

Document: EB 2016/LOT/P.16/Rev.1
Date: 3 December 2016
Distribution: Public
Original: English

E



Investing in rural people

President's report

Proposed loan to the Republic of Cuba for the Livestock Cooperatives Development Project in the Central-Eastern Region

Note to Executive Board representatives

Focal points:

Technical questions:

Lars Anwandter
Country Programme Manager
Latin America and the Caribbean Division
Tel.: +39 06 5459 2308
e-mail: l.anwandter@ifad.org

Dispatch of documentation:

William Skinner
Chief
Governing Bodies Office
Tel.: +39 06 5459 2974
e-mail: gb_office@ifad.org

For: Approval

Contents

Abbreviations and acronyms	ii
Map of the project area	iii
Financing summary	iv
Recommendation for approval	1
I. Strategic context and rationale	1
A. Country and rural development and poverty context	1
B. Rationale and alignment with government priorities	1
II. Project description	2
A. Project area and target group	2
B. Project development objective	3
C. Components/outcomes	3
III. Project implementation	4
A. Approach	4
B. Organizational framework	4
C. Planning, monitoring and evaluation, and learning and knowledge management	4
D. Financial management, procurement and governance	5
E. Supervision	5
F. Exceptions to the General Conditions for Agricultural Development Financing and IFAD's operating policies	6
IV. Project costs, financing, and benefits	6
A. Project costs	6
B. Project financing	7
C. Summary benefit and economic analysis	7
D. Sustainability	7
E. Risk identification and mitigation	8
V. Corporate considerations	8
A. Compliance with IFAD policies	8
B. Alignment and harmonization	8
C. Innovations and scaling up	8
D. Policy engagement	9
VI. Legal instruments and authority	9
VII. Recommendation	9

Appendices

- I. Negotiated financing agreement
- II. Logical framework

Abbreviations and acronyms

AFD	French Development Agency
CDP	cooperative development plan
CUP	Cuban peso
M&E	monitoring and evaluation
PRODECOR	Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region
PRODEGAN	Livestock Cooperatives Development Project in the Central-Eastern Region

Map of the project area

Republic of Cuba

Livestock Cooperatives Development Project in the Central-Eastern Region



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

Map compiled by IFAD | 23-06-2016

Republic of Cuba

Livestock Cooperatives Development Project in the Central-Eastern Region

Financing summary

Initiating institution:	IFAD
Borrower:	Republic of Cuba
Executing agency:	Ministry of Foreign Trade and Foreign Investment, delegated to the Ministry of Agriculture
Total project cost:	US\$50 million
Amount of IFAD loan:	EUR 10.9 million (equivalent to approximately US\$11.9 million)
Terms of IFAD loan:	Ordinary: Maturity period of 18 years, including a grace period of three years, with an interest rate per annum equal to 100 per cent of the IFAD reference interest rate
Cofinancier:	French Development Agency
Amount of cofinancing:	EUR 25 million
Contribution of borrower:	US\$10 million (CUP 10 million as per official exchange rate of the Central Bank of Cuba)
Appraising institution:	IFAD
Cooperating institution:	Directly supervised by IFAD

Recommendation for approval

The Executive Board is invited to approve the recommendation for the proposed loan to the Republic of Cuba for the Livestock Cooperatives Development Project in the Central-Eastern Region as contained in paragraph 58.

Proposed loan to the Republic of Cuba for the Livestock Cooperatives Development Project in the Central-Eastern Region

I. Strategic context and rationale

A. Country and rural development and poverty context

1. Cuba is a middle-income country that in 2014 had a population of 11.2 million, 23 per cent living in rural areas. In 2014, Cuba's nominal gross domestic product (GDP) was US\$80,656 million, equivalent to a GDP per capita of US\$7,186. However, care must be taken when analysing per capita GDP in view of the country's regulated dual monetary system, in which the Cuban Peso (CUP) and the Cuban Convertible Peso (CUC) coexist. According to the World Food Programme (WFP), between 60 per cent and 75 per cent of households' income is spent on food, which is high compared to other middle-income countries (the average is between 20 per cent and 45 per cent).
2. With social policies guaranteeing food and nutritional security, and targeting the most vulnerable populations, Cuba has made major strides in eradicating extreme poverty and hunger. It is the only country in Latin America and the Caribbean to have eliminated severe infant malnutrition. According to the 2015 Human Development Report, Cuba is advanced in terms of human development, with a score of 0.769, ranking 67th out of 188 countries. Cuba's score is above average for countries rated as high in human development (0.744).
3. Cuba's agricultural sector accounts for about 4 per cent of its GDP but employs approximately 20 per cent of the workforce, 16 per cent of whom are women. The agricultural sector is in transition, with an increasing role played by private cooperatives and individual farmers, which account for over 90 per cent of agricultural production on 70 per cent of the land. While the state purchased 80 per cent of national production in 2007, this figure decreased to 60 per cent in 2012. Growing domestic food markets and demand from the increasing tourist sector are providing opportunities for local producers; however producers must enhance the quality and quantity of their production in order to serve these markets.

B. Rationale and alignment with government priorities

4. Food security is a strategic priority for the Cuban Government. The agricultural sector's current productivity is well below the country's potential, considering the availability of natural resources and human and technological capital. As a result, local food production is insufficient to cover demand and Cuba is highly dependent on food imports.
5. A decline of productivity in Cuba's livestock sector was caused by gradual decapitalization since the 1990s. As a result, the livestock sector changed from an advanced production system based on the intensive use of inputs to a dispersed system of pastoralism. National milk production fell from 982 million litres in 1989 to 434 million litres in 2014, and meat production decreased from 271 thousand tons in 1990 to 119 thousand tons in 2014.

6. Improving agricultural productivity is therefore at the core of Cuba's public policy agenda. Since April 2011, Cuba has begun a series of political, institutional and economic reforms known as the Economic and Social Policy Guidelines. These guidelines call for a gradual transformation of the agricultural sector by introducing more market incentives and private-sector production, and reducing controls on prices and wages.
7. As outlined in the country strategy note, IFAD can play an important role in supporting the transformation of Cuba's agricultural sector by supporting smallholders organized into private cooperatives, who represent the productive backbone of the sector. In order to meet the challenges of changing economic conditions and benefit from new opportunities, these smallholders need productive assets, inputs and capacity-building.
8. The Livestock Cooperatives Development Project in the Central-Eastern Region (PRODEGAN) aims to support private cooperatives comprised of smallholders managing dual-purpose cattle and focused on milk and meat production. The Government currently imports nearly 50,000 tons of milk powder per year to cover 50 percent of local demand in a world market characterized by volatile prices.
9. The proposed project builds upon the experience gained from the ongoing Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region (PRODECOR), which focuses on production of maize and beans in the eastern provinces of Las Tunas, Holguín, Granma and Santiago de Cuba. As in PRODECOR, the focus of this project is on increasing the productivity of private cooperatives through participatory development plans and improved service provision.

II. Project description

A. Project area and target group

10. The project area encompasses the province of Camagüey, in which four priority municipalities have been selected: Guaimaro, Sibanicú, Camagüey and Jimaguayú. These municipalities comprise 45 per cent of the province's cattle population and 57 per cent of its milk production. The area was selected because of its long tradition of livestock production, its productive potential, the presence of processing plants with spare capacity and the concentration of cooperatives that are already integrated into existing value chains.
11. Since the 1990s, the economy in Camagüey province has suffered because of a decline in the livestock sector caused by decreasing investments, a lack of inputs, limited technical assistance, land degradation and the effects of climate change and variability. The proposed project aims to reverse this trend.
12. PRODEGAN will directly benefit 11,500 rural families organized in 105 cooperatives, for a total of 34,500 direct beneficiaries. These direct beneficiaries will include: (i) members of cooperatives producing meat, milk and dairy products such as cheese; (ii) wage-earning rural workers employed by the cooperatives; and (iii) technicians employed by the service providers of livestock cooperatives.
13. The cooperatives average between 60 and 140 members; women represent 13 per cent of cooperative membership and young people 11 per cent. PRODEGAN will focus on reaching women (at least 20 per cent) and youth (at least 15 per cent), and will support their inclusion in cooperatives' decision-making and productive activities.
14. Three types of cooperatives exist in Cuba. Credit and service cooperatives, created in 1963, are characterized by individual land ownership and comprise approximately 60 per cent of the cooperatives in the area; they are considered to be the most efficient form of cooperative. Basic cooperative production units are former state farms transformed in 1993. Characterized by collective ownership structures, they comprise approximately 30 per cent of cooperatives in the area. In agricultural production cooperatives, which were created in 1975, individuals

voluntarily agree on collective ownership (they comprise approximately 10 per cent of the cooperatives in the area).

B. Project development objective

15. The development objective of the project is to promote the sustainable growth of the livestock sector by increasing the production and sale of milk and meat, raising the incomes of beneficiary families in cooperatives. The main outcomes for the primary target group will be: (i) higher average net incomes for members of participating cooperatives; (ii) increased delivery of cold milk from cooperatives to the industry from 17 million litres to 47 million liters per year; and (iii) increased sale of beef by cooperatives from 5,000 tons to 6,000 tons per year.

C. Components/outcomes

16. PRODEGAN has three inter-linked technical components and one component for project management. The main focus of component 1 is on strengthening milk and meat producing cooperatives, which currently have significant manual labour capacity, high mortality and low birth rates of cattle, insufficient pastures and limited water availability. Through component 2, service providers in the project area will be strengthened in order to free up land, increase water availability, improve artificial insemination and veterinary services, and build cooperatives' capacity. Finally, in order to ensure sufficient capacity to collect and process the increased milk and meat produced, agro-industry in the project area will be supported through component 3. The main expected outcomes of each component are detailed below:
- (a) Component 1: Strengthening smallholder livestock cooperatives. By implementing cooperative development plans (CDPs), livestock farmers will increase their cattle populations and milk and meat production in a sustainable manner. The project also aims to improve their managerial and organizational capacities, with a focus on gender. Specific outcomes will include: (i) an increase in annual milk production per lactating cow from 600 liters to 1,300 liters; (ii) decreased mortality of herds from 7 per cent to 4 per cent; and (iii) an increase in the percentage of women in managerial positions within cooperatives from 14 per cent to 20 per cent.
 - (b) Component 2: Strengthening service providers. The project is expected to enable service providers to substantially improve the frequency and quality of their services, including technical assistance and provision of quality inputs. Specifically: (i) the percentage of pregnant inseminated cows is expected to increase from 45 per cent to 60 per cent; (ii) improved pastureland in the project area will increase from 4,000 hectare to 8,000 hectare per year; and (iii) 200 water-capture infrastructures will be rehabilitated.
 - (c) Component 3: Strengthening agro-industry. Through component 3, milk and meat transport and industry processing capacity will be strengthened; the exact outcomes will be defined by a value chain study. Expected outcomes include: (i) an increase in transport capacity for the collection of milk; and (ii) an increase of the processing capacity of the meat industry in Camagüey.
 - (d) Component 4: Project management and coordination. This component consists of project management and monitoring and evaluation (M&E) activities. It includes the development of strategy and operational guidelines, and the responsibility for technically sound project implementation. The M&E system will be an important input into the knowledge management agenda of IFAD's country programme, which is the basis for IFAD's dialogue with the Government on rural development.

III. Project implementation

A. Approach

17. In line with experience from PRODECOR, the implementation approach is based on the definition of community-driven CDPs. Through these plans, livestock farmers will assess their strengths and weaknesses, and the opportunities and threats they face, and define the most appropriate development strategy for their cooperatives.
18. In parallel with the development of the first CDPs, a participatory value chain analysis will be carried out involving major stakeholders in the livestock sector. The objective of this study is to identify the main weaknesses and entry points in the milk and meat value chains in order to guide the development of service-strengthening plans.
19. It is foreseen that cooperatives, most service providers and agro-industry stakeholders will finance their investments through bank loans in the local currency – mainly from the Bank for Credit and Trade. A similar mechanism is currently being implemented through PRODECOR. Service providers such as environmental agencies, institutes for land and water, and the University of Camagüey, which cannot utilize credit, will be supported through budgetary allocations by the Government.
20. The CDPs and service-strengthening plans are expected to be formulated over a three-year period and each will have a time horizon of two to three years. The overall duration of the project is expected to be six years.

B. Organizational framework

21. The Ministry of Foreign Trade and Foreign Investment will act as legal representative of the borrower. The responsibility for execution will be delegated to the Ministry of Agriculture, which regulates all activities related to milk and meat production. Within the Ministry of Agriculture, the responsible agency will be the Livestock Business Group, which is responsible for providing production and business services to livestock cooperatives. The Ministry of Agriculture will also coordinate agro-industry investments with the Ministry of Food Industry and the Food Industry Business Group.
22. In order to benefit from lessons learned, a national coordination office for IFAD projects in Cuba will be established at the Ministry of Agriculture, employing staff from PRODECOR. This office will be in charge of: (i) supporting the definition of participatory development plans; (ii) administration, financial management and procurement; (iii) planning and M&E; and (iv) knowledge management, including South-South cooperation, exchanges, seminars and studies.
23. In addition, a technical implementation unit will be established within the Livestock Business Group with a main office in Havana and a local office in Camagüey.
24. An investment evaluation committee will be set up to evaluate the individual investment plans of cooperatives, service providers and agro-industry stakeholders. In addition, a national project steering committee will be established to approve annual workplans and budgets, and provide strategic guidance. Both committees will be comprised of representatives from government ministries; IFAD will be an observer on the national project steering committee.

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

25. A planning, M&E and knowledge management system will be established to provide timely information on project performance and support continuous improvement of project management. The system will be designed and launched during the first six months of implementation, benefitting from the experience of PRODECOR. Its purpose is to: (i) generate updated information on project goals, outputs, results and impact; and (ii) facilitate learning, the exchange of experiences and best practices, and the dissemination of project results.

26. A midterm review will be conducted to: (i) assess the cost recovery of the service providers; (ii) evaluate the performance of the different types of cooperatives; and (iii) analyse the performance and impact of the reference farms. As a result of this midterm review, any necessary adjustments will be discussed with the Government.
27. The National Statistics and Information Office is expected to participate in the development of the baseline survey, midterm review and final impact study.

D. Financial management, procurement and governance

28. Financial management. Financial management and procurement for the project will be undertaken by the national office for the management of IFAD-funded projects within the Ministry of Agriculture. This arrangement will capitalize on the experience gained by PRODECOR staff and is expected to promote project readiness. This project will utilize the same accounting system as PRODECOR, which complies with minimum IFAD requirements.
29. The financial management and procurement systems used by public entities in Cuba are in line with national regulatory authorities including the Office of the Comptroller General, the Ministry of Finance and Pricing, the Ministry of Economy and Planning, and the Ministry of Foreign Trade and Foreign Investment. Compliance with the standards and procedures governing these systems is mandatory for all government agencies. This requirement also applies to the Livestock Business Group, the national coordination office and technical implementation unit.
30. Based on Cuba's 2015 Transparency International Corruption Perceptions Index score of 47 and IFAD's experience in the country, the project's fiduciary risk has been rated as medium. The measures highlighted in this section, along with implementation support, are considered sufficient to mitigate fiduciary risks.
31. Flow of funds. The borrower will open a designated account in euros at the Bank for Credit and Trade exclusively for the loan proceeds. Operating accounts in convertible pesos will be opened at the same bank and administered by the national coordination office.
32. Audit. The project team will submit annual consolidated financial statements compliant with international standards. The annual consolidated financial statements will be independently audited in line with terms of reference approved by IFAD and in accordance with the International Standards on Auditing and IFAD's Guidelines on Project Audits. Annual audit reports will be submitted to IFAD within six months from the end of the each fiscal year.
33. Procurement. Goods from abroad will be procured using the services of the Caribbean Citrus Anonymous Society, the Ministry of Agriculture's specialized import-export agency. The delivery of external acquisitions and domestic procurement will be handled by the Ministry of Agriculture's Business Logistics Group and the Livestock Insurance and Services Company. The national coordination office will be required to seek IFAD's approval on a no-objection basis before replacing the procurement agency. Minor purchases will be handled by the national coordination office, which will apply the provisions and regulations detailed in the project operating manual in accordance with IFAD's procurement guidelines.
34. Governance. To promote good governance, IFAD applies a policy of zero tolerance against fraud, corruption and misconduct.

E. Supervision

35. PRODEGAN will be directly supervised by IFAD in line with its policy on supervision and implementation support. As the lead agency, IFAD will also supervise implementation of the portion of the project financed by French Development Agency (AFD) based on an agreement between AFD and IFAD. AFD will participate in supervision missions and will approve all annual workplans and budgets, procurement plans, terms of reference, reports of external evaluations and requirements for annual audit reports related to AFD financing.

36. The first supervision mission is planned for the first year of the project and will focus on operational and financial progress achieved during initial implementation. It will include a review and assessment of the project's financial management arrangements. Subsequent supervision missions will take place annually, including field visits to verify progress and evaluate any implementation problems.
37. Implementation-support activities during the first 18 months are expected to include: (i) supporting the fulfilment of conditions for the first disbursement; (ii) organizing a start-up workshop; (iii) training staff of the national coordination office and technical implementation unit in the preparation of annual workplans and budgets, procurement plans and withdrawal applications, and fiduciary requirements and procurement procedures; (iv) supporting the preparation of an implementation strategy, value chain study and progress reports for each project component; and (v) supporting the design and set-up of the planning, M&E and knowledge management system.

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

38. Expenses incurred from the date of approval by the Executive Board until the date of entry into force of the financing agreement will be considered eligible up to a ceiling of EUR 300,000 for activities related to: (i) adjustments to the accounting system; (ii) the start-up workshop; (iii) the baseline survey and gender methodology; (iv) the value chain study; and (v) equipping and operating the national coordination office and the technical implementation unit. Depending on the nature of expenditures, the costs of these activities will be charged against the relevant categories of expenditures indicated in the financing agreement.
39. In addition, it was agreed with the Government of Cuba that as an exception to section 14.04(a) of the General Conditions for Agricultural Development Financing, the number of arbitrators will be three, and the provisions of article 9 of the Arbitration Rules 2012 of the Permanent Court of Arbitration will apply.

IV. Project costs, financing and benefits

A. Project costs

40. The base cost of the project is US\$47.5 million, plus estimated contingencies, for a total cost of US\$50 million. Of the total cost, 5 per cent is for physical contingencies and price increases.

Table 1
Indicative project costs by component and financier
(Thousands of United States dollars)

Component	IFAD loan		Other cofinancier (AFD)		Borrower/ counterpart ¹		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
1. Strengthening smallholder livestock cooperatives	7 940	67	18 485	66	4 512	45	30 937	62
2. Strengthening service providers	2 412	20	5 615	20	2 131	21	10 158	20
3. Strengthening agro-industry	-	-	4 000	14	2 000	20	6 000	12
4. Project management and coordination	1 548	13	-	-	1 357	14	2 905	6
Total	11 900	24	28 100	56	10 000	20	50 000	100

¹ In accordance with the Agreement Establishing IFAD and the General Conditions for Agricultural Development Financing, IFAD usually calculates the value of government contributions using the exchange rate published by the International Monetary Fund (IMF). However, Cuba is not a member of the IMF. According to the Central Bank of Cuba and the United Nations Operational Rates of Exchange, the exchange rate of US\$/CUP is 1:1, and is therefore the rate used in this document for the US dollars value of the government contribution expressed in local currency. There is no actual rate for foreign currency transaction to and from CUP within the country, and the exchange rate from CUP to CUC used for private transactions in the country is significantly different than the US\$/CUP rate. The actual value of the government contribution will be subject to external audit based on expenditures incurred.

B. Project financing

41. The project will be financed by: (i) an IFAD loan denominated in euros (equivalent to approximately to US\$11.9 million); (ii) a loan from AFD for EUR 25 million (equivalent to approximately US\$28.1 million); and (iii) a counterpart contribution from the Government estimated at US\$10 million.
42. IFAD and AFD loans will cofinance components 1 and 2; external financing of component 3 (strengthening agro-industry) will be provided by AFD; and component 4 (project management) will be financed by IFAD. The borrower's contribution will cofinance all components and taxes.

Table 2

Indicative project costs by expenditure category and financier

(Thousands of United States dollars)

Expenditure category	IFAD loan		Other cofinancier (AFD)		Borrower/ counterpart		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
1. Equipment and materials	10 415	88	27 589	98	5 162	51	43 166	86
2. Consultancies	685	6	193	1	58	1	936	2
3. Training	190	2	318	1	3 616	36	4 124	8
4. Operating costs	610	4	-	-	1 164	12	1 774	4
Total	11 900	24	28 100	56	10 000	20	50 000	100

C. Summary benefit and economic analysis

43. The main benefits expected from the project are: (i) an increase in domestic milk and meat production and sales (which reduces the need for imports); (ii) the strengthening of actors along the milk and meat value chains; and (iii) an increase in the participation of women and youth, ensuring a better quality of life for cooperative members.
44. The financial analysis shows that considering prices in Cuba's livestock sector, the proposed investments are financially viable. The financial rate of return ranges from 38 per cent to 87 per cent (whereby credit and service cooperatives have higher rates of return than cooperatives characterized by common ownership structures).
45. The economic analysis, which considers economic prices and costs, shows that the proposed project is competitive with imports, with an economic rate of return of 14.8 per cent and a net present value of US\$26 million.

D. Sustainability

46. The project design is based on the sustainable development of the cooperative organizations, with support also extended to service providers and local agro-industry. Measures to promote sustainability include: (i) a special budget dedicated to increasing the participation of women and youth, enabling the sustainable development of human capital; (ii) integrating the area's main environmental agencies as service providers in order to ensure the sustainable management of natural resources and the adoption of climate change adaptation measures; and (iii) involving local financial institutions (especially the Bank for Credit and Trade) as loan providers to ensure the financial sustainability of the investment plans.

E. Risk identification and mitigation

47. The main identified risks and mitigation measures are described below:

<i>Main risks</i>	<i>Mitigation strategy</i>
Changes in Cuba's current policy framework could lead to changes in relative prices.	The project will strengthen the productive, organizational and entrepreneurial capacities of participating cooperatives, increasing their adaptive capacities to possible market changes. This will be achieved through capacity-building and the sustainable provision of equipment and inputs to increase their productivity and competitiveness.
Climate variability poses a risk to project activities.	To ensure the sustainable management of natural resources, the formulation and implementation of CDPs will take into consideration the environmental context in which cooperatives operate; the Government's environmental agencies will be involved in this process.
A lack of understanding of the project strategy, methodology and implementation procedures may have adverse effects on implementation.	The establishment of a single coordination office with experience from the PRODECOR project will allow the project to benefit from the lessons learned in terms of methodology, administration, financial management, procurement and M&E.

V. Corporate considerations

A. Compliance with IFAD policies

48. The project is consistent with IFAD's Strategic Framework 2016-2025, and aims to increase rural people's productive capacities while supporting market participation and strengthening the environmental sustainability and climate resilience of their activities. The project is also compliant with IFAD's policies on: (i) targeting, by applying geographical targeting (by province, municipality and cooperative), self-targeting (through participatory development plans) and social targeting (focused on women and youth); (ii) gender, through its strategy aimed at closing the gender gap and increasing women's participation in cooperatives; (iii) environmental and natural resource management, by supporting climate-resilient production and the sustainable management of land and water resources; and (iv) rural finance, by providing access to rural financial services.

B. Alignment and harmonization

49. The proposed project is aligned with the Government's agricultural sector reform agenda, as outlined in the Economic and Social Policy Guidelines. This includes: (i) fostering the autonomy and productivity of cooperatives; (ii) supporting free competition by facilitating producers' direct access to inputs, equipment and markets; (iii) reducing the amount of unproductive land and increasing agricultural yields in an environmentally sustainable manner; and (iv) ensuring that banking services are available to the agro-industry sector. In addition, the project is aligned with Cuba's Intended Nationally Determined Contribution to the United Nations Framework Convention on Climate Change since it includes climate change adaptation activities and mitigation measures (e.g. renewable energy sources).

50. IFAD has engaged with development partners such as the United Nations Development Programme (UNDP), WFP, Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) and the European Union to ensure that the project is aligned with their activities in the country. The project's integrated approach, which considers value chains and long-term environmental sustainability, is based on lessons learned from two projects on environmental investments in milk production managed by UNDP and financed by the European Union and the Swiss Agency for Development and Cooperation.

C. Innovations and scaling up

51. The main innovations that the project will introduce are: (i) the establishment of "service cooperatives" providing support to other cooperatives (e.g. hay and ensilage services, and equipment maintenance); (ii) 10 reference farms for observing and disseminating new technologies (four of which will develop

innovative environmental practices such as automatic meteorological systems, solar-powered electric fences and biodigesters); and (iii) the establishment of 10 hectare of silvo-pastoral areas for each cooperative. Other innovations will be demand driven, emerging from cooperatives' development plans. These innovations will be disseminated through knowledge-sharing activities.

52. If the project successfully meets its objectives, it could be scaled up to other municipalities in Camagüey province and the neighboring provinces of Ciego de Ávila and Las Tunas – potentially doubling the number of beneficiaries.

D. Policy engagement

53. Policy dialogue will be driven by the national project steering committee, which will include representatives of the Ministry of Agriculture, the Ministry of Foreign Trade and Foreign Investment, the Ministry of Food Industry, the Ministry of Science, Technology and Environment, the Ministry of Economy and Planning, the National Institute of Water Resources, the National Statistics and Information Office, the Central Bank of Cuba and the Bank for Credit and Trade, with IFAD and AFD as observers. This dialogue will cover: (i) lessons learned from project innovations and their potential for scale-up; (ii) the results of efforts to increase the participation of women and youth in the livestock sector; (iii) progress in establishing a financing mechanism with the Bank for Credit and Trade; and (iv) any risks related to the Cuban economy's gradual liberalization and changes in relative prices, along with mitigation strategies.
54. M&E and knowledge management activities during project implementation will assist both the Government and IFAD in making better use of the policies for the cooperative sector as detailed in the Economic and Social Policy Guidelines.

VI. Legal instruments and authority

55. A project financing agreement between the Republic of Cuba and IFAD will constitute the legal instrument for extending the proposed financing to the borrower. A copy of the negotiated financing agreement is attached as appendix I.
56. The Republic of Cuba is empowered under its laws to receive financing from IFAD.
57. I am satisfied that the proposed financing will comply with the Agreement Establishing IFAD and the Policies and Criteria for IFAD Financing.

VII. Recommendation

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

RESOLVED: that the Fund shall provide a loan on ordinary terms to the Republic of Cuba in an amount equivalent to ten million nine hundred thousand euros (10,900,000) (equivalent to US\$11.9 million), and upon such terms and conditions as shall be substantially in accordance with the terms and conditions presented herein.

Kanayo F. Nwanze
President

Negotiated financing agreement

Convenio de financiación negociado: "Proyecto de Desarrollo Cooperativo Ganadero en la Región Centro-Oriental"

(Negociaciones concluidas el 21 de noviembre de 2016)

Número del Préstamo: [insertar número]

Proyecto de Desarrollo Cooperativo Ganadero en la Región Centro-Oriental (el "Proyecto")

La República de Cuba (el "Prestatario")

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 pretende obtener un préstamo (préstamo AFD) por la cantidad de veinticinco millones de euros (EUR 25 000 000), de la Agence Française de Développement (AFD) 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 AFD (Convenio AFD);

CONSIDERANDO que el Prestatario 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 abril de 2014 (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 un Préstamo (la "Financiación"), que este 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 diez millones novecientos mil euros (EUR 10 900 000).
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 tres (3) años.
4. El Préstamo estará sujeto al pago de intereses sobre el capital del Préstamo pendiente de reembolso a un tipo de interés equivalente al cien por ciento (100%) del tipo de interés variable de referencia que determine el FIDA. El FIDA calcula la tasa de interés anual de referencia de cada semestre en el primer día hábil de enero y en el primer día hábil de julio. La tasa de interés de referencia aplicable a los préstamos en euro concedidos en condiciones ordinarias es el EURIBOR a seis meses más el margen del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento aplicable a los préstamos denominados en euros que tienen el mismo plazo de vencimiento, u otro método aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA.
5. 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.
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 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.
7. El Prestatario abrirá en el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) una cuenta designada en EURO para recibir en ella los recursos de la Financiación y adicionalmente abrirá las cuentas que correspondan para el Proyecto.
8. El Prestatario proporcionará financiación de contrapartida para el Proyecto por un monto estimado de 10 millones de CUP, conforme a asignaciones presupuestarias anuales aprobadas para las entidades que conforman el Proyecto.

Sección C

1. El Organismo Responsable del Proyecto será el Ministerio de la Agricultura (MINAG) del Prestatario que coordinará con las otras Partes del Proyecto, incluido el MINAL y el BANDEC, en lo que a cada uno compete.
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

El Fondo gestionará la contabilidad interna de la cuenta del préstamo y los desembolsos del mismo y supervisará el Proyecto, junto con el Prestatario.

Sección E

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

- a) 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. Adicionalmente, el Fondo podrá suspender el derecho del Prestatario a solicitar desembolsos conforme al presente Convenio en el caso de que:

- a) El derecho del Prestatario a solicitar retiros de fondos del Préstamo AFD bajo el Convenio AFD haya sido suspendido, cancelado o terminado, en su totalidad o en parte, solo en el caso de que el Fondo haya determinado que dicha medida adoptada por AFD pueda tener consecuencias adversas sustanciales para el Proyecto.

3. La siguiente disposición constituye una excepción a la Sección 14.04 a) de las Condiciones Generales: el número de árbitros será (3) y será aplicable lo dispuesto en el artículo 9 del Reglamento de Arbitraje de la Corte Permanente de Arbitraje 2012.

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

- a) Que el borrador del Manual de Operaciones del Proyecto haya sido aprobado por el Fondo;
- b) Que se haya establecido la OPF, y la OTP a nivel central y provincial;
- 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 instalado el Sistema contable específico para el Proyecto.
- e) Que se haya abierto la cuenta designada en el Banco de Crédito y Comercio, (BANDEC), para la financiación del Proyecto.

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

6. 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.

7. Se indican a continuación los representantes designados:

Por el FIDA:

Kanayo F. Nwanze
Presidente
Fondo Internacional
de Desarrollo Agrícola

Por el Prestatario:

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

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

Por el Prestatario:

Ministerio del Comercio Exterior
y la Inversión Extranjera (MINCEX)
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 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]

FONDO INTERNACIONAL
PARA EL DESARROLLO AGRÍCOLA

Kanayo F. Nwanze
Presidente

Anexo 1

Descripción del Proyecto y disposiciones de ejecución

1. Descripción del Proyecto

1. Área del Proyecto. Las actividades del Proyecto se concentrarán en la Provincia de Camagüey, comprendiendo en particular los siguientes cuatro municipios prioritarios: Camagüey, Guáimaro, Jimagüayú y Sibanicú. Estos cuatro municipios se ubican dentro del área de influencia de las industrias lácteas y cárnicas en la Provincia de Camagüey (el "Área del Proyecto").

2. Población-objetivo y beneficiarios del Proyecto. La población objetivo comprende a productores ganaderos o agrícolas-ganaderos (hombres y mujeres, jóvenes y adultos) y sus familias, agrupados en organizaciones productivas de base no estatales integradas por: i) Cooperativas de Crédito y Servicios (CCS); ii) Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA); y iii) Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC).

Asimismo, se beneficiarán en forma directa las Entidades Prestadoras de Servicios (EPS) que brindan servicios de apoyo al sector ganadero (incluyendo a los profesionales y al personal técnico involucrados), específicamente a los relacionados con la producción de leche y carne vacuna. Además se beneficiarán agro-industrias lácteas y cárnicas en el Área de Proyecto. Indirectamente, el Proyecto también beneficiará a los productores rurales y sus familias fuera de las cooperativas participantes, a través de la mejora de oferta de servicios de apoyo a la producción y al procesamiento de estos productos en el área del Proyecto.

3. Meta. La meta del Proyecto es contribuir al desarrollo del sector agropecuario del país para el fortalecimiento de la seguridad alimentaria y para mejorar las condiciones de vida de las familias rurales.

4. Objetivo de desarrollo. Promover el desarrollo sostenible del sector ganadero, aumentando la producción y las ventas de carne y leche producida y los ingresos anuales netos en las cooperativas.

5. Componentes. Los componentes del Proyecto son:

Componente 1: Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de productores ganaderos de pequeña escala

1. El resultado esperado de este componente es que las unidades cooperativas (CCS, CPA y UBPC) fortalezcan sus activos físicos y productivos y que mejoren su capital humano, sus recursos naturales, su capacidad organizativa y sus capacidades tecnológicas de manera que puedan lograr niveles incrementados de producción y productividad de leche y carne y, de esta forma, cubrir en mayor grado la demanda interna. Los productos esperados de este componente son:

- a) Las cooperativas de productores formulan y ejecutan Planes de Desarrollo Cooperativas (PDCs) elaborados y ejecutados en forma participativa, y directamente enfocados en sus propias necesidades y capacidades;
- b) Mediante estos PDC, las cooperativas y los pequeños productores asociados a las mismas adoptan nuevas tecnologías de producción y manejo ambientalmente sostenible;

- c) Los productores cooperativos y asociados reciben capacitación integral en aspectos técnicos, así como en organización cooperativa y gestión empresarial, ambiental y de género;
- d) Las cooperativas seleccionadas amplían las áreas de producción, con un fuerte énfasis en la introducción de sistemas integrados silvopastoriles.

Para la generación de los productos y del resultado del componente, se ejecutarán las siguientes actividades principales:

- a) Priorización de la incorporación de cooperativas al Proyecto e identificación de las cooperativas que podrían prestar servicios a las demás cooperativas.
- b) Elaboración de los PDC en forma participativa.
- c) Análisis de los PDC presentados, revisión y/o aprobación de los mismos.
- d) Inclusión de dichos planes cooperativos en el Plan operativo anual (POA) del Proyecto.
- e) Elaboración de solicitudes de financiamiento, a ser presentadas a la institución bancaria (BANDEC u otra) para lograr el financiamiento necesario .
- f) Implementación de los PDC aprobados.
- g) Provisión de asistencia técnica durante la implementación de los PDC.
- h) Seguimiento continuo de la implementación y evaluación con participación de los beneficiados.

2. Además cada PDC incluirá un Plan de gestión ambiental, que asegurará el manejo sostenible de los recursos naturales en el Proyecto, la adaptación al y la mitigación del cambio climático, y el tratamiento de los residuos de manera ambientalmente sostenible.

3. La ejecución del componente apoyará a las cooperativas que se encuentran ubicadas estratégicamente en torno a las empresas lácteas y cárnicas de la provincia de Camagüey.

4. El Proyecto identificará y seleccionará las cooperativas que conjuguen potencial productivo y necesidades de inversión para responder con mayor producción y productividad. Para cada cooperativa se apoyará la formulación de un PDC. Cada PDC incluirá una estimación de la capacitación necesitada para poder desarrollar la cooperativa con una perspectiva integral y sostenible. Si bien el énfasis primordial será la producción de leche y carne vacuna, el apoyo a las actividades de las cooperativas no estará limitado a estos rubros y podrá incluir la diversificación de la producción y medidas de conservación de los recursos naturales. La capacitación se centrará no solo en los aspectos técnico-productivos, sino también en aspectos relacionados con la gobernanza interna de las cooperativas, el análisis de mercados y la gestión empresarial, administración y contabilidad, además de temas de género y cargas de trabajo entre hombres y mujeres. Con un fortalecimiento integral de las capacidades y los conocimientos, se apunta a incrementar la capacidad adaptiva de las cooperativas a la luz de los posibles cambios en los mercados y en la situación política en el país en los próximos años.

5. Algunas cooperativas con mayor grado de consolidación, principalmente Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS), prestarán servicios a las demás cooperativas en la zona. El Proyecto promueve que todos los servicios que las cooperativas puedan prestar, sean prestados por ellas mismas.

6. Con el fin de generar, sistematizar y difundir las buenas prácticas agropecuarias, se prevé también el establecimiento de una red de fincas de referencia, que servirán como puntos de referencias para los demás cooperativistas participantes en el Proyecto.

7. Se elaborarán en el Manual Operativo los criterios para la identificación de las cooperativas prestadoras de servicios y de las fincas de referencia, los criterios de elegibilidad de las cooperativas y de los prestadores de servicios, y los aspectos a ser tratados en cada PDC, así como el contenido básico de los PFS.

8. Estudio de cadena de valor. En paralelo al desarrollo de los PDC, se realizará un ejercicio de diagnóstico detallado en el área del Proyecto con el fin de analizar las cadenas de valor de la leche y de la carne vacuna. Este diagnóstico será un pilar básico para orientar la preparación de los PFS (componentes 2 y 3) sobre la base de las necesidades expresadas en los PDC y para determinar acciones complementarias que el Proyecto deberá apoyar para solucionar las posibles limitantes encontradas en cada una de las cadenas de valor.

9. Participación de mujeres y jóvenes. En el marco del Proyecto se establecerán mecanismos en los PDCs para propiciar el incremento de la participación de las mujeres. Así mismo se establecerán mecanismos para incrementar la membresía promedio de los jóvenes en todos los tipos de organizaciones

10. Financiamiento de la ejecución de los PDC. El financiamiento requerido para la ejecución de los PDC podrá incluir las siguientes fuentes de recursos externos a la propia cooperativa:

- i) Financiamiento a través de un crédito de instituciones financieras.
- ii) Financiamiento con fondos del Proyecto no reembolsables.

11. 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 Oficina Técnica de Proyecto (OTP), 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.

Componente 2: Fortalecimiento de entidades prestadoras de servicios (EPS) a la producción ganadera

1. El resultado estimado para este segundo componente es que las EPS se fortalezcan para estar en condiciones de ofrecer servicios oportunos y de calidad a las cooperativas con respecto a los servicios que no puedan ser desarrollados por las propias cooperativas.

2. Los productos esperados de este componente son, entre otros:

- (a) El fortalecimiento de las entidades prestadoras de servicios (estatales y no estatales).
- (b) La liberación, recuperación y el control de áreas infestadas con malezas, para expandir superficies de siembra de pastos y forrajes.
- (c) La mejora de la infraestructura de apoyo a la producción ganadera como, por ejemplo, la rehabilitación de la infraestructura de captura y almacenamiento de agua necesaria para la producción (tranques) y la rehabilitación de algunos caminos importantes para el acopio de la leche y carne.

3. Para la generación de los productos y del resultado del componente, se ejecutarán las siguientes actividades principales:

- a) La identificación preliminar de las demandas de los pequeños productores asociados a las cooperativas en los municipios participantes en cuanto a capacitación, asistencia técnica, educación financiera e insumos varios para la producción ganadera.
- b) Los oferentes de servicios preparan Planes de Fortalecimiento de Servicios (PFS) que incluyen: (i) un plan detallado de provisión mejorada de servicios con metas concretas en favor de los pequeños productores, y (ii) la inversión en equipos y capacitación requerida para fortalecer su capacidad de proveer los servicios requeridos.
- c) Los PFS son analizados y técnicamente validados por la Oficina Técnica de Proyecto (OTP). Luego el PFS pasará para la aprobación final por el Comité de Evaluación y Aprobación de Inversiones (CEAI).
- d) La firma de un acuerdo entre la OTP y la entidad prestadora de servicios solicitante, en el cual se detallan las responsabilidades mutuas derivadas de la ejecución del PFS.
- e) La ejecución de los PFS.

4. Cada PFS deberá incluir la detección de posibles impactos ambientales (positivos o negativos) generados por el PFS, y la definición de las medidas de mitigación consideradas. Una parte de las EPS (las que tienen acceso a financiamiento bancario) deberán elaborar solicitudes de financiamiento, a ser presentadas a la institución bancaria (BANDEC u otra) para lograr el financiamiento necesario para la ejecución de los planes de fortalecimiento de servicios. Las EPS que no tienen acceso a un financiamiento bancario, se financiarán a través de fondos del Proyecto no reembolsables.

Componente 3: Fortalecimiento de las agroindustrias locales

1. Este componente será ejecutado en coordinación con el MINAL a través de GEIA y la Empresa de Productos Lácteos y la Empresa Cárnica de Camagüey. El objetivo del componente es superar las limitaciones de las agroindustrias lácteas y cárnicas en el área del Proyecto en términos de capacidad y calidad en el transporte y en el procesamiento, con el fin de facilitar el funcionamiento de la cadena, generar productos lácteos y cárnicos de alta calidad para la población, y disminuir los riesgos ambientales de la producción industrial. El resultado estimado para este tercer componente es que las agroindustrias se fortalezcan para poder recoger, procesar y distribuir la mayor producción de leche y carne esperada de las cooperativas.

2. Los productos esperados de este componente son, entre otros:

- a) El fortalecimiento de la capacidad de las agroindustrias (en frecuencia y calidad) de transportar la leche fluida y la carne;
- b) La mejora de la capacidad y calidad de los equipos de procesamiento;
- c) La mejora de los sistemas de tratamiento de los efluentes en las plantas agroindustriales.

3. Para la generación de los productos y del resultado del componente, se ejecutarán las siguientes actividades principales:

- a) La identificación, a través del estudio de cadenas del valor (previsto en la componente 1), de los principales cuellos de botella en las agroindustrias localizadas en el área del Proyecto.
- b) Las agroindustrias preparan PFS.

- c) Los PFS son analizados y técnicamente validados por la OTP.
 - d) La aprobación final de los PFS por el CEAI y la disponibilidad de financiamiento con los recursos del Proyecto a través del BANDEC u otra institución financiera, si corresponde.
 - e) La firma de un acuerdo entre la OTP y la agroindustria solicitante en el que se detallan las responsabilidades mutuas derivadas de la ejecución del PFS.
 - f) La ejecución de los PFS.
4. Cada PFS deberá incluir un plan de gestión ambiental y social, que detecte posibles impactos ambientales y sociales (positivos o negativos) generados por el plan y que incluya las medidas de mitigación consideradas.

Componente 4: Organización y gestión del Proyecto

1. El resultado esperado de este componente es un proceso de implementación ágil y eficiente, con transparencia de acciones y en consonancia con el presente Convenio y las normas y políticas tanto de Cuba como del FIDA . Este componente comprenderá acciones correspondientes a la coordinación y al desarrollo de los lineamientos estratégicos y operativos para la implementación de los componentes anteriores. Además, incluirá todas las acciones orientadas al desarrollo de los sistemas de administración financiera y presupuestaria, procesos de adquisiciones, así como el establecimiento y la operación del Sistema de planificación, seguimiento y evaluación y de gestión del conocimiento del Proyecto.

2. Con el fin de incorporar buenas prácticas del exterior en la implementación del Proyecto, este componente financiará intercambios y capacitación en el exterior (a definirse en los PDC y PFS) además de promover la cooperación Sur-Sur.

3. Para garantizar el enfoque de igualdad de género y los efectos esperados en cuanto al trabajo con mujeres y jóvenes, el Proyecto establecerá relaciones con la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP), la Federación de Mujeres Cubanas (FMC) y la Unión de Jóvenes Comunistas (UJC).

2. Disposiciones de ejecución

1. Organismo Responsable del Proyecto.

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

2. Comité Coordinador Nacional del Proyecto.

- a. Se conformará sobre la base del Comité ya establecido para PRODECOR incluyendo además representantes del MINAL, del Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INRH), y del ANAP. El Coordinador de la OPF 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 Técnica del Proyecto PRODEGAN (OTP).

3.1. OTP central. La OTP central estará compuesta por un Coordinador general, un coordinador del componente 1 y un coordinador del componente 2 y 3, y un responsable de temas ambientales y cambio climático.

3.2. OTP provincial. Se conformará con un equipo de apoyo a la ejecución de carácter técnico en la Provincia de Camagüey, compuesto por un Coordinador Provincial, un encargado de planificación, seguimiento y evaluación provincial, y 4 coordinadores municipales.

3.3 La OTP se conformará por disposición del MINAG, en coordinación con las demás partes participantes en el Proyecto, 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 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 serán llevadas a cabo principalmente por la Oficina de Proyectos FIDA (OPF), en coordinación con la OTP. El detalle de las funciones de la OTP y de la OPF será descrito en el MOP.

4. La Oficina de Proyectos FIDA (OPF)

4.1 Se implementará una estructura organizativa del MINAG ubicada en la esfera estatal, llamada Oficina de Proyectos FIDA (OPF), a la cual se vincularán dos OTP ubicadas en el GEGAN (Grupo Empresarial Ganadero) para PRODEGAN y en la Organización Superior de Dirección Empresarial (OSDE) Agrícola, para PRODECOR.

4.2 Funciones. La OPF tendrá las siguientes funciones: i) comunicación y coordinación interinstitucional, incluyendo el FIDA; ii) gestión financiera y administrativa; iii) 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.

4.3 Composición. Esta unidad contará con un coordinador general, un responsable administrativo financiero, un contador para cada proyecto y un auxiliar contable, el responsable de adquisiciones y logística y un asistente para cada proyecto, el responsable de planificación, seguimiento y evaluación y un asistente para cada proyecto, el responsable de aspectos metodológicos, el encargado de trámites documentales, el 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.

4.4. La OPF se conformará por disposición del MINAG, de conformidad con el perfil profesional acordado con el FIDA y consignado en el Manual Operativo del PRODEGAN (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 provinciales del Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX), del Ministerio de la Agricultura (MINAG), del Banco de Crédito y Comercio, (BANDEC), del Ministerio de Economía y Planificación (MEP), del Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), del Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INRH), del Ministerio de la Industria Alimentaria (MINAL) (para inversiones agroindustriales), 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, las entidades prestadoras de servicios y las agro-industrias.

5.2 El CEAI se reúne al menos una vez cada seis meses y tendrá las siguientes funciones:

- i) Evaluar y aprobar las inversiones, con base en la aplicación de criterios de elegibilidad y sostenibilidad de las propuestas realizado previamente por la OTP.
- ii) Trasladar las propuestas de inversiones a la OTP, para su integración en el POA.
- iii) Dar seguimiento a la implementación de los proyectos de inversión.
- iv) 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.

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.

6.2 El GEGAN preparará un borrador que incluirá, entre otros aspectos: información sobre alcances, estrategia y costos del Proyecto; las modalidades de ejecución de los componentes, los criterios para la identificación de las cooperativas prestadoras de servicios y de las fincas de referencia, los criterios de elegibilidad de las cooperativas no estatales, de los prestadores de servicios y de las agro-industrias, los aspectos a ser tratados en cada PDC y los procedimientos para su financiamiento; las instrucciones para preparación y criterios de aprobación de los PDC, el contenido básico de los PFS, las funciones de la OPF y OTP; el plan de compromiso ambiental y social general del Proyecto (PCAS) y los planes de gestión ambiental y social (PGAS) en los PDC y PFS (con una serie de indicadores para el monitoreo ambiental y social), 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; 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 ó 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, el GEGAN o el MINCEX podrán proponer las modificaciones al Manual de Operaciones del Proyecto que se consideren oportunas aplicar durante la implementación y serán aprobadas por el GEGAN y MINCEX antes de ser sometidas para la no-objeción del FIDA.

3. 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. Revisión de Medio término (RMT). Se prevé una RMT para analizar el avance en el logro de los objetivos, las limitaciones de la implementación y recomendaciones de orientación. Entre otras, en la RMT se analizarán las siguientes temáticas:

- i) los niveles de recuperación de costes y la capacidad de obtener un financiamiento del BANDEC por parte de las entidades prestadoras de

servicios (que participan en el componente 2 del proyecto). En los casos en los cuales el nivel de recuperación de costes no sea suficiente, el FIDA discutirá con las autoridades cubanas posibles ajustes de las tarifas de los servicios u otras medidas para asegurar la sostenibilidad financiera de las entidades prestadoras de servicios.

- ii) los niveles de productividad y eficiencia de los diferentes tipos de cooperativas . En los casos en los cuales se encuentren significativas diferencias de productividad y eficiencia, el FIDA discutirá con las autoridades cubanas la posibilidad de concentrar los recursos residuales del Proyecto en la tipología de cooperativas más productivas y eficientes.
- iii) El funcionamiento, la eficacia y los resultados de las fincas de referencia previstas en el Proyecto, para evaluar si vale la pena continuar con la red de fincas de referencia.

3. Participación de la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI). La ONEI, brindará apoyo en las funciones de seguimiento y evaluación del PRODEGAN, mediante la conducción y ejecución de las encuestas (línea base, revisión de medio término y final) y en la realización de estudios e investigaciones, según sea demandado por el Proyecto. Para definir su participación, el Proyecto y ONEI acordarán las acciones conjuntas y estas serán incluidas en el POA del año respectivo.

4. Adquisiciones y gestión financiera. Para la adquisición de bienes en el exterior, se prevé recurrir a los servicios de la empresa Cítricos Caribe Sociedad Anónima (CCSA), 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 Grupo Empresarial de Logística (GELMA), entidad especializada del MINAG, y por la Empresa de Aseguramiento y Servicios del Grupo Ganadero (EASIG), entidad especializada del GEGAN. 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. Las compras menores serán realizadas por la OPF.

En el caso de sustitución de la empresa encargada de las adquisiciones, la OPF 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.

5. Cooperativas. La incorporación de cooperativas se hará en forma gradual durante el período de implementación del Proyecto de acuerdo a los PDC presentados por las cooperativas elegibles y la secuencia de aprobación por el Proyecto. Los PFS de los prestadores de servicios y de la agroindustria se aprueban después de un estudio de cadena del valor para mejorar la calidad de los servicios prestados a las cooperativas. La agregación de los PDC y PFS se realizará cada año para el ejercicio fiscal siguiente. Los PDC y PFS deberán ser finalizados con suficiente antelación para poder sustentar el Plan Operativo Anual (POA) del Proyecto y servir de base para insertarlo en el sistema de planificación económica del Estado (Plan de la Economía Nacional). Por lo tanto, el listado de cooperativas, entidades prestadoras de servicios y de agroindustrias a ser beneficiadas por el Proyecto se ajustará durante la implementación del Proyecto.

Anexo 2

Cuadro de asignaciones

1. Asignación de los recursos del Préstamo. En el cuadro que figura a continuación se presentan las Categorías de Gastos Admisibles que se financiarán con cargo al Préstamo y la asignación de los montos de Préstamo 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)	Porcentaje
I. Equipamiento y material	8 570 000	100% sin impuestos
II. Consultorías	570 000	100% sin impuestos
III. Capacitación	160 000	100% sin impuestos
IV. Costos operativos	500 000	100% sin impuestos
Sin asignación	1 100 000	
TOTAL	10 900 000	

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 EUR 300 000, gastos asociados con: i) la implementación del sistema contable, ii) el taller de lanzamiento del Proyecto, iii) el estudio de línea base y la metodología para el tema de género, iv) el estudio de cadena de valor, y v) el equipamiento y gastos operativos de la OPF y OPT. Para ser considerados gastos elegibles, dichos gastos deberán incurrirse entre la fecha de aprobación del Proyecto por la Junta Ejecutiva del FIDA y la fecha de entrada en vigor del Convenio. Para ser consideradas admisibles, las actividades a ser financiadas por el procedimiento de financiación retroactiva y las categorías de gastos correspondientes deberán contar con la no objeción previa del FIDA. El Prestatario 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 EUR 250 000. 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.

Logical framework

Jerarquía de resultados	Indicadores			Medios de verificación			Supuestos
	Nombre	Línea base	Meta	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
Meta Contribuir al desarrollo del sector agropecuario del país para el fortalecimiento de la seguridad alimentaria y para mejorar las condiciones de vida de las familias rurales.	Proporción de satisfacción del consumo nacional de leche proveniente del área del proyecto (4 municipios)	3,1%	6,3%	Estudio de línea de base y final (RIMS)	Inicio y cierre del Proyecto	Unidad de S&E y ONEI	
	Familias beneficiadas por el proyecto (RIMS)	0	11 500	Estadísticas del MINAG y MINAL			
	Familias que incrementan por lo menos en el 10% los activos del hogar (RIMS)	0%	60%				
Objetivo de desarrollo Promover el desarrollo sostenible del sector ganadero, aumentando la producción y las ventas de carne y leche producida y los ingresos anuales netos en las cooperativas.	OD.1. Cantidad de leche que se entrega en frío a la industria por parte de las cooperativas beneficiadas (millones de litros)	17	47	Registros cooperativas Estadísticas del MINAG y MINAL	Semestral	Unidad de S&E y MINAL	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. Los recursos del Gobierno son debidamente presupuestados y desembolsados en tiempo.
	OD.2. Venta total de carne vacuna por año por parte de las cooperativas a la industria cárnica (toneladas de carne vacuna en pie)	5 000	6 000	Registros cooperativas Estadísticas del MINAG y MINAL	Semestral	Unidad de S&E y MINAL	
	OD.3. Cooperativas que incrementan por lo menos en el 30% sus ingresos netos anuales	0%	80%	Registros cooperativas Estadísticas del MINAG y MINAL	Anual	Unidad de S&E y MINAL	
Componente 1: Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de pequeños productores ganaderos Efecto 1: Las cooperativas que ejecutan Planes de desarrollo cooperativo (PDC) amplían la masa ganadera y la productividad de leche y carne vacuna de forma sostenible, además de mejorar sus capacidades en organización cooperativa con enfoque de género.	E.1.1 Producción anual de leche por vaca lactante en las cooperativas participantes del proyecto	600	1,300	Registros de cooperativas	Anual	Unidad de SyE	Las condiciones del mercado nacional siguen siendo favorables para la producción y venta de carne y leche. Los niveles de precipitación seguirán siendo suficientes para un incremento en la producción forrajera y ganadera.
	E.1.2 Mortalidad del ganado (general)	7%	4%	Registros de cooperativas	Anual	Unidad de SyE	

Jerarquía de resultados	Indicadores			Medios de verificación			Supuestos
	Nombre	Línea base	Meta	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
	E.1.3 Porcentaje de directivos de las cooperativas que son mujeres (RIMS 1.2.10)	14%	20%	Registros de cooperativas	Anual	Unidad de SyE	
Producto 1: Planes de desarrollo cooperativos (PDCs) implementados (RIMS 1.2.8)	0	105	Registros de cooperativas	Semestral	Unidad de SyE		
Producto 2: Hectáreas de sistemas silvo-pastoriles y agrosilvopastoriles establecidos (RIMS 1.1.17)	0	1 050					
Componente II: Fortalecimiento de los servicios de apoyo para la producción ganadera	E.2.1 Porcentaje de vacas inseminadas gestantes	45%	60%	Registros de cooperativas	Semestral	Unidad de SyE y	El Gobierno sigue el proceso de apertura para la prestación de los varios servicios y deja creciente autonomía para fijar precios.
Efecto 2: Entidades prestadoras de servicios (EPS) ejecutan Planes de fortalecimiento de servicios (PFS) y mejoran los servicios de apoyo al productor ganadero, incluyendo la capacitación, prestación de asistencia técnica y provisión de insumos de calidad de forma oportuna.	E.2.2 Hectáreas sembradas anualmente para alimento de animales bovinos (pastos mejoradas) en los cuatro municipios	4 000	8 000	Registros de cooperativas y del IIPyF	Semestral	Unidad de SyE y IIPyF	
Producto 4: Socios y trabajadores de las cooperativas capacitados en aspectos administrativos, gerenciales, ambientales y productivos por las EPS (RIMS 1.1.9; 1.2.3; 1.5.3)		0	11 000	Registros de cooperativas y EPS	Trimestral	Unidad de SyE	
Producto 5: # tranques y otras obras de captación de agua rehabilitadas (RIMS 1.1.7)		0	200				
Componente III: Fortalecimiento de la agroindustria.	E.3.1: Porcentaje de las rutas lecheras en la zona del proyecto con capacidad de transporte suficiente para el acopio de la leche	70%*	100%*	Registros de la Empresa de Lácteos Camagüey	Semestral	La Empresa de Lácteos reporta a la Unidad de SyE	El Gobierno sigue enfocándose en las barreras en toda la cadena de valor, incluyendo el nexo entre producción, transporte, procesamiento y distribución.
Efecto 3: Se fortalecen las cadenas de carne y leche en términos de capacidad de acopio y de procesamiento de la industria.	E.3.2. Se aumenta la capacidad de procesar carne por parte de la industria cárnica de Camagüey (reses en pie por día)	160*	200*	Registros de la Empresa Cárnica de Camagüey	Semestral	La Empresa Cárnica reporta a la Unidad de SyE	

* Los indicadores del componente 3 serán re-evaluados sobre la base del estudio de cadena de valor de la leche y de la carne previsto en el Proyecto.