

Cote du document: EB 2013/109/R.24/Rev.1
Point de l'ordre du jour: 8 c) ii)
Date: 31 octobre 2013
Distribution: Publique
Original: Espagnol

F



Ouvrer pour que les
populations rurales pauvres
se libèrent de la pauvreté

Rapport du Président

Proposition de prêt et don à la République de Cuba pour le

Projet de développement rural coopératif dans la région orientale (PRODECOR)

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Tomás Rosada Villamar

Chargé de programme de pays
téléphone: +39 06 5459 2332
courriel: t.rosada@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra

Chef du Bureau des organes
directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent neuvième session
Rome, 17-19 septembre 2013

Pour: **Approbation**

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
Carte de la zone du projet	iii
Résumé du financement	iv
Recommandation d'approbation	1
I. Contexte stratégique et justification	1
A. Contexte national, développement et pauvreté en milieu rural	1
B. Justification et alignement sur les priorités du gouvernement	2
II. Description du projet	2
A. Zone d'intervention et groupe cible	2
B. Objectif de développement du projet	3
C. Composantes/résultats	3
III. Exécution du projet	4
A. Approche	4
B. Cadre organisationnel	4
C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs	4
D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance	5
E. Supervision	5
F. Dérogations aux Conditions générales applicables au financement du développement agricole et aux politiques opérationnelles du FIDA	6
IV. Coût, financement et avantages du projet	6
A. Coût du projet	6
B. Financement du projet	6
C. Résumé des avantages et analyse économique	6
D. Durabilité	6
E. Identification et atténuation des risques	7
V. Considérations d'ordre institutionnel	7
A. Respect des politiques du FIDA	7
B. Alignement et harmonisation	8
C. Innovations et reproduction à plus grande échelle	8
D. Participation à l'élaboration des politiques	8
VI. Instruments et pouvoirs juridiques	8
VII. Recommandation	9
Annexe	
Convenio de financiación negociado (Accord de financement négocié)	10
Appendice	
Marco lógico (Cadre logique)	

Sigles et acronymes

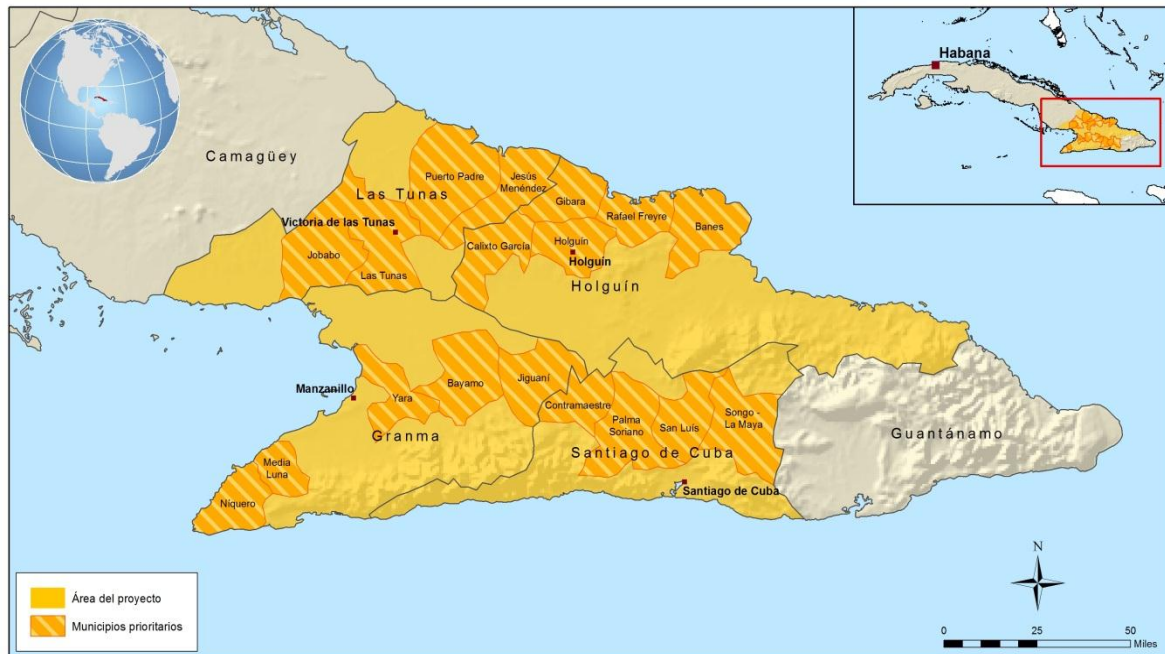
BNP	Bureau national du projet
GAIG	Groupe agro-industriel des grains
MINAG	Ministère de l'agriculture
MINCEX	Ministère du commerce extérieur et des investissements étrangers
PDC	Plan de développement coopératif
PIB	Produit intérieur brut
PRODECOR	Projet de développement rural coopératif dans la région orientale
PTA	Plan de travail annuel
SYSPSEGS	Système de planification, de suivi-évaluation et de gestion des savoirs

Carte de la zone du projet

Cuba

Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región Oriental - PRODECOR

Informe de diseño



Source: FIDA

Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.

République de Cuba

Projet de développement rural coopératif dans la région orientale (PRODECOR)

Résumé du financement

Institution initiatrice:	FIDA
Emprunteur/bénéficiaire:	République de Cuba
Organisme d'exécution:	Ministère du commerce extérieur et des investissements étrangers (MINCEX), délégué au Ministère de l'agriculture (MINAG)
Coût total du projet:	45,3 millions d'USD
Montant du prêt du FIDA:	6,85 millions de DTS (équivalant approximativement à 10,2 millions d'USD)
Montant du don du FIDA:	0,34 million de DTS (équivalant approximativement à 0,5 million d'USD)
Conditions du prêt du FIDA:	Ordinaires
Cofinancier:	Fonds fiduciaire du mécanisme de cofinancement espagnol pour la sécurité alimentaire
Montant du cofinancement:	20,8 millions d'EUR (équivalant approximativement à 27 millions d'USD)
Conditions du cofinancement:	Ordinaires
Contribution de l'emprunteur:	7,6 millions de CUP (équivalant approximativement à 7,6 millions d'USD)
Institution chargée de la préévaluation:	FIDA
Institution coopérante:	Supervision directe par le FIDA

Recommandation d'approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à la proposition de financement en faveur de la République de Cuba pour le Projet de développement rural coopératif dans la région orientale (PRODECOR), telle qu'elle figure au paragraphe 37.

Proposition de financement en faveur de la République de Cuba pour le Projet de développement rural coopératif dans la région orientale (PRODECOR)

I. Contexte stratégique et justification

A. Contexte national, développement et pauvreté en milieu rural

1. Classé dans la catégorie des pays à revenu moyen supérieur, Cuba a une population de 11,2 millions d'habitants, dont 25% (2,8 millions) vivent en milieu rural. C'est l'une des plus grandes économies de la sous-région Amérique centrale et Caraïbes. En chiffres absolus, Cuba a affiché en 2011 un produit intérieur brut (PIB) de 68 990 millions d'USD en valeur nominale et de 4 339 USD par habitant en valeur réelle (aux prix constants de 1997). Il faut toutefois utiliser avec précaution une analyse en devises étrangères du PIB et du PIB par habitant en raison du double système monétaire utilisé par le pays depuis 1994, dans lequel coexistent un peso cubain (CUP) et un peso convertible (CUC). Les autres facteurs à prendre en considération sont la segmentation du marché et les mécanismes de formation des prix qui ne sont pas correctement reflétés dans les statistiques de la comptabilité nationale, ainsi que la surreprésentation des services, faussant les comparaisons internationales.
2. D'après l'indice de développement humain (IDH) de 2012, Cuba se classe dans le groupe de pays ayant un développement humain élevé, occupant le 59^e rang sur 186 pays au total, avec un IDH de 0,780. Dans l'ensemble, ce résultat paraît meilleur que celui qu'on aurait pu attendre au vu des niveaux et des tendances de la croissance économique. D'autre part, le pays a lancé des politiques et des stratégies destinées à garantir la sécurité alimentaire et nutritionnelle pour tous, en ciblant particulièrement les groupes les plus vulnérables. Cuba est le seul pays d'Amérique latine et des Caraïbes qui a éliminé la malnutrition infantile grave et fait de grands progrès dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) en matière d'élimination de la pauvreté extrême et de la faim.
3. Au cours de la période 2007-2011, le secteur agricole employait environ 19% de la population active, soit quelque 940 000 personnes. Cependant, le volume de la production agricole reste inférieur aux prévisions, l'extension effective des superficies cultivées s'accompagnant d'une stagnation, voire d'une légère régression des rendements. En conséquence, à moins que le secteur agricole ne parvienne à augmenter ses rendements et à développer son potentiel de production, l'économie devra consacrer des moyens importants afin de satisfaire la demande intérieure. Ces dernières années, cette situation a entraîné une augmentation des importations agricoles afin de répondre à la demande de produits alimentaires, plaçant l'économie dans une position de plus en plus vulnérable du point de vue de ses approvisionnements alimentaires.

B. Justification et alignement sur les priorités du gouvernement

4. La sécurité alimentaire est une priorité stratégique du Gouvernement cubain. Dans ce contexte, le secteur agricole joue un rôle primordial en atteignant les objectifs fixés. Or la croissance de ce secteur est insuffisante, et la production vivrière intérieure a toujours été bien inférieure aux besoins de consommation du pays. En conséquence, la demande de produits agricoles est couverte pour une proportion d'environ 80% par les importations, ce qui est paradoxal dans un pays riche en ressources naturelles, tels que le sol et l'eau, et doté d'un capital aussi bien humain que technologique. Les principaux problèmes de développement du secteur agricole ont trait par conséquent au faible niveau d'équipement et de transferts de technologies au profit des petits exploitants agricoles. Si l'on parvenait à résoudre cette situation, cela permettrait de dynamiser considérablement le secteur.
5. Dans ces conditions, il est évident que le FIDA pourrait jouer un rôle très important en soutenant la modernisation de l'agriculture par le développement des ressources matérielles, humaines, sociales et environnementales, en particulier dans le secteur de la paysannerie organisée en coopératives de crédit, de services et de production agricole, et en unités coopératives de production de base. Le projet proposé soutiendra la mise en œuvre d'un programme de développement alliant l'aménagement du territoire avec la perspective de produire un impact durable sur le développement technologique, en fournissant des services d'appui et en amorçant la transformation des coopératives en unités modernes de production et de prestation de services. Ce programme pourrait aussi être un premier pas vers la création d'un socle d'expériences et d'enseignement.
6. Le soutien des coopératives de production agricole est non seulement cohérent avec la stratégie gouvernementale énoncée sous la forme de directives en matière de politique économique et sociale, mais il se justifie aussi par le fait que le secteur coopératif est à l'origine de 80% de la production agricole du pays. Le Gouvernement cubain a exprimé son intérêt pour le rétablissement d'un important partenariat stratégique avec le FIDA à l'appui de la modernisation du secteur agricole, essentiellement par la création d'entreprises commerciales de petits exploitants et de ruraux, auxquelles seraient offerts des services de soutien.

II. Description du projet

A. Zone d'intervention et groupe cible

7. La zone du projet recouvre quatre provinces de la région orientale, dans lesquelles 18 communes prioritaires ont été sélectionnées. Les critères de sélection comprenaient les conditions favorables à l'agriculture, la concentration des coopératives et des producteurs, la contribution à l'équilibre national de la production de maïs et de haricots, et la proximité. Les 18 communes du projet sont les suivantes: i) dans la province de Las Tunas, les communes de Las Tunas, Jesús Menéndez, Jobabo et Puerto Padre; ii) dans la province de Holguín, les communes de Gibara, Holguín, Banes, Calixto García and Rafael Freyre; iii) dans la province de Granma, les communes de Yara, Jiguaní, Media Luna, Níquero and Bayamo; et iv) dans la province de Santiago de Cuba, les communes de Contramaestre, Songo-La Maya, San Luis et Palma Soriano.
8. Le projet profitera directement à quelque 13 000 familles d'agriculteurs organisés en 157 coopératives, soit au total environ 52 000 bénéficiaires directs. De plus, 25 prestataires de services de soutien agricole en bénéficieront aussi directement, spécifiquement en rapport avec la production de maïs et de haricots. Dans les communes sélectionnées, 26 000 familles supplémentaires ne faisant pas partie des coopératives participantes, soit au total environ 104 000 personnes, en bénéficieront indirectement par le biais de la fourniture des services de soutien améliorés pour la production et la transformation des grains et l'augmentation des

approvisionnement alimentaires. Les jeunes représenteront au moins 15% et les femmes 10% des bénéficiaires directs.

B. Objectif de développement du projet

9. L'objectif de développement du projet est d'accroître la production et la productivité des cultures stratégiques, principalement le maïs et les haricots, et d'améliorer les conditions de vie des familles d'agriculteurs organisés en coopératives dans la région orientale.

C. Composantes/résultats

10. Le projet aura les trois composantes suivantes:

- a) **Composante 1: Renforcement des organisations coopératives de petits exploitants.** Les résultats attendus sont le renforcement des capacités des organisations coopératives de petits exploitants (coopératives de crédit, de services ainsi que de production agricole, et unités coopératives de production de base) en matière de production durable, de gestion commerciale et d'organisation, et l'amélioration de leur équipement. Ils se déclineront comme suit: i) les coopératives de producteurs agricoles ont établi et mis en œuvre des plans de développement coopératif (PDC); ii) les producteurs affiliés aux coopératives sélectionnées ont reçu une formation aux nouvelles techniques de production de grains et de manutention après récolte respectueuses de l'environnement; iii) les producteurs et les autres membres des coopératives ont été initiés à la formation coopérative et à la gestion commerciale; et iv) les coopératives sélectionnées ont étendu leurs superficies cultivées et accru leur production de grains (principalement maïs et haricots).
- b) **Composante 2: Renforcement des prestataires de services agricoles.** Le résultat attendu est une amélioration significative des services offerts aux producteurs de maïs et de haricots et à leurs coopératives par les prestataires gouvernementaux ou non, tant sur le plan de la fréquence que de la qualité. Les résultats directs seront les suivants: i) les prestataires de services, gouvernementaux ou non, ont élaboré et mis en œuvre des plans de renforcement des services au niveau provincial pour améliorer le soutien offert aux producteurs de maïs et de haricots; ii) les prestataires de services, gouvernementaux ou non, ont accru leurs investissements dans les moyens de soutien à la production de maïs et de haricots; iii) les techniciens et les cadres des prestataires de services ont reçu une formation concernant, entre autres, les techniques de production et de manutention après récolte ainsi que la formation et la vulgarisation en matière de crédit; iv) des installations de séchage et de traitement des grains sont en activité; v) de nouvelles techniques de production et de manutention après récolte du maïs et des haricots ont été mises au point; et vi) la production d'intrants tels que semences, engrais et moyens biologiques pour la culture du maïs et des haricots a augmenté.
- c) **Composante 3: Organisation et gestion du projet.** Le résultat attendu est la mise en place d'un processus d'exécution efficace et réactif opérant de façon transparente, et pleinement cohérent avec les normes et politiques de Cuba tout en étant aligné sur les procédures et politiques du FIDA. Pour y parvenir, la conception du projet prévoit les activités suivantes: i) coordination et soutien de l'exécution des composantes décrites ci-dessus; ii) élaboration de systèmes budgétaires et d'administration financière ainsi que de procédures de passation des marchés; iii) création et utilisation d'un système de planification, de suivi-évaluation et de gestion des savoirs (SYSPSEGS); iv) collaboration avec des universités et des centres spécialisés dans la systématisation du modèle d'intervention des projets, sa portée et ses limites, et mettant en relation les producteurs de maïs et de haricots avec la

chaîne agroalimentaire nationale; et v) analyse des filières du maïs et des haricots et intégration des résultats dans le projet.

III. Exécution du projet

A. Approche

11. L'approche générale de l'exécution est axée sur le développement et le renforcement des organisations coopératives de producteurs agricoles de façon que les bénéficiaires soient en mesure d'appliquer la stratégie la mieux adaptée à leurs moyens. À cette fin, un soutien sera fourni pour l'octroi de crédits bancaires destinés à financer les plans d'investissement établis pour développer ces organisations. Ces plans seront élaborés et mis en œuvre par les coopératives elles-mêmes afin qu'elles développent leurs capacités d'administration, de gestion commerciale et de recherche de la rentabilité économique. Ils se concentreront sur le développement technologique permettant à la production agricole de répondre à la demande des marchés locaux et nationaux, dans une logique d'égalité des sexes, de participation des jeunes, de gestion durable des ressources naturelles et d'adaptation au changement climatique. Des investissements seront également financés pour améliorer les services de soutien à la production dans les provinces et les communes bénéficiant du projet, afin d'en améliorer la couverture et de contribuer à un développement agricole durable. Enfin, pour garantir que les objectifs fixés seront atteints, les investissements seront étayés par un programme de création, d'analyse et de gestion des savoirs, qui servira de guide et fournira un retour d'information sur les actions menées au cours de la période d'exécution.

B. Cadre organisationnel

12. L'organisation responsable du projet sera le Ministère de l'agriculture (MINAG), agissant par l'intermédiaire du groupe agro-industriel des grains (GAIG). Le ministère du commerce extérieur et des investissements étrangers (MINCEX) délèguera l'exécution du projet en vertu d'un accord ou de tout autre instrument juridique approprié au MINAG, et plus précisément au GAIG, au sein duquel sera établi un bureau national du projet (BNP) comprenant un bureau principal et une antenne dans chacune des quatre provinces où le projet sera exécuté.
13. Le BNP sera responsable des opérations du projet et il remplira les fonctions relatives à la coordination, à la planification, au suivi-évaluation (S&E) ainsi qu'aux aspects fiduciaires et techniques. En outre, un comité national de pilotage du projet sera chargé d'approuver les plans de travail annuels (PTA) et de fournir des orientations de caractère stratégique au BNP. Enfin, un comité d'évaluation des investissements aura pour tâche d'évaluer les investissements destinés aux coopératives et aux prestataires de services agricoles. Tous deux seront des comités interministériels et le FIDA sera membre du premier.

C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs

14. Un système (le SYSPSEGS) sera mis en place pour fournir des informations pertinentes en temps utile sur l'exécution du projet. Ce système sera conçu et lancé au cours des six premiers mois d'exécution, conformément aux dispositions nationales et à celles de l'agent d'exécution (MINAG), ainsi qu'aux directives du FIDA énoncées dans le guide de S&E des projets. Il aura pour objet: i) de produire des informations à jour sur les objectifs, les produits, les résultats et l'impact du projet en appui au processus de décision du BNP; et ii) de faciliter la création d'espaces d'apprentissage, d'échange d'expériences, de bonnes pratiques et de diffusion des résultats des projets.
15. Outre les fonctions de S&E exercées par le BNP, l'Office national de la statistique et de l'information (ONEI) participera au projet pour le renforcer dans les tâches ponctuelles d'exécution des enquêtes de référence et de suivi de l'impact, et pour

mener des études et des recherches plus spécifiques. La participation de l'ONEI sera prévue dans le PTA de l'année concernée.

D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance

16. Le Gouvernement cubain est doté de systèmes d'administration financière, de contrôle interne et de passation des marchés, fondés sur des dispositions juridiques émanant des autorités de régulation compétentes, à savoir le Bureau du contrôleur général, le Ministère des finances et des prix, le Ministère de l'économie et de la planification et le MINCEX. Le respect des principes, normes et procédures régissant ces systèmes s'impose à toutes les agences gouvernementales, qui sont invitées à adapter ces systèmes en fonction de leurs caractéristiques et conditions de fonctionnement propres. Cette obligation, qui s'applique aussi au GAIG et au BNP, devra être prise en compte lors de l'établissement des systèmes du projet.
17. Pour financer les dépenses dans le pays et gérer l'avance, un compte libellé en euro sera ouvert pour chaque source de financement auprès de la Banque pour le crédit et le commerce (BANDEC). Des comptes d'opérations seront ouverts dans la même banque et administrés par le BNP au niveau central et provincial. Étant donné que l'acquisition de biens importés représentera une catégorie significative de dépenses, le paiement direct et les engagements spéciaux constitueront d'importants mécanismes de décaissement pour l'exécution du projet.
18. Les achats de biens à l'étranger seront effectués par l'intermédiaire des services de l'Agence d'exécution des dons (EMED), une agence d'import-export du MINCEX. La mobilisation et la livraison des achats à l'étranger et des marchés nationaux relèveront du Groupe de logistique commerciale (GELMA) du MINAG et de la compagnie d'assurance et de services des grains (EASG). Le BNP devra demander la non-objection du FIDA pour la passation des marchés. Les achats de faible montant seront effectués par le BNP, qui sera responsable de la gestion financière et de la passation des marchés, et il appliquera les dispositions et les règles prévues dans le manuel d'exécution du projet, conformément aux directives et au manuel de passation des marchés du FIDA.

E. Supervision

19. Le projet sera supervisé directement par le FIDA, en vertu de sa politique en matière de supervision et d'appui à l'exécution. Dans le cas de Cuba, il faudra suivre l'établissement des conditions d'administration et d'exécution technique du projet, conformément aux directives du FIDA et les termes et conditions de l'accord de financement conclu. Ces conditions devraient être précisées sous forme de procédures et d'instruments dans le manuel d'opérations du projet. La supervision consistera à la fois en actions menées au siège et en visites sur le terrain. Les actions menées au siège auront lieu à deux moments: i) durant les premiers mois, pour l'examen des conditions d'entrée en vigueur et du premier décaissement; et ii) en cours d'exécution, pour l'examen périodique de la conformité avec les conditions contractuelles, des conditions du manuel d'opérations du projet, de la gestion des décaissements, des rapports d'activité, des états financiers, de l'audit, de la non-objection pour la passation des marchés et des demandes de retrait. En outre, des missions de supervision auront lieu deux fois par an, de préférence au premier et au troisième trimestres de chaque année.
20. À la demande du Gouvernement cubain, l'appui à l'exécution commencera dès l'approbation du projet et comprendra les éléments suivants: i) suivi de l'établissement des conditions d'entrée en vigueur et du premier décaissement; ii) organisation de l'atelier de démarrage; iii) formation du personnel à l'élaboration des PTA, des plans de passation des marchés, des budgets, des plans de décaissement, des procédures de passation des marchés et de l'établissement des demandes de retrait; iv) appui à l'élaboration de la stratégie d'exécution; v) appui à la conception du SYSPSEGS; et vi) examen et mise à jour du manuel d'opérations du projet.

F. Dérogations aux Conditions générales applicables au financement du développement agricole et aux politiques opérationnelles du FIDA

21. En ce qui concerne le financement rétroactif, des fonds pourront être retirés du compte du projet jusqu'à concurrence d'un montant équivalent à 200 000 USD, au titre des dépenses suivantes: i) organisation de l'atelier de démarrage; ii) travaux préparatoires relatifs à l'enquête de référence; et iii) équipement du BNP. Ces dépenses pourront avoir lieu avant la date d'entrée en vigueur mais en aucun cas avant le 1^{er} septembre 2013.
22. Il a en outre été convenu avec le Gouvernement cubain que, le cas échéant, le tribunal arbitral, dont il est question à la section 14.04 des Conditions générales, se composera de trois (3) arbitres, nommés par accord entre les parties, et non d'un arbitre unique.

IV. Coût, financement et avantages du projet

A. Coût du projet

23. Le coût de base du projet est de 42,0 millions d'USD, auquel s'ajoute la provision pour imprévus, ce qui porte son coût total à 45,3 millions d'USD. Les imprévus physiques et les hausses de prix représentent 7,3% de ce total.

B. Financement du projet

24. Le projet a les quatre sources de financement suivantes: i) un prêt du FIDA de 6,85 millions de DTS (équivalent approximativement à 10,2 millions d'USD); ii) un don du FIDA de 0,34 million de DTS (équivalent approximativement à 0,5 million d'USD); iii) un prêt du Fonds fiduciaire du mécanisme de cofinancement espagnol pour la sécurité alimentaire de 20,8 millions d'EUR (équivalent approximativement à 27,0 millions d'USD); et iv) la contribution de contrepartie du gouvernement d'un montant estimé à 7,6 millions de CUP (équivalent approximativement à 7,6 millions d'USD).

C. Résumé des avantages et analyse économique

25. Les principaux indicateurs d'impact du projet sont les suivants: i) 13 000 familles d'agriculteurs ont accru leur production de maïs d'au moins 60% et celle de haricots, de 80% par rapport aux valeurs de référence; ii) 13 000 producteurs agricoles (10% de femmes et 15% de jeunes) ont un meilleur accès aux machines et autre matériel de culture et de traitement après-récolte, et 25% d'entre eux ont accès à des services d'irrigation; iii) l'augmentation durable de la productivité des cultures de haricots par rapport aux valeurs de base se répartit comme suit: niébé: 0,9 t/ha en culture sèche et 1,2 t/ha en culture irriguée; flageolet: 1,1 t/ha en culture sèche et 1,5 t/ha en culture irriguée; iv) les rendements du maïs se sont aussi accrus durablement par rapport aux valeurs de référence: 1,9 t/ha en culture sèche et 3,4 t/ha en culture irriguée; v) les investissements dans les machines et le matériel ont permis d'améliorer la qualité de vie des agriculteurs; vi) l'équipement des ménages a augmenté; et vii) la production issue du projet a contribué à satisfaire les besoins provinciaux et nationaux de maïs et de haricots, en référence au panier alimentaire de base, la consommation sociale, le tourisme, les marchés agricoles de l'État et l'alimentation animale, par rapport aux valeurs de référence.
26. Les résultats de l'analyse économique indiquent que le projet représente un investissement rentable, avec un taux de rentabilité interne (TRI) de 23,7% et une valeur actuelle nette (VAN) 100,8 millions d'USD.

D. Durabilité

27. La conception du projet se fonde sur la durabilité des organisations coopératives rurales. La stratégie promeut leur développement technologique, organisationnel et administratif, l'amélioration de leurs investissements dans la production et la

manutention après-récolte, et l'augmentation durable des revenus des membres et de leurs familles. En outre, le projet prévoit un accroissement de la capacité des services à fournir une assistance technique différenciée en fonction du niveau de développement des organisations dans divers domaines thématiques, dont la production, l'équité entre les sexes et les générations, l'organisation, l'accès aux marchés et la gestion.

E. Identification et atténuation des risques

28. Les principaux risques ont été recensés, et les mesures prévues pour leur atténuation sont indiquées ci-dessous :

<i>Risque</i>	<i>Stratégie d'atténuation</i>
Une compréhension initialement limitée de l'approche et des stratégies d'exécution du projet de la part des responsables de son exécution peut causer des retards dans la réalisation des objectifs du projet.	Quand le personnel du projet aura été nommé, un programme de renforcement des capacités sera mis en œuvre avec la participation de consultants du FIDA pour mettre au point et diffuser la stratégie du projet et les activités détaillées prévues dans chaque composante, ainsi que des politiques et procédures du FIDA.
La capacité d'exécution réduite des organisations responsables du projet entraîne des contraintes pour le calendrier d'exécution.	Malgré des faiblesses importantes dans la capacité d'exécution, les provinces sélectionnées ont de l'expérience en matière de soutien des coopératives agricoles et un bon niveau de connaissances techniques. Il sera remédié aux faiblesses décelées par un renforcement institutionnel et par le recours du projet à des consultants, organisations non gouvernementales, universités et instituts de recherche locaux, afin de développer les capacités locales.
La faiblesse de la gestion des coopératives bénéficiaires en matière d'exécution de leurs PDC nuit à l'utilisation efficace des investissements, ce qui a des répercussions sur le remboursement de la dette.	Les organisations bénéficieront d'une formation aux questions financières, à l'administration et à la gestion des coopératives pour les préparer à mettre en œuvre leurs PDC. En outre, des ressources seront fournies pour renforcer les coopératives dans le domaine de la gestion commerciale. Des échanges d'expériences avec d'autres coopératives qui sont déjà passées par un processus analogue serviront aussi à atténuer ce risque. L'extension des activités des coopératives à l'achat des intrants et à la vente en commun des produits, à l'utilisation collective des machines et du matériel, et à la fourniture de services à des entités voisines aura pour effet d'accroître encore les bénéfices.
Des changements de politique modifient les rapports de prix entre intrants et produits, nuisant à la pertinence et à la logique des plans d'investissement, et augmentant le risque pour les producteurs.	On s'efforcera de réduire ce risque par un soutien technique et financier fondé sur des plans techniquement bien conçus. Même en cas de changements importants dans la situation des marchés, la consolidation financière et technique des coopératives et le renforcement des services de soutien contribueront à diversifier la production et en fin de compte à réorienter les principales filières de production.
Risque d'impact néfaste pour l'environnement. Le projet étant classé dans la catégorie B, un impact néfaste pour l'environnement n'est pas exclu.	Par des travaux de conservation et une gestion rationnelle du sol et de l'eau, le projet contribuera aussi à réduire la vulnérabilité environnementale. La durabilité environnementale sera un facteur à prendre en compte dans l'établissement des PDC et l'allocation des ressources destinées au renforcement des coopératives.

V. Considérations d'ordre institutionnel

A. Respect des politiques du FIDA

29. Promouvant une base de ressources naturelles et économiques susceptible de résister aux mutations des marchés et aux changements climatiques, et améliorant l'accès des petits exploitants à une formation et à des services d'assistance technique de qualité, le projet est en harmonie avec le Cadre stratégique du FIDA 2011-2015. Il est également conforme aux politiques du FIDA en ce qui concerne: i) le ciblage, par l'application d'une stratégie géographique et sociale, directe et autociblée; ii) l'égalité entre les sexes et les générations, par sa stratégie de participation des femmes et des jeunes au projet PRODECOR; iii) la gestion de l'environnement et des ressources naturelles, en donnant la priorité aux formes de production respectueuses de l'environnement et résistantes au changement climatique, ainsi qu'à un développement agricole en harmonie avec l'environnement; et iv) la finance rurale, en offrant aux petits exploitants un plus

large accès aux services financiers ruraux nécessaire à la satisfaction de leurs besoins de production.

B. Alignement et harmonisation

30. Le projet est directement lié à l'objectif du gouvernement, à savoir renforcer la sécurité alimentaire, réduire la dépendance aux marchés extérieurs et améliorer les conditions de vie de la population. En conséquence, les mécanismes de l'intervention proposée contribueront à la réalisation de cet objectif national en augmentant la production et la productivité du maïs et des haricots, en élevant le niveau d'équipement et les revenus des petits exploitants de la région orientale, et en créant des savoirs destinés à éclairer la prise de décision sectorielle. Le FIDA n'ayant pas été présent à Cuba depuis 30 ans, il n'existe pas de programme d'options stratégiques pour le pays axé sur les résultats (COSOP-AR) ou de programme de pays.

C. Innovations et reproduction à plus grande échelle

31. Le principe sous-tendant l'action du projet est de poursuivre les approches innovantes, sous réserve que les innovations répondent à la demande, produisent de la valeur ajoutée et se prêtent à une reproduction à plus grande échelle au profit d'autres groupes de petits exploitants ou dans d'autres zones géographiques. À cette fin, une série de mesures seront appliquées dont, entre autres, les suivantes: investissements dans les équipements à l'appui des coopératives; analyse des filières afin d'assurer que l'augmentation de la production et de la productivité ouvre un plus large accès aux produits vivriers d'origine locale; application de critères de ciblage permettant d'établir l'ordre de priorité des organisations et des territoires où elles opèrent; investissements dans la gestion des savoirs afin de fournir à Cuba les meilleures pratiques rencontrées dans les pays où le FIDA a exécuté des projets analogues; et établissement d'un système d'évaluation technique et financière garantissant une utilisation optimale et un impact maximal des ressources.

D. Participation à l'élaboration des politiques

32. La conception du projet PRODECOR est le fruit de consultations et d'une concertation approfondies avec le MINCEX, le MINAG et les autres organismes publics intéressés, les autorités provinciales et municipales, les agriculteurs organisés en coopératives et les prestataires de services de soutien au secteur agricole dans la zone du projet.
33. Les activités prévues pendant la durée du projet seront propices à la systématisation de l'expérience acquise au cours de son exécution. Le gouvernement ainsi que le Fonds disposeront ainsi d'éléments qui leur permettront de mieux utiliser les mesures appliquées au secteur coopératif, comme le prévoient les directives en matière de politique économique et sociale.

VI. Instruments et pouvoirs juridiques

34. Un accord de financement entre la République de Cuba et le FIDA constitue l'instrument juridique aux termes duquel le prêt du FIDA, celui du Fonds fiduciaire ainsi que le don du FIDA proposés seront consentis à l'emprunteur/au bénéficiaire. Une copie de l'accord de financement négocié est jointe en annexe.
35. La République de Cuba est habilitée, en vertu de ses lois, à recevoir un financement du FIDA.
36. Je certifie que le financement proposé est conforme aux dispositions de l'Accord portant création du FIDA et aux Principes et critères en matière de prêts.

VII. Recommandation

37. Je recommande que le Conseil d'administration approuve le financement proposé en adoptant la résolution suivante:

DÉCIDE: que le Fonds accordera à la République de Cuba un prêt à des conditions ordinaires d'un montant équivalant à six millions huit cent cinquante mille droits de tirage spéciaux (6 850 000 DTS), qui sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

DÉCIDE EN OUTRE: que le Fonds fiduciaire du mécanisme de cofinancement espagnol pour la sécurité alimentaire, agissant par l'entremise du FIDA, accordera à la République de Cuba un prêt à des conditions ordinaires d'un montant équivalant à vingt millions huit cent mille euros (20 800 000 EUR), qui sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

DÉCIDE EN OUTRE: que le Fonds accordera à la République de Cuba un don d'un montant équivalant à trois cent quarante mille droits de tirage spéciaux (340 000 DTS), qui sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

Le Président
Kanayo F. Nwanze

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 2010¹;

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

¹ 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

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

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>Meta 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"> ▪ % 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 ▪ Hogares que incrementan los activos del hogar en xx % (RIMS) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudio de línea de base ▪ Estadísticas del Gobierno ▪ Estudios específicos ▪ Estudios de impacto y de indicadores RIMS 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La economía del país es estable y las condiciones de mercado son favorables para el maíz y frijol
<p>Objetivo de desarrollo 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"> ▪ 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 ▪ 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 ▪ 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 ▪ 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) ▪ % agricultores que comunican mejora en la calidad de vida como resultado de la inversión en equipo y maquinaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudio de línea de base ▪ Estudio de impactos del Proyecto ▪ Estadísticas del Gobierno ▪ Estudios de ingresos de productores ▪ Reportes del sistema de PSEGC ▪ Informes RIMS 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los desastres naturales tienen un bajo impacto en la agricultura y economía del país ▪ Los recursos del Gobierno son debidamente presupuestados y desembolsados en tiempo ▪ 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
<p>COMPONENTE 1: Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de los productores agrícolas</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"> ▪ 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) ▪ 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 ▪ Al menos 80% de los productores agrícolas capacitados adoptan las tecnologías recomendadas (RIMS) ▪ Al menos 60% de cooperativas capacitadas comunican mejoras en la gestión empresarial (administración, mercado, agricultura de contratos, otros) ▪ Al menos 60% de las cooperativas capacitadas mejoran su organización cooperativa (participación, liderazgo, toma de decisiones, otros) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reportes del Sistema de S&E ▪ Registros de las cooperativas ▪ Registros de insumos de los productores ▪ Registros de BANDEC 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gobierno desarrolla mecanismos para operacionalizar los lineamientos de la política que promueven y

<p>Productos</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"> ▪ 157 cooperativas han formulado y ejecutado PDC ▪ 13.000 productores agrícolas (10% mujeres) capacitados en tecnologías productivas y de manejo post-cosecha ambientalmente sostenibles, al 5to año ▪ 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 ▪ 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) ▪ Incremento de al menos un 25% en el área de siembra para maíz y frijol, al 5to año ▪ 10.000 has totales bajo riego para maíz y frijol, al 5to año 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reportes RIMS 1er nivel ▪ Registros del Componente ▪ Planes de Desarrollo Cooperativo ▪ Registros y archivos de las organizaciones ▪ Informes de S&E ▪ Registros e informes de capacitaciones 	<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>COMPONENTE 2: Fortalecimiento de Entidades Prestadoras de Servicios (EPS)</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"> ▪ 25 EPS (estatales y no estatales) con oferta mejorada de servicios a productores agrícolas, respecto a la línea de base, al 5to año ▪ 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 ▪ 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 ▪ 120 puestos de trabajo generados por las EPS de secado y beneficiado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registros del Componente ▪ Informes de resultados de las EPS ▪ Reportes del sistema de PS&E ▪ Encuesta de satisfacción 	
<p>Productos</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"> ▪ 25 EPS (estatales y no estatales) formulan y ejecutan PFS a nivel provincial ▪ 25 EPS aumentan la inversión en activos (físicos, tecnológicos, información) respecto a la línea de base ▪ 256 técnicos/profesionales de EPS capacitados (RIMS 1.2.1) ▪ 4 plantas de procesamiento de granos en operación ▪ 15 tecnologías desarrolladas o adaptadas ▪ 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 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registros del Componente ▪ Documentos de PFS ▪ Registros y archivos de empresas y entidades estatales ▪ Registros del sistema de PSEGC ▪ Informes de capacitaciones ▪ Registro RIM 1er nivel 	