

Signatura: EB 2016/LOT/P.16/Rev.1
Fecha: 3 de diciembre de 2016
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Invertir en la población rural

Informe del Presidente

Propuesta de préstamo a la República de Cuba para el Proyecto de Desarrollo Cooperativo Ganadero en la Región Centro- Oriental

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Envío de documentación:

Lars Anwandter
Gerente de Programas en los Países
División de América Latina y el Caribe
Tel.: (+39) 06 5459 2308
Correo electrónico: l.anwandter@ifad.org

William Skinner
Jefe
Oficina de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2974
Correo electrónico: gb_office@ifad.org

Para aprobación

Índice

Acrónimos y siglas	ii
Resumen de la financiación	ii
Recomendación de aprobación	1
I. Contexto estratégico y justificación	1
A. Desarrollo rural y del país y situación de la pobreza	1
B. Justificación y alineación con las prioridades gubernamentales	2
II. Descripción del proyecto	3
A. Zona del proyecto y grupo objetivo	3
B. Objetivo de desarrollo del proyecto	3
C. Componentes/efectos directos	4
III. Ejecución del proyecto	5
A. Enfoque	5
B. Marco organizativo	5
C. Planificación, seguimiento y evaluación, y aprendizaje y gestión de los conocimientos	6
D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza	6
E. Supervisión	7
F. Excepciones a las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola y las políticas operacionales del FIDA	8
IV. Costos, financiación y beneficios del proyecto	8
A. Costos del proyecto	8
B. Financiación del proyecto	8
C. Resumen de los beneficios y análisis económico	9
D. Sostenibilidad	9
E. Determinación y mitigación del riesgo	9
V. Consideraciones institucionales	10
A. Conformidad con las políticas del FIDA	10
B. Armonización y alineación	10
C. Innovación y ampliación de escala	11
D. Actuación normativa	11
VI. Instrumentos y facultades jurídicos	11
VII. Recomendación	12
Apéndices	
I. Convenio de financiación negociado	
II. Marco lógico	

Acrónimos y siglas

AFD	Agencia Francesa de Desarrollo
CUC	peso convertible
CUP	peso cubano
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FMI	Fondo Monetario Internacional
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
PIB	producto interno bruto
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRODECOR	Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región Oriental
PRODEGAN	Proyecto de Desarrollo Cooperativo Ganadero en la Región Centro-Oriental
SyE	seguimiento y evaluación

Cuba

Proyecto de desarrollo cooperativo ganadero en la región Centro-Oriental

Diseño final



Las denominaciones empleadas y la forma en que aparecen presentados los datos en este mapa no suponen juicio alguno del FIDA respecto de la demarcación de las fronteras o límites que figuran en él ni acerca de las autoridades competentes.
Fuente: FIDA 23-06-2016

República de Cuba

Proyecto de Desarrollo Cooperativo Ganadero en la Región Centro- Oriental

Resumen de la financiación

Institución iniciadora:	FIDA
Prestatario:	República de Cuba
Organismo de ejecución:	Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera con delegación al Ministerio de la Agricultura
Costo total del proyecto:	USD 50 millones
Monto del préstamo del FIDA:	EUR 10,9 millones (equivalente a USD 11,9 millones, aproximadamente)
Condiciones del préstamo del FIDA:	Ordinarias: plazo de reembolso de 18 años, incluido un período de gracia de 3, con un tipo de interés anual equivalente al 100 % del tipo de interés de referencia del FIDA
Cofinanciador:	Agencia Francesa de Desarrollo
Monto de la cofinanciación:	EUR 25 millones
Contribución del prestatario:	USD 10 millones (CUP 10 millones según el tipo de cambio oficial del Banco Central de Cuba)
Institución evaluadora:	FIDA
Institución cooperante:	Supervisado directamente por el FIDA

Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación relativa a la propuesta de préstamo a la República de Cuba para el Proyecto de Desarrollo Cooperativo Ganadero en la Región Centro- Oriental, que figura en el párrafo 57.

Propuesta de préstamo a la República de Cuba para el Proyecto de Desarrollo Cooperativo Ganadero en la Región Centro- Oriental

I. Contexto estratégico y justificación

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

1. Cuba es un país de ingresos medios que en 2014 tenía una población de 11,2 millones de habitantes, el 23 % de los cuales vivía en zonas rurales. El 2014 el producto interno bruto (PIB) nominal de Cuba fue de USD 80 656 millones, lo que equivale a un PIB per cápita de USD 7 186. No obstante, el análisis del PIB per cápita debe efectuarse con cautela puesto que en el país hay un sistema monetario dual regulado en el cual coexisten el peso cubano (CUP) y el peso convertible (CUC). Según el Programa Mundial de Alimentos (PMA), los hogares dedican entre un 60 % y un 75 % de sus ingresos a los alimentos, unos porcentajes que son elevados en relación con los de otros países de ingresos medios (dónde se registran medias situadas entre el 20 % y el 45 %).
2. Cuba, que aplica políticas sociales que garantizan la seguridad alimentaria y nutricional dirigidas a la población más vulnerable, ha avanzado considerablemente en la erradicación de la pobreza extrema y el hambre. Es el único país de América Latina y el Caribe que ha eliminado la malnutrición infantil grave. Según el Informe sobre el Desarrollo Humano de 2015, Cuba es un país avanzado por lo que se refiere al desarrollo humano y, con una puntuación de 0,769, se sitúa en el puesto 67 de un total de 188 países. La puntuación de Cuba es superior a la calificación media (0,744) de los países cuyo desarrollo humano se considera elevado.
3. El sector agrícola de Cuba supone aproximadamente el 4 % del PIB del país, pero emplea alrededor del 20 % de la fuerza de trabajo, de la cual el 16 % son mujeres. El sector agrícola se encuentra en una fase de transición en la cual está aumentando la función que desempeñan las cooperativas privadas y los agricultores a nivel individual. El 90 % de la producción corresponde a estas cooperativas y agricultores, que cultivan el 70 % de la tierra. En 2007 el Estado adquirió el 80 % de la producción nacional, pero en 2012 ese porcentaje se había reducido hasta el 60 %. El crecimiento de los mercados de alimentos del país y la demanda del sector turístico, cuya importancia va en aumento, ofrecen oportunidades a los productores locales. No obstante, para atender esos mercados los productores deberían aumentar tanto el volumen como la calidad de su producción.

B. Justificación y alineación con las prioridades gubernamentales

4. La seguridad alimentaria es una prioridad estratégica del Gobierno de Cuba. Actualmente, teniendo cuenta la disponibilidad de recursos naturales y el capital humano y tecnológico del país, la productividad del sector agrícola es considerablemente inferior a su potencial. Esta situación hace que la producción local de alimentos sea insuficiente para atender la demanda y Cuba depende en gran medida de la importación de alimentos
5. La reducción de la productividad del sector ganadero de Cuba se debió a la descapitalización gradual que se inició en el decenio de 1990. Como resultado de ello el sector ganadero pasó de un sistema de producción avanzado basado en un uso intensivo de insumos a un sistema de pastoreo disperso. La producción nacional de leche pasó de 982 millones de litros en 1989 a 434 millones de litros en 2014, y la producción de carne se redujo de 271 000 toneladas en 1990 a 119 000 toneladas en 2014.
6. Por consiguiente, la mejora de la producción agrícola es una cuestión central del programa de políticas públicas de Cuba. En abril de 2011 Cuba empezó a aplicar una serie de reformas políticas, institucionales y económicas conocidas como los Lineamientos de Política Económica y Social, en cuyo marco se prevé lograr la transformación gradual del sector agrícola introduciendo un mayor nivel de incentivos de mercado y de producción del sector privado y reduciendo los controles que se aplican a los precios y los salarios.
7. Como se indica en la nota sobre la estrategia en el país, el FIDA puede desempeñar una función importante en el respaldo a la transformación del sector agrícola de Cuba prestando apoyo a los pequeños agricultores organizados en cooperativas privadas, que son el pilar productivo del sector. Estos pequeños agricultores, para hacer frente a los desafíos que plantea la transformación de las condiciones económicas y beneficiarse de las nuevas oportunidades, necesitan activos productivos, insumos y medidas para el fomento de la capacidad.
8. La finalidad del Proyecto de Desarrollo Cooperativo Ganadero en la Región Centro-Oriental (PRODEGAN) es apoyar a las cooperativas privadas formadas por pequeños agricultores que crían ganado de doble finalidad y se centran en la producción de leche y de carne. Actualmente el Gobierno importa de un mercado mundial caracterizado por la inestabilidad de los precios casi 50 000 toneladas de leche en polvo al año para atender el 50 % de la demanda local.
9. El proyecto propuesto se basa en la experiencia obtenida en el Proyecto de Desarrollo Rural Cooperativo en la Región Oriental (PRODECOR), que está en curso de ejecución y se centra en la producción de maíz y frijol en las provincias orientales de Las Tunas, Holguín, Granma y Santiago de Cuba. El presente proyecto, igual que el PRODECOR, se centra en aumentar la productividad de las cooperativas privadas a través de planes de desarrollo participativo y mejoras en el suministro de servicios.

II. Descripción del proyecto

A. Zona del proyecto y grupo objetivo

10. La zona del proyecto se sitúa en la provincia de Camagüey, en la que se han elegido cuatro municipios prioritarios: Guáimaro, Sibanicú, Camagüey y Jimaguayú. En estos municipios se concentran el 45 % de las cabezas de ganado vacuno y el 57 % de su producción lechera de la provincia. La zona se eligió debido a su larga tradición de producción ganadera, su potencial productivo, la presencia de plantas de elaboración con capacidad sobrante y el número de cooperativas ya integradas en las cadenas de valor existentes.
11. Desde el decenio de 1990, la economía de Camagüey ha empeorado debido al deterioro del sector ganadero causado por la reducción del nivel de inversiones, la falta de insumos, la insuficiencia de la asistencia técnica, la degradación de la tierra y los efectos de la variabilidad y el cambio climáticos. El proyecto propuesto tiene el objetivo de invertir esta tendencia.
12. El PRODEGAN beneficiará directamente a 11 500 familias rurales organizadas en 105 cooperativas, lo que supone un total de 34 500 beneficiarios directos. Entre estos beneficiarios figurarán: i) miembros de las cooperativas que producen carne, leche y productos lácteos como el queso; ii) trabajadores asalariados rurales empleados por las cooperativas, y iii) técnicos empleados por las entidades que prestan servicios a las cooperativas ganaderas.
13. El número medio de socios de las cooperativas se sitúa entre los 60 y los 140. Las mujeres representan el 13 % de los socios de las cooperativas y los jóvenes el 11 %. El PRODEGAN se centrará en llegar a las mujeres, (por lo menos el 20 % de los beneficiarios deberán ser mujeres) y a los jóvenes (por lo menos el 15 % de los beneficiarios deberán ser jóvenes), y apoyará su inclusión en los procesos de adopción de decisiones y de producción de las cooperativas.
14. En Cuba hay tres tipos de cooperativas. Las cooperativas de crédito y servicios, que se crearon en 1963, se caracterizan por la propiedad de la tierra a nivel individual. Aproximadamente el 60 % de las cooperativas de la zona son de este tipo, que se considera el más eficiente. Las unidades básicas de producción cooperativa son las antiguas explotaciones agrícolas estatales que se transformaron en 1993. Se caracterizan por estructuras de propiedad colectiva, y suponen aproximadamente el 30 % de las cooperativas de la zona. En las cooperativas de producción agropecuaria, que se crearon en 1975, las personas integradas en ellas aceptan de forma voluntaria la propiedad colectiva. Este tipo de cooperativas supone aproximadamente el 10 % de las cooperativas de la zona.

B. Objetivo de desarrollo del proyecto

15. El objetivo de desarrollo del proyecto es promover el crecimiento sostenible del sector ganadero gracias al incremento de la producción y la venta de leche y carne, con lo que aumentarán los ingresos de las familias beneficiarias asociadas en cooperativas. Los principales efectos directos para el grupo objetivo principal serán: i) el aumento de los ingresos medios netos de los miembros de las cooperativas participantes; ii) el incremento del nivel de suministro de leche refrigerada de las cooperativas a las empresas del sector, que pasará de 17 millones de litros a 47 millones de litros anuales, y iii) un aumento del volumen de venta de carne de buey de las cooperativas, que pasará de 5 000 toneladas a 6 000 toneladas anuales.

C. Componentes/efectos directos

16. El PRODEGAN tiene tres componentes técnicos intervencionales y un componente de gestión del proyecto. El componente 1 se centrará principalmente en el fortalecimiento de las cooperativas de producción de leche y carne, que actualmente utilizan mucha mano de obra, registran tasas de mortalidad del ganado altas y de natalidad bajas, carecen de pastos suficientes y tienen una disponibilidad de agua limitada. En el marco del componente 2 se fortalecerá a los proveedores de servicios de la zona del proyecto a fin de liberar tierra, aumentar la disponibilidad de agua, mejorar la inseminación artificial y los servicios veterinarios y fomentar la capacidad de las cooperativas. Por último, para asegurar que haya una capacidad suficiente de recogida y elaboración de los mayores volúmenes de leche y carne producidos, las empresas agroindustriales de la zona del proyecto recibirán apoyo a través del componente 3. A continuación se detallan los principales efectos directos previstos de cada componente.
- a) Componente 1. Fortalecimiento de las cooperativas de pequeños ganaderos. Gracias a la ejecución de los planes de desarrollo cooperativo, aumentará de forma sostenible el número de cabezas de ganado, así como la producción de leche y carne, de los ganaderos. El proyecto también tiene el objetivo de mejorar la capacidad de gestión y organización de los productores, centrandose especialmente la atención en los aspectos de género. Entre los efectos directos específicos figurarán los siguientes: i) un incremento de la producción anual de leche de cada vaca en lactación, que pasará de 600 litros a 1 300 litros; ii) una reducción de la mortalidad en los rebaños, que pasará del 7 % al 4 %, y iii) un aumento de la proporción de mujeres en puestos directivos de las cooperativas, que pasará de un 14 % a un 20 %.
 - b) Componente 2. Fortalecimiento de los proveedores de servicios. Se prevé que gracias al proyecto los proveedores de servicios puedan aumentar considerablemente la frecuencia y la calidad de los servicios que prestan, incluidos los de asistencia técnica y de suministro de insumos de calidad. Concretamente se prevé: i) aumentar el porcentaje de vacas inseminadas en gestación de un 45 % a un 60 %; ii) incrementar la superficie de tierra de pasto mejorada en la zona del proyecto entre 4 000 y 8 000 hectáreas al año, y iii) rehabilitar 200 infraestructuras de recogida de agua.
 - c) Componente 3. Fortalecimiento del sector agroindustrial. Este componente permitirá mejorar el transporte de leche y de carne y la capacidad de elaboración del sector. Los efectos directos concretos en este sentido se definirán en un estudio de las cadenas de valor. Entre los efectos directos previstos figuran: i) un aumento de la capacidad de transporte para la recogida de leche, y ii) un aumento de la capacidad de elaboración del sector cárnico de Camagüey.
 - d) Componente 4. Gestión y coordinación del proyecto. Este componente es el de las actividades de gestión y seguimiento y evaluación (SyE) del proyecto. Abarca la elaboración de directrices estratégicas y operacionales, así como la responsabilidad de ejecución del proyecto de una forma técnicamente correcta. El sistema de SyE será un insumo importante para el plan de gestión de los conocimientos del programa del FIDA en el país, que es la base del diálogo del FIDA con el Gobierno en materia de desarrollo rural.

III. Ejecución del proyecto

A. Enfoque

17. De forma acorde con la experiencia del PRODECOR, el enfoque de la ejecución se basa en la definición de planes de desarrollo cooperativo impulsados por la comunidad. Los ganaderos, a través de estos planes, evaluarán sus puntos fuertes y débiles, y las oportunidades y amenazas que se les presentan, y definirán las estrategias de desarrollo más adecuadas para sus cooperativas.
18. Paralelamente a la formulación de los primeros planes de desarrollo cooperativo se llevará a cabo un análisis participativo de las cadenas de valor en el que intervendrán todos los interesados importantes del sector ganadero. El objetivo de este estudio es determinar las deficiencias más importantes de las cadenas de valor de la leche y la carne, así como los principales puntos de acceso a esas cadenas, a fin de orientar la formulación de los planes de mejora de los servicios.
19. Se prevé que las cooperativas, la mayor parte de los proveedores de servicios y los interesados del sector agroindustrial financien sus inversiones mediante préstamos bancarios en moneda local, que serán concedidos principalmente por el Banco de Crédito y Comercio. Actualmente se está aplicando un mecanismo similar a través del PRODECOR. Los proveedores de servicios como los organismos dedicados al medio ambiente, los institutos que se ocupan de los recursos hidráulicos y de tierras y la Universidad de Camagüey, que no pueden utilizar el crédito, recibirán apoyo a través de asignaciones presupuestarias del Gobierno.
20. Se prevé formular los planes de desarrollo cooperativo y los planes de mejora de los servicios durante un período de tres años y cada plan tendrá un plazo de entre dos y tres años. La duración total del proyecto está prevista en seis años.

B. Marco organizativo

21. El Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera actuará como representante legal del prestatario. La responsabilidad de ejecución estará delegada al Ministerio de la Agricultura, que regula las actividades relacionadas con la producción de leche y de carne. Dentro este ministerio, la entidad responsable será el Grupo Empresarial Ganadero, que se encarga de suministrar servicios de producción y empresariales a las cooperativas ganaderas. El Ministerio de la Agricultura también coordinará las inversiones en el sector agroindustrial con el Ministerio de la Industria Alimentaria y el Grupo Empresarial de la Industria Alimentaria.
22. Para sacar provecho de las enseñanzas extraídas, en el Ministerio de la Agricultura se establecerá una oficina nacional de coordinación para los proyectos del FIDA en Cuba, en la que se empleará personal del PRODECOR. Esta oficina tendrá a su cargo: i) el apoyo a la definición de los planes de desarrollo participativo; ii) la administración, la gestión financiera y las adquisiciones; iii) la planificación y el SyE, y iv) la gestión de los conocimientos, incluida la cooperación Sur-Sur, los intercambios, los seminarios y los estudios.
23. Además, se establecerá una unidad de ejecución técnica dentro del Grupo Empresarial Ganadero que tendrá una oficina principal en La Habana y una oficina local en Camagüey.

24. Se establecerá un comité de evaluación de las inversiones para evaluar los planes de inversión de cada cooperativa, proveedor de servicios y entidad participante del sector agroindustrial. Además, se establecerá un comité nacional directivo del proyecto que aprobará los planes operativos anuales y ofrecerá orientación estratégica. Ambos comités estarán formados por representantes de ministerios gubernamentales. El FIDA estará presente en calidad de observador en el comité nacional directivo del proyecto.

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

25. Se establecerá un sistema de planificación, SyE y gestión de los conocimientos para que proporcione información oportuna sobre los resultados del proyecto y apoye la mejora continua de la gestión del proyecto. El sistema se habrá diseñado y puesto en marcha dentro de los seis primeros meses de ejecución y en él se aprovecharán las experiencias del PRODECOR. Su finalidad será: i) generar información actualizada sobre los objetivos, productos, resultados e impacto del proyecto, y ii) facilitar la extracción de enseñanzas, el intercambio de experiencias y mejores prácticas, y difundir los resultados del proyecto.
26. Se llevará a cabo una revisión a mitad de período para: i) evaluar el nivel de recuperación de costos de los proveedores de servicios; ii) evaluar los resultados de los distintos tipos de cooperativas, y iii) analizar los resultados y el impacto en las explotaciones de referencia. Si en esta revisión a mitad de período se observa la necesidad de efectuar ajustes, estos ajustes se tratarán con el Gobierno.
27. Se prevé que la Oficina Nacional de Estadística e Información participe en la formulación de la encuesta de referencia, la revisión a mitad de período y el último estudio del impacto.

D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza

28. Gestión financiera. Las actividades de gestión financiera y las adquisiciones y contrataciones para el proyecto estarán a cargo de la oficina nacional de gestión de los proyectos financiados por el FIDA establecida en el Ministerio de la Agricultura. Esta disposición permitirá aprovechar la experiencia obtenida por el personal del PRODECOR y se espera que favorezca la preparación del proyecto. En el proyecto se utilizará el mismo sistema de contabilidad que en el PRODECOR, que cumple los requisitos mínimos del FIDA.
29. Los sistemas de gestión financiera y adquisiciones y contrataciones que utilizan las entidades públicas de Cuba se ajustan a lo requerido por las autoridades reguladoras nacionales como la Oficina del Contralor General, el Ministerio de Finanzas y Precios, el Ministerio de Economía y Planificación y el Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera. El cumplimiento de las normas y procedimientos que rigen estos sistemas es obligatorio para todos los organismos gubernamentales. Este requisito también es válido para el Grupo Empresarial Ganadero, la oficina nacional de coordinación y la unidad de ejecución técnica.
30. El riesgo fiduciario del proyecto se ha calificado de nivel medio y para determinarlo se han utilizado como base la puntuación de 47 que Cuba recibió en el índice de percepción de la corrupción elaborado por Transparency International en 2015 y la experiencia del FIDA en el país. Las medidas indicadas en esta sección, junto al apoyo a la ejecución, se consideran suficientes para mitigar los riesgos fiduciarios.

31. Flujo de fondos. El prestatario abrirá una cuenta designada en EUR en el Banco de Crédito y Comercio que se utilizará exclusivamente para los fondos del préstamo. En el mismo banco se abrirán cuentas de operaciones en pesos convertibles cuya administración estará a cargo de la oficina nacional de coordinación.
32. Auditoría. El equipo del proyecto presentará estados financieros consolidados anuales que se ajustarán a las normas internacionales. Estos estados financieros serán objeto de auditorías independientes en cumplimiento del mandato aprobado por el FIDA y de forma acorde con las Normas Internacionales de Auditoría y las Directrices del FIDA para la auditoría de proyectos. Los informes anuales de auditoría se presentarán al FIDA dentro de los seis meses posteriores al final de cada ejercicio financiero.
33. Adquisiciones y contrataciones. Los bienes procedentes del extranjero se adquirirán mediante la utilización de los servicios de Cítricos Caribe Sociedad Anónima, el organismo del Ministerio de la Agricultura especializado en cuestiones de importación y exportación. El suministro de los bienes adquiridos en el exterior y los bienes y servicios adquiridos o contratados en el país estará a cargo del Grupo Empresarial de Logística del Ministerio de la Agricultura y de la Compañía de Seguros y Servicios Ganaderos. La oficina nacional de coordinación deberá obtener la aprobación del FIDA con arreglo a criterios de no objeción antes de sustituir el organismo encargado de las contrataciones y las adquisiciones. La oficina nacional de coordinación realizará las compras menores ajustándose a las disposiciones y regulaciones que se establezcan en el manual operativo del proyecto y de conformidad con las directrices de adquisiciones y contrataciones del FIDA.
34. Gobernanza. A fin de promover la buena gobernanza, el FIDA aplica una política de tolerancia cero en materia de fraude, corrupción y faltas de conducta.

E. Supervisión

35. El PRODEGAN estará supervisado directamente por el FIDA de forma acorde con la Política del FIDA de supervisión y apoyo a la ejecución. El FIDA, en su calidad de organismo principal, también supervisará la ejecución de la parte del proyecto financiada por la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) sobre la base de un acuerdo entre esta agencia y el FIDA. La AFD participará en las misiones de supervisión y aprobará los planes operativos anuales, los planes de adquisición y contratación, los mandatos, los informes de las evaluaciones externas y los requisitos para los informes de las auditorías anuales relacionadas con su financiación.
36. La primera misión de supervisión está prevista para el primer año del proyecto y se centrará en los progresos operacionales y financieros realizados durante la fase de ejecución inicial. Entre las actividades de la misión figurarán un examen y una evaluación de las disposiciones de gestión financiera del proyecto. Las misiones de supervisión posteriores se realizarán anualmente y abarcarán visitas sobre el terreno para verificar los progresos realizados y evaluar los problemas de ejecución que puedan presentarse.
37. Se prevé que las actividades de apoyo a la ejecución de los primeros 18 meses del proyecto abarquen: i) el apoyo para el cumplimiento de las condiciones para el primer desembolso; ii) la organización de un taller de puesta en marcha; iii) la capacitación del personal de la oficina nacional de coordinación y de la unidad de ejecución técnica sobre la preparación de los planes operativos anuales, los planes de adquisición y contratación y las solicitudes para el retiro de fondos, y sobre los requisitos fiduciarios y los procedimientos para las adquisiciones y contrataciones; iv) el apoyo a la preparación de una estrategia de ejecución, estudios de las cadenas de valor e informes sobre los progresos realizados en cada componente, y v) apoyo al diseño y el establecimiento del sistema de planificación, SyE y gestión de los conocimientos.

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

38. Los gastos que se efectúen entre la fecha de aprobación por la Junta Ejecutiva y la fecha de entrada en vigor del convenio de financiación podrán optar a financiación por un valor máximo de EUR 300 000 para actividades relacionadas con: i) los ajustes en el sistema de contabilidad; ii) el taller de puesta en marcha; iii) la encuesta de referencia y la metodología relativa al género; iv) el estudio de las cadenas de valor, y v) el equipo y el funcionamiento de la oficina nacional de coordinación y de la unidad de ejecución técnica. Dependiendo del tipo de gasto, los costos de estas actividades se incluirán en las categorías de gastos pertinentes indicadas en el convenio de financiación.
39. Además, de conformidad con el Gobierno de Cuba, la siguiente disposición constituye una excepción a la Sección 14.04 a) de las Condiciones generales para la financiación del desarrollo agrícola: 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.

IV. Costos, financiación y beneficios del proyecto

A. Costos del proyecto

40. El costo básico del proyecto será de USD 47,5 millones. Este costo, más el costo estimado para los imprevistos, resultará en un costo total de USD 50 millones. El 5 % del costo total se dedicará a imprevistos de orden físico y por alza de precios.

Cuadro 1

Costos indicativos del proyecto desglosados por componente y entidad financiadora (en miles de USD)

Componentes	Préstamo del FIDA		Otros cofinanciadores (AFD)		Prestatario/ fondos de contrapartida ¹		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Fortalecimiento de las cooperativas de pequeños ganaderos	7 940	67	18 485	66	4 512	45	30 937	62
2. Fortalecimiento de los proveedores de servicios	2 412	20	5 615	20	2 131	21	10 158	20
3. Fortalecimiento del sector agroindustrial	0	0	4 000	14	2 000	20	6 000	12
4. Gestión y coordinación del proyecto	1 548	13	0	0	1 357	14	2 905	6
Total	11 900	24	28 100	56	10 000	20	50 000	100

B. Financiación del proyecto

41. El proyecto se financiará mediante: i) un préstamo del FIDA en EUR (equivalente a aproximadamente USD 11,9 millones); ii) un préstamo de la AFD por valor de EUR 25 millones (equivalentes aproximadamente a USD 28,1 millones), y iii) una contribución de contrapartida del Gobierno estimada en USD 10 millones.

¹ De conformidad con el Convenio Constitutivo del FIDA y las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola, el FIDA generalmente calcula el valor de las contribuciones de los gobiernos utilizando el tipo de cambio que publica el Fondo Monetario Internacional (FMI). No obstante, Cuba no es miembro del FMI. Con arreglo al criterio del Banco Central de Cuba y el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas, el tipo de cambio entre el USD y el CUP es de 1:1, y por consiguiente es el tipo utilizado en este documento para calcular el valor en dólares estadounidenses de la contribución del Gobierno expresada en moneda local. En el país no existe un tipo de cambio real vigente para las transacciones en divisas entre el CUP y otras monedas, y el tipo de cambio entre el CUP y el CUC que se utiliza en las transacciones privadas dentro del país es considerablemente distinto del tipo de cambio entre el USD y el CUP. El valor real de la contribución del Gobierno estará sujeto a auditoría externa sobre la base de los gastos efectuados.

42. Los préstamos del FIDA y de la AFD se utilizarán para cofinanciar los componentes 1 y 2; la AFD proporcionará la financiación exterior para el componente 3 (fortalecimiento del sector agroindustrial), y el FIDA financiará el componente 4 (gestión del proyecto). La contribución del prestatario se utilizará para financiar todos los componentes y los impuestos.

Cuadro 2

Costos indicativos del proyecto desglosados por categoría de gasto y entidad financiadora

(en miles de USD)

Categoría de gasto	Préstamo del FIDA		Otros cofinanciadores (AFD)		Prestatario/ fondos de contrapartida		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Equipo y materiales	10 415	88	27 589	98	5 162	51	43 166	86
2. Consultoría	685	6	193	1	58	1	936	2
3. Capacitación	190	2	318	1	3 616	36	4 124	8
4. Costos de funcionamiento	610	4	0	0	1 164	12	1 774	4
Total	11 900	24	28 100	56	10 000	20	50 000	100

C. Resumen de los beneficios y análisis económico

43. Los principales beneficios que se espera obtener del proyecto son los siguientes: i) un incremento de la producción y la venta de leche y carne (lo que reducirá la necesidad de importaciones); ii) el fortalecimiento de los agentes que actúan en las cadenas de valor de la leche y la carne, y iii) un aumento de la participación de mujeres y jóvenes, lo que garantizará una mejor calidad de vida para los miembros de las cooperativas.
44. El análisis financiero muestra que, teniendo en cuenta los precios en el sector ganadero de Cuba, las inversiones propuestas son financieramente viables. La tasa de rendimiento financiero oscila entre el 38 % y el 87 % (según este concepto, las cooperativas de crédito y servicios tienen tasas de rendimiento más elevadas que las cooperativas caracterizadas por estructuras de propiedad común).
45. El análisis económico, que tiene en cuenta los costos y los precios, muestra que el proyecto propuesto es competitivo respecto de las importaciones y presenta una tasa de rendimiento económico del 14,8 % y un valor actual neto de USD 26 millones.

D. Sostenibilidad

46. El diseño del proyecto se basa en el desarrollo sostenible de las organizaciones cooperativas y también prevé el apoyo a los proveedores de servicios y las agroindustrias locales. Entre las medidas para promover la sostenibilidad figuran: i) un presupuesto especial dedicado a hacer aumentar la participación de las mujeres y los jóvenes, lo que permitirá un desarrollo sostenible del capital humano; ii) la integración de los principales organismos de la zona que se dedican a cuestiones de medio ambiente para que actúen como proveedores de servicios a fin de garantizar la gestión sostenible de los recursos naturales y la adopción de medidas de adaptación al cambio climático, y iii) la participación de las instituciones financieras locales (especialmente el Banco de Crédito y Comercio) como proveedores de préstamos a fin de garantizar la sostenibilidad financiera de los planes de inversión.

E. Determinación y mitigación del riesgo

47. Los principales riesgos que se han identificado y las medidas de mitigación correspondientes se describen a continuación:

<i>Riesgos principales</i>	<i>Estrategia de mitigación</i>
Los cambios en el marco normativo vigente en Cuba podrían ocasionar cambios en los precios relativos.	El proyecto fortalecerá las capacidades productivas, organizativas y empresariales de las cooperativas participantes, lo que hará aumentar su capacidad de adaptación ante posibles cambios en el mercado. Esto se logrará mediante actividades de fomento de la capacidad y el suministro sostenible de equipo e insumos para aumentar la productividad y competitividad de esas cooperativas.
La variabilidad climática plantea riesgos para las actividades del proyecto.	A fin de garantizar la gestión sostenible de los recursos naturales, en la formulación y aplicación de los planes de desarrollo cooperativo se tendrá en cuenta el contexto ambiental en que operan las cooperativas. Los organismos gubernamentales dedicados a cuestiones de medio ambiente participarán en este proceso.
La falta de comprensión de la estrategia, la metodología y los procedimientos de ejecución del proyecto puede tener efectos perniciosos en la ejecución.	El establecimiento de una oficina de coordinación única en la que se aprovechará la experiencia obtenida con el PRODECOR permitirá que el proyecto se beneficie de las enseñanzas extraídas en materia de metodología, administración, gestión financiera y SyE.

V. Consideraciones institucionales

A. Conformidad con las políticas del FIDA

48. El proyecto se ajusta al Marco Estratégico del FIDA (2016-2025) y tiene el objetivo de mejorar la capacidad productiva de la población rural pobre al tiempo que apoya la participación de esa población en los mercados y refuerza la sostenibilidad ambiental y la resiliencia climática de sus actividades. El proyecto también se ajusta a las políticas del FIDA en materia de: i) focalización, ya que aplica criterios de focalización geográfica (por provincia, municipio y cooperativa), de autofocalización (mediante los planes de desarrollo participativo) y de focalización social (al centrarse en las mujeres y los jóvenes); ii) género, a través de su estrategia encaminada a eliminar las disparidades de género y hacer aumentar la participación de las mujeres en las cooperativas; iii) gestión del medio ambiente y los recursos naturales, al apoyar la producción resiliente al clima y la gestión sostenible de los recursos de tierra y agua, y iv) financiación rural, al proporcionar acceso a los servicios financieros rurales.

B. Armonización y alineación

49. El proyecto propuesto está alineado con el programa gubernamental de reforma del sector agrícola, que se indica en los Lineamientos de Política Económica y Social. Esto abarca: i) promover la autonomía y la productividad de las cooperativas; ii) apoyar la libre competencia facilitando el acceso directo de los productores a los insumos, el equipo y los mercados; iii) reducir la superficie de tierras improductivas y aumentar el rendimiento agrícola de forma sostenible, y iv) garantizar que el sector agroindustrial tenga acceso a los servicios bancarios. Además, el proyecto está alineado con la contribución prevista determinada a nivel nacional de Cuba a la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, puesto que prevé actividades de adaptación al cambio climático y de mitigación de ese cambio (como las fuentes de energía renovable).
50. El FIDA se ha comunicado con asociados en el desarrollo como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el PMA, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) y la Unión Europea para asegurarse de que el proyecto esté alineado con las actividades de esos asociados en el país. El enfoque integrado del proyecto, que tiene en consideración las cadenas de valor y la sostenibilidad ambiental a largo plazo, se basa en las enseñanzas extraídas de dos

proyectos de inversiones para fines ambientales en el sector de la producción lechera gestionados por el PNUD y financiados por la Unión Europea y la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación.

C. Innovación y ampliación de escala

51. Las principales innovaciones que introducirá el proyecto son las siguientes: i) el establecimiento de “cooperativas de servicios” que prestarán apoyo a otras cooperativas (por ejemplo, servicios de preparación del heno y de ensilaje o de mantenimiento de equipos); ii) la instauración de 10 explotaciones de referencia para observar y difundir nuevas tecnologías (en cuatro de esas explotaciones se desarrollarán prácticas ambientales innovadoras como los sistemas meteorológicos automáticos, las cercas eléctricas que utilizan energía solar y los biodigestores), y iii) la creación de zonas agropastorales de 10 hectáreas de superficie para cada cooperativa. Las demás innovaciones se basarán en la demanda y surgirán de los planes de desarrollo de las cooperativas. Estas innovaciones se difundirán a través de actividades de intercambio de conocimientos.
52. Si el proyecto alcanza sus objetivos de forma satisfactoria, su escala se podría ampliar para que abarcara otros municipios de la provincia de Camagüey y de las provincias vecinas de Ciego de Ávila y Las Tunas, con lo que se podría duplicar el número de beneficiarios.

D. Actuación normativa

53. El diálogo normativo estará guiado por el comité nacional directivo del proyecto, entre cuyos miembros figurarán representantes del Ministerio de la Agricultura, el Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera, el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, el Ministerio de Economía y Planificación, el Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos, la Oficina Nacional de Estadística e Información, el Banco Central de Cuba y el Banco de Crédito y Comercio. El FIDA y la AFD participarán en ese comité en calidad de observadores. En este diálogo se tratará sobre las cuestiones siguientes: i) las enseñanzas extraídas de las innovaciones del proyecto y su potencial para la ampliación de escala; ii) los resultados de las iniciativas para hacer aumentar la participación de las mujeres y los jóvenes en el sector ganadero; iii) los progresos realizados en el establecimiento de un mecanismo de financiación con el Banco de Crédito y Comercio, y iv) los riesgos que puedan plantearse en relación con la liberalización gradual de la economía de Cuba y los cambios en los precios relativos, así como las estrategias de mitigación al respecto.
54. Las actividades de SyE y de gestión de los conocimientos durante la ejecución del proyecto ayudarán tanto al Gobierno como al FIDA a hacer un mejor uso de las políticas para el sector de las cooperativas en la forma descrita en los Lineamientos de Política Económica y Social.

VI. Instrumentos y facultades jurídicos

55. Un convenio de financiación entre la República de Cuba y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión de la financiación propuesta al prestatario. Se adjunta como apéndice I una copia del convenio de financiación negociado.
56. La República de Cuba está facultada por su legislación para recibir financiación del FIDA.
57. Me consta que la financiación propuesta se ajusta a lo dispuesto en el Convenio Constitutivo del FIDA y las Políticas y Criterios en materia de Préstamos.

VII. Recomendación

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

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo en condiciones ordinarias a la República de Cuba, por un monto equivalente a diez millones novecientos mil euros (EUR 10,9 millones), (equivalentes a USD 11,9 millones) conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

Kanayo F. Nwanze
Presidente

Convenio de financiación negociado: "Proyecto de Desarrollo 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

VIII. 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).

IX. 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.

X. 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.

Marco lógico

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.