

Document: EB 2019/LOT/P.1/Rev.1  
Date: \_\_\_\_\_  
Distribution: Public  
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

تقرير رئيس الصندوق

بشأن تمويل مقترح تقديمه إلى

جمهورية كوبا من أجل

مشروع التنمية التعاونية للحراجة الزراعية

رقم المشروع: 200000243

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

**Deirdre McGrená**

مديرة مكتب الحوكمة المؤسسية والعلاقات مع

الدول الأعضاء

رقم الهاتف: +39 06 5459 2374

البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

**Francisco Pichón**

المدير القطري

شعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي

رقم الهاتف: +5073020225، التحويلة: 5104

البريد الإلكتروني: f.pichon@ifad.org

للموافقة

## المحتويات

iv	موجز التمويل
1	أولاً- السياق
1	ألف- السياق الوطني ومسوغات انخراط الصندوق
3	باء- الدروس المستفادة
3	ثانياً- وصف المشروع
3	ألف- أهداف المشروع، والمنطقة الجغرافية للتدخل، والمجموعات المستهدفة
4	باء- المكونات/والنواتج والأنشطة
5	جيم- نظرية التغيير
6	دال- المواءمة والملكية والشراكات
6	هـ- التكاليف، والفوائد والتمويل
9	ثالثاً- المخاطر
9	ألف- مخاطر المشروع وتدابير التخفيف
9	باء- الفئة الاجتماعية والبيئية
10	جيم- تصنيف المخاطر المناخية
10	رابعاً- التنفيذ
10	ألف- الإطار التنظيمي
11	باء- التخطيط، والرصد والتقييم، والتعلم، وإدارة المعرفة والاتصالات
12	جيم- خطط التنفيذ
12	دال- القدرة على تحمل الديون
12	خامساً- الوثائق القانونية والسند القانوني
13	سادساً- التوصية

---

فريق تنفيذ المشروع	
Rossana Polastri	المدير الإقليمي:
Francisco Pichón	المدير القطري
Rikke Olivera	المسؤول التقني في المشروع:
Dario Rimedio	موظف الإدارة المالية:
Oliver Page ،Romina Cavatassi	أخصائي البيئة والمناخ:
Purificación Tola	الموظف القانوني:

---

خريطة منطقة المشروع  
جمهورية كوبا  
مشروع التنمية التعاونية للحراجة الزراعية  
تقرير التصميم



إن التسميات المستخدمة وطريقة عرض المواد في هذه الخريطة لا تعني التعبير عن أي رأي كان من جانب الصندوق فيما يتعلق بتقسيم الحدود أو التخوم أو السلطات المختصة بها.

خريطة أعدها الصندوق الدولي للتنمية الزراعية | 2018-11-28



## جمهورية كوبا موجز التمويل

الصندوق	المؤسسة المُبادرة:
جمهورية كوبا	المقترض:
جمهورية كوبا	متلقي المنحة:
وزارة الزراعة	الوكالة المنفذة:
63.65 مليون دولار أمريكي	التكلفة الكلية للمشروع:
13.2 مليون يورو (بما يعادل 15 مليون دولار أمريكي تقريباً)	قيمة القرض الذي يقدمه الصندوق:
0.44 مليون يورو (بما يعادل 0.5 مليون دولار أمريكي تقريباً)	قيمة المنحة التي يقدمها الصندوق:
3.35 مليون دولار أمريكي (أي 21.6 في المائة من تمويل الصندوق)	قيمة تمويل أنشطة تغير المناخ الذي يقدمه الصندوق*:
عادية: بما في ذلك فترة سداد قدرها 18 سنة، وفترة سماح مدتها 5 سنوات، ويتحمل فائدة ثابتة	شروط القرض الذي يقدمه الصندوق:
ستؤكد لاحقاً حصة التمويل المشترك بين الوكالة الفرنسية للتنمية، ومصرف أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي وغيرها من الجهات المشاركة في التمويل المهمة	الجهة المشاركة في التمويل:
24.5 مليون دولار أمريكي	قيمة التمويل المشترك:
قرض	شروط التمويل المشترك:
23.65 مليون دولار أمريكي	مساهمة المقترض/المتلقي:
الصندوق	المؤسسة المكلفة بالتقدير:
يخضع لإشراف الصندوق المباشر	المؤسسة المتعاونة:
* وفقاً لمنهجيات المصارف الإنمائية متعددة الأطراف لتتبع تمويل التأقلم مع تغير المناخ والتخفيف من آثاره.	

## توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على التوصية الواردة في الفقرة 56.

### أولاً- السياق

#### ألف- السياق الوطني ومسوغات انخراط الصندوق

##### السياق الوطني

- 1- جمهورية كوبا ذات اقتصاد متوسط إلى مرتفع الدخل. ويبلغ عدد سكانها 11.49 مليون نسمة، 23 في المائة منهم يعيشون في المناطق الريفية. وهو اقتصاد مخطط حيث تمتلك فيه الدولة وسائل الإنتاج الرئيسية، وتعتمد سعر الصرف المزدوج، في حين يبقى انخراطها الدولي مقيداً بالحصار الاقتصادي والمالي والتجاري.
- 2- وتحتل البلاد مراتب متقدمة في مؤشر التنمية البشرية الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (0.775)، نتيجة للسياسات العامة التي تنفذها حكومة كوبا، ومن بينها الوصول المجاني والشامل إلى الخدمات الأساسية. وقضت كوبا على الفقر المدقع والجوع تماماً، وهي البلد الوحيد في إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي الذي قضى على سوء التغذية الحاد لدى الأطفال.
- 3- على الرغم من هذا التقدم المحرز، تعتمد كوبا بشكل كبير على واردات الأغذية، حيث تغطي 80 في المائة من الأغذية المستهلكة، مما يعني الحاجة الماسة للعملة الأجنبية إلى جانب التكاليف الضريبية. وفي الواقع، فإن الأسر الكوبية ضعيفة بشكل كبير في مواجهة مختلف الصدمات الخارجية، مثل ارتفاع أسعار الغذاء والوقود على المستوى الدولي والظروف المناخية القاسية. وإضافة إلى ذلك، تجعل الظروف في المناطق الريفية - خاصة في المنطقة الشرقية الجبلية، حيث تسود بنية تحتية غير كافية، وخدمات أقل تطوراً، ومستويات أكبر من حيث الضعف في مواجهة الظروف المناخية - غير جذابة ليستقر فيها السكان، وخاصة للشباب.
- 4- تمثل القيمة المضافة الزراعية 4 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي، ويوظف القطاع 19 في المائة من السكان النشطين اقتصادياً. ويعد التعايش بين أنواع مختلفة من ملكية الإنتاج وتنظيمها عاملاً هاماً. وحالياً تسير مزارع الدولة، التي كانت تدير 75 في المائة من الأراضي الصالحة للزراعة في عام 1992، أقل من 30 في المائة من إجمالي الأراضي المخصصة للزراعة. ويتولى الأعضاء والأفراد المنتمون إلى تعاونيات أصحاب الحيازات الصغيرة غير الحكومية إدارة باقي الأراضي الزراعية. وتحقق الإنتاجية الزراعية حالياً أقل من إمكاناتها، وعموماً أقل من مستويات البلدان الأخرى في الإقليم.
- 5- أعلنت الحكومة الأمن الغذائي والتغذوي هدفاً استراتيجياً للأمن القومي وعنصراً محورياً في سياستها الاجتماعية والاقتصادية. وتسد المبادئ التوجيهية للسياسة الاقتصادية والاجتماعية - الصادرة في عام 2011 والتي تم تحديثها في عام 2016 للفترة من 2016 إلى 2021 - دوراً متعاظماً للتعاونيات في محاولة لضمان أن تعمل هذه المنظمات على زيادة الإنتاجية بغية الاستجابة للطلب على الغذاء في البلاد. ويجري تحقيق ذلك من خلال الاستثمارات الجديدة واللامركزية وإلغاء القيود الجزئية المفروضة على عملياتها التجارية. ويدعم الصندوق - الذي استأنف عملياته في كوبا في عام 2013 - هذه التعاونيات في المنطقتين الشرقية والوسطى من خلال مشروعين جاريين وهما مشروع التنمية الريفية التعاونية في الإقليم الشرقي ومشروع تنمية تعاونيات الإنتاج الحيواني في الإقليم الأوسط الشرقي.

### المظاهر الخاصة ذات الصلة بأولويات التعميم المؤسسية في الصندوق

- 6- **التمييز بين الجنسين والإدماج الاجتماعي.** تمثل النساء 46 في المائة من إجمالي السكان الريفيين، مما يشير إلى أن النساء يملن أكثر من الرجال إلى الهجرة إلى المناطق الحضرية. ومن بين أسباب هذه الهجرة القيود الثقافية والاجتماعية المفروضة عليهن بشأن إدماجهن في الأنشطة الزراعية المدفوعة. ويُعكس هذا الوضع أيضاً في تدني مشاركة النساء في إنتاج البن والكاكاو: حيث يشكلن حوالي 20 في المائة من أعضاء التعاونيات، مع التدني الشديد في مشاركتهن في مجالس إدارتها وفي أدوار قيادية أخرى.
- 7- **الشباب الريفي.** بسبب انخفاض معدلات الولادات وأنماط الهجرة، ويتألف السكان الكوبيين إلى حد ما من كبار السن. وتبلغ نسبة الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و34 سنة من إجمالي السكان في المحافظات الشرقية المستهدفة من المشروع 28 في المائة في غوانتامو وسانتياغو دي كوبا، و26 في المائة في غرانما، و25 في المائة في هولغوين. وكما هو الحال في عديد من البلدان، يهاجر الشباب إلى المدن بسبب انعدام الفرص والأنشطة المولدة للدخل.
- 8- **التغذية.** بحلول عام 2015، حققت كوبا هدف القضاء على الفقر المدقع والجوع. وتراجعت نسبة الذين يعانون من نقص التغذية من 13.2 في المائة في عام 1990 إلى 0.8 في المائة في عام 2015 (وهي أدنى نسبة في إقليم أمريكا اللاتينية والكاريبي). وهو البلد الوحيد في الإقليم الذي تمكن من القضاء على سوء التغذية الحاد لدى الأطفال.<sup>1</sup> ومع ذلك، توجد فجوات في الجوانب التالية: (1) توفر الغذاء بسبب عدم كفاية الإنتاج الزراعي الوطني، ومحدودية الوصول إلى الأسواق الدولية، وتدهور الموارد الطبيعية، وفقدان التنوع البيولوجي لدعم الإنتاج؛ (2) عدم الحصول على الغذاء ذي القيمة الغذائية الكافية، بالنظر إلى أن العرض والطلب على الغذاء لا يتماشيان مع المتطلبات الغذائية الموصى بها.
- 9- **المناخ والبيئة.** يعاني الأرخبيل الكوبي من الضعف الشديد أمام تغير المناخ العالمي، بالنظر إلى وضع كوبا كدولة جزرية صغيرة تقع في المنطقة الاستوائية في الكاريبي، والتي تتميز بموسم الأعاصير والأمطار الغزيرة. وتتعرض المنطقة الشرقية للأعاصير والأمطار الغزيرة ذات الصلة والتي ينجم عنها مخاطر كبيرة تتعلق بفقدان إنتاج البن والكاكاو وتدمير المزارع، كما حدث في إعصار ماثيو في عام 2016.

### مسوغات انخراط الصندوق

- 10- **تعد سلاسل قيمة البن والكاكاو عناصر استراتيجية في الاقتصاد الوطني، ولا سيما بالنسبة للمحافظات والأسر الريفية في المنطقة الشرقية التي سيجري فيها مشروع التنمية التعاونية للحراثة الزراعية. ويُعد البن جزءاً من "سلة الأغذية الأساسية" (الاستهلاك الأسري)؛ إذ يجب على البلد استيراد كميات متزايدة لتغطية الطلب المحلي، بينما يتم تصدير كميات صغيرة فقط من البن عالي الجودة. وليس الكاكاو جزءاً من السلة، ومستويات عجزه التجاري أقل، ويبدو أن الوقت الذي سيتم فيه الوصول إلى إمكانات التصدير التي يتوفر عليها أقرب.**
- 11- **يمكن للصندوق من خلال مشروع التنمية التعاونية للحراثة الزراعية، وهو مشروعه الثالث في كوبا، لعب دور مهم في دعم جهود الحكومة لتحديث قطاع الحراثة الزراعية وتحقيق نمو مستدام فيه داخل البلاد، وذلك من خلال زيادة الأصول المادية والبشرية والاجتماعية والبيئية في التعاونيات كأهم الجهات الفاعلة في الاقتصاد الزراعي في البلاد. وسيدعم المشروع تحول تعاونيات الحراثة الزراعية تدريجياً إلى أشكال حديثة من المشروعات، حيث تكون كفؤة في الإنتاج وتقدم الخدمات، وقادرة على التكيف مع السوق وأثار التغير المناخي، فضلاً عن الآثار الخارجية السلبية الأخرى.**

<sup>1</sup> المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية وجهات أخرى: *المؤشر العالمي للجوع في العالم: التفاوتات في الجوع*. (واشنطن، العاصمة، دويلين ويون: المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية، منظمة Concern Worldwide and Welthungerhilfe، 2017).

## باء- الدروس المستفادة

- 12- يستند منطق تدخل المشروع وتصميمه ومنهجيته المقترحة إلى الدروس المستفادة من المشروعين الجاريين: مشروع التنمية الريفية التعاونية في الإقليم الشرقي ومشروع تنمية تعاونيات الإنتاج الحيواني في الإقليم الأوسط الشرقي، واللذين نجحا في دعم تطوير التعاونيات في قطاعي الحبوب والثروة الحيوانية على التوالي. وترد مناقشة مفصلة بشأن هذه الدروس في وثيقة تصميم المشروع.
- 13- **التوريد.** بسبب وضع كوبا فيما يتعلق بالاقتصاد والتجارة على المستوى الدولي، تتسم عمليات التوريد لتوفير السلع وغيرها من المدخلات الزراعية بالتعقيد، ويستغرق استيرادها وقتاً أطول ويكبد تكاليف أعلى من حالة السوق الحرة. وأخذت هذه التحديات والجدول الزمني الناتجة في الاعتبار عند تخطيط وتنفيذ المشروع.
- 14- **مقدمو الخدمات.** نظراً لطبيعة الاقتصاد الكوبي، فإن مقدمي الخدمات الرئيسيين والصناعات التحويلية والمؤسسات المالية كلها كيانات عامة. ووراء ذلك مزايا وعيوب بشأن تنفيذ مشاريع الصندوق في البلد. وتتمثل بعض المزايا في سهولة دعوة مقدمي الخدمات نسبياً وتنسيق الجهود عبر سلسلة القيمة كلها. وبالإضافة إلى ذلك، يتشارك مقدمي الخدمات بخصائص مماثلة في جميع المناطق الريفية في كوبا. ومن ناحية أخرى، يعد هذا الأمر من العيوب، لأن معظم مقدمي الخدمات يعانون من نقص في رأس المال بسبب انخفاض الاستثمار الحكومي، ولا يعملون دائماً بكفاءة نظراً للقيود الناتجة عن محدودية الموارد المتاحة والموظفين المدربين.
- 15- **القيود على الإنتاج.** ترجع القيود التي تواجهها التعاونيات في زيادة الإنتاجية بشكل رئيسي إلى نقص المعدات الزراعية والمدخلات اللازمة في الإنتاج، والتي تفاقمت بسبب القيود التجارية والمالية المفروضة على البلد حالياً. ويرجع هذا النقص إلى انخفاض العرض في السوق الكوبية بسبب الافتقار إلى الموارد الحكومية في مجال الواردات، والصعوبات القانونية التي تواجهها القطاعات غير الحكومية اقتصادياً من أجل الاستيراد. ولذلك يجب أن يكون للاستثمارات ذات التمويل الخارجي بالضرورة تركيز قوي على الاستثمار في الآلات والأدوات الزراعية، مع ضمان أن تقوم الحكومة بتوفير المدخلات والقدرات اللازمة للصيانة.
- 16- **كفاءة التعاونيات.** يوجد اختلاف كبير بين الأنواع الثلاثة للتعاونيات السائدة في كوبا - (1) تعاونيات الائتمان والخدمات، خاصة بمن يمتلكون الأراضي والمخرجات على نحو فردي؛ (2) تعاونيات الإنتاج الزراعي، خاصة بمن يمتلكون الأراضي وعوامل الإنتاج على نحو جماعي؛ (3) الوحدات الأساسية للإنتاج التعاوني، خاصة بمن يمتلكون عوامل الإنتاج والمخرجات على نحو جماعي - من حيث الكفاءة والإمكانات التي تتوفر عليها لزيادة الإنتاجية والأرباح. وتُعد تعاونيات الائتمان والخدمات الأكثر تقدماً من حيث الإنتاجية والربحية والتوسع في عدد الأعضاء. ولكن الإصلاحات الأخيرة التي أُجريت على قانون التعاونيات في مايو 2019 أعطت لتعاونيات الإنتاج الزراعي والوحدات الأساسية للإنتاج التعاوني دوراً أكثر تمكيناً وحسنت من الحوافز الفردية لزيادة الإنتاجية ودخل المزارعين، من خلال الاستثمارات الجديدة في قدراتهم وأصولهم وإدخال تغييرات على نماذج الحوكمة الداخلية والأعمال الخاصة بهم.

## ثانياً- وصف المشروع

### ألف- أهداف المشروع، والمنطقة الجغرافية للتدخل، والمجموعات المستهدفة

- 17- يتمثل هدف المشروع في المساهمة في تنمية قطاع الحراجة الزراعية على نحو مستدام داخل البلد من أجل تعزيز الأمن الغذائي وتحسين الظروف المعيشية للأسر الريفية. ويتمثل الهدف الإنمائي في تحسين رفاه الأسر التي يستهدفها المشروع في المنطقة الشرقية وتحقيق الأمن الغذائي لها، وزيادة الإنتاج والمبيعات



وصافي مستويات دخل تعاونياتهم في مجال الحراجة الزراعية والحد من ضعفهم أمام الآثار المناخية والاقتصادية.

18- سيركز المشروع على المحافظات الشرقية: غرانما وهولغوين وسانتياغو دي كوبا وغوانتانامو. وتغطي هذه المحافظات معظم إنتاج البلاد من البن (90 في المائة) والكاكاو (80 في المائة فقط في محافظة غوانتانامو)، وهي التي تضم أغلب تعاونيات منتجي الحراجة الزراعية الذين يزرعون هذين المحصولين. وهذه المحافظات هي أيضاً موطن للسكان الأضعف أمام تغير المناخ في البلد، وتتميز بمستويات عالية من الهجرة الخارجية من المناطق الريفية (خاصة الشباب)، لأنها لا تجذب إلا استثمارات قليلة في البنية التحتية وتكاد تتعدم فيها الخدمات العامة المقدمة للسكان. ويبلغ عدد السكان الريفيين في هذه المحافظات الأربع 44.7 في المائة من إجمالي السكان الريفيين في البلد.

19- سيستهدف المشروع حوالي 17 500 منتج وأسرههم وموظفيهم (في المجموع حوالي 68 250 شخصاً) في 300 تعاونية في مجال الحراجة الزراعية. ويتألف المستفيدين المباشرين من: (1) أعضاء التعاونيات المنتجين للبن والكاكاو ومنتجات الحراجة الزراعية الأخرى؛ (2) العمال الريفيين الذين يعملون مقابل أجر داخل التعاونيات؛ (3) التقنيين الذين يوظفهم مقدمو الخدمات، والذين سيتم تعزيز قدراتهم من خلال المشروع من أجل ضمان التغلب على أوجه القصور التي لوحظت في خدمات المساعدة التقنية. وسيتم التركيز بشكل خاص على استفادة النساء والشباب، من خلال خلق فرص لزيادة دخلهم وفرص العمل ودعم إدماجهم في التعاونيات وفي هياكل تسييرها وصنع القرار فيها. وستُكرس ميزانية خاصة للعمل الإيجابي، حيث ستشمل الاستثمارات المخصصة التي تركز على النساء والشباب، وبناء القدرات في مجال مراعاة التمايز بين الجنسين، وتوسيع عضوية التعاونيات من جانب النساء والشباب.

20- بالإضافة إلى هذه المجموعة المستهدفة المباشرة، سيفيد المشروع بشكل غير مباشر حوالي 11 600 أسرة ريفية أخرى (45 240 شخصاً) في 290 تعاونية والمجتمعات المحلية التي تخدمها، وذلك من خلال خدمات دعم الحراجة الزراعية التي تقدمها التعاونيات المشاركة إلى التعاونيات الأخرى التي لا يستهدفها المشروع مباشرة، ومن خلال الوحدات الآلية التي عيئها المشروع لتحسين الوصول إلى الطرق في المناطق الجبلية التي يصعب الوصول إليها.

## باء- المكونات/والنواتج والأنشطة

21- سيزم المشروع المكونات التالية: (1) تعزيز المنظمات التعاونية الخاصة بصغار منتجي الحراجة الزراعية؛ (2) تعزيز خدمات دعم الحراجة الزراعية؛ (3) إدارة المشروع وتنسيقه.

(1) **المكون 1:** النتيجة المتوقعة هي أن تقوم تعاونيات الحراجة الزراعية التي يستهدفها المشروع بتعزيز أصولها المادية والإنتاجية وتحسين رأسمالها البشري وقدراتها التنظيمية والتكنولوجية ومواردها الطبيعية وقدراتها اللازمة للتكيف مع تقلبات المناخ والآثار الخارجية السلبية الأخرى. وسيتمكنها هذا من تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاج والإنتاجية والمساهمة في زيادة الصادرات للاستعاضة عن الواردات. وتتمثل الأداة المركزية لتنفيذ هذا المكون في خطط التنمية التعاونية. وتهدف خطط التنمية التعاونية إلى: (1) إدراج تحسينات داخلية في تنظيم وإدارة التعاونيات، بما في ذلك استراتيجيات لسد الفجوة بين الجنسين وإشراك الشباب؛ (2) زيادة رسملة الأصول المادية الإنتاجية؛ (3) تحسين حجم المحصول وإنتاجيته وجودته والحد من خسائر ما بعد الحصاد؛ (4) تطبيق الممارسات والتدابير التي تزيد من قدرات صمود الأسر ومزارع الحراجة الزراعية أمام تأثيرات الصدمات المناخية؛ (5) تعزيز الخدمات التي تقدمها التعاونيات لأعضائها، وكذلك إلى التعاونيات المجاورة ذات القدرات المحدودة؛ (6) تنويع إنتاج الحراجة الزراعية الذي يهدف إلى

توليد الدخل والاستهلاك الذاتي على السواء، وذلك من أجل تحقيق قدر أكبر من توفر الأغذية الصحية للأسر وتحقيق تغذية أكثر توازناً.

بالإضافة إلى إنتاج الحراجة الزراعية، ستدعم خطط التنمية التعاونية التعاونيات لتنويع استراتيجياتها بشأن إنتاج الأغذية وسبل العيش، وتعزيز قدرات الأسر المشاركة على الصمود. وعلى مستوى المزارع الأسرية، سيعطي المشروع أولوية للأنشطة الزراعية التي تضم مجموعة واسعة من أنواع الحيوانات وأصناف النباتات (الدواجن والخنازير والخضروات والفواكه). ويسعى المشروع إلى إعطاء الأولوية للأنشطة التي توفر فرص عمل ملموسة ونتائج وصول النساء والشباب إلى الأصول والموارد وتعزز الأمن الغذائي ونوعية الوجبات الغذائية للأسر. وستساهم هذه الأنشطة الزراعية الصغيرة بشكل مباشر في زيادة قدرة الأسر على الصمود، وذلك من خلال ضمان دخل دائم وإن كان متواضعاً أثناء الفترات التي لا دخل فيها عادة، بين حصاد البن والكاكاو أو أثناء عمليات التعافي من الأحوال الجوية الشديدة.

(2) **المكون 2:** النتيجة المتوقعة هي أن يقوم مقدمو الخدمات بتحسين خدمات الدعم التي يستفيد منها منتجي الحراجة الزراعية وتعاونياتهم، بما في ذلك التدريب وتقديم المساعدة التقنية وتقديم المدخلات والخدمات. ومعروف أن مقدمي الخدمات هم عبارة عن كيانات توفر خدمات الدعم الأساسية للتعاونيات التي تشكل القاعدة الإنتاجية في الحراجة الزراعية في مناطق تدخل المشروع.

سيعمل المكون مع الكيانات المحلية والوطنية التي تقدم خدمات الدعم، من أجل تحسين وتنويع الخدمات المقدمة إلى تعاونيات الحراجة الزراعية في منطقة المشروع. وسيقدم المكون الدعم من خلال إعداد خطط تعزيز الخدمات وتنفيذها. وسيمول تنفيذ خطط تعزيز الخدمات على أشطر أطلقت استناداً إلى آلية الإقراض المستند إلى النتائج التي جُربت في إطار هذا المكون. وعلى هذا النحو، ستستجيب خطط تعزيز الخدمات للطلب المحدد في خطط التنمية التعاونية، وسيكون تمويلها مشروطاً بإجراء تحسينات ملموسة في نوعية وتغطية الخدمات المقدمة إلى التعاونيات الأضعف، حيث سيظهر ذلك من خلال تزايد قدرات هذه التعاونيات الأضعف، والتي ترصدها وزارة الزراعة بانتظام باستخدام مؤشر القدرات التعاونية. ويرد شرح آلية تجريب آلية الإقراض المستند إلى النتائج الخاصة بالمشروع بالتفصيل في الملحق 12 من وثيقة تصميم المشروع.

(3) **المكون 3:** يضم هذا المكون أنشطة إدارة المشروع ورصده وتقييمه. ويشمل وضع استراتيجية ومبادئ توجيهية تشغيلية، وهو مسؤول عن ضمان تنفيذ المشروع على نحو سليم تقنياً.

## جيم- نظرية التغيير

22- تعد الأسر الريفية التي تعيش في المناطق الجبلية من المحافظات الشرقية في كوبا الأكثر تعرضاً للضعف في مواجهة المناخ وللضعف الاقتصادي. ويمكن تفسير هذا الوضع من خلال سلسلة من العوامل، والتي تشمل: (1) انخفاض مستوى إنتاجية المحاصيل الزراعية الرئيسية، والتي يشكل فيها البن والكاكاو المصدر الرئيسي للدخل لصغار المنتجين؛ (2) عدم كفاية تدابير الوقاية والتكيف للاستجابة للأحوال الجوية السيئة التي تؤثر سلباً على الإنتاج؛ (3) محدودية خدمات المساعدة التقنية والبنية التحتية لدعم إنتاج الحراجة الزراعية؛ (4) تدني مستوى تنوع نظم الحراجة الزراعية، مما يخلف تداعيات على الأمن الغذائي والتغذوي للأسر الريفية.

23- لعكس اتجاه الوضع الحالي، يقترح المشروع رفق جهود الحكومة من خلال الإجراءات التالية: (1) تمويل الاستثمارات التي تهدف إلى تحسين الإنتاجية؛ (2) تعزيز قدرات تعاونيات الحراجة الزراعية؛ (3) تعزيز قدرة القطاع العام في تقديم الخدمات (بما في ذلك المساعدة التقنية وأنشطة رصد الصحة النباتية وصونها)؛

(4) الرفع من مستوى صمود الأسر الريفية ونظم الحراجة الزراعية الخاصة بها، من خلال القيام باستثمارات في الحفاظ على التربة وتحسين إدارة أشجار الظل، وغيرها من الإجراءات الأخرى.

### دال- المواعمة والملكية والشراكات

24- سيساهم المشروع فيما يلي: (1) هدف التنمية المستدامة 2، من خلال زيادة إنتاج وإنتاجية البن والكافوا ومنتجات الحراجة الزراعية الأخرى والمحاصيل السنوية الموجهة للاستهلاك الذاتي، وتحقيق قدر أكبر من توفر الغذاء الصحي للسكان الريفيين، من أجل إتاحة نظام غذائي أكثر توازناً؛ (2) هدف التنمية المستدامة 5، والذي يُعنى بتطبيق استراتيجيات محددة لتحقيق قدر أكبر من إدماج المرأة وتمكينها في الأنشطة ذات الأجر العالي والمهارة الفائقة والمرتبطة بتعاونيات الحراجة الزراعية؛ (3) هدف التنمية المستدامة 13، والذي يُعنى بتعزيز إعادة إحياء التربة وحفظها، والإدارة الفعالة للمياه، وتعزيز قدرات التعاونيات على تكييف نظم الحراجة الزراعية الخاصة بها مع تغير المناخ.

25- كعضو في الفريق القطري للأمم المتحدة في كوبا، سيبقى الصندوق منخرطاً مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى والشركاء مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبرنامج الأغذية العالمي ومنظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية من أجل ضمان تماشي المشروع مع النسخة الجديدة من إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية للفترة 2020-2024. واستفاد تصميم المشروع أيضاً من الخبرات والدروس المستفادة من العمليات الأخرى في كوبا، وهي على وجه الخصوص: (1) برنامج يدعم عدداً من سلاسل القيمة الزراعية التي يديرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ويمولها الاتحاد الأوروبي والوكالة السويسرية للتنمية والتعاون؛ (2) برنامج MásCafé (المراحل الأولى والثانية والثالثة) الممول من الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي؛ (3) مشروع دعم سلسلة قيمة الكافوا في غوانتنامو الممول من الوكالة الإسبانية للتعاون الإنمائي الدولي.

26- سيساهم المشروع بشكل مباشر في تنفيذ الخطة الإستراتيجية لكوبا في قطاع الزراعة والغابات والبرنامج المتكامل لتنمية قطاعات البن والكافوا وتربية النحل. وعملت وزارة الزراعة ومجموعة أعمال الحراجة الزراعية (إحدى المديرية داخل الوزارة) بشكل وثيق مع الصندوق في تصميم المشروع وأدواته.

### هاء- التكاليف، والفوائد والتمويل

27- يدخل جزء من مكوني المشروع 1 و2 ضمن تمويل أنشطة تغير المناخ. ويصل المبلغ الإجمالي الذي يقدمه الصندوق لتمويل أنشطة تغير المناخ في هذا المشروع إلى 3.35 مليون دولار أمريكي، أي 21.6 في المائة من تمويل الصندوق.

28- تقدر التكلفة الإجمالية للمشروع لمدة ست سنوات تبدأ في عام 2020 (مع إدراج الطوارئ) بحدود 63.65 مليون دولار أمريكي. وتبلغ التكلفة الأساسية 58.76 مليون دولار أمريكي وتكلفة الطوارئ المادية والمالية 2.76 مليون دولار أمريكي و2.13 مليون بيزو كوبي. وتبلغ تكاليف الاستثمار 55.13 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل 87 في المائة من إجمالي التكاليف. وفي الوقت نفسه، تمثل التكاليف المتكررة 13 في المائة من إجمالي التكاليف، أي ما يعادل 8.52 مليون دولار أمريكي.

الجدول 1  
تكاليف المشروع بحسب المكون والجهة الممولة  
(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المكون	قرض الصندوق		منحة الصندوق		الجهات الممولة الأخرى		المقترض/الجهات النظيرة		المجموع
	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	نقدي	عيني	
1- تعزيز المنظمات التعاونية الخاصة بصغار منتجي الحراجة الزراعية	11 963	80	16 601	68	13 029	55			41 593
2- تعزيز خدمات دعم الحراجة الزراعية	2 034	13	7 348	30	2 003	8			11 385
3- إدارة المشروع وتنسيقه	1 003	7	551	2	8 618	36			10 672
<b>المجموع</b>	<b>15 000</b>	<b>24</b>	<b>24 500</b>	<b>1</b>	<b>23 650</b>	<b>37</b>			<b>63 650</b>

الجدول 2  
تكاليف المشروع بحسب فئة الإنفاق والجهة الممولة  
(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

فئة الإنفاق	قرض الصندوق		منحة الصندوق		الجهات الممولة الأخرى		المقترض/الجهات النظيرة		المجموع
	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	نقدي	عيني	
1- المعدات والمواد	13 630	91	22 875	93	-	-	-	-	36 505
2- الاستشارات	630	4	1 393	6	5 094	22	-	-	7 206
3- التدريب	232	2	232	1	10 548	45	-	-	11 423
4- المرتبات	-	-	-	-	7 466	32	-	-	7 466
5- التكاليف التشغيلية	508	3	-	-	542	2	-	-	1 050
<b>المجموع</b>	<b>15 000</b>	<b>24</b>	<b>24 500</b>	<b>1</b>	<b>23 650</b>	<b>37</b>			<b>63 650</b>

الجدول 3  
تكاليف المشروع بحسب المكون وسنة المشروع  
(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المكون/المكون الفرعي	السنة الأولى		السنة الثانية		السنة الثالثة		السنة الرابعة		السنة الخامسة		السنة السادسة		المجموع
	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	
1- تعزيز المنظمات التعاونية الخاصة بصغار منتجي الحراجة الزراعية	5 797	70	12 384	68	10 630	70	10 876	80	1 906	37	-	-	41 593
2- تعزيز خدمات دعم الحراجة الزراعية	114	1	4 377	24	3 175	21	1 225	9	1 251	25	1 244	38	11 385
3- إدارة المشروع وتنسيقه	2 362	29	1 379	8	1 420	9	1 560	11	1 944	38	2 006	62	10 671
<b>المجموع</b>	<b>8 273</b>	<b>100</b>	<b>18 141</b>	<b>100</b>	<b>15 224</b>	<b>100</b>	<b>13 661</b>	<b>100</b>	<b>5 101</b>	<b>100</b>	<b>3 250</b>	<b>100</b>	<b>63 650</b>

تمويل الصندوق واستراتيجية التمويل المشترك وخطته

29- سيمول المشروع بقرض من الصندوق بقيمة 13.2 مليون يورو (أي ما يعادل 15 مليون دولار أمريكي و24 في المائة من إجمالي التكاليف) ومنحة منه بقيمة 0.44 مليون يورو (أي ما يعادل 0.5 مليون دولار أمريكي و0.8 في المائة من إجمالي التكاليف). وستمول وكالة التنمية الفرنسية ومصرف أمريكا الوسطى للتكامل الاقتصادي ومصادر التمويل الخارجي الأخرى (ستحدد الحصص لاحقاً) ما يعادل 24.50 مليون دولار أمريكي (38 في المائة من إجمالي التكاليف)، وستساهم حكومة كوبا بما قدره 23.65 مليون (37 في المائة من إجمالي التكاليف).

30- ستمول الحكومة ما يلي: (1) مرتبات موظفي المشروع؛ (2) مصاريف تشغيل المكاتب وتشغيل المشروع بشكل عام؛ (3) بدلات الإعاشة اليومية لموظفي المشروع؛ (4) أنشطة ما قبل الاستثمار وأنشطة التدريب (فيما يتعلق بصياغة خطط التنمية التعاونية وخطط تعزيز الخدمات والمصاحبة لتعزيز الاستثمارات، وبأنشطة التخطيط والرصد والتقييم وإدارة المعرفة). وسوف تغطي أيضا جميع الضرائب والرسوم المطبقة.

### الصرف

31- سيتدفق تمويل الصندوق إلى حسابين مصرفيين معينين باليورو مفتوحين في المصرف الكوبي للائتمان والتجارة، وسيكون استخدامهما مقصوراً على كل أداة مالية. وستودع الأموال الواردة من الجهات المشاركة في التمويل في حسابات مصرفية منفصلة. وسيكون للمشروع أيضاً حسابات تشغيلية بالعملة الكوبية الوطنية. وسيستخدم الحساب المصرفي بالبيزو الكوبي لتلقي المساهمات النظرية.

32- ستعتمد طريقة الصرف بالدفع مباشرة من حساب قرض الصندوق على نطاق واسع لشراء المعدات والمواد من الموردين خارج كوبا، والتي ستشكل جزءاً مهماً من أنشطة ونفقات توريد المشروع.

33- ستطبق آلية الإقراض المستند إلى النتائج على أساس تجريبي، لتغطية النفقات البالغة إجمالاً 1 440 000 يورو في المكونين 1 و2. وتتمثل المؤشرات المختارة لاعتمادها في آلية الإقراض المستند إلى النتائج في عدد خطط التنمية التعاونية التي تمت صياغتها بصورة مرضية والنسبة المئوية للتعاونيات التي تخرجت من وضعها التنموي. وستحدد خصائص وإجراءات عمل آلية الإقراض المستند إلى النتائج في اتفاقية التمويل ودليل التشغيل على التوالي.

### تحليل موجز للفوائد والجوانب الاقتصادية

34- تعتبر النتائج المالية التقديرية للمشروع إيجابية، حيث تتراوح معدلات العوائد بين 19 في المائة و55 في المائة حسب كل حالة. وأخذاً في الاعتبار تقييم الاستثمارات والتكاليف بسعر صرف يتراوح بين 25 بيزو كوبي و1 دولار أمريكي، يصل معدل العائد الداخلي للمشروع إلى قيمة تبلغ حوالي 22.32 في المائة. ويبلغ صافي القيمة الحالية، الذي تم تحديده ليصل إلى 10 في المائة، 19.58 مليون دولار أمريكي (489 مليون بيزو كوبي). وتبلغ نسبة الفوائد 3.65 لفترة 20 عاماً.

35- تشير اختبارات الحساسية إلى أنه في ظل الظروف المتوقعة، تظل النتائج الاقتصادية جذابة، مع بقاء الرصيد إيجابياً إذا تعرض المشروع للظروف غير المواتية التي تمت محاكاتها.

36- تُرشد هذه العملية بتحليل رصيد العملة الأجنبية المتوقع للمشروع بناءً على توقعات الصادرات والاستعاضة عن الواردات فيما يتعلق بالمنتجات قيد التحليل. وفي هذه الحالة، يصل معدل العائد الداخلي إلى 22.5 في المائة، ويبلغ صافي القيمة الحالية (الذي تم تحديده ليصل إلى 10 في المائة) 31.37 مليون دولار أمريكي، وتبلغ نسبة الفوائد إلى التكاليف 1.83 في المائة. وبالتالي فإن هذا المشروع مربح ومفيد من وجهة نظر اقتصادية.

### استراتيجية الخروج والاستدامة

37- يركز المشروع في المقام الأول على استدامة المنظمات التعاونية الريفية ونموها على مستوى سلاسل القيمة التي تعتبر استراتيجية للاقتصاد الوطني، من أجل مواجهة التغيرات الجارية في النموذج الاقتصادي للبلد. ويستند إسهامه الرئيسي في حوار السياسات إلى دعم التعاونيات لتضطلع ببعض أنشطة التحول المتعلقة بسلاسل قيمة البن والكاكاو، والتي من المتوقع أن تؤدي إلى خلق سبل جديدة للتسويق وإتاحة حوافز أفضل لتحسين الجودة. كما يمكن دعم المشروع لإدماج النساء والشباب على نحو فعال في التعاونيات من استفادتها بشكل أكبر من رأس المال البشري المتاح، وسيتيح للأسر فرصاً أكبر لتحسين سبل عيشها.

## ثالثاً- المخاطر

### ألف- مخاطر المشروع وتدابير التخفيف

38- سيُنفذ المشروع في وقت وسياق دقيقين من التاريخ الكوبي، ويفاقم ذلك الحصار الاقتصادي والمالي والتجاري المفروض عليها حالياً. ويرد تحليل مفصل للمخاطر المرتبطة بالبيئة الاقتصادية والسياسية للبلد - بما في ذلك التوحيد الوشيك في النقد وأسعار الصرف أو فرض المزيد من القيود على القطاعين التجاري والمالي - في وثيقة التصميم. ولا يمكن للمشروع القضاء على هذه المخاطر نهائياً، ولكن الجهود المبذولة ركزت على وضع تصميم يحد من تأثير الأحداث السلبية المحتملة على نتائج المشروع واستدامته. وتشمل المخاطر المحددة الأخرى وتدابير التخفيف منها ما يلي:

المخاطر	تدابير التخفيف
تتفاقم التحديات المعتادة التي تواجهها تعاونيات أصحاب الحيازات الصغيرة لزيادة الإنتاجية بسبب القيود التجارية والمالية المفروضة حالياً: (1) قدم المعدات الزراعية؛ (2) محدودية الوصول إلى التكنولوجيات الزراعية الجديدة؛ (3) ارتفاع تكلفة المدخلات اللازمة للإنتاج الزراعي والتجهيز والتوزيع ونقصها؛ (4) عدم كفاية فرص الحصول على تمويلات بالعملة الصعبة لاستيراد المعدات والمدخلات؛ (5) محدودية فرص تصدير بعض المنتجات الزراعية. وتساهم هذه العوامل في انخفاض مستويات الإنتاجية، مما يحد من كمية الإنتاج الغذائي المحلي ونوعيته وقدرته على التنافسية، ويؤدي إلى ارتفاع مستويات الواردات الغذائية اللازمة لتلبية احتياجات السكان الريفيين.	سيعمل المشروع على تعزيز القدرات الإنتاجية والتنظيمية والريادية للتعاونيات المشاركة، وزيادة قدراتها على التكيف مع التغيرات المحتملة في السوق. وسيتم تحقيق ذلك من خلال بناء القدرات وتوفير المعدات والمدخلات بشكل مستدام لزيادة إنتاجية هذه التعاونيات وقدرتها التنافسية. وتركز سياسة الصندوق في كوبا على دعم تهيئة بيئة تمكينية منطوية لتنمية الأعمال التعاونية في ضوء التغيرات المؤسسية والاقتصادية الجارية والتي قد تتسارع خلال السنوات القادمة.
ستتضمن خطط التنمية التعاونية مكوناً تكنولوجيا مهماً، والذي سيكتف من المواد والمعدات. ونظراً لانعدام سوق سيولة خاص بقطع الغيار والإصلاحات، هناك خطر يواجه القدرة على الصيانة واستبدال المعدات.	سيعمل المشروع بعناية على مسائل اختيار الموردين، وإدخال قطع الغيار الأساسية، وتعيين مقدمي الخدمات المحليين وتوليد القدرات. كما سيضمن حوار الصندوق مع الحكومة إتاحة المدخلات والقدرات اللازمة للصيانة.
على الرغم من أن المخاطر الكامنة في الإدارة المالية لكوبا تصنف على أنها متوسطة، فقد قُيِّمت على مستوى المشروع على أنها منخفضة، بالنظر إلى النتائج الإيجابية للحافظة الحالية والخبرة الجيدة وترتيبات الإدارة المالية للمكتب الوطني المسؤول عن تنسيق المشروعات الممولة من الصندوق.	يمكن تحقيق تحسينات في مجال الإدارة المالية من خلال زيادة بناء قدرات الموظفين الماليين، ومواصلة تطوير نظام المحاسبة وتطبيق بوابة زبائن الصندوق إلى أرض الواقع. ومن شأن الخبرة التي راكمها المكتب الوطني المسؤول عن تنسيق المشروعات الممولة من الصندوق من خلال تنفيذ مشروع التنمية الريفية التعاونية في الإقليم الشرقي ومشروع تنمية تعاونيات الإنتاج الحيواني في الإقليم الأوسط الشرقي أن تمكن هذا المشروع من الاستفادة من الدروس المستخلصة من حيث المنهجية والتسيير والإدارة المالية والتوريد والرصد والتقييم.
إذا كان المصرف الكوبي للانتماء والتجارة قد لعب دوراً إيجابياً في مشروع التنمية الريفية التعاونية في الإقليم الشرقي ومشروع تنمية تعاونيات الإنتاج الحيواني في الإقليم الأوسط الشرقي، فإن السياق القطري يشهد تطوراً سريعاً، لذلك هناك حاجة إلى الرصد المستمر لقدرة هذا المصرف على دعم رسمة التعاونيات المشاركة.	قد يخفف تعزيز الالتزامات على المستوى السياسي والقيام برصد وثيق ودقيق أثناء التنفيذ من هذا الخطر. وإضافة إلى ذلك، ستؤدي الرسمة الأولية للتعاونيات من خلال استخدام الأدوات الائتمانية، المرتبطة مباشرة بمقدمي الخدمات المالية المعينين سلفاً في المناطق الريفية، إلى تحقيق مستوى أفضل من المعرفة واستخدام هذه الآليات المالية.

### باء- الفئة الاجتماعية والبيئية

39- يندرج المشروع ضمن الفئة "باء"، حيث يأخذ في الاعتبار: عدم التشجيع على تحويل الغابات الطبيعية إلى مزارع البن والكاكاو؛ عدم الترويج لأي ممارسات غير مستدامة بشأن إدارة الموارد الطبيعية واستخدامها؛ الاستثمار فقط في الري على نطاق صغير وإعادة تأهيل الطرق الريفية الصغيرة لتحسين الربط بالحقول. وتتركز المخاطر المتوسطة والآثار المحتملة للمشروع على ما يلي: تلوث التربة ومصادر المياه باستخدام

الكيمواويات الزراعية وفصل البن عن لبه باستخدام أسلوب الغسل؛ الاستغلال المفرط للموارد المائية؛ تآكل التربة على المنحدرات. وستدرج تدابير التخفيف المواتية، بالإضافة إلى بناء القدرات اللازمة لتنفيذها، في خطط التنمية التعاونية وخطط تعزيز الخدمات، استناداً إلى خطة الإدارة البيئية والاجتماعية للمشروع.

### جيم- تصنيف المخاطر المناخية

40- تتعرض كوبا - لا سيما منطقة المشروع في المنطقة الشرقية - للأعاصير وما يتصل بها من تساقط الأمطار بغزارة، والتي زادت وتيرتها خلال العقود الماضية. وبالإضافة إلى ذلك، تشهد منطقة المشروع أيضاً زيادة كبيرة في تواتر حالات الجفاف في الصيف. وتشير التوقعات المستقبلية أن هذه الأحوال الجوية ستزداد سوءاً.

41- تُصنف مخاطر المناخ في المشروع على أنها "مرتفعة". وأجري تحليل متعمق لمخاطر المناخ لتحديد الاستثمارات المطلوبة لتحسين تكيف نظم الحراثة الزراعية للبن والكافور وقدرات الأسر التي تعمل في هذين المحصولين على الصمود. ومن خلال خطط التنمية التعاونية وخطط تعزيز الخدمات، سيعمل المشروع على تعزيز الممارسات والتكنولوجيات التي تحد من ضعف نظم الحراثة الزراعية (مثل زرع مزيج مناسب من الأشجار، ومصدات الرياح، وتثبيت أعماق جذور الأشجار الظل، وصون التربة والمياه، والتعلم المنهجي من الخسائر والمقاومة المثبتة بالدليل خلال الأحوال الجوية الشديدة). وبالإضافة إلى ذلك، سيدعم المشروع التعاونيات في استراتيجياتها لإنتاج الأغذية وتنويع الدخل، مما يساهم في قدرات الأسر المشاركة على الصمود.

### رابعاً- التنفيذ

#### ألف- الإطار التنظيمي

##### إدارة المشروع وتنسيقه

42- ستتولى وزارة الاستثمار الأجنبي والتجارة المسؤولة عن المشروع، ولكنها ستفوض تنفيذه إلى وزارة الزراعة، التي ستتكلف بجميع الأنشطة المتعلقة بإنتاج البن والكافور، بما في ذلك توفير خدمات الإنتاج والأعمال. وسيقوم المكتب الوطني المسؤول عن تنسيق المشروعات الممولة من الصندوق، الذي يوجد مقره في وزارة الزراعة ويشغله فريق متخصص بالكامل من الموظفين، بتنفيذ المشروع. وسيضمن هذا الترتيب التعلم المتبادل بين هذا المشروع وعمليات المشروعين الجارين: مشروع التنمية الريفية التعاونية في الإقليم الشرقي ومشروع تنمية تعاونيات الإنتاج الحيواني في الإقليم الأوسط الشرقي.

43- كما هو الحال بالنسبة لهذين المشروعين الجارين، سيتولى المكتب الوطني المسؤول عن تنسيق المشروعات الممولة من الصندوق مسؤولية: (1) دعم وضع خطط التنمية التعاونية؛ (2) التسيير والإدارة المالية والتوريد؛ (3) التخطيط والرصد والتقييم؛ (4) إدارة المعرفة، بما في ذلك التعاون والتبادل والندوات والدراسات فيما بين بلدان الجنوب. وبالإضافة إلى ذلك، ستُنشأ وحدة للتنفيذ التقني (المكتب التقني للمشروع) تكون تابعة لمجموعة أعمال الحراثة الزراعية. وسيكون مكتبها الرئيسي في هافانا، بينما ستدرج مكاتبها المحلية في مكاتب المحافظات التابعة لوزارة الزراعة لتقديم الدعم بشأن القضايا التقنية والتنفيذ على أرض الواقع.

##### الإدارة المالية، والشراء والتسيير

44- الإدارة المالية. سيتولى المكتب الوطني المسؤول عن تنسيق المشروعات الممولة من الصندوق داخل وزارة الزراعة مسؤولية الإدارة المالية وسيتم تزويده بالموظفين بشكل كاف. وستشمل مهامه ما يلي: (1) إعداد

خطة العمل والميزانية السنوية؛ (2) تقديم الطلبات في الوقت المناسب إلى الصندوق بشأن عمليات السحب؛ (3) ضمان وجود إجراءات فعالة للرقابة الداخلية وأدلة مالية شاملة؛ (4) امتلاك نظام محاسبي مناسب؛ (5) تقديم التقارير المالية المؤقتة إلى الصندوق؛ (6) إعداد القوائم المالية السنوية بما يتماشى مع معايير المحاسبة الدولية؛ (7) تنسيق عملية مراجعة الحسابات؛ (8) التوريد. وسيستفيد المشروع من الخبرة الواسعة التي اكتسبها المكتب الوطني المسؤول عن تنسيق المشروعات الممولة من الصندوق في إدارة المشروعات الأخرى الممولة من الصندوق والنظم والإجراءات الجيدة التي وضعها في السنوات الأخيرة.

45- **التوريد.** وفقاً للممارسة المتبعة في مشروع التنمية الريفية التعاونية في الإقليم الشرقي ومشروع تنمية تعاونيات الإنتاج الحيواني في الإقليم الأوسط الشرقي، ستتولى شركة Cítricos Caribe Cítricos Caribe مسؤولية توريد السلع خارج البلد. وستقوم شركة Grupo Empresarial de Logística (GELMA) وشركة الخدمات التقنية في مجال الزراعة الحراجية بتسليم السلع الواردة من الخارج وتوزيعها على المستوى الوطني. وستتولى المكتب الوطني المسؤول عن تنسيق المشروعات الممولة من الصندوق التعامل مع عمليات التوريد البسيطة.

46- **مراجعة الحسابات والتسيير.** ستتولى شركة خاصة لمراجعة الحسابات مراجعة حسابات المشروع سنوياً. وستجري المراجعة وفقاً لمعايير المراجعة الدولية، والاختصاصات التي وافق عليها الصندوق، ودليل إعداد التقارير المالية ومراجعة المشروعات الممولة من الصندوق. وسيقدم تقرير المراجعة الموحد إلى الصندوق في موعد أقصاه ستة أشهر بعد إقفال حسابات السنة المالية السابقة.

47- ستشمل تدابير التسيير التزام المشروع بسياسة الصندوق بشأن منع التدليس والفساد في أنشطته وعملياته واستعراض الامتثال الائتماني للمشروع خلال الإشراف المباشر للصندوق.

## باء- التخطيط، والرصد والتقييم، والتعلم، وإدارة المعرفة والاتصالات

48- سيتم إنشاء نظام للرصد والتقييم لتوفير المعلومات في الوقت المناسب حول أداء المشروع ولدعم تحسين قرارات إدارة المشروع باستمرار. وسيُصمم النظام ويُطلق خلال الأشهر الستة الأولى من التنفيذ، استناداً إلى النظامين اللذين يعمل بهما المشروعان الجاريان: مشروع التنمية الريفية التعاونية في الإقليم الشرقي ومشروع تنمية تعاونيات الإنتاج الحيواني في الإقليم الأوسط الشرقي. والغرض من هذا النظام هو: (1) توليد معلومات محدثة عن مخرجات المشروع ونتائجه وتأثيره؛ (2) تيسير التعلم وتبادل الخبرات وأفضل الممارسات ونشر نتائج المشروع.

### الابتكار وتوسيع النطاق

49- تعتمد استراتيجية توسيع نطاق المشروع على نشر الابتكار والنهج التي أثبتت نجاحها في ظل المشروعين الجاريين: مشروع التنمية الريفية التعاونية في الإقليم الشرقي ومشروع تنمية تعاونيات الإنتاج الحيواني في الإقليم الأوسط الشرقي. ولذلك تبنتها الحكومة كجزء من أدواتها القطاعية. وتشمل الابتكارات استخدام منهجيات التخطيط التشاركي مثل خطط التنمية التعاونية وخطط تعزيز الخدمات واعتماد نموذج التعاونيات التي تقدم خدمات الدعم الزراعي إلى تعاونيات أخرى ذات قدرات محدودة. وبالمثل، سيستمر الاعتماد على آلية تمويل الأصول الإنتاجية الجديدة في التعاونيات من خلال المصرف الكوبي للائتمان والتجارة، والتي أطلقت في إطار مشروع التنمية الريفية التعاونية في الإقليم الشرقي ومشروع تنمية تعاونيات الإنتاج الحيواني في الإقليم الأوسط الشرقي، في هذا المشروع، مما سيدرج الانضباط المالي في المشروع ويعزز الممارسة كقاعدة في جميع تدخلات وزارة الزراعة في القطاع.



## جيم- خطط التنفيذ

### جاهزية التنفيذ وخطط الاستهلاك

50- كاستثناء من الشروط العامة للصندوق، سيستفيد المشروع من التمويل بأثر رجعي بمبلغ 0.9 مليون يورو كحد أقصى للأنشطة المرتبطة بما يلي: (1) خطط التنمية التعاونية وخطط تعزيز الخدمات؛ (2) تعديلات النظام المحاسبي؛ (3) حلقة العمل المتعلقة باستهلال المشروع؛ (4) الدراسة الأساسية ومنهجية تعميم مراعاة التمايز بين الجنسين؛ (5) دراسات سلاسل القيمة؛ (6) المعدات ونفقات التشغيل الخاصة بالمكتب الوطني المسؤول عن تنسيق المشروعات الممولة من الصندوق ووحدة التنفيذ التقني. وبالإضافة إلى ذلك، لتعزيز جاهزية المشروع، سيُخصص مبلغ 300 000 يورو كتكاليف استهلال المشروع قبل تلبية شروط الصرف.

### خطط الإشراف واستعراض منتصف المدة والإنجاز

51- سيخضع المشروع لإشراف الصندوق المباشر، وفقاً لسياسته الحالية المتعلقة بالإشراف المباشر ودعم التنفيذ. وباعتباره كيانا مشرفاً على المشروع، سيغطي الصندوق أيضاً الإشراف على جزء المشروع الممول من الجهات الأخرى المشاركة في التمويل. وسيبرم الصندوق مع هذه الجهات اتفاقات منفصلة لتأكيد ذلك.

### دال- القدرة على تحمل الديون

52- وفقاً لوحدة البحوث الاقتصادية التابعة لمجلة الإيكونوميست، تصنف المخاطر السيادية في كوبا على أنها من الرتبة CCC، مما يعكس عجوزات مالية كبيرة، وانخفاض في عوائد الصادرات، وتعرض الاقتصاد للمخاطر. وهدف اتفاق عقد عام 2015 بغرض إعادة هيكلية ديون نادي باريس إلى التخفيف من القيود المفروضة على وصول كوبا للتمويل الخارجي، ويبقى ذلك أمراً معقداً بسبب العقوبات المفروضة على كوبا والصعوبات المالية التي تواجهها.

### خامسا- الوثائق القانونية والسند القانوني

53- ستشكل اتفاقية التمويل بين جمهورية كوبا والصندوق الدولي للتنمية الزراعية الوثيقة القانونية التي يقوم على أساسها تقديم التمويل المقترح إلى المقترض. وترد نسخة من اتفاقية التمويل المتفاوض بشأنها في الذيل الأول.

54- وجمهورية كوبا مخولة بموجب القوانين السارية فيها سلطة تلقي تمويل من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

55- وإني مقتنع بأن التمويل المقترح يتفق وأحكام اتفاقية إنشاء الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وسياسات التمويل ومعاييرها في الصندوق.

## سادسا- التوصية

56- أوصي بأن يوافق المجلس التنفيذي على التمويل المقترح بموجب القرار التالي:

قرر: أن يقدم الصندوق إلى جمهورية كوبا قرضاً بشروط عادية تعادل قيمته ثلاثة عشر مليوناً ومائتي ألف يورو (13 200 000 يورو) ومنحة تعادل قيمتها أربعمئة وأربعين ألف يورو (440 000 يورو) على أن يخضعا لأية شروط وأحكام أخرى تكون مطابقة على نحو أساسي للشروط والأحكام الواردة في هذه الوثيقة.

جيلبير أنغبو

رئيس الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

## **Convenio de financiación negociado: "Proyecto de Proyecto de Desarrollo Cooperativo agroforestal"**

(Negociaciones concluidas el 07 de agosto de 2019)

Número del Préstamo: \_\_\_\_\_

Proyecto de Proyecto de Desarrollo Cooperativo agroforestal (el "Proyecto" o "PRODECAFE")

La República de Cuba (el "Prestatario/Receptor")

y

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

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

### **PREÁMBULO**

CONSIDERANDO que el Prestatario/Receptor pretende obtener una financiación de COFINANCIADOR(ES) por la cantidad equivalente a aproximadamente veintiún millones quinientos cincuenta mil euros (21 550 000 EUR), para cofinanciar la ejecución de algunas de las actividades del Proyecto conforme a lo acordado mediante Convenio a celebrarse entre La República de Cuba y el(los) COFINANCIADOR(ES);

CONSIDERANDO que el Prestatario/Receptor acepta que las actividades del Proyecto sean financiadas de conformidad con el presente Convenio;

Las Partes acuerdan lo siguiente:

### **Sección A**

1. Los siguientes documentos en su conjunto conforman colectivamente este Convenio: el presente documento, la Descripción y las Disposiciones de ejecución del Proyecto (Anexo 1) el Cuadro de asignaciones (Anexo 2), y las *Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola* de fecha 29 de abril de 2009 y modificadas en diciembre de 2018 (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, salvo que se indique lo contrario. 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 Fondo proporcionará al Prestatario/Receptor un Préstamo y una Donación (la "Financiación"), que éste utilizará para ejecutar el Proyecto de conformidad con los términos y condiciones del presente Convenio.

## **Sección B**

1. La Financiación estará compuesta por un Préstamo de trece millones doscientos mil euros (13 200 000 EUR), y una Donación de cuatrocientos cuarenta mil euros (440 000 EUR).
2. La Moneda de Pago del Servicio del Préstamo será el euro.
3. El Préstamo se concede en condiciones ordinarias y tiene un plazo de reembolso de dieciocho (18) años, incluido un período de gracia de cinco (5) años que comenzará a partir de la fecha de cumplimiento de las condiciones previas para el retiro de los fondos.
4. El Préstamo estará sujeto a pagos de intereses sobre el capital del Préstamo pendiente de reembolso al tipo de interés variable de referencia del FIDA con un diferencial fijo.
5. El Ejercicio Financiero o fiscal del Prestatario/Receptor aplicable será del 1º de enero al 31 de diciembre de cada año. El Ejercicio Financiero corresponde al año fiscal del Prestatario/Receptor.
6. Los pagos del capital y los intereses del Préstamo serán pagaderos cada 15 de febrero y 15 de agosto. El capital será pagadero en 26 plazos semestrales consecutivos y en lo posible iguales, comenzando 5 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/Receptor el calendario de amortización correspondiente.
7. El Prestatario/Receptor abrirá en el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) dos cuentas designadas en euro para recibir en ella exclusivamente los recursos del Préstamo y de la Donación, respectivamente; adicionalmente abrirá las cuentas que correspondan para el Proyecto.
8. El Prestatario/Receptor proporcionará financiación de contrapartida para el Proyecto por un monto estimado de 23.65 millones de peso cubano (CUP), conforme a asignaciones presupuestarias anuales aprobadas para las entidades que conforman el Proyecto, y se utiliza para financiar gastos asociados con consultorías, capacitación, salarios y costos operativos.

## **Sección C**

1. El Organismo Responsable del Proyecto es el Ministerio de la Agricultura (MINAG), quien a través de la Oficina Coordinadora de Proyectos financiados por FIDA (OCP) será el responsable de la gestión del Proyecto, siendo el Grupo Empresarial Agroforestal (GAF) el encargado de la ejecución técnica del Proyecto.
2. 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.
3. La Fecha de Terminación del Proyecto será el sexto aniversario de la fecha de entrada en vigor del presente Convenio.

**Sección D**

1. El Fondo gestionará la contabilidad interna de las cuentas del Préstamo y de la Donación y los desembolsos correspondientes, y supervisará el Proyecto, junto con el Prestatario/Receptor.

**Sección E**

1. Adicionalmente a los motivos previstos en las Condiciones Generales, se considera motivo para la suspensión del derecho del Prestatario/Receptor a solicitar desembolsos conforme al presente Convenio que:

- a) cualquiera de las disposiciones del Manual de Operaciones del Proyecto (MOP) 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/Receptor, que tal cesión, renuncia, suspensión, revocación, enmienda o modificación ha tenido consecuencias adversas sustanciales para el Proyecto.

2. Adicionalmente a las condiciones generales previstas, se considera que son condiciones específicas adicionales para el retiro de fondos de las cuentas del Préstamo y de la Donación:

- a) Que el borrador del MOP haya sido aprobado por el Fondo;
- b) Que se haya establecido la OCP, y la Oficina Técnica del Proyecto (OTP) a nivel central, provincial y municipal;
- c) Que se haya seleccionado y contratado, o confirmado, el personal esencial del Proyecto (incluyendo los Coordinadores generales y el responsable administrativo y financiero);
- d) Que se haya abierto las cuentas designadas en el BANDEC, para la financiación del Proyecto.

3. El presente Convenio está sujeto a ratificación por parte del Prestatario/Receptor.

4. El Prestatario/Receptor 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.

5. Se indican a continuación los representantes designados:

Por el FIDA:

Presidente  
Fondo Internacional  
de Desarrollo Agrícola

Por el Prestatario/Receptor:

Rodrigo Malmierca Díaz  
Ministro  
Ministerio del Comercio Exterior  
y la Inversión Extranjera

6. Se indican a continuación las direcciones que han de utilizarse para cualquier intercambio de comunicaciones relacionados con el presente Convenio:

Por el Prestatario/Receptor:

Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera  
Infanta Num. 16 entre 23 y Humbolt  
La Habana Cuba

Por el Fondo:

\_\_\_\_\_  
Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola  
Via Paolo di Dono 44  
00142 Roma, Italia

El presente Convenio, de fecha [insertar fecha], se ha preparado en idioma español en dos (2) copias originales, una (1) para el Fondo y una (1) para el Prestatario/Receptor 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

\_\_\_\_\_  
[insertar nombre del Representante Autorizado]  
[insertar su título]

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

FONDO INTERNACIONAL  
PARA EL DESARROLLO AGRÍCOLA

\_\_\_\_\_  
[Insertar nombre]  
Presidente

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

## Anexo 1

### *Descripción del Proyecto y disposiciones de ejecución*

#### 57. Descripción del Proyecto

1. *Área del Proyecto.* PRODECAFE se focalizará en la región montañosa oriental cubana, en las provincias de Granma, Holguín, Santiago de Cuba y Guantánamo.
2. *Población-objetivo y beneficiarios del Proyecto.* El grupo-objetivo del proyecto está conformado por aproximadamente 17.000 productores, sus familias y las personas empleadas (hombres, mujeres, jóvenes y adultos) en cerca de 300 cooperativas agroforestales conformadas por Cooperativas de Crédito y Servicios (CCS), Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA) y Unidades de Básicas de Producción Cooperativa (UBPC), especializadas en la producción del café y cacao en el área de incidencia de PRODECAFE. Con el fin de mejorar el alcance y calidad de los servicios a ser recibidos por las cooperativas, también se apoyará directamente a las Entidades Prestadoras de Servicios (EPS) a la producción agroforestal, incluyendo aquellas dedicadas a la gestión, transporte, beneficio y clasificación, investigación, asistencia técnica, control biológico de enfermedades y plagas, capacitación incluyendo las universidades provinciales (Granma, Santiago de Cuba y Guantánamo), las Empresa que integran el Grupo Empresarial de Logística (GELMA) y las agencias del BANDEC en áreas remotas y de difícil acceso.
3. *Meta.* Contribuir al desarrollo sostenible del sector agroforestal del país para fortalecer la seguridad alimentaria y mejorar las condiciones de vida de las familias rurales.
4. *Objetivo de desarrollo.* Mejorar el bienestar y la seguridad alimentaria de las familias focalizadas por el proyecto, aumentando la producción y las ventas de productos de las cooperativas agroforestales y reduciendo su vulnerabilidad ante los impactos climáticos y económicos.
5. *Componentes.* PRODECAFE se estructura en dos componentes técnicos y un componente de gestión del proyecto:

Componente 1: Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de pequeños productores agroforestales

El resultado esperado del componente 1 es que las cooperativas agroforestales (CCS, CPA y UBPC) focalizadas por el Proyecto fortalezcan sus activos físicos y productivos y mejoren su capital humano, sus capacidades organizativas y tecnológicas, y sus recursos naturales y capacidades de adaptación a eventos extremos y variabilidad climática.

Para lograr este resultado, el componente deberá generar los siguientes productos:

- El Programa Integral de Desarrollo del Esquema Café, Cacao y Apicultura (PIDECCA) es actualizado para asegurar el equipamiento básico a las cooperativas;
- Las cooperativas de productores formulan y ejecutan Planes de Desarrollo Cooperativo (PDC) elaborados y ejecutados en forma participativa, y directamente enfocados en sus propias necesidades y capacidades;

- Mediante estos PDC, las cooperativas y los pequeños productores asociados a las mismas adoptan nuevas tecnologías de producción y manejo sostenible de sus recursos naturales, superan sus actuales limitantes y logran un incremento significativo y sostenible en sus niveles de producción y productividad por hectárea;
- Los productores cooperativos y asociados reciben capacitación integral en aspectos técnicos-productivos, así como en organización cooperativa y gestión empresarial, ambiental, de género y nutrición;
- Las cooperativas seleccionadas amplían las áreas en transformación, desarrollo y producción de café y cacao, con un fuerte énfasis en la introducción de prácticas agrícolas y estrategias productivas en sistemas agroforestales que reducen vulnerabilidad ante la variabilidad climática y otros choques externos;
- Las experiencias piloto de beneficio húmedo descentralizado en cooperativas son validadas.

#### Componente 2: Fortalecimiento de las entidades prestadoras de servicios (EPS) a la producción agroforestal

El resultado esperado del componente 2 es que las EPS mejoran los servicios de apoyo a los productores agroforestales, incluyendo la capacitación, prestación de asistencia técnica y provisión de insumos y servicios. Se entiende por las EPS, a las entidades que brindan servicios de apoyo a las cooperativas que conforman la base productiva agroforestal en las áreas de incidencia del proyecto.

Para obtener este resultado, el componente deberá lograr el fortalecimiento de las entidades prestadoras de servicios de forma que puedan mejorar sustancialmente el suministro de los servicios de apoyo (en cantidad, oportunidad y calidad) a los pequeños productores agroforestales y sus cooperativas focalizadas por PRODECAFE. En particular, se fortalecerán sus capacidades en la prestación de servicios que no pueden ser proporcionados por las propias cooperativas, incluyendo aquellos dedicados a la gestión, transporte, beneficio y clasificación, investigación, asistencia técnica, control biológico de enfermedades y plagas, y capacitación.

La ejecución del componente se basa en la elaboración e implementación de Planes de Fortalecimiento de Servicios (PFS), que consistirán en el financiamiento de capacitación, infraestructura especializada, equipamiento, materiales y otros requerimientos de las EPS identificados con base en resultados de diagnósticos disponibles y a elaborarse.

#### 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 coherencia con las normas y políticas del Gobierno y los procedimientos y políticas del FIDA. El componente financiará las acciones correspondientes a la coordinación y al desarrollo de los lineamientos estratégicos y operativos para la implementación de los componentes técnicos del proyecto. Además, incluirá todas las acciones orientadas al desarrollo de los sistemas de administración financiera y presupuestaria, procesos de adquisiciones, y el establecimiento y la operación del Sistema de planificación, seguimiento y evaluación y de gestión del conocimiento del proyecto, temas metodológicos, ambientales jurídicos y de comunicación y divulgación



## 58. Disposiciones de ejecución

### 1. *Organismo Responsable del Proyecto.*

1.1 El MINCEX será el organismo responsable del Proyecto y delegará, mediante la suscripción de un Convenio u otro instrumento legal apropiado, la ejecución del Proyecto al MINAG.

El MINCEX mantendrá un rol de supervisión y control del proyecto, actuará como interlocutor con el FIDA y, específicamente, será responsable de asegurar: (i) la adecuada designación de responsabilidades de la entidad ejecutora; (ii) el registro ante el FIDA de las firmas autorizadas para la gestión del financiamiento; (iii) la adecuada instalación de la Oficina Coordinadora de Proyectos financiados por FIDA (OCP) en el MINAG y la OTP; (iv) la puesta en marcha del proyecto, y (v) el cumplimiento de las condiciones para el primer desembolso.

La Coordinación General, Gestión Financiera-Administrativa, Adquisiciones y Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Gestión del Conocimiento (PSEGC) serán responsabilidad de la OCP, en coordinación directa con la OTP y el GAF.

1.2 La ejecución técnica de PRODECAFE estará a cargo de la Organización Superior de Dirección Empresaria (OSDE) agroforestal, para lo cual se conformará la OTP que estará integrada a las estructuras operativas del GAF. Esta contará con una oficina central y con representaciones provinciales y municipales en las que se ejecutará el proyecto.

### 2. *Comité Coordinador Nacional del Proyecto.*

2.1 Este Comité será el órgano responsable de la orientación estratégica y la supervisión del PRODECAFE. Se conformará sobre la base del CCNP que actualmente opera para el Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región Oriental (PRODECOR) y Proyecto de Desarrollo Cooperativo Ganadero en la Región Oriental (PRODEGAN), con participación de MINCEX, MINAG, Banco Central, BANDEC, Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) y ONEI (todos con rango de Viceministro o su equivalente), e incluye también, para el PRODECAFE, el Instituto de Investigaciones Agroforestales (INAF), y la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP).

### 3. *La Oficina Técnica del Proyecto (OTP) PRODECAFE.*

3.1. *OTP Nacional.* La OTP central estará compuesta por un Coordinador general, un coordinador del componente 1 y un coordinador del componente 2,

3.2. *OTP provincial.* Se conformará con un equipo de apoyo a la ejecución de carácter técnico en la Provincia, compuesto por un Coordinador Provincial, un encargado de planificación, seguimiento y evaluación provincial, así como un responsable administrativo financiero provincial y coordinadores municipales.

3.3 La OTP Nacional se conformará por disposición del MINAG y del Presidente del GAF, 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, a excepción del personal de apoyo y de los coordinadores municipales.

3.4. *Funciones.* La OTP Nacional será responsable de la operación del Proyecto y tendrá como principales funciones: a) funciones de coordinación; y b) funciones técnicas. Las funciones de planificación, seguimiento y evaluación, y las funciones fiduciarias y de adquisiciones serán llevadas a cabo principalmente por la Oficina Coordinadora de

Proyectos financiados por FIDA (OCP), en coordinación con la OTP. El detalle de las funciones de la OTP y de la OCP será descrito en el MOP.

#### 4. *La Oficina Coordinadora de Proyectos financiados por FIDA (OCP)*

4.1 *Funciones.* La OCP atenderá de manera específica los siguientes temas para cada proyecto: (i) comunicación y coordinación interinstitucional, incluyendo el FIDA; (ii) gestión financiera y administrativa; (iii) logística y adquisiciones; (iv) planificación, seguimiento y evaluación, y (v) orientación sobre los aspectos metodológicos relacionados con la formulación, el trámite y la ejecución de los PDC y PFS, género y juventud, temas ambientales. Se implementará una estructura organizativa del MINAG ubicada en la esfera estatal, llamada Oficina Coordinadora de Proyectos financiados por FIDA (OCP), a la cual se vincularán tres OTP ubicadas en el GEGAN (Grupo Empresarial Ganadero) para PRODEGAN, en la OSDE Agrícola, para PRODECOR y en la OSDE Agroforestal para el Proyecto PRODECAFE.

4.2 *Composición.* Esta unidad cuenta con un coordinador general, un responsable administrativo financiero, dos contadores responsable de desembolso y dos auxiliares administrativo y contable, un responsable de adquisiciones y logística y dos asistentes para la atención a los proyectos en ejecución, un responsable de planificación, seguimiento y evaluación y tres asistentes para la atención de los proyectos, un responsable de aspectos metodológicos, un encargado en temas de ingeniería agropecuaria, un responsable en temas medio ambientales, y encargado en comunicación y visualización, un consultor jurídico, un encargado de trámites documentales, un técnico informático y personal de apoyo. El responsable de planificación, seguimiento y evaluación o el responsable de aspectos metodológicos estará también a cargo de los temas de inclusión de género, con una estrecha relación con el personal a cargo de género en el MINAG, en ANAP y en la FMC, que dará seguimiento a la aplicación de la metodología "Igualdad de género para la gestión con calidad de la seguridad alimentaria" (IGECSA) y a la obtención de los resultados esperados.

4.3. La OCP se conformará por disposición del MINAG, 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, a excepción del personal de apoyo.

#### 5. *Comité de Evaluación y Aprobación de Inversiones (CEAI).*

5.1 Se conformará con representantes territoriales del MINCEX, MINAG, BANDEC, Ministerio de Economía y Planificación (MEP), CITMA, INAF, el Coordinador General de la OTP central, el Coordinador de la OTP provincial y especialistas técnicos, si corresponde. Este Comité tendrá la responsabilidad de revisar, validar y aprobar los PDC y PFS que serán tramitados por las cooperativas y las entidades prestadoras de servicios.

#### 6. *Manual de Operaciones del Proyecto (MOP).*

6.1 El Proyecto se ejecutará conforme al presente Convenio y al MOP el cual establece las reglas operativas y administrativas, procedimientos y formatos para la ejecución del Proyecto por parte del Prestatario/Receptor.

6.2 La OCP preparará un borrador que incluirá, entre otros aspectos: información sobre alcances, estrategia y costos del Proyecto; las modalidades de ejecución de los componentes, incluyendo el piloto de desembolsos basado en resultados (DBR), los criterios para la identificación de las cooperativas prestadoras de servicios, la organización del Proyecto; los arreglos para planificación, seguimiento y evaluación participativa incluidos los indicadores de resultado anuales, incluyendo el alcance de las

metas con respecto a los beneficiarios indirectos; los procedimientos de las adquisiciones y contrataciones; el sistema de gestión financiera y administrativa, flujo de fondos los sistemas de contabilidad, gestión y control; los mecanismos para incrementar la participación de las mujeres y jóvenes como beneficiarios del Proyecto; 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.

6.3 La adopción del MOP se hará previa a la no-objeción del Fondo. Si fuera necesario, la OTP, la OSDE agroforestal o el MINAG podrán proponer las modificaciones al Manual de Operaciones del Proyecto que se consideren oportunas aplicar durante la implementación y serán aprobadas por la OSDE y MINCEX antes de ser sometidas para la no-objeción del FIDA.

## 59. Otras disposiciones

1. *Adquisiciones y gestión financiera.* Para la adquisición de bienes en el exterior, se establece la empresa Cítricos Caribe Sociedad Anónima (CCSA) como la entidad especializada del MINAG 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 GELMA, entidad especializada del MINAG, y por la Empresa de Servicios Técnicos Agroforestales (SERTAF). Las compras menores serán realizadas por la OCP. Las relaciones con estas entidades se formalizarán mediante la suscripción de contratos de servicios que requieren la no objeción del FIDA previo a su formalización.

En el caso de sustitución de la empresa encargada de las adquisiciones, la OCP deberá solicitar al FIDA su 'no objeción' previa, indicando el nombre de nueva empresa seleccionada y los parámetros que se tomaron en cuenta para su designación.

Los procedimientos y las responsabilidades de cada entidad encargada de las adquisiciones serán desarrollados en el MOP.

En el MOP se deben describir en detalle los procedimientos e instrumentos para el control interno, las auditorías internas y externas, el control de uso de activos, y todos los instrumentos que aseguren una buena gestión del Proyecto. En el MOP se establecerá que el Proyecto tendrá tolerancia 'cero' e impondrá sanciones acordes a las faltas cometidas por los que incumplan con los preceptos de anti-corrupción.

## Anexo 2

### Cuadro de asignaciones

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

Categoría	Monto del Préstamo asignado (expresado en EUR)	Monto de la Donación asignado (expresado en EUR)	Porcentaje
I. Equipamiento y materiales	10 790 000		100% sin impuestos
II. Consultorías	500 000	80 000	100% sin impuestos
III. Capacitación	190 000	360 000	100% sin impuestos
IV. Costos operativos	400 000		
Sin asignación	1 320 000		
<b>TOTAL</b>	<b>13 200 000</b>	<b>440 000</b>	

2. *Financiación retroactiva.* Como excepción a la Sección 7.08 a) ii) de las Condiciones Generales, se podrán financiar por un total no superior a 900 000 EUR de la cuenta del Préstamo, gastos asociados con: (i) la formulación de los planes de desarrollo cooperativo y planes de fortalecimientos de servicios (ii) los ajustes del sistema contable, (iii) el taller de lanzamiento del Proyecto, (iv) el estudio de línea base y la metodología para el tema de género, (v) el estudio de cadena de valor, y (vi) el equipamiento y gastos operativos de la OCP y OPT. Las categorías de gastos admisibles para la financiación retroactiva serán: (i) Equipos y materiales, (ii) Consultorías, y (iii) Gastos operativos. Para ser considerados gastos elegibles, dichos gastos deberán incurrirse entre la fecha de de 1 de diciembre de 2018 y la fecha de entrada en vigor del Convenio. El Prestatario/Receptor podrá solicitar el reembolso de dichos gastos una vez que las condiciones previas de desembolso se hayan cumplido.

3. *Gastos de puesta en marcha.* Podrán retirarse fondos de la cuenta del Préstamo para gastos de puesta en marcha asociados con las actividades indicadas en el párrafo anterior por un total no superior a 300 000 EUR. Dichos gastos deberán ser incurridos entre la fecha de entrada en vigor y la fecha en que se hayan cumplido las condiciones previas para el retiro de fondos. Para ser considerados admisibles, los gastos de puesta en marcha y las categorías de gastos correspondientes deberán contar con la no objeción previa del FIDA.

4. *Desembolsos Basado en Resultados (DBR).* El mecanismo de DBR será aplicable a los recursos del Préstamo y los procedimientos y criterios relevantes serán detallados en la Carta al Prestatario/Receptor y en el MOP.

5. El mecanismo de DBR se podrá utilizar para la categoría de gasto II "consultorías" respecto a los indicadores: (i) Indicador 1: Numero de Planes de Desarrollo Cooperativo (PDC) formulados satisfactoriamente para su implementación en el Componente 1, y para la categoría de gastos de equipamiento y materiales (ii) Indicador 2: Porcentaje de cooperativas menos desarrolladas que mejoran su posicionamiento (en la escala del MINAG) al recibir servicios de las EPS en el Componente 2.

6. Las entidades de verificación para el DBR serán el Instituto Nacional de Investigaciones Económicas, las Universidades Provinciales de Granma, Santiago de Cuba y Guantánamo, u otras entidades aprobadas por ambas partes.

7. Las asignaciones de cada indicador y el cronograma del logro de los resultados se detallan en el cuadro a continuación.

*Cuadro de asignaciones DBS*

	Año de implementación 1	Año de implementación 2	Año de implementación 3	Año de implementación 4	Año de implementación 5	Año de implementación 6
Indicador 1	-	90 %	-	-	-	-
Monto asignado EUR	-	440 000	-	-	-	-
Indicador 2	-	-	25%	20%	10%	-
Monto asignado EUR	-	-	460 000	360 000	180 000	-

### Anexo 3

#### *Compromisos especiales*

De conformidad con la Sección 12.01 (a) (xxiii) de las Condiciones Generales, el Fondo podrá suspender, total o parcialmente, el derecho del Prestatario/Receptor a solicitar retiros de la Cuenta del Préstamo y/o Donación si el Prestatario/Receptor incumple cualquiera de los compromisos especificados a continuación, y el Fondo haya determinado que dicho incumplimiento ha tenido, o es probable que tenga, un efecto adverso en el Proyecto:

1. *Planificación, seguimiento y evaluación.* Los arreglos para planificación, seguimiento y evaluación deberán incluir el alcance de las metas del Proyecto con respecto a los beneficiarios indirectos como resultado del mejoramiento de los caminos rurales a partir del trabajo de las brigadas mecanizadas y de las cooperativas que recibirán servicios a los miembros y sus familias de otras cooperativas pero que de otro modo no serán beneficiadas directamente por el Proyecto.

2. *Género.* El MINAG utiliza una herramienta denominada Igualdad de Género para la Gestión con Calidad de la Seguridad Alimentaria (IGECSA). Tomando en consideración que esta herramienta ya ha sido desarrollada y avalada por el MINAG y las organizaciones del sector, el Prestatario/Receptor promoverá y apoyará decididamente su aplicación en las cooperativas que atenderá el Proyecto. Con este fin se definirá una estrategia que contemple la formación en igualdad de género a los socios y socias de las cooperativas focalizadas por el Proyecto, la instalación de los Grupos Gestores Municipales de IGECSA en los municipios donde se concentrará el Proyecto y la implementación de la herramienta en las cooperativas seleccionadas.

3. *Cumplimiento con los Procedimientos de Evaluación Ambiental y Climática Social (SECAP).* El Prestatario/Receptor se asegurará de que el Proyecto se implemente de conformidad con el SECAP del FIDA y, más específicamente, de que se tomen las siguientes medidas: (a) que todas las actividades del Proyecto se implementen en estricta conformidad con las leyes/regulaciones pertinentes del Prestatario/Receptor; (b) que a las mujeres y los hombres se les pague una remuneración igual por un trabajo de igual valor en el marco del Proyecto; (c) que el Proyecto no recurra al trabajo infantil; (e) que se ejecuten las medidas incluidas en el Plan de Acción de Género del Proyecto, y se pongan a disposición los recursos necesarios para ello.

El Proyecto se coordinará a través de un Marco de Gestión Ambiental y Social (ESMF) para examinar los riesgos e impactos de las actividades propuestas, incluidas las posibles vulnerabilidades ambientales y sociales. El ESMF preverá que se establezca un mecanismo para recibir y facilitar las resoluciones de las quejas de las partes afectadas por el Proyecto.

4. *Medidas anticorrupción.* El Prestatario/Receptor deberá cumplir con la Política del FIDA en materia de Prevención del Fraude y la Corrupción en sus Actividades y Operaciones, tomando las medidas adecuadas para prevenir, mitigar y combatir las prácticas prohibidas.

5. *Procedimiento de reclamaciones del FIDA por presunto incumplimiento de sus políticas sociales y ambientales y aspectos obligatorios de sus procedimientos de evaluación social, ambiental y climática.* El MOP incluirá referencia al Procedimiento de quejas del FIDA cuyo objetivo es permitir que las personas y las comunidades se comuniquen directamente con el FIDA y presenten quejas si creen que el Proyecto no está cumpliendo con las normas SECAP.

# Logical framework

Results Hierarchy	Indicators				Means of Verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Source	Frequency	Responsibility	
<b>Outreach</b>	<b>1.b Estimated corresponding total number of households members</b>				Registros anuales de SyE	Anual	OCP - PSEGC	
	Household members - Number of people	0	33150	68250				
	<b>Estimated corresponding total number of indirect households members reached</b>				Registros anuales de SyE	Anual	OCP - PSEGC	
	Household members - Number of people	0	22620	45240				
	<b>1.a Corresponding number of households reached</b>				Registros anuales de SyE	Anual	OCP - PSEGC	
	Households - Number	0	8500	17500				
	<b>Corresponding number of indirect households reached</b>				Registros anuales de SyE	Anual	OCP - PSEGC	
	Households - Number	0	5800	11600				
	<b>1 Persons receiving services promoted or supported by the project</b>				Registros anuales de SyE	Anual	OCP - PSEGC	
	Males - Number	0	6700	13250				
	Females - Number	0	1800	4250				
	Young - Number	0	850	2473				
	Not Young - Number	0	7650	15027				
Total number of persons receiving services - Number of people	0	8500	17500					
<b>Cooperativas que reciben servicios promovidos o apoyados por el proyecto (clasificación MINAG)</b>				Registro de SyE de cooperativas	Anual	OCP - PSEGC		
Cooperativas con nivel de desarrollo alto - Number	0	81	162					
Cooperativas con nivel de desarrollo bajo - Number	0	69	138					
<b>Project Goal</b> Contribuir al desarrollo sostenible del sector agroforestal del país para fortalecer la seguridad alimentaria y mejorar las condiciones de vida de las familias rurales	<b>Cumplimiento de las metas asignadas por el Plan Nacional de Café y Cacao por parte de las cooperativas incluidas en el Proyecto</b>				Estadísticas del MINAG-GAF y Registros cooperativas SyE	Anual a partir de medio término	OCP - PSEGC	La economía del país es estable y las condiciones de mercado son favorables. Los desastres naturales tienen un bajo impacto en la agricultura y economía del país. El Gobierno no enfrenta dificultades financieras para implementar el Plan nacional.
	Satisfacción del plan nacional - Percentage (%)	0	60	85				
	<b>Familias que incrementan los activos del hogar en 10%</b>				Levantamiento de línea base e información final	Inicio y cierre del proyecto	OCP - PSEGC - ONEI	
Hogares - Number	0	4375	8750					
<b>Development Objective</b> Mejorar el bienestar y la seguridad alimentaria de las familias focalizadas por el proyecto, aumentando la producción y las ventas de productos de las cooperativas agroforestales	<b>1.2.4 Households reporting an increase in production</b>				Registro de SyE de las Cooperativas	Medio término y final de proyecto	OCP - PSEGC	estable y las cooperativas tienen acceso al mercado para vender otros productos agroforestales. Los desastres naturales tienen un bajo impacto. Los productores se adaptan a las nuevas tecnologías. Las protagonistas reciben capacitaciones relacionadas con alimentación y nutrición e implementan los conocimientos.
	Households - Number	0	4800	9600				
	<b>Households reporting an increase in production by 20%</b>				Registro de SyE de las Cooperativas	Anual	OCP - PSEGC	
	Households - Number	0	4800	9600				
<b>Familias que han incrementado su puntaje de resiliencia con</b>				Registro de	Anual	OCP - PSEGC		

y reduciendo su vulnerabilidad ante los impactos climáticos y económicos	<b>al menos 30% según la tarjeta de puntuación de resiliencia</b>				SyE de las Cooperativas			
	Hogares - Number	0	3600	7200				
	<b>1.2.8 Women reporting improved quality of their diets</b>							
	Percentage - Percentage (%)	0	40	80	Levantamiento de línea base e información final	Medio término y final de proyecto	OCP - PSEGC	
<b>Outcome</b> Efecto 1. Las cooperativas agroforestales beneficiarias incrementan su producción y productividad de manera sostenible	<b>2.2.2 Supported rural enterprises reporting an increase in profit</b>				Registro de SyE de las Cooperativas	Anual a partir de medio término	OCP - PSEGC	Los productores ponen en práctica las mejores prácticas para sus cultivos agroforestales a través de los recursos y capacitación recibida
	Number of enterprises - Number	0	120	240				
	<b>Supported rural enterprises reporting an increase in profit by 30%</b>							
	enterprises (cooperativas) - Number	0	120	240				
	<b>Productividad media de café (ton/ha en producción) arábica y robusta</b>				Registro de SyE de las Cooperativas	Anual	OCP - PSEGC	
	Productividad media del café arábica (ton/ha en producción) - Ratio (%)	0.18	0.26	0.4				
	Productividad media del café robusta (ton/ha en producción) - Ratio (%)	0.23	0.35	0.5				
	<b>Productividad media de cacao (ton/ha en producción)</b>				Registro de SyE de las Cooperativas	Anual	OCP - PSEGC	
	Productividad media de cacao (ton/ha en producción) - Ratio (%)	0.05	0.28	0.45				
	<b>3.2.2 Households reporting adoption of environmentally sustainable and climate-resilient technologies and practices</b>				Registro de SyE de las Cooperativas	Anual	OCP - PSEGC	
	Households - Number	0	6000	12000				
	<b>Cooperativas que reportan haber incorporado acciones de prevención de pérdidas en la producción agroforestal en base a alertas tempranas de eventos climáticos fuertes</b>				Registro de SyE de las Cooperativas	Anual	OCP - PSEGC	
	Número de Cooperativas - Number	0	110	220				
	<b>Cooperativas en las que jóvenes y mujeres desarrollan producción de alimentos diversificados</b>				Registro de SyE de las Cooperativas	Anual	OCP - PSEGC	
Cooperativas - Number	0	70	140					
<b>cooperativas que implemetan un plan de acción para cerrar brechas de género en cuestiones organizativas y de dirección.</b>				Registro de SyE de las Cooperativas	Anual	OCP - PSEGC		
Cooperativas - Number	0	120	240					
<b>Outcome</b> Efecto 2. Entidades prestadoras de servicios mejoran los servicios de apoyo al productor agroforestal, incluyendo la capacitación, prestación de asistencia técnica y provisión de insumos.	<b>Cooperativas con nivel de desarrollo bajo que mejoran su posicionamiento al recibir servicios de EPS y cooperativas prestadoras de servicios</b>				Registro de SyE de las Cooperativas	Anual	OCP - PSEGC	El Gobierno sigue el proceso de apertura para la prestación de los varios servicios y deja creciente autonomía para fijar precios.
	Cooperativas que superan su estado de desarrollo - Percentage (%)	0	25	60				
	<b>Productores que tienen acceso a medios biológicos para la producción de café y cacao de manera suficiente y oportuna</b>				Registro de SyE de las Cooperativas / registro de EPS	Anual a partir de medio término	OCP - PSEGC	
Productores - Number	0	5400	10800					



	<b>1.2.2 Households reporting adoption of new/improved inputs, technologies or practices</b>	Encuesta a productores	Anual a partir de medio término	OCP - PSEGC	
	Households - (%)	0	35	70	
<b>Output</b> 1.1 Planes de desarrollo cooperativos (PDCs) formulados para su implementación	<b>PDC formulados (e implementados = las cooperativas que empiezan a recibir recursos y capacitación) en base a la clasificación del GAF</b>	Registro de SyE de las Cooperativas	Anual	OCP - PSEGC	Los procesos de licitación se llevan a cabo en tiempo y forma. La distribución de los recursos hasta el destino final es eficiente. La identificación de necesidades de capacitación es completa.
	Planes para cooperativas menos desarrolladas - Number	0	105	210	
	Planes para cooperativas más desarrolladas - Number	0	45	90	
<b>Output</b> 1.2 Hectáreas en transformación, desarrollo y producción de café	<b>Hectáreas en transformación, desarrollo y producción de café</b>	Registro de SyE de las Cooperativas	Anual	OCP - PSEGC	Se cuenta con la provisión oportuna del paquete tecnológico para la producción del café por parte del gobierno cubano.
	Hectáreas de tierra en transformación - (ha)	0	3300	6600	
	Ha de tierra en desarrollo y producción - (ha)	0	6600	13200	
<b>Output</b> 1.3 Socios de cooperativas capacitados en aspectos administrativos, gerenciales, ambientales y productivos	<b>Personas que reciben capacitación en prácticas productivas y post-cosecha; administración y gerencia, cambio climático, género y nutrición</b>	Registro de SyE de asociados de cooperativas	Anual	OCP - PSEGC	La identificación de necesidades de capacitación es completa
	Males - Number	0	5472	9120	
	Females - Number	0	1728	2880	
	Young - Number	0	1008	1680	
	Total de socios y productores capacitados - Number	0	7200	12000	
<b>Output</b> 1.4 Experiencias piloto en la reducción de la huella de Carbono	<b>Experiencias piloto estudiada sobre la producción y procesamiento de café que reduce la huella de carbono</b>	Reportes de SyE del proyecto	Anual	GEF	
	Experiencias estudiadas - Number	0	2	5	
<b>Output</b> 1.5 Hectáreas de ecosistemas restauradas	<b>Ecosistemas restaurados, protegidos y certificados por el FONADEF (bosque silvestre y área agroforestal)</b>	Reportes de SyE del proyecto	Anual	GEF	
	Hectáreas - Area (ha)	0	360	720	
	<b>Hectáreas restauradas mediante prácticas de reforestación, conservación de suelos y/o drenaje</b>	Registro de SyE de las Cooperativas y GAF	Anual	OCP - PSEGC	
	Hectares of land - Area (ha)	0	6700	13400	
<b>Output</b> 2.1 Planes de Fortalecimiento de Servicios (PFS) formulados	<b>PFS formulados y en implementación</b>	Registro de SyE de las Cooperativas	Anual	OCP - PSEGC	
	Planes - Number	0	24	47	
<b>Output</b> 2.2 Las cooperativas más desarrolladas prestan servicios a las demás cooperativas para la producción agroforestal	<b>Cooperativas que prestan servicios para la producción agroforestal a otras cooperativas</b>	Registro de SyE de las Cooperativas	Anual	OCP - PSEGC	Las cooperativas prestadoras de servicios se apropian del papel asignado para potenciar el desarrollo de la producción en café y cacao.
	Cooperativas - Number	0	45	90	

1. Refleja los miembros de otras 8.000 familias que se beneficiarán indirectamente con el mejoramiento de los caminos rurales a partir del trabajo de las Brigadas mecanizadas a lo largo del proyecto y 3.600 familias de caficultores en cooperativas que recibirán servicios de otras cooperativas que de otro modo no serán beneficiadas directamente por el proyecto.

2. Activos del hogar como refrigerador, televisión, radio, licuadora que se asocian con el aumento de ingreso del hogar.