hará de conformidad con el perfil profesional acordado con el FIDA y consignado en el MOP. La designación del personal deberá contar con la no objeción del FIDA.

3.3. *Funciones.* La ONP será responsable de la operación del Proyecto y tendrá como principales funciones: a) funciones de coordinación; b) funciones de planificación, seguimiento y evaluación; c) funciones fiduciarias, y d) funciones técnicas.

4. *Comité de Evaluación y Aprobación de Inversiones.* Se conformará con representantes provinciales de MINCEX, MINAG, BANDEC, MEP, MFP, CITMA, Coordinador de ONP nacional, Coordinador de ONP provincial en las EAIG, y especialistas técnicos. Se reunirá semestralmente y tendrá las siguientes funciones:

- a) Evaluar y recomendar la aprobación de las inversiones, con base en la aplicación de criterios de elegibilidad y sostenibilidad de las propuestas.
- b) Trasladar las propuestas de inversiones a la ONP para su aprobación e integración en el POA.
- c) Dar seguimiento a la implementación de los proyectos de inversión.
- d) Dar seguimiento a la utilización correcta de los fondos para la ejecución de las inversiones aprobadas, conforme a los convenios/contratos suscritos con las organizaciones receptoras del financiamiento.

5. *Manual de Operaciones.*

5.1 El Proyecto se ejecutará conforme al presente Convenio y al Manual de Operaciones el cual establece las reglas operativas y administrativas, procedimientos y formatos para la ejecución del Proyecto por parte del Prestatario.

5.2 El GAIG preparará un borrador del Manual de Operaciones del Proyecto que incluirá: información sobre alcances, estrategia y costos del proyecto; las modalidades de ejecución de los componentes, instrucciones para preparación y criterios de aprobación de los PDC, la organización del Proyecto; los arreglos para planificación, seguimiento y evaluación participativa incluidos los indicadores de resultado anuales; los procedimientos de las adquisiciones y contrataciones; el sistema de gestión financiera y administrativa, flujo de fondos los sistemas de contabilidad, gestión y control; la organización para la ejecución, los roles y funciones de los equipos y comités ó comisiones del Proyecto y otros asuntos acordados por las partes.

5.3 La adopción del Manual de Operaciones del Proyecto se hará previa a la no-objeción del Fondo. Si fuera necesario, la ONP, el GAIG o el MINCEX podrán proponer modificaciones al Manual de Operaciones del Proyecto que se consideren oportunos aplicar durante la implementación y serán aprobados por el GAIG y MINCEX antes de ser sometido para la no-objeción del FIDA.

### **Otras disposiciones**

1. *Seguimiento y evaluación.* Se establecerá un Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación, orientado a brindar información oportuna y relevante sobre el desempeño del Proyecto. El Sistema será formulado y puesto en marcha durante los primeros seis meses de ejecución, de conformidad con las disposiciones nacionales y de la institución ejecutora (MINAG) sobre PSE, y de las directrices del FIDA contempladas en la Guía para el Seguimiento y Evaluación de Proyectos.
2. *Participación de la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI).* La ONEI, brindará apoyo en las funciones de seguimiento y evaluación del PRODECOR, mediante la conducción y ejecución de las encuestas y en la realización de estudios e investigaciones, según demanda del Proyecto. Para definir su participación el Proyecto y ONEI acordarán las acciones conjuntas y estas serán incluidas en el POA del año respectivo.
3. *Adquisiciones.* Para la adquisición de bienes en el exterior, se recurrirá a los servicios de la Empresa Ejecutora de Donativos (EMED), entidad especializada del MINCEX en importaciones y exportaciones. La movilización y entrega de las compras realizadas en el exterior y las adquisiciones a nivel nacional, se realizarán por el Grupo Empresarial de Logística del MINAG (GELMA), entidad especializada del MINAG y la Empresa de Aseguramiento y Servicios de Granos (EASG), entidad especializada del GAIG. En todo caso la ONP, deberá solicitar al FIDA su 'no objeción' a la designación de la empresa encargada de las adquisiciones, indicando el nombre de la empresa seleccionada y los parámetros que se tomaron en cuenta para su designación. Las compras menores serán realizadas por la Oficina Nacional del Proyecto. La Oficina Nacional del Proyecto será responsable de la gestión financiera y adquisiciones, aplicando las disposiciones y regulaciones que se establezcan en el Manual Operativo y de conformidad con las Directrices y el manual de adquisiciones del FIDA.



## Anexo 2

### Cuadro de Asignaciones

1. *Asignación de los recursos de la Financiación.* En el cuadro que figura a continuación se presentan las Categorías de Gastos Admisibles que se financiarán con la Financiación y la asignación de los montos de la Financiación a cada Categoría, así como los porcentajes de los gastos correspondientes a los rubros que se financiarán en cada Categoría:

| Categoría  | Préstamo<br>FIDA<br>(DEG) | Préstamo FF<br>(EUR) | Donación<br>FIDA<br>(DEG) | Porcentajes<br>a ser<br>financiados                                     |
|--|---------------------------|----------------------|---------------------------|---|
| I. Obras civiles   | 170 000                   | 500 000              |                           | 100%<br>excluyendo<br>impuestos   |
| II. Equipos y vehículos  | 5 550 000                 | 16 910 000           | 80 000                    | 100%<br>excluyendo<br>impuestos   |
| III. Capacitación,<br>intercambios, asistencia<br>técnica y estudios | 280 000                   | 820 000              | 260 000                   | 100%<br>excluyendo<br>impuestos   |
| IV. Costos operativos  | 170 000                   | 490 000              |                           | 100%<br>excluyendo<br>impuestos y<br>contribución<br>del<br>prestatario |
| Sin asignación   | 680 000                   | 2 080 000            |                           |   |
| <b>TOTAL</b>   | <b>6 850 000</b>          | <b>20 800 000</b>    | <b>340 000</b>            |   |

2. *Financiación retroactiva.* Podrán retirarse fondos de las cuentas del préstamo por un total no superior al equivalente de doscientos mil dólares (USD 200 000) respecto a gastos relativos a las siguientes actividades de inicio de operaciones del proyecto: organización del taller de arranque, trabajos preparatorios para la encuesta de línea de base, y equipamiento de la ONP. Dichos gastos podrán ser incurridos antes de la fecha de entrada en vigor pero a partir del 1º de septiembre de 2013. Estos gastos se consideraran admisibles a todos los efectos del presente Convenio.

## Marco Lógico

| Descripción resumida  | Indicadores básicos de resultados   | Medios de verificación   | Hipótesis / Riesgos  |
|---|---|--|--|
| <p><b>Meta</b><br/>Contribuir al fortalecimiento de la seguridad alimentaria y al mejoramiento de las condiciones de vida de la población cubana</p>  | <p><i>(Al final del Proyecto, por provincia, municipio)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ % de satisfacción de la demanda (nacional y provincial) de maíz y frijol, con producción obtenida a través del Proyecto, según canasta básica y consumo social, turismo, MAE, alimento animal respecto de la línea de base</li> <li>▪ Hogares que incrementan los activos del hogar en xx % (RIMS)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudio de línea de base</li> <li>▪ Estadísticas del Gobierno</li> <li>▪ Estudios específicos</li> <li>▪ Estudios de impacto y de indicadores RIMS</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La economía del país es estable y las condiciones de mercado son favorables para el maíz y frijol</li> </ul>  |
| <p><b>Objetivo de desarrollo</b><br/>Incrementar la producción y la productividad* de maíz y frijol y las condiciones de vida de las familias de los productores agrícolas organizados en cooperativas en la región oriental</p>  | <p><i>(Al final del Proyecto, por tipo de cooperativa, provincia, desagregación por sexo y grupo etario)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 13.000 familias de productores agrícolas incrementan la producción de maíz en al menos un 60% y en un 80% en frijol, respecto a la línea de base</li> <li>▪ Incremento sostenido en la productividad de frijol respecto a la línea de base. Rendimientos esperados al final de Proyecto: Frijol Caupí: 0,9 t/ha en seco y 1,2 t/ha bajo riego; Frijol Negro: 1,1 t/ha en seco y 1,5 t/ha bajo riego</li> <li>▪ Incremento sostenido en la productividad de maíz respecto a la línea de base. Rendimientos esperados al cierre del Proyecto: 1,9 t/ha en seco y 3,4t/ha bajo riego</li> <li>▪ 13.000 productores agrícolas (10% mujeres, 15% jóvenes) mejoran su acceso a maquinaria y/o equipo para la producción y post-cosecha (25% con acceso a servicios de riego)</li> <li>▪ % agricultores que comunican mejora en la calidad de vida como resultado de la inversión en equipo y maquinaria</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudio de línea de base</li> <li>▪ Estudio de impactos del Proyecto</li> <li>▪ Estadísticas del Gobierno</li> <li>▪ Estudios de ingresos de productores</li> <li>▪ Reportes del sistema de PSEGC</li> <li>▪ Informes RIMS</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los desastres naturales tienen un bajo impacto en la agricultura y economía del país</li> <li>▪ Los recursos del Gobierno son debidamente presupuestados y desembolsados en tiempo</li> <li>▪ El organismo prestatario y la ONP promueven una gestión por resultados que permite medir el impacto y el logro de los objetivos. Este riesgo se materializaría si no se contara con un sistema efectivo de PSEGC</li> </ul> |
| <p><b>COMPONENTE 1: Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de los productores agrícolas</b></p> <p>Los productores agrícolas y las cooperativas (CCS, CPA, UBPC) fortalecen sus capacidades de producción sostenible, gestión empresarial, organización e incrementan sus activos físicos</p> | <p><i>(Al final del Proyecto, por tipo de cooperativa, provincia, desagregación por sexo y grupo etario)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 157 cooperativas con al menos 10% mujeres asociadas (10% lideradas por mujeres) incrementan sus inversiones (patrimonio) en equipo y maquinaria para la producción y/o post-cosecha (riego, sembradoras, cosechadoras, trilladoras, silos, etc.) respecto a la línea de base (valor en CUC y cantidad)</li> <li>▪ 13.000 productores agrícolas (10% mujeres, 15% jóvenes) cuentan con insumos (semilla mejorada, fertilizantes, medios biológicos, herramientas menores) para la producción de maíz y frijol</li> <li>▪ Al menos 80% de los productores agrícolas capacitados adoptan las tecnologías recomendadas (RIMS)</li> <li>▪ Al menos 60% de cooperativas capacitadas comunican mejoras en la gestión empresarial (administración, mercado, agricultura de contratos, otros)</li> <li>▪ Al menos 60% de las cooperativas capacitadas mejoran su organización cooperativa (participación, liderazgo, toma de decisiones, otros)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reportes del Sistema de S&amp;E</li> <li>▪ Registros de las cooperativas</li> <li>▪ Registros de insumos de los productores</li> <li>▪ Registros de BANDEC</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gobierno desarrolla mecanismos para operacionalizar los lineamientos de la política que promueven y</li> </ul>  |

|   |   |  |   |
|---|---|--|---|
| <p><b>Productos</b></p> <p>1.1 Las cooperativas de productores agrícolas formulan y ejecutan Planes de Desarrollo Cooperativo (PDC)</p> <p>1.2 Productores agrícolas capacitados en nuevas tecnologías de producción y manejo post-cosecha de granos, ambientalmente sostenibles</p> <p>1.3 Productores agrícolas y otros asociados de la cooperativa capacitados en organización cooperativa y gestión empresarial</p> <p>1.4 Las cooperativas y productores amplían el área de siembra de maíz y frijol (secano y riego)</p>  | <p><i>(Por tipo de cooperativa, provincia/municipio, desagregación por sexo y grupo etario)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 157 cooperativas han formulado y ejecutado PDC</li> <li>▪ 13.000 productores agrícolas (10% mujeres) capacitados en tecnologías productivas y de manejo post-cosecha ambientalmente sostenibles, al 5to año</li> <li>▪ 3.140 asociados de las cooperativas (productores agrícolas y otros miembros), de los cuales 10% son mujeres y 15% jóvenes, capacitados en organización cooperativa, al 4to año</li> <li>▪ 6.000 asociados de las cooperativas (productores agrícolas y otros miembros), de los cuales 10% son mujeres, capacitados en gestión empresarial, al 5to año (RIMS)</li> <li>▪ Incremento de al menos un 25% en el área de siembra para maíz y frijol, al 5to año</li> <li>▪ 10.000 has totales bajo riego para maíz y frijol, al 5to año</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reportes RIMS 1er nivel</li> <li>▪ Registros del Componente</li> <li>▪ Planes de Desarrollo Cooperativo</li> <li>▪ Registros y archivos de las organizaciones</li> <li>▪ Informes de S&amp;E</li> <li>▪ Registros e informes de capacitaciones</li> </ul> | <p>reconocen otras formas de gestión económica no estatales (empresas de capital mixto, las cooperativas, los productores agrícolas y los trabajadores por cuenta propia)</p> |
| <p><b>COMPONENTE 2: Fortalecimiento de Entidades Prestadoras de Servicios (EPS)</b></p> <p>Entidades de prestación de servicios (estatales y no estatales) mejoran la oferta de servicios a los productores de maíz y frijol</p>  | <p><i>(Al final del Proyecto, por tipo de entidad, provincia/municipio)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 25 EPS (estatales y no estatales) con oferta mejorada de servicios a productores agrícolas, respecto a la línea de base, al 5to año</li> <li>▪ Capacidad instalada para el procesamiento de frijol y maíz establecida (5.000 t secado y 10.000 t beneficiado/año por planta), al 5to año</li> <li>▪ Incremento en el nivel de satisfacción del agricultor sobre la oferta de servicios para la producción y post cosecha, respecto a la línea de base</li> <li>▪ 120 puestos de trabajo generados por las EPS de secado y beneficiado</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Registros del Componente</li> <li>▪ Informes de resultados de las EPS</li> <li>▪ Reportes del sistema de PS&amp;E</li> <li>▪ Encuesta de satisfacción</li> </ul>  |   |
| <p><b>Productos</b></p> <p>2.1 EPS formulan y ejecutan PFS a nivel provincial de apoyo al productor agrícola de maíz y frijol</p> <p>2.2 EPS con inversión en activos para apoyar la producción de maíz y frijol</p> <p>2.3 Técnicos/profesionales de EPS capacitados en tecnologías productivas y manejo post-cosecha, crédito, capacitación, extensión, otros</p> <p>2.4 Plantas para el procesamiento de granos en operación</p> <p>2.5 Desarrollo de tecnologías para la producción y manejo post-cosecha de maíz y frijol</p> <p>2.6 Producción de insumos (semillas, fertilizantes, medios biológicos) para el cultivo de maíz y frijol</p> | <p><i>(Al final del Proyecto, por tipo de entidad, provincia/municipio, por sexo, grupo etario)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 25 EPS (estatales y no estatales) formulan y ejecutan PFS a nivel provincial</li> <li>▪ 25 EPS aumentan la inversión en activos (físicos, tecnológicos, información) respecto a la línea de base</li> <li>▪ 256 técnicos/profesionales de EPS capacitados (RIMS 1.2.1)</li> <li>▪ 4 plantas de procesamiento de granos en operación</li> <li>▪ 15 tecnologías desarrolladas o adaptadas</li> <li>▪ Incremento de 50% en volumen de producción de insumos para el cultivo de maíz y frijol (semilla, fertilizantes, medios biológicos) respecto a la línea de base</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Registros del Componente</li> <li>▪ Documentos de PFS</li> <li>▪ Registros y archivos de empresas y entidades estatales</li> <li>▪ Registros del sistema de PSEGC</li> <li>▪ Informes de capacitaciones</li> <li>▪ Registro RIM 1er nivel</li> </ul>      |   |