

Signatura: EB 2013/109/R.24
Tema: 8 c) ii)
Fecha: 13 de agosto de 2013
Distribución: Pública
Original: Español

S



Dar a la población rural
pobre la oportunidad
de salir de la pobreza

Informe del Presidente

Propuesta de préstamo y donación a la República de Cuba para el

Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región Oriental (PRODECOR)

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Tomás Rosada Villamar
Gerente del Programa en el País
Tel.: (+39) 06 5459 2332
Correo electrónico: t.rosada@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre McGrenra
Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2374
Correo electrónico: gb_office@ifad.org

Junta Ejecutiva — 109º período de sesiones
Roma, 17 a 19 de septiembre de 2013

Para aprobación

Índice

Acrónimos y siglas	ii
Mapa de la zona del proyecto	iii
Resumen de la financiación	iv
Recomendación de aprobación	1
I. Contexto estratégico y justificación	1
A. Desarrollo rural y del país y situación de la pobreza	1
B. Justificación y alineación con las prioridades gubernamentales	1
II. Descripción del proyecto	2
A. Zona del proyecto y grupo objetivo	2
B. Objetivo de desarrollo del proyecto	3
C. Componentes/efectos directos	3
III. Ejecución del proyecto	4
A. Enfoque	4
B. Marco organizativo	4
C. Planificación, seguimiento y evaluación, y aprendizaje y gestión de los conocimientos	4
D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza	5
E. Supervisión	5
F. Excepciones a las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola y las políticas operacionales del FIDA	6
IV. Costos, financiación y beneficios del proyecto	6
A. Costos del proyecto	6
B. Financiación del proyecto	6
C. Resumen de los beneficios y análisis económico	6
D. Sostenibilidad	6
E. Determinación y mitigación del riesgo	7
V. Consideraciones institucionales	7
A. Conformidad con las políticas del FIDA	7
B. Armonización y alineación	8
C. Innovación y ampliación de escala	8
D. Actuación normativa	8
VI. Instrumentos y facultades jurídicos	8
VII. Recomendación	9
Anexo	
Convenio de financiación negociado	10
Apéndice	
Marco lógico	

Acrónimos y siglas

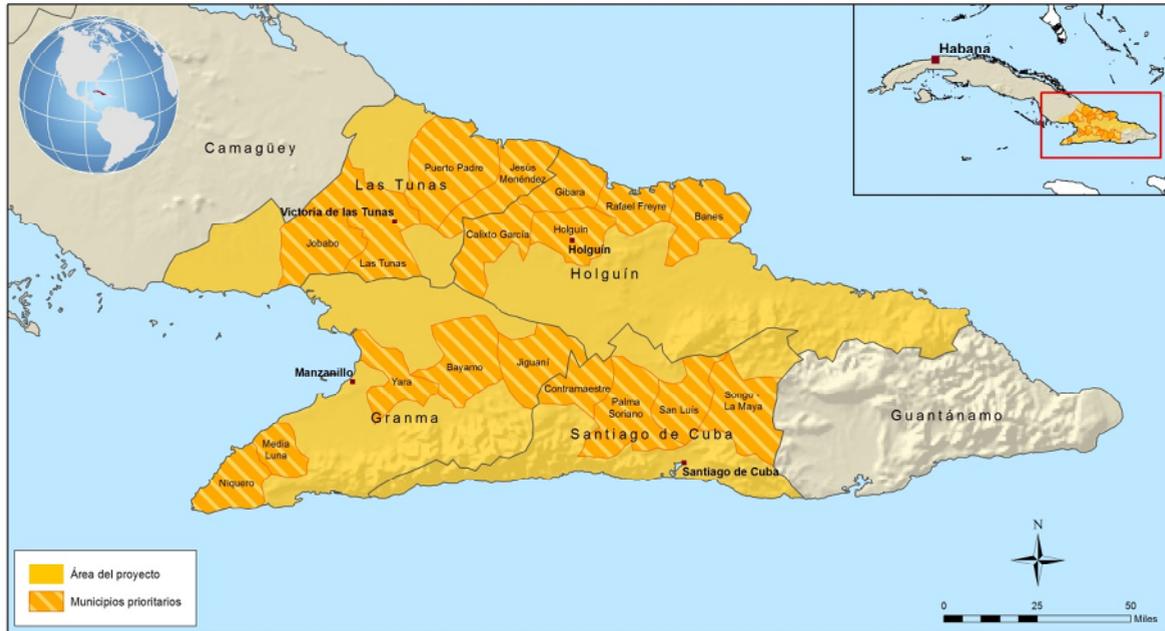
BANDEC	Banco de Crédito y Comercio
BCC	Banco Central de Cuba
CCS	Cooperativa de Crédito y Servicios
CEAI	Comité de Evaluación y Aprobación de Inversiones
CGR	Contraloría General de la República
CITMA	Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente
CPA	Cooperativa de Producción Agropecuaria
EAIG	Empresa Provincial de Granos
EASG	Empresa de Aseguramiento y Servicios de Granos
EMED	Empresa Ejecutora de Donativos
EPS	Entidades Prestadoras de Servicios
GAIG	Grupo Agroindustrial de Granos
GELMA	Grupo Empresarial de Logística
IDH	índice de desarrollo humano
LPES	Lineamientos de la Política Económica y Social
MAE	Mercados Agropecuarios Estatales
MEP	Ministerio de Economía y Planificación
MFP	Ministerio de Finanzas y Precios
MINAG	Ministerio de la Agricultura
MINCEX	Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera
MOP	Manual Operativo del proyecto
ODM	Objetivo de Desarrollo del Milenio
ONEI	Oficina Nacional de Estadísticas e Información
ONP	Oficina Nacional del Proyecto
PDC	Plan de Desarrollo Cooperativo
PIB	producto interno bruto
PFS	Plan de Fortalecimiento de Servicios
POA	plan operativo anual
PRODECOR	Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
PSEGC	Planificación, Seguimiento y Evaluación, y Gestión del
PSE	Planificación, Seguimiento y Evaluación
COSOP-BR	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
TIRE	tasa interna de retorno económico
UBPC	Unidad Básica de Producción Cooperativa
VANE	Valor actual neto económico

Mapa de la zona del proyecto

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

República de Cuba

Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región Oriental (PRODECOR)

Resumen de la financiación

Institución iniciadora:	FIDA
Prestatario/receptor:	República de Cuba
Organismo de ejecución:	Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX) con delegación al Ministerio de la Agricultura (MINAG)
Costo total del proyecto:	USD 45,3 millones
Cuantía del préstamo del FIDA:	DEG 6,85 millones (equivalente a USD 10,2 millones, aproximadamente)
Cuantía de la donación del FIDA:	DEG 0,34 millones (equivalente a USD 0,5 millones, aproximadamente)
Condiciones del préstamo del FIDA:	Ordinarias
Cofinanciador:	Fondo Fiduciario de España para el mecanismo de cofinanciación de la seguridad alimentaria
Cuantía de la cofinanciación:	EUR 20,8 millones (equivalente a USD 27 millones aproximadamente)
Condiciones de la cofinanciación:	Ordinarias
Contribución del prestatario:	CUP 7,6 millones (equivalente a USD 7,6 millones aproximadamente)
Institución evaluadora:	FIDA
Institución cooperante:	Supervisado directamente por el FIDA

Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación relativa a la propuesta de financiación a la República de Cuba para el Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región Oriental (PRODECOR), que figura en el párrafo 37.

Propuesta de financiación a la República de Cuba para el Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región Oriental (PRODECOR)

I. Contexto estratégico y justificación

A. Desarrollo rural y del país y situación de la pobreza

1. El país se ubica en la categoría de ingreso medio alto, con una población de 11,2 millones de habitantes, de los cuales el 25 % (2,8 millones) vive en el área rural. Es una de las economías más grandes de la subregión de América Central y el Caribe. En términos absolutos, su producto interno bruto (PIB) nominal fue de USD 68 990 millones en 2011, y registró un PIB per cápita real de USD 4 339 (a precios constantes de 1997). Sin embargo, el análisis del PIB y del PIB per cápita en moneda extranjera debe tomarse con cautela debido al sistema monetario dual que opera en el país desde 1994, donde coexisten el peso cubano (CUP) y el peso convertible (CUC). Además, se debe considerar que existe una segmentación de mercados y distintos mecanismos de formación de precios que no están reflejados correctamente en las estadísticas de cuentas nacionales y que en la medición del PIB existe un problema de sobrerrepresentación de los servicios, lo que da lugar a comparaciones internacionales incorrectas.
2. De acuerdo con el índice de desarrollo humano (IDH) de 2012, Cuba se sitúa dentro del grupo de países con un desarrollo humano alto, y ocupa el puesto 59 de un total de 186 países, con un IDH de 0,780. En general, estos resultados en el ámbito del desarrollo humano son superiores a los esperados de acuerdo con los niveles y tendencias de crecimiento económico del país. Asimismo, se han impulsado políticas y estrategias dirigidas a garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de toda la población, con énfasis en los grupos más vulnerables. Cabe destacar que Cuba es el único país de América Latina y el Caribe que ha eliminado la desnutrición infantil severa y ha mostrado importantes avances en el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo del Milenio (ODM) de erradicar la pobreza extrema y el hambre.
3. Durante el período de 2007-2011, aproximadamente el 19 % de la fuerza de trabajo cubana estaba adscrita al sector agropecuario (alrededor de 940 000 trabajadores). Por otra parte, los volúmenes de producción agrícola no alcanzaron los niveles previstos, la superficie cultivada prácticamente no aumentó y los rendimientos se estancaron o decrecieron ligeramente. Por lo tanto, en la medida en que el sector agrícola no logre aumentar sus rendimientos y explotar su potencialidad productiva, la economía tendrá que asumir importantes erogaciones para poder suplir su demanda interna. En años recientes, esta situación se ha traducido en un aumento de las importaciones de productos agropecuarios para satisfacer la demanda de alimentos, lo cual ha dejado a la economía en una posición cada vez más vulnerable desde el punto de vista alimentario.

B. Justificación y alineación con las prioridades gubernamentales

4. La seguridad alimentaria es una prioridad estratégica para el Estado cubano. En ese marco, el sector agropecuario juega un papel fundamental para la consecución de las metas que se han planteado. Sin embargo, dicho sector ha mostrado un nivel de crecimiento insuficiente, y la producción nacional de alimentos ha estado

tradicionalmente muy por debajo de las necesidades de consumo interno. En consecuencia, aproximadamente el 80 % de la demanda de productos agropecuarios del país se cubre por medio de importaciones. Este hecho resulta paradójico dada la dotación de recursos naturales (suelo y agua) y la disponibilidad de capital humano y tecnológico con que cuenta el país. Según lo anterior, las principales restricciones al crecimiento que enfrenta el sector agropecuario cubano están relacionadas con los bajos niveles de capitalización y transferencia tecnológica a los pequeños productores agrícolas; una situación que, de resolverse, podría aumentar significativamente el dinamismo del sector.

5. En tales condiciones, es evidente que el FIDA puede jugar un papel preponderante en apoyar el proceso de modernización del sector agropecuario, sobre todo en el ámbito de acción de los pequeños productores agrícolas organizados en Cooperativas de Crédito y Servicios (CCS), Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA), y Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC), mediante el incremento de sus activos físicos, humanos, sociales y ambientales. El proyecto propuesto apoyaría la implementación de un esquema de desarrollo que combina el desarrollo territorial con la posibilidad de lograr un impacto sostenible en el desarrollo tecnológico, la provisión de servicios de apoyo y el comienzo del proceso de transformación de las cooperativas en entidades modernas de producción y prestación de servicios. Este esquema además podría servir como un primer paso para crear una plataforma de experiencias y lecciones aprendidas.
6. El apoyo a las unidades cooperativas de producción agrícola, no solo coincide con la estrategia del Gobierno, a través de los Lineamientos de Política Económica y Social (LPES), sino que se justifica por el hecho de que el sector cooperativo produce alrededor del 80 % de la producción agropecuaria del país. Cabe destacar que el Gobierno de Cuba ha manifestado su interés en que el FIDA vuelva a constituirse en un importante asociado estratégico que acompañe el proceso de modernización de su sector agropecuario, fundamentalmente en lo relacionado con el desarrollo de las entidades empresariales de pequeños productores y pobladores rurales, así como los sistemas de apoyo a estas.

II. Descripción del proyecto

A. Zona del proyecto y grupo objetivo

7. La zona del proyecto abarca 4 provincias de la región oriental donde se seleccionaron 18 municipios prioritarios por las condiciones favorables para la agricultura; el grado de concentración de cooperativas y de productores asociados; la contribución al balance nacional de maíz y frijol, y la colindancia. Los 18 municipios del proyecto son: 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.
8. El proyecto beneficiará de forma directa a aproximadamente 13 000 familias de productores agrícolas organizados en cerca de 157 cooperativas (con un total de alrededor de 52 000 personas directamente beneficiadas). También se beneficiarán de forma directa 25 entidades encargadas de los servicios de apoyo al sector agrícola, específicamente los relacionados con la producción de maíz y frijol. Indirectamente, se beneficiarán del proyecto otras 26 000 familias aproximadamente (con un total de alrededor de 104 000 personas) que no pertenezcan a las cooperativas participantes en los municipios seleccionados, a través de la oferta de mejores servicios de apoyo a la producción y procesamiento de granos y un mayor volumen de oferta de productos alimenticios. Se estima que al menos el 15 % de los beneficiarios directos del proyecto serán jóvenes y el 10 %, mujeres.

B. Objetivo de desarrollo del proyecto

9. 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.

C. Componentes/efectos directos

10. El proyecto contempla tres componentes:

- a) **Componente 1: fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de pequeños productores agrícolas.** El resultado previsto es que los pequeños productores organizados en cooperativas (CCS, CPA, y UBPC) fortalezcan sus capacidades de producción sostenible, gestión empresarial y organización, e incrementen sus activos físicos. Los efectos directos serían: i) las cooperativas de productores agrícolas habrán formulado y ejecutado planes de desarrollo cooperativo (PDC); ii) los productores agrícolas asociados a las cooperativas seleccionadas habrán recibido capacitación en nuevas tecnologías de producción y manejo postcosecha de granos, ambientalmente sostenibles; iii) los productores agrícolas y otros asociados a las cooperativas habrán recibido capacitación en organización cooperativa y gestión empresarial, y iv) las cooperativas seleccionadas habrán ampliado la superficie de siembra y la producción de granos (maíz y frijol, principalmente).
- b) **Componente 2: fortalecimiento de entidades prestadoras de servicios (EPS) a la producción agrícola.** El resultado previsto es que las EPS (estatales y no estatales) mejoren sustancialmente la oferta de servicios (en frecuencia y calidad) a los pequeños productores de maíz y frijol y sus cooperativas. Los efectos directos serían: i) las EPS estatales y no estatales habrán formulado y ejecutado planes de fortalecimiento de servicios (PFS) a nivel provincial para mejorar su apoyo al productor agrícola de maíz y frijol; ii) las EPS (estatales y no estatales) habrán aumentado la inversión en activos para apoyar la producción de maíz y frijol; iii) los técnicos/profesionales de las EPS habrán recibido capacitación, entre otros, en tecnologías productivas y manejo postcosecha, crédito, capacitación y extensión; iv) estarán en funcionamiento plantas para el secado y el procesamiento de granos; v) se habrán desarrollado nuevas tecnologías para la producción y el manejo postcosecha de maíz y frijol, y vi) se habrá incrementado la producción de insumos (semillas, fertilizantes y medios biológicos para el control de plagas) para el cultivo de maíz y frijol.
- c) **Componente 3: organización y gestión del proyecto.** El resultado previsto es un proceso de implementación ágil y eficiente, con acciones transparentes, y que sea totalmente consistente con las normas y políticas de Cuba, además de estar de conformidad con los procedimientos y políticas del FIDA. Para alcanzar el resultado de este componente, en el diseño del proyecto se plantea la ejecución de las actividades siguientes: i) coordinación y apoyo para la implementación de los componentes anteriores; ii) desarrollo de los sistemas de administración financiera y presupuestaria, y procesos de adquisiciones y contrataciones; iii) establecimiento y operación del sistema de planificación, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento (PSEGC); iv) colaboración con universidades y centros especializados con el objetivo de sistematizar el modelo de intervención del proyecto, sus alcances y limitaciones y la vinculación de los productores de maíz y frijol a la cadena agroalimentaria nacional, y v) análisis de las cadenas de valor de maíz y frijol, e incorporación de los resultados de este análisis al proyecto.

III. Ejecución del proyecto

A. Enfoque

11. El enfoque general de ejecución se centra en el desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de productores agrícolas, de manera que estos beneficiarios sean capaces de implementar la estrategia de desarrollo más adecuada a sus posibilidades. Para ello, se apoyará el financiamiento (en forma de crédito bancario) de la ejecución de planes de inversión para el desarrollo de estas organizaciones, los cuales serán preparados y ejecutados por las propias cooperativas, de manera que desarrollen capacidades de gestión, gerencia empresarial y búsqueda de rentabilidad económica. Estos planes se centrarán en el desarrollo tecnológico de la producción agrícola, en respuesta a la demanda de los mercados nacionales y locales, en un marco de equidad de género, incorporación de la juventud, y gestión sostenible de los recursos naturales y adaptación al cambio climático. También se financiarán inversiones en la mejora de los servicios de apoyo a la producción en las provincias y municipios del proyecto, con el fin de dar mayor cobertura a dichos servicios y contribuir a la sostenibilidad del desarrollo agrícola. Finalmente, para garantizar la consecución de los objetivos propuestos, las inversiones que se realicen estarán respaldadas por una agenda de generación, análisis y gestión del conocimiento, que permitirá orientar y retroalimentar las acciones durante el período de ejecución.

B. Marco organizativo

12. El organismo responsable del proyecto será el Ministerio de la Agricultura (MINAG), a través del Grupo Agroindustrial de Granos (GAIG). El Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX) delegará, mediante la suscripción de un convenio u otro instrumento jurídico 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 donde se ejecutará el proyecto.
13. La ONP será responsable de la operación del proyecto, y tendrá funciones de coordinación; planificación, seguimiento y evaluación; fiduciarias, y técnicas. Además, para la aprobación de los planes operativos anuales (POA) y para proveer orientación estratégica a la ONP se establecerá el Comité Coordinador Nacional del Proyecto. Finalmente, para la evaluación de las inversiones que se harán, tanto para cooperativas como para EPS, se establecerá el Comité de Evaluación y Aprobación de Inversiones (CEAI). Ambos comités serán de naturaleza interministerial, y en el caso del Comité Coordinador Nacional del Proyecto el FIDA forma parte de este.

C. Planificación, seguimiento y evaluación, y aprendizaje y gestión de los conocimientos

14. Se establecerá un sistema de PSEGC orientado a brindar información oportuna y relevante sobre el desempeño del proyecto. El sistema se formulará y pondrá en marcha durante los primeros seis meses de ejecución, de conformidad con las disposiciones nacionales y de la institución ejecutora (MINAG), así como de las directrices del FIDA contempladas en la Guía para el Seguimiento y Evaluación de Proyectos. Sus objetivos serán: i) generar información actualizada sobre las metas, los productos, los efectos y el impacto del proyecto para apoyar a la ONP en la toma de decisiones, y ii) facilitar el desarrollo de espacios de aprendizaje, intercambio de experiencias, buenas prácticas y divulgación de los resultados del proyecto.
15. Además de las funciones propias de la ONP en materia de seguimiento y evaluación, el proyecto contará con la participación de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI) para fortalecer acciones puntuales en materia de elaboración de encuestas de línea de base, seguimiento e impacto, así como para la realización de estudios e investigaciones más específicas. La participación de la ONEI se incluirá en el POA del año respectivo.

D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza

16. El Gobierno de Cuba cuenta con sistemas de administración financiera, control interno y adquisiciones y contrataciones, sustentados en las disposiciones jurídicas de las entidades rectoras y reguladoras de dichos sistemas (es decir, la Contraloría General de la República [CGR], el Ministerio de Finanzas y Precios [MFP], el Ministerio de Economía y Planificación [MEP], y el MINCEX). Los principios, normas y procedimientos por los que se rigen estos sistemas son de cumplimiento obligatorio para todas las entidades estatales, las cuales deben ajustar sus sistemas a las características de la entidad y las condiciones propias de su operación. Esta condición también se aplica al GAIG y la ONP, por lo tanto deberá tenerse en cuenta en la preparación de los sistemas propios del proyecto.
17. Para el financiamiento de los gastos en el país y el manejo del adelanto de fondos, se abrirá una cuenta designada en euros para cada fuente de financiamiento en el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC). En este mismo Banco se abrirán cuentas operativas que serán administradas por la ONP a nivel central y provincial. Dado que un componente importante de los gastos se hará a través de la compra de bienes importados, se prevé que el 'pago directo' y los 'compromisos especiales' sean mecanismos de desembolso importantes para la ejecución del proyecto.
18. Para la adquisición de bienes en el exterior, se recurrirá a los servicios de la Empresa Ejecutora de Donativos (EMED), entidad del MINCEX especializada en importaciones y exportaciones. La movilización y entrega de las compras realizadas en el exterior y las adquisiciones a nivel nacional, serán competencia del Grupo Empresarial de Logística (GELMA) del MINAG y la Empresa de Aseguramiento y Servicios de Granos (EASG). La ONP deberá solicitar al FIDA su no objeción a la designación de la empresa encargada de las adquisiciones. Las compras menores serán realizadas por la ONP, quien será responsable de la gestión financiera y las adquisiciones, y aplicará las disposiciones y regulaciones que se establezcan en el manual operativo del proyecto (MOP) y, de conformidad con las directrices y el manual de adquisiciones y contrataciones del FIDA.

E. Supervisión

19. El proyecto será supervisado directamente por el FIDA, de conformidad con su Política de supervisión y apoyo a la ejecución. En el caso de Cuba, se requerirá seguimiento inicial en la preparación de las condiciones para la administración y ejecución técnica del proyecto de conformidad con las directrices FIDA y las condiciones acordadas en el convenio de financiación. Estas se deberán reflejar como procedimientos e instrumentos en el MOP. La supervisión se realizará mediante acciones de gabinete y visitas sobre el terreno. Las acciones de gabinete se realizarán en dos momentos: i) durante los primeros meses, para la revisión de las condiciones de entrada en vigor y las condiciones para el primer desembolso, y ii) durante la ejecución plena, para la revisión periódica del cumplimiento de las condiciones contractuales, las condiciones del MOP y la gestión de los desembolsos (entre otros, revisión del POA, informes de progreso, estados financieros, auditorías, no objeción de adquisiciones y contrataciones y solicitudes de desembolso). Por otra parte, las misiones de supervisión se realizarán semestralmente, preferentemente en el primer y tercer trimestre de cada año.
20. A solicitud del Gobierno de Cuba, luego de ser aprobado el proyecto se iniciarán acciones de apoyo a la ejecución, que incluirán: i) seguimiento en la preparación de las condiciones de entrada en vigor y las condiciones para el primer desembolso; ii) organización del taller de puesta en marcha; iii) capacitación del personal en la elaboración de los POA, plan de adquisiciones y contrataciones, presupuesto y plan de desembolsos, procedimientos de adquisición y contratación y preparación de solicitudes de desembolso; iv) apoyo en la preparación de la estrategia de ejecución; v) apoyo en el diseño del sistema de PSEGC, y vi) revisión y actualización del MOP.

F. Excepciones a las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola y las políticas operacionales del FIDA

21. Con respecto a la financiación retroactiva, podrán retirarse fondos de las cuentas del préstamo por un total no superior al equivalente de USD 200 000, respecto a gastos relativos a: i) organización del taller de puesta en marcha; ii) trabajos preparatorios para la encuesta de línea de base, y iii) equipamiento de la ONP. Dichos gastos podrán realizarse antes de la fecha de entrada en vigor, pero no antes del 1 de septiembre de 2013.
22. Asimismo, se concordó con el Gobierno de Cuba que el tribunal de arbitraje al que se hace referencia en la sección 14.04 de las Condiciones Generales, estaría compuesto en su caso, por tres (3) árbitros designados de común acuerdo entre las partes, y no por uno.

IV. Costos, financiación y beneficios del proyecto

A. Costos del proyecto

23. El costo base del proyecto es de USD 42,0 millones y, agregando la estimación para imprevistos, se llega a un costo total de USD 45,3 millones. El 7,3 % del costo total corresponde a imprevistos de orden físico y por alza de precios.

B. Financiación del proyecto

24. El proyecto cuenta con cuatro fuentes de financiamiento: i) un préstamo del FIDA por DEG 6,85 millones (equivalente a USD 10,2 millones, aproximadamente); ii) una donación del FIDA por DEG 0,34 millones (equivalente a USD 0,5 millones, aproximadamente); iii) un préstamo del Fondo Fiduciario de España para el mecanismo de cofinanciación de la seguridad alimentaria por EUR 20,8 millones (equivalente a USD 27,0 millones, aproximadamente), y iv) aportes de contrapartida del Gobierno que cubrirán un monto estimado de CUP 7,6 millones (equivalente a USD 7,6 millones, aproximadamente).

C. Resumen de los beneficios y análisis económico

25. Los principales indicadores de impacto del proyecto son: i) 13 000 familias de productores agrícolas habrán incrementado la producción de maíz en al menos un 60 % y la del frijol en un 80 %, respecto a la línea de base; ii) 13 000 productores agrícolas (10 % mujeres, 15 % jóvenes) habrán mejorado su acceso a maquinaria y/o equipo para la producción y postcosecha (el 25 % tendrá acceso a servicios de riego); iii) se habrá incrementado de manera sostenida la productividad de frijol respecto a la línea de base: frijol caupí: 0,9 t/ha en seco y 1,2 t/ha bajo riego; y frijol phaseolus: 1,1 t/ha en seco y 1,5 t/ha bajo riego; iv) se habrá incrementado de manera sostenida la productividad de maíz respecto a la línea de base: 1,9 t/ha en seco y 3,4 t/ha bajo riego; v) se habrán registrado mejoras en la calidad de vida de los agricultores como resultado de la inversión en equipo y maquinaria; vi) se habrán incrementado los activos del hogar, y vii) se habrá contribuido a satisfacer la demanda nacional y provincial de maíz y frijol con la producción obtenida gracias al proyecto (es decir, para la canasta básica, el consumo social, el turismo, los mercados agropecuarios estatales (MAE) y alimento animal) respecto de la línea de base.
26. Los resultados económicos muestran que el proyecto representa una inversión rentable, con una tasa interna de retorno económico (TIRE) del 23,7 %, y un valor actual neto económico (VANE) de USD 100,8 millones.

D. Sostenibilidad

27. El diseño del proyecto se centra en la sostenibilidad de las organizaciones cooperativas rurales. La estrategia promueve el desarrollo tecnológico, organizativo y administrativo de estas, el mejoramiento de sus inversiones asociadas a la producción y el manejo postcosecha, así como el incremento sostenible de los

ingresos de los asociados y sus familias. Asimismo, se contempla un incremento en la capacidad de los servicios para el suministro de asistencia técnica diferenciada, de acuerdo con el nivel de desarrollo de las organizaciones en distintas áreas temáticas, tales como producción, equidad de género y etaria, organización, acceso a mercados y gerencia.

E. Determinación y mitigación del riesgo

28. Los principales riesgos que se han identificado y las medidas de mitigación se detallan a continuación:

Riesgo	Estrategia de mitigación
Una escasa comprensión inicial del enfoque del proyecto y de las estrategias de ejecución por parte de los responsables de la implementación, ocasiona un retraso en la consecución de los objetivos del proyecto.	Una vez designado el personal a cargo del proyecto, se implementará un programa de capacitación (con participación de consultores del FIDA) para completar y diseminar la estrategia detallada del proyecto y las acciones previstas en cada componente, así como las políticas y los procedimientos del FIDA.
La reducida capacidad de implementación existente entre los organismos responsables del proyecto limita el cronograma de ejecución.	Si bien pueden existir debilidades importantes en cuanto a la capacidad de implementación, las provincias seleccionadas tienen experiencia con el apoyo a cooperativas agrícolas y existe buen nivel de conocimiento técnico. Las debilidades identificadas serán cubiertas mediante el reforzamiento institucional y la contratación por parte del proyecto de consultores locales, organismos no estatales, universidades e institutos de investigación, a fin de crear mayor capacidad local.
La debilidad de gestión de las cooperativas beneficiarias para implementar sus PDC impide hacer un uso eficiente de las inversiones y, por lo tanto, el repago de la deuda.	Las organizaciones recibirán capacitación en educación financiera, administración y gerencia cooperativa, que les preparará para la implementación de los PDC, todo lo cual será complementado con recursos para fortalecer las cooperativas en su gestión empresarial. El intercambio de experiencias con otras cooperativas que han tenido procesos similares será otro elemento para mitigar este riesgo. La expansión de las acciones de las cooperativas a compras de insumos y venta de productos en conjunto, uso consolidado de maquinaria y equipo, así como provisión de servicios a otras entidades vecinas, redundaría en un aumento aún mayor de los beneficios.
Los cambios en la política alteran la relación de precios de insumos y productos, reduciendo la conveniencia y racionalidad de los planes de inversión y aumentando el riesgo de los productores.	Se intentará reducir el nivel de riesgo mediante el apoyo técnico y financiero con base en planes técnicamente bien concebidos. Aún en el caso de modificaciones sustanciales de la situación de mercado, la capitalización y tecnificación de las cooperativas y el fortalecimiento de los servicios de apoyo podrán coadyuvar a una diversificación de la producción y, eventualmente, a una reorientación de los principales rubros de producción.
Los riesgos de impactos ambientales negativos. El proyecto se clasifica dentro de la categoría B, pues podría presentar algunos impactos ambientales negativos.	El proyecto también contribuirá a reducir la vulnerabilidad ambiental mediante trabajos de conservación y manejo racional de suelos y agua. La sostenibilidad ambiental será un factor a tener en cuenta durante la elaboración de los PDC y la asignación de recursos necesarios para el fortalecimiento de las cooperativas.

V. Consideraciones institucionales

A. Conformidad con las políticas del FIDA

29. El proyecto está alineado con el Marco Estratégico del FIDA (2011–2015), en cuanto a fomentar una base de activos económicos y recursos naturales resistentes a las transformaciones del mercado y al comportamiento climático, y mejorar el acceso a servicios de capacitación y asistencia técnica de calidad en apoyo al pequeño productor. Además, está de conformidad con las políticas del FIDA relacionadas con: i) focalización, mediante la aplicación de una estrategia geográfica, social, directa y de autofocalización; ii) igualdad de género y etaria, a través de la Estrategia de inclusión de mujeres y jóvenes al PRODECOR; iii) gestión del medio ambiente y los recursos naturales, priorizando formas productivas ambientalmente sostenibles y climáticamente resilientes, así como un desarrollo agrícola en armonía con el medio

ambiente, y iv) finanzas rurales, a través de un mayor acceso de los productores agrícolas a los servicios financieros rurales que necesitan para satisfacer sus necesidades productivas.

B. Armonización y alineación

30. El proyecto está directamente vinculado al objetivo del Gobierno de fortalecer la seguridad alimentaria, reduciendo la dependencia del mercado externo, y mejorar las condiciones de vida de la población. En consecuencia, se proponen mecanismos de intervención que contribuirían a cumplir este objetivo nacional, mediante el incremento de la producción y la productividad del maíz y el frijol y el nivel de activos e ingresos de los productores agrícolas en la región oriental, así como mediante la generación de enseñanzas que permitan una mejor toma de decisiones relacionadas con el sector. Dado que el FIDA no ha estado presente en Cuba en los últimos 30 años, no existe un programa sobre oportunidades estratégicas nacionales basado en los resultados (COSOP-BR) ni un programa en el país.

C. Innovación y ampliación de escala

31. El principio de actuación del proyecto será la aplicación de enfoques innovadores, procurando que las innovaciones respondan a la demanda, agreguen valor y permitan la ampliación de escala a otros grupos de productores agrícolas, así como a otras áreas geográficas. Para ello, se aplicará un conjunto de medidas que incluyen, entre otras, inversiones en capital físico en apoyo a cooperativas; un análisis de las cadenas de valor que garantice que los aumentos en producción y productividad se traduzcan en un mayor acceso a alimentos producidos localmente; un criterio de focalización que permita priorizar las organizaciones y los territorios en donde estas operan; inversiones en gestión del conocimiento que permitan poner a disposición del país las mejores prácticas que el FIDA ha encontrado en países donde operan proyectos similares, y un esquema de evaluación técnica y financiera que asegure el mejor uso de los recursos y que maximice su impacto.

D. Actuación normativa

32. El diseño del PRODECOR se basa en amplias consultas y diálogo con el MINCEX, el MINAG y otras dependencias públicas de interés; las autoridades provinciales y municipales; productores agrícolas organizados en cooperativas, y prestadores de servicios en apoyo del sector agrícola en la zona del proyecto.
33. Durante la vida del proyecto se contemplan actividades conducentes a la sistematización de las experiencias que se generen a partir de la ejecución, con las que se prevé proveer de insumos tanto al Gobierno como al Fondo para aprovechar mejor las medidas de política para el sector cooperativo contenidas en los Lineamientos de Política Económica y Social.

VI. Instrumentos y facultades jurídicos

34. Un convenio de financiación entre la República de Cuba y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión del préstamo del FIDA, del préstamo del Fondo Fiduciario y de la donación del FIDA al prestatario/receptor. Se adjunta como anexo una copia del convenio de financiación negociado.
35. La República de Cuba está facultada por su legislación para recibir la financiación del FIDA.
36. Me consta que la financiación propuesta se ajusta a lo dispuesto en el Convenio Constitutivo del FIDA y las Políticas y Criterios en materia de Préstamos.

VII. Recomendación

37. Recomiendo a la Junta Ejecutiva que apruebe la financiación propuesta de acuerdo con los términos de la resolución siguiente:

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo en condiciones ordinarias a la República de Cuba, por una cuantía equivalente a seis millones ochocientos cincuenta mil derechos especiales de giro (DEG 6 850 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

RESUELVE ADEMÁS: que el Fondo conceda un préstamo del Fondo Fiduciario de España para el mecanismo de cofinanciación de la seguridad alimentaria en condiciones ordinarias a la República de Cuba, por una cuantía equivalente a veinte millones ochocientos mil euros (EUR 20 800 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

RESUELVE ADEMÁS: que el Fondo conceda una donación a la República de Cuba, por una cuantía equivalente a trescientos cuarenta mil derechos especiales de giro (DEG 340 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

Kanayo F. Nwanze
Presidente

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 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;

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

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, Niquero 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 Conocimiento (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 o 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				100% excluyendo impuestos y contribución del prestatario
Sin asignación	170 000	490 000		
	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>(Al final del Proyecto, por provincia, municipio)</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>(Al final del Proyecto, por tipo de cooperativa, provincia, desagregación por sexo y grupo etario)</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>(Al final del Proyecto, por tipo de cooperativa, provincia, desagregación por sexo y grupo etario)</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 	