

## **Cuba**

---

### **Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region Supervision Report**

#### **Main report and appendices**

Mission Dates:

Document Date: 18/08/2018

Project No. 1100001677

Latin America and the Caribbean  
Programme Management Department

## Abbreviations and Acronyms

<b>ANAP</b>	Asociación Nacional de Pequeños Productores
<b>BANDEC</b>	Banco de Crédito y Comercio
<b>CCSA</b>	Cítricos Caribe Sociedad
<b>CEAI</b>	Comité de Evaluación y Aprobación de Inversiones
<b>CREE</b>	Centros Reproductores de Entomófagos y Entomopatógenos
<b>EPS</b>	Entidades Prestadoras de Servicio
<b>GAG</b>	Grupo Agrícola
<b>GELMA</b>	Grupo Empresarial de Logística del MINAG
<b>IAGRI</b>	Instituto de Investigación en Granos Agrícolas
<b>INIE</b>	Instituto de Investigación Económica
<b>MICONS</b>	Ministerio de la Construcción
<b>MINAG</b>	Ministerio de la Agricultura
<b>MINCEX</b>	Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera
<b>OPF</b>	Oficina Proyectos FIDA
<b>OTP</b>	Oficina Técnica de Proyecto
<b>PRODECOR</b>	Oficina Técnica de Proyecto
<b>PDC</b>	Plan de Desarrollo Cooperativo
<b>PFS</b>	Plan de Fortalecimiento de Servicios
<b>PSEGC</b>	Planificación, Seguimiento y Evaluación y Gestión del Conocimiento
<b>RMT</b>	Revisión de Medio Término
<b>UEB</b>	Unidades Económicas de Base
<b>UEICAH</b>	Unidad de Extensión, Innovación y Capacitación de Holguín

## A. Project Overview

Region:	Latin America and the Caribbean	Project at Risk Status:	Not at risk
Country:	Cuba	Environmental and Social Category:	B
Project Name:	Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region	Climate Risk Classification:	2
Project Id:	1100001677	Executing Institution:	Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera
Project Type:	Agricultural Development	Implementing Institutions:	not available yet
CPM:	Francisco Pichon		
Project Director:	Frank Carbonell de Armas		
Project Area:	4 provinces (out of a total 15 provinces) in the Eastern region of Cuba: Las Tunas, Holguín, Granma and Santiago de Cuba.		

Approval Date	19/09/2013	Last audit receipt	11/07/2017
Signing Date	06/11/2013	Date of Last SIS Mission	03/06/2018
Entry into Force Date	15/07/2014	Number of SIS Missions	10
Available for Disbursement Date	15/07/2014	Number of extensions	0
First Disbursement Date	02/10/2014	Effectiveness lag	10 months
MTR Date	20/11/2017		
Original Completion Date	30/09/2019		
Current Completion Date	30/09/2019		
Financial Closure	not available yet		

### Project total financing

<b>IFAD Financing breakdown</b>	IFAD	\$10,200,238
	Latin American and the Caribbean Division	\$500,000
<b>Domestic Financing breakdown</b>	National Government	\$7,597,446
<b>Co-financing breakdown,</b>	Spanish Fund	\$26,999,755
<b>Project total financing</b>		<b>\$45,297,439</b>

### Current Mission

Mission Dates: 28 de Mayo - 8 de Junio

Days in the field: 5

Mission composition: (i) Lars Anwandter, Gerente de Programas para Cuba; (ii) Hugo Gámez Flores, Consultor especialista en producción agrícola; (iii) Alejandra Macías Sánchez, Consultora especialista en planificación, seguimiento, evaluación y gestión de conocimiento; (iv) María del Rocío Díaz Jiménez, Consultora especialista en aspectos fiduciarios; (v) Giulia Pedone, Consultora especialista en focalización y aspectos de género; (vi) Raul Espinoza Bretado, Consultor especialista en temáticas climáticas e ambientales.

Field sites visited: Provincias de Granma, Holguin, Las Tunas y Santiago de Cuba

## B. Overall Assessment

<b>Key SIS Indicator #1</b>	<b>Ø</b>	<b>Rating</b>	<b>Key SIS Indicator #2</b>	<b>Ø</b>	<b>Rating</b>
Likelihood of Achieving the Development Objective		4	Assessment of the Overall Implementation Performance		4

<b>Effectiveness and Developmental Focus</b>	<b>Ø</b>	<b>Rating</b>	<b>Project Management</b>	<b>Ø</b>	<b>Rating</b>
Effectiveness		4	Quality of Project Management		5
Targeting and Outreach		5	Knowledge Management		4
Gender equality & women's participation		4	Value for Money		4
Agricultural Productivity		3	Coherence between AWPB and Implementation		4
Nutrition		N/A	Performance of M&E System		4
Adaptation to Climate Change		4	Requirements of Social, Environmental and Climate Assessment Procedures (SECAP)		

<b>Sustainability and Scaling-up</b>	<b>Ø</b>	<b>Rating</b>	<b>Financial Management and Execution</b>	<b>Ø</b>	<b>Rating</b>
Institutions and Policy Engagement		4	Acceptable Disbursement Rate		3
Partnership-building		5	Quality of Financial Management		5
Human and Social Capital and Empowerment		5	Quality and Timeliness of Audit		5
Quality of Beneficiary Participation		5	Counterparts Funds		3
Responsiveness of Service Providers		5	Compliance with Loan Covenants		4
Environment and Natural Resource Management		4	Procurement		4
Exit Strategy		3			
Potential for Scaling-up		5			

<b>Relevance</b>		<b>5</b>
------------------	--	----------

## C. Mission Objectives and Key Conclusions

### Background and Main Objective of the Mission

El objetivo específico de la misión supervisión de PRODECOR fue evaluar en qué medida se habían cumplido las acciones concordadas en la revisión de medio término a finales del 2017, con un enfoque particular en la planificación de las cuatro plantas de secado y beneficio, en la recepción de los sistemas de riego por la cooperativa, y en la planificación y las acciones necesarias para asegurar el cumplimiento de los objetivos del proyecto para septiembre 2019 y su sustentabilidad en el largo plazo.

El día 28 de mayo se realizaron reuniones con el MINCEX, con el MINAG y con el equipo de la Oficina de Proyectos FIDA (OPF) en La Habana. En tales reuniones se delinearon los objetivos de la misión y las informaciones necesarias para conducir las actividades previstas.

Del 29 de mayo al 2 de junio el equipo se trasladó a la región oriental, visitando los siguientes cooperativas participantes en el PRODECOR en las provincias de Las Tunas y Holguín:

30 de mayo	Las Tunas (Municipio Jesús Menéndez)	<ul style="list-style-type: none"><li>· CCS Mario Pozo: participan CCS Noel Turruelles, Romárico Cordero, Justo Bruzón y UBPC Noel Turruelles</li><li>· CCS Orestes Vega: participan CCS Luis Peña y Pedro Lantigua</li></ul>
31 de mayo	Las Tunas (Municipio Puerto Padre)	<ul style="list-style-type: none"><li>· Visita ubicación planta de secado y beneficio de granos</li><li>· Visita almacén con recursos de la planta</li><li>· CCS Cosme Torres: participan CCS Gabriel Valiente y Paco Cabrera</li></ul>
Holguín (Municipio Gibara)	· Visita UEICAH, presentación del montaje de la planta de granos en 3D y proyecciones del polo productivo de Gibara	
1 de junio	Holguín (Municipio Gibara)	<ul style="list-style-type: none"><li>· Laboratorio de Semilla</li><li>· CPA Mártires de Moncada</li><li>· CCS Eduardo R. Chivás: participan CCS Camilo Cienfuegos, Carlos Manuel de Céspedes y UBPC Diosdado Samón y Santiago Paterson</li></ul>

Los días 7 y 8 de junio se trabajó con el equipo de la OPF para la finalización de los acuerdos clave de la misión. El día 8 de junio se tuvieron reuniones con el INIE, con el BANDEC y con los expertos informáticos que están trabajando sobre el Sistema Automatizado Seguimiento y Evaluación (SASE).

### Key Mission Agreements and Conclusions

Al final de la misión se tomaron algunos acuerdos clave sobre los siguientes temas que conciernen PRODECOR:

- **Seguimiento Plantas de Secado y Beneficio**

Mantener un estrecho seguimiento al avance en la construcción y montaje de las cuatro plantas de secado y beneficio de granos, otorgando prioridad a la entrada en operación del área destinada al tratamiento post cosecha de frijol. Se solicita a la OPF/OTP entregar un calendario actualizado e informar bimestralmente al FIDA sobre los avances en la instalación de dichas plantas.

- **Finalizar estrategia de género y juventud y organizar taller de género**

Finalizar la estrategia de género y juventud del Proyecto, incluyendo acciones específicas y presupuesto para mayor inclusión de género y juventud, a ser incluidas en el POA 2018 revisado. Responsable la OPF para el 31 de julio 2018.

- **Mayor capacitación de cooperativas en temas de gestión**

Enfoque en la capacitación de las cooperativas en temas de gestión empresarial, administración, contabilidad.  
Responsable la OPF/OTP para el 31 de octubre 2018.

- **Revisión POA 2018**

Entrega del POA 2018 modificado, incorporando actividades de estrategia de género y juventud y de sistematización y documentación de experiencias. Responsable la OPF/OTP para el 31 de julio de 2018.

- **Plan de gastos 2019 y 2020**

Remitir al FIDA propuesta inicial de gastos para el 2019 y 2020, con visión de plan de gastos al cierre, a partir del cual se identifiquen el plan de desembolsos y el plan de descuento de los adelantos. Responsables el Coordinador y la administradora de la OPF para el 31 de julio 2018.

- **Conclusiones**

La conclusión es que la misión ha podido cumplir con sus objetivos, registrando buenos avances en el PRODECOR. Se ha podido constatar como las autoridades cubanas, los ministerios (MINCEX, MINAG), las empresas (el Grupo Agrícola), los institutos y el BANDEC, sea a nivel central que descentralizado, brindan un apoyo integral e sistémico a los proyectos del FIDA y a las cooperativas de productores seleccionadas. Todos los actores principales y necesarios están involucrados en las actividades de los proyectos, que benefician una elevada prioridad política. Se registra, además, como el aporte de la OPF y de la OTP es fundamental para estos avances.

Para asegurar la continuación y sustentabilidad de las actividades y de los resultados, se propone realizar una serie de acciones orientadas al **fortalecimiento y consolidación de la OPF**, con el fin de buscar las condiciones que le permitan sostenerse y proyectarse en el tiempo, así como estar preparada para la atención de proyectos FIDA en ejecución y que se prevé sean diseñados en el futuro. Tales acciones se refieren a asegurar flexibilidad en el personal (a ser designado en manera general para PRODECOR y PRODEGAN. Con respecto al equipamiento, se propone identificar requerimientos en vehículos, mobiliario y equipo de oficina (cómputo y otros), que le permitan a la OPF ser sostenible en el tiempo y no depender en su totalidad de los recursos de cada nuevo proyecto que se apruebe. Con respecto a las instalaciones, es necesario contar con un espacio estable para la instalación y permanencia de la OPF, que facilite la instalación de cada una de las OTP que vayan surgiendo.

## D. Overview and Project Progress

La implementación del Proyecto se apoya en dos componentes principales: (i) Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de pequeños productores agrícolas; y (ii) Fortalecimiento de entidades prestadoras de servicios a la producción agrícola.

### Componente 1. Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de pequeños productores agrícolas

A la fecha de la misión de supervisión, las 157 cooperativas que conforman el universo de atención del Proyecto, han recibido la mayor parte del equipamiento previsto en sus Planes de Desarrollo Cooperativo (PDC). En total se han entregado 129 tractores con capacidad de 65 a 75 hp, 136 arados de tres discos, 153 gradas de alistamiento y niveladoras, 36 sembradoras-fertilizadoras, 60 cosechadoras y 133 trailers graneros para el transporte de las cosechas, así como una variada gama de implementos agrícolas y diversos equipos de tracción animal, que en conjunto han significado un importante salto tecnológico en el cultivo de maíz y frijol en las provincias de Granma, Holguín, Las Tunas y Santiago de Cuba. En el Apéndice 4 Análisis Técnico se presenta información detallada sobre la distribución de estos equipos.

Respecto a los sistemas de riego, siguen observándose importantes rezagos en los procesos de adquisición. De un total de 2,924 sistemas que apoyará el Proyecto y que permitirán irrigar un total de 6,206 hectáreas, solamente se han entregado 390 sistemas (13% del total aprobado en las cuatro etapas del Comité de Evaluación y Asignación de Inversiones) para irrigar 735 hectáreas (12% del área total que se incorporará al riego). La misión fue informada que a finales del 2017 se firmó el contrato de adquisición de 1,123 sistemas, en tanto que hay un total de 1,446 sistemas para los que aún no se había firmado el contrato correspondiente. De acuerdo a la Oficina Nacional del Proyecto, una vez firmados los contratos de adquisiciones, hay un plazo de 120 días para la recepción de los sistemas en los puertos cubanos y, posteriormente, un plazo adicional para que dichos sistemas sean puestos en circulación y entregados a las cooperativas. Esta situación significa que la mayor parte de los sistemas de riego estarán en posibilidad real de ser incorporados a las campañas de cultivo de maíz y frijol en una fecha muy cercana a la conclusión del Proyecto, en el mes de septiembre de 2019. En la visita de campo, los productores expresaron que gran parte de los efectos esperados en volúmenes de producción y rendimientos, quedarían pendientes al término del Proyecto. En el Apéndice 4 Análisis Técnico se presenta información detallada sobre la distribución de los sistemas de riego.

En cuanto al desarrollo de capacidades en aspectos técnico-productivos, el Proyecto continúa avanzando en proveer a los productores los conocimientos necesarios para el buen uso de los equipos e implementos agrícolas. En particular, es de destacar el acompañamiento técnico a través de las alianzas impulsadas con diversas instituciones, como el Instituto de Investigación en Granos Agrícolas - IAGRI (desarrollo de nuevas variedades de semillas, métodos de siembra con mayor densidad de plantas por unidad de superficie y cosecha mecanizada), la Universidad de Granma (modelos de extensión de campesino a campesino, difusión de innovaciones tecnológicas) y la Unidad de Extensión, Innovación y Capacitación de Holguín (UEICAH). En la visita a esta última, la misión conoció un plan de desarrollo para tres polos productivos de la provincia de Holguín, que incorpora una visión integral territorial, en la que se conjugan el plan de irrigación, la producción de semillas, y la planta de secado y beneficio de granos que apoyan el Proyecto, además de diversos proveedores de servicios e insumos para la producción agrícola.

Los testimonios de los productores durante la visita de campo han revelado satisfacción por los efectos de la entrada de los equipos y de la nueva tecnología sobre los costos de producción (disminución en costos por preparación de la tierra, siembra y cosecha) y por incrementos en los rendimientos en secano (no en riego dado que todavía no han llegado todos los sistemas). Los incrementos se tuvieron en el maíz en secano (de 1.2 ton/ha a 1.9 ton/ha, cumpliendo con la meta del Proyecto). En particular, se señalaron cambios en la densidad de siembra de maíz al pasar de 32 mil a 56 mil plantas por hectárea, ajustando el marco de siembra, con esto se esperan rendimientos superiores a las 2 toneladas por hectárea. En el caso de frijoles la mayor producción ha sido perdida por intensas lluvias, dejando la producción neta a 0.7 ton/ha (contra un objetivo de 1.1 ton/ha). En cada caso, los primeros efectos positivos del Proyecto se están reflejando en mayor interés de nuevos socios por incorporarse a las cooperativas, en algunos casos hasta del 40% de incremento en el número de asociados.

Respecto a las acciones desarrolladas por el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), se constata la satisfacción de los productores con la atención y capacitación brindada por las oficinas provinciales y municipales del Banco. Incluso los productores mencionaron que ante los retrasos en la entrega de los sistemas de riego se ha extendido la vigencia de las autorizaciones de crédito que ya se habían otorgado. De igual manera, ante la ocurrencia de fenómenos meteorológicos extremos, que han causado daños en las cosechas en los primeros meses del presente año, ha habido buena respuesta del seguro agrícola, lo que ha permitido a los productores el pago oportuno de sus créditos a capital de trabajo y la posibilidad de hacer resiembras en algunos casos.

Como ya se había señalado en la pasada misión de Revisión de Medio Término (RMT), se sigue observando un buen desempeño de las 14 cooperativas habilitadas como prestadoras de servicios a otras bases productivas. En estas cooperativas se siguió una estrategia de dotarlas del equipo suficiente para atender a otras bases productivas. En el Apéndice 4 Análisis Técnico se presenta un detalle sobre el tipo de equipamiento recibido por estas cooperativas.

Durante la visita de campo, se recibió testimonio de las juntas directivas de algunas de esas cooperativas respecto al fortalecimiento de sus ingresos por prestación de servicios, que incluso han sido suficientes para pagar el crédito al BANDEC. Como área de oportunidad para la consolidación de este modelo, se señaló la necesidad de capacitar a las cooperativas demandantes de servicios por parte de otras cooperativas, para que hagan una buena programación de sus necesidades, lo que contribuirá a su mejor atención.

## Componente 2. Fortalecimiento de entidades prestadoras de servicios a la producción agrícola

En este Componente durante la misión de supervisión se constató el avance en acciones conjuntas con el IAGRI para desarrollar un banco de germoplasma con 25 nuevas variedades de frijol y la gestión de parcelas demostrativas con empresas como Singenta y Bayer, para desarrollar paquetes tecnológicos completos. En particular, el IAGRI está desarrollando un programa de capacitación en el que participan productores líderes que luego transfieren los conocimientos adquiridos al resto de los productores.

La Oficina Nacional del Proyecto (ONP) informó la misión que está impulsando la capacitación en procesos post-cosecha para que los productores puedan cumplir con las normas técnicas que aplicarán las plantas de secado y beneficio en el momento de empezar a recibir las cosechas (calidad del grano, grado de humedad). Como parte de estas acciones se han llevado a cabo talleres de capacitación con la participación del Proyecto Agrocadenas, que ya está operando una planta de secado y beneficio en la provincia de Sancti Spiritu. Agrocadenas está financiado por la Unión Europea y el COSUDE y presenta sinergias con el PRODECOR.

El Proyecto ha implementado una estrategia de complementación con inversiones desarrolladas por el Ministerio de la Agricultura (MINAG), como en el caso de la Unidad Económica de Base en el Municipio de Gibara, provincia de Holguín, en donde se ha apoyado el equipamiento del Laboratorio de Semillas, que brinda servicios de análisis de calidad, beneficio y certificación de semillas producidas por 220 productores líderes que reciben capacitación. Tales inversiones pueden ser consideradas como contrapartida nacional al PRODECOR.

Respecto a la construcción de las cuatro plantas de secado y beneficio de granos y el montaje de los equipos, la misión fue informada de los siguientes avances por provincia:

**PROVINCIA LAS TUNAS:** El Ministerio de la Construcción (MICONS) recibió los proyectos para los prefabricados de la cimentación y se trabaja en la preparación técnica. La UEB EDESCON del MINAG trabaja en los siguientes 5 objetos de obra: la cerca perimetral levante de muros, la cimentación socio- administrativo, la fundición de la losa de cubierta la garita 1, la cimentación de la garita 2 y la caseta PGD. La Planta de secado y beneficio en esta provincia es la más avanzada y se discutió que el presidente del FIDA pudiera visitar esta planta cuando esté finalizada a mitades del 2019.

**PROVINCIA HOLGUÍN:** El MICONS recibió los proyectos para los prefabricados de la cimentación y se trabaja en la preparación técnica. La UEB EDESCON trabaja en la parte de la plataforma de drenaje perimetral y en la preparación técnica del vial de acceso.

**PROVINCIA GRANMA:** El MICONS recibió los proyectos para los prefabricados de la cimentación y se trabaja en la preparación técnica. Además se terminó la preparación técnica para el inicio de la cerca perimetral y las dos garitas.

**PROVINCIA SANTIAGO DE CUBA:** El MICONS recibió los proyectos para los prefabricados de la cimentación y se trabaja en la preparación técnica. La Empresa Agroindustrial de Granos "Fernando Echenique" del MINAG se encuentra terminando el movimiento de tierra.

Se han contratado un total de 58 contenedores con diversos equipos para las cuatro Plantas de Secado y Beneficio, procedentes de Costa Rica - 12, Brasil - 42, y Panamá - 4. Hasta la fecha se han recibido un total de 35 contenedores: Las Tunas - 10 contenedores, Holguín - 8 contenedores, Granma - 10 contenedores y Santiago de Cuba - 7 contenedores que ya se encuentran en los talleres que harán el ensamble de piezas y componentes.

La misión fue informada sobre la meta de tener concluida la obra civil de las cuatro plantas hacia finales del presente año y en paralelo avanzar en el montaje de los equipos. Se recomienda dar prioridad a la entrada en operación del área destinada al secado y beneficio de frijol en la planta de Las Tunas, dado su mayor grado de avance a la fecha. Igualmente se solicitó a la Oficina Nacional del Proyecto presentar un cronograma detallado de actividades e informar bimestralmente sobre el avance de las obras y el montaje de los equipos hasta concluir con la entrada en operación de las mencionadas plantas.

<b>Agreed Action</b>	<b>Responsibility</b>	<b>Agreed Date</b>
<b>Overview and Project Progress</b>		
<b>Seguimiento Plantas de Secado y Beneficio</b> Mantener un estrecho seguimiento al avance en la construcción y montaje de las cuatro plantas de secado y beneficio de granos, otorgando prioridad a la entrada en operación del área destinada al tratamiento post cosecha de frijol. Se solicita a la OPF/OTP entregar un calendario actualizado e informar bimestralmente al FIDA sobre los avances en la instalación de dichas plantas.	OPF/OTP	08/2018



## E. Project implementation

### a. Development Effectiveness

#### Effectiveness and Developmental Focus

Effectiveness

Rating: 4

Previous rating: 4

#### Justification of rating

Se mantiene la calificación de moderadamente satisfactorio, asignada en la revisión de medio termino a finales del 2017. Aun cuando las 157 cooperativas ya recibieron los equipos aprobados en las tres etapas del Comité de Evaluación y Aprobación de Inversiones (CEAI) y se han alcanzado 18,780 familias con los servicios del Proyecto (143% de la meta final de 13,000), persiste un atraso en la adquisición y entrega de los sistemas de riego. Este factor está limitando el logro de mayores volúmenes de producción y rendimientos en los cultivos de frijol en riego.

#### Log-Frame Analysis & Main Issues of Effectiveness

En cuanto al avance de los indicadores del Marco Lógico se observa lo siguiente:

- El número de hogares y miembros de los hogares que han recibido servicios del proyecto han sobrepasado la meta por un 43%. A finales del 2017 se habían alcanzado a 74,490 personas de hogares beneficiarios, cuando la meta era 52,000 durante todo el proyecto.
- Los indicadores de objetivo de desarrollo presentan avances moderados para el maíz y no medibles para el frijol por razones climáticas (sequía o mucha lluvia). La producción de maíz ha aumentado 165% de 2014 (13,401 toneladas) a diciembre 2017 (35,571 toneladas). El rendimiento de maíz seco pasó de 1.2 ton/ha a 1.9 ton/ha en el mismo periodo, presentando el alcance de la meta (1.9 ton/ha). El rendimiento de maíz en riego todavía no se reporta por el atraso en la entrega de los sistemas de riego.
- Los resultados del Proyecto muestran que 157 cooperativas de 157 con PDC elaborado y aprobado, han recibido equipo, implementos y sistema de riego. Esto es 100% de la meta.
- Otro resultado esperado es el aumento del área de siembra que las cooperativas destinan al maíz y frijol. Tal área aumentó de 10.5% desde el 2014 (17,346 ha) a diciembre de 2017 (19,176.5 ha), 42% de la meta final del Proyecto.
- De los productos esperados, se encuentra que 100% de los PDCs formulados han sido ejecutados en alguna proporción, es decir, el total de cooperativas ha recibido recursos y/o capacitación.
- Las acciones de capacitación han presentado avances durante el último trimestre de 2017 y el primero del 2018. El número de personas capacitadas en tecnologías de productivas y manejo post-cosecha (5,249 personas) representan el 40.5% de la meta, mientras que en organización cooperativa (1,648 personas) es el 52.5% de la meta y en gestión empresarial (1,905 personas) el 31.8%. Estas actividades se deben reforzar en los siguientes dos años para cumplir las metas correspondientes.
- A diciembre de 2017 se han formulado 47 PFS (11 más de los planeados) de los cuales 40 han aumentado su inversión en activos, lo que les permitirá brindar mejores servicios a los productores.
- 222 técnicos de las empresas prestadoras de servicios han sido capacitados contra una meta de 256 (86.7%).

Existen algunos indicadores del ML que no es posible medir porque no se ha recogido la información en campo, por ejemplo el número de empleos, o porque la información se levantará al final de la operación del Proyecto. La responsable de PSEGC se ocupará de obtener la información necesaria de manera retrospectiva. Asimismo, existen indicadores de percepción por parte de los productores, los cuales serán reportados al finalizar el Proyecto con información de la encuesta final.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
<b>Development Effectiveness</b>		
Finalizar los datos del ML en el Sistema SASE	OPF	10/2018
Finalizar los datos del ML en el Sistema SASE		

#### Development Focus

Targeting and Outreach

Rating: 5

Previous rating: 4

#### Justification of rating

La focalización del Proyecto se mantiene satisfactoria, considerando que todas las 157 cooperativas seleccionadas en la fase de diseño del Proyecto se han mantenido como beneficiarias del mismo, y que los bienes y servicios apoyados por el Proyecto responden a sus necesidades. Estas últimas han sido identificadas gracias a un proceso participativo (la elaboración de los PDCs), que es innovador en el país. Se notan avances en la integración de jóvenes y mujeres en las actividades del Proyecto: el número de mujeres y de jóvenes atendidos por PRODECOR ha superado la meta final esperada con un incremento de 43% con relación a la misma. El número de familias beneficiadas también se ha incrementado, pasando de 13,000 familias atendidas (meta final) a 18,780.

### Main issues

A la fecha de la supervisión, el Proyecto ha superado la meta esperada en términos del número de personas y familias atendidas, con un incremento de 43% con relación a la misma. También la participación de mujeres y de jóvenes ha aumentado (hoy en día el promedio de jóvenes asociados en las cooperativas es 15% y de mujeres 18%). Non obstante estos avances, el Proyecto todavía carece de servicios dirigidos en lo específico a estos grupos. El incremento de asociados jóvenes, por ejemplo, se ha generado de forma espontánea (causada por la posibilidad de nuevas fuentes de ingreso, la mecanización del trabajo agrícola y la introducción de nuevas tecnologías, que han despertado interés), y no parece responder a una estrategia de inclusión determinada y estructurada. Con el objetivo de lograr incorporar más jóvenes en el futuro, se recomienda definir acciones específicas dirigidas a la juventud, entre las cuales: capacitación y formación técnica de los/las jóvenes; intercambios entre jóvenes productores, utilizando la metodología campesino a campesino; identificación de áreas de interés (por ejemplo, administración, informática, contabilidad, etc.) en las cuales los/as jóvenes puedan asumir un rol protagónico dentro de sus cooperativas.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
<b>Development Effectiveness</b>		
<b>Estrategia de género y juventud</b>	OPF	07/2018
Finalizar la estrategia de género y juventud del Proyecto, incluyendo acciones específicas y presupuesto para mayor inclusión de género y juventud, a ser incluidas en el POA 2018 revisado.		

### Gender equality & women's participation

**Rating: 4**

**Previous rating: 4**

### Justification of rating

La calificación se mantiene satisfactoria. El Proyecto logró aumentar la inclusión de mujeres en las cooperativas, que hoy representan aproximadamente 18% de los asociados. El Proyecto cuenta actualmente con una estrategia de género y de juventud que define las principales líneas de acción para ampliar la participación de mujeres y jóvenes en las actividades de las cooperativas y promover el acceso a actividades generadoras de ingreso.

### Main issues

La llegada del Proyecto ha estimulado un incremento del número de mujeres que se han asociado a las cooperativas. La mecanización de la labor agrícola ha abierto oportunidades para que las mujeres se incorporen a las cooperativas y beneficien del incremento del ingreso familiar, lo que se ha convertido en una mejora de sus viviendas y de las condiciones de vida de la familia. Sin embargo, la mayoría de las socias son esposas de productores y participan a las actividades de las cooperativas (asambleas, reuniones y otras actividades colaterales al trabajo productivo, como organización de fiestas y eventos), pero no están directamente involucradas en actividades productivas y, por ello, no perciben ingresos propios. Las mujeres dueñas de finca, al contrario, son un número muy escaso comparado al total de los asociados. En todas las cooperativas se mencionó el trabajo desarrollado por las Brigadas de la Federación de Mujeres Cubanas (FMC) y, en algunos casos, por la ANAP, sobre todo en términos de la organización de actividades socio-culturales y eventos (ferias) para la comercialización de productos de la finca.

Con relación a la toma de decisiones, las mujeres asociadas participan a las asambleas de sus cooperativas donde tienen derecho de toma de decisiones. No obstante, la sensibilización al tema de género sigue siendo escasa porque la incorporación de las mujeres a las actividades de las cooperativas consiste principalmente en apoyar y acompañar las actividades masculinas.

El Proyecto todavía no tiene actividades específicas dirigidas a las mujeres; por ello, se recomienda identificar acciones dirigidas a este grupo prioritario, con el objetivo de promover una mayor inclusión de las mujeres en las actividades productivas del Proyecto, así como en otras actividades económicamente activas y generadoras de ingresos (por ejemplo, administración, contabilidad, etc.).

El Proyecto cuenta actualmente con una estrategia de género y de juventud: para facilitar su implementación, se recomienda incorporar un cronograma de actividades, con relativo presupuesto, e integrar este plan de acción en la versión revisada del POA 2018 y en el futuro POA 2019.

Finalmente, con el objetivo de analizar y documentar experiencias exitosas de mujeres productoras en las cooperativas,

y definir las acciones de género en las mismas, se llevará a cabo un taller de género (a ser realizado en julio de 2018), en el cual también se discutirá la propuesta de implementar la estrategia de género del MINAG en algunas cooperativas piloto.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
<b>Development Effectiveness</b>		
<b>Organización del Taller de Género</b> Implementación y documentación del taller de género.	OPF/MINAG	07/2018

#### **Agricultural Productivity**

**Rating: 3**

**Previous rating: 4**

#### **Justification of rating**

La calificación asignada es 3, dado que la mayor parte del equipo e implementos agrícolas a las 157 cooperativas apoyadas por el Proyecto, los indicadores de productividad para sistemas en riego y para frijoles en seco reportados por la Oficina Nacional del Proyecto para el primer trimestre de 2018 se comparan desfavorablemente con lo consignado en la línea base del Proyecto (año 2014).

A principios del 2018 el rendimiento observado en frijol fue de 0.7 t/ha en seco (contra una meta de 1.1 ton/ha y 0.8 t/ha en la línea base); en el caso del maíz de riego, el rendimiento observado fue bueno de 1.9 t/ha en seco (vs. 1.2 t/ha en la línea base). No se han observado rendimientos en riego por la falta de instalación de los sistemas.

#### **Main issues**

Durante el primer trimestre de 2018 continuaron a registrarse lluvias torrenciales que afectaron principalmente la siembra y cosecha de frijol causando elevadas pérdidas post-cosecha. Dado que la campaña más importante del maíz es de invierno, este producto resultó menos afectado. En ambos casos, el retraso en la entrega de los sistemas de riego está limitando seriamente los resultados en productividad.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
<b>Development Effectiveness</b>		
<b>Seguimiento de la instalación de los sistemas de riego</b> Seguimiento de la instalación de los sistemas de riego	OPF	10/2018

#### **Nutrition**

**Rating: N/A**

#### **Adaptation to Climate Change**

**Rating: 4**

**Previous rating: 3**

#### **Justification of rating**

Se identificaron una serie de medidas del Proyecto que contribuyen a reducir la vulnerabilidad de los productores ante los efectos extremos de la variabilidad climática por sequía y huracanes: la construcción de las plantas de secado y beneficio; la construcción de silos, los sistema de riego, la contratación del seguro agrícola, una infraestructura para protección de cultivos, la capacitación en temas de control biológico de plagas, las obras de drenaje en las áreas de cultivo y la producción y aplicación de abonos orgánicos.

#### **Main issues**

Se identificó en el área del proyecto dos amenazas climáticas que afectan los cultivos de granos del proyecto: la sequía y los ciclones tropicales. La sequía afectó la producción de frijol, provocando pérdidas parciales y/o totales en las áreas cultivadas. Respecto a las afectaciones provocadas por ciclones tropicales, éstas generaron precipitaciones que inundaron los cultivos de frijol, causando pérdidas parciales y/o totales (see estimó la pérdida aproximadamente del 50% de la producción de frijol).

Es importante indicar que el seguro agrícola con el que cuentan los productores del Proyecto, les permitió reducir los efectos de la pérdida de los cultivos al tener disponible recursos económicos para el siguiente ciclo de producción agrícola, lo que se tradujo en minimizar los impactos de las pérdidas.

<b>Agreed Action</b>	<b>Responsibility</b>	<b>Agreed Date</b>
<b>Development Effectiveness</b>		
<b>Reporte de las medidas de gestión de riesgos climáticos implementadas</b>  Evaluar las medidas implementadas que contribuyeron a reducir la vulnerabilidad de los productores ante los efectos extremos de la variabilidad climática por sequía y huracanes.	OPF/OTP	12/2018

## b. Sustainability and Scaling up

**Institutions and Policy Engagement** **Rating: 4** **Previous rating: 4**

### Justification of rating

Se mantiene la calificación asignada en la última misión considerando que continúan las acciones de apoyo al Proyecto en las áreas de financiamiento y de seguros a la producción a través del BANDEC. Sigue también las actividades de capacitación a los cooperativistas y a sus juntas directivas, el aseguramiento en la entrega del paquete tecnológico (insumos y servicios para la producción) a los productores, la gestión oportuna de la demanda de refacciones para equipos e implementos agrícolas, y el buen desempeño del modelo de cooperativas prestadoras de servicios, que son elementos clave para consolidar la sostenibilidad del Proyecto en el mediano plazo. De igual manera, estos aspectos centrales del Proyecto se manifiestan como buenas prácticas de gestión, que facultan la ampliación de escala en otros municipios y provincias productoras de maíz y frijol.

**Partnership-building** **Rating: 5**

### Justification of rating

El financiamiento del Proyecto se basa en una alianza importante entre a el FIDA y la cooperación española (AECID), dado está financiado por el 60% por un Fondo Español. Se ha tomado la ocasión de la misión de supervisión para informar a AECID sobre los avances del Proyecto.

El financiamiento de los Planes de Desarrollo de las Cooperativas está basado en una sólida alianza con el BANDEC, que ha demostrado seguir muy de cerca las actividades, también a través de filiales locales.

**Human and Social Capital and Empowerment** **Rating: 5** **Previous rating: 4**

### Justification of rating

Se han fortalecido las capacidades de los productores para utilizar los nuevos equipamientos y se nota un buen nivel de organización interna de las cooperativas en la gestión de las mismas. Gracias al proceso participativo de elaboración de los PDCs, se ha logrado involucrar activamente a los miembros de las cooperativas en la planificación de las actividades, a partir de sus necesidades y de las capacidades ya instaladas. El proceso de toma de decisiones mediante las asambleas es participativo e involucra ambos hombres y mujeres. En general, se puede observar un buen nivel de empoderamiento del Proyecto por parte de sus beneficiarios.

**Quality of Beneficiary Participation** **Rating: 5** **Previous rating: 4**

### Justification of rating

La calidad de la participación de los beneficiarios se observa en las visitas de campo en distintas acciones que se realizan de acuerdo al diseño del Proyecto. Éstas se refieren a: i) la elaboración en conjunto de los PDC y PFS por parte de los productores y técnicos de las cooperativas y entidades prestadoras de servicios, a través de sus asambleas; ii) los beneficiarios conocen el Proyecto y sus objetivos claramente, y entienden que ellos son el elemento clave para alcanzar las metas propuestas; iii) los beneficiarios se han adecuado y han adoptado el nuevo modelo de prestación de servicios, definiendo precios y haciendo un plan para poder atender a la mayoría de los productores en un orden de prioridad.

### Main issues

Se observa que las personas de la junta directiva son quienes reciben la mayor parte de las capacitaciones, toman decisiones y participan en las visitas de campo.

**Responsiveness of Service Providers****Rating: 5****Previous rating: 4****Justification of rating**

Se eleva la calificación asignada en la última misión, ya que se constata la satisfacción de los productores con los servicios de financiamiento y seguro agrícola (BANDEC), atención a las necesidades de capacitación técnico-productiva (IAGRI, UEICAH, UEB Laboratorio de Semillas), provisión del paquete tecnológico (insumos y servicios para la producción agrícola), y servicios de preparación de tierras, siembra y cosecha a través de cooperativas prestadoras de servicios.

**Environment and Natural Resource Management****Rating: 4****Previous rating: 4****Justification of rating**

La calificación asignada considera que habrá efectos positivos con la introducción de nuevas líneas de medios biológicos para el combate a plagas y enfermedades, aunque es importante identificar los efectos y las medidas de mitigación por la introducción de nuevas prácticas agrícolas, en especial las asociadas a la preparación de tierras. También se considera que los sistemas de riego del Proyecto permitirán un uso más eficiente del recurso agua.

**Main issues**

Actualmente los beneficiarios del Proyecto emplean para la producción de maíz y frijol agroquímicos para la nutrición y el control de plagas/enfermedades, mismos que tienen un efecto residual en suelos y aguas superficiales/subterráneas. Otro factor a considerar es el acceso y la gestión sostenible del recurso agua, el cual requiere de infraestructura hidráulica para su almacenamiento, conducción y uso en las áreas agrícolas de interés (sistemas de riego).

Hasta ahora no ha habido un seguimiento puntual de los posibles efectos del Proyecto con respecto a la sustentabilidad de los recursos naturales. De igual importancia será la identificación de los impactos por el riego agrícola, aunque la expectativa es que sean menores, ya que en algunos casos significará pasar del riego por inundación a riego localizado. Además en la focalización se han considerado las cooperativas con disponibilidad de agua.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
<b>Sustainability and Scaling Up</b>		
<b>medidas y prácticas agroecológicas</b> Como parte de la estrategia de cierre del proyecto para Septiembre del 2019, se sugiere que el proyecto considere la implementación de medidas y prácticas agroecológicas para reducir la carga contaminante (por ejemplo, producción de abonos orgánico, labranza cero, uso de equipos a base de paneles solares, entre otras)	OPF/OTP	03/2019

**Exit Strategy****Rating: 3****Previous rating: 4****Justification of rating**

El Proyecto todavía no cuenta con una estrategia de salida. Durante la revisión de medio término se sugirió elaborarla, pero es una tarea que sigue pendiente. PRODECOR ha desarrollado acciones hacia la sustentabilidad de los efectos en volúmenes de producción y productividad en las cooperativas apoyadas. Los beneficiarios reciben capacitación, pero falta reforzar temas como la gestión empresarial y la organización. Destaca la alianza con el BANDEC, entidad interesada en la sustentabilidad de las actividades. Un sistema de mantenimiento del equipo para asegurar su operatividad por la vida útil técnica es crucial. Como retos se tiene el aseguramiento del paquete tecnológico para la producción y la disponibilidad de piezas de repuesto.

**Potential for Scaling-up****Rating: 5****Previous rating: 4****Justification of rating**

Se eleva la calificación asignada en la última misión, dado que aun cuando persisten retrasos en la entrega de los sistemas de riego y desfases en la construcción de las plantas de secado y beneficio de granos, se aprecia la

progresividad e integralidad en las acciones del Proyecto ejecutadas por las autoridades cubanas. Se observa además la consolidación del modelo de cooperativas prestadoras de servicios, elementos que se reflejan en el creciente interés de otros productores por incorporarse como socios a las cooperativas apoyadas por el Proyecto. En general, el objetivo del Proyecto de aumentar la productividad de la producción nacional de maíz y frijoles está ligado ad un objetivo nacional de reducción de importaciones de ambos productos. La ampliación de escala de los resultados del Proyecto es por lo tanto una meta de las autoridades cubanas.

### c. Project Management

<b>Quality of Project Management</b>	<b>Rating: 5</b>	<b>Previous rating: 5</b>
--------------------------------------	------------------	---------------------------

#### Justification of rating

La gestión del Proyecto por parte de la Oficina de Proyectos FIDA (OPF) y Oficina Técnica de Proyecto (OTP) sigue siendo muy satisfactoria. La OPF en la Habana cubre los temas ligados al manejo financiero, a las licitaciones, al monitoreo y evaluación, y la gestión general. La OTP sigue la implementación técnica de los PDC y PFS y de las actividades en los dos componentes y tiene muy buena conexión con las actividades en el terreno. La implementación de las licitaciones por Cítricos Caribe sin embargo sigue presentando retrasos, aunque se han observado mejoras en los últimos tiempos.

#### Main issues

Para asegurar la continuación y sustentabilidad de la calidad de gestión del PRODECOR en un momento en el cual empieza también el PRODEGAN, se propone realizar las siguientes acciones orientadas al fortalecimiento y consolidación de la OPF, con el fin de buscar las condiciones que le permitan sostenerse y proyectarse en el futuro:

- (a) Con respecto al personal y con el fin de asegurar que la experiencia y aprendizaje seguirán siendo un factor determinante en la eficiencia y mejores resultados, se propone: (i) Que el personal de apoyo de las áreas especializadas (contadores en la administración financiera, especialistas en el área de PSEGC, adquisiciones), se designen de manera general y no para atender un proyecto específico. Sobre el personal de la OPF en el área administrativa y financiera, se señala la importancia de avanzar con la contratación de la segunda contadora, acordada en el convenio de PRODEGAN; (ii) que el especialista ambiental propuesto para PRODEGAN pase a la OPF y así atienda la temática ambiental y climática orientando diferentes acciones para los proyectos en ejecución. Se propone que el Gobierno presente al FIDA para su no objeción, una nueva propuesta organizativa para la OPF.
- (b) Con respecto al equipamiento, se propone identificar requerimientos en vehículos, mobiliario y equipo de oficina (cómputo y otros), que le permitan a la OPF ser sostenible en el tiempo y no depender en su totalidad de los recursos de cada nuevo proyecto que se apruebe, en los cuales si se deberán considerar recursos para actualizar el equipamiento de la OPF y asegurar su abastecimiento de suministros de oficina. Esta propuesta se incluirá en el plan de gastos de PRODECOR solicitado en la sección de desembolsos.
- (c) Con respecto a las instalaciones, es necesario contar con un espacio estable para la instalación y permanencia de la OPF, que facilite la instalación de cada una de las OTP que vayan surgiendo.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
<b>Project Management</b>		
<b>Presentar propuesta para asegurar el fortalecimiento de la OPF al FIDA</b>	OPF	10/2018
Presentar propuesta para asegurar el fortalecimiento de la OPF al FIDA		

<b>Knowledge Management</b>	<b>Rating: 4</b>	<b>Previous rating: 4</b>
-----------------------------	------------------	---------------------------

#### Justification of rating

PRODECOR genera aprendizajes e innovaciones en todas las cooperativas y en las mismas OPF y OTP. Por un lado, genera aprendizajes por el tipo de tecnología que ha entrado a las cooperativas, que obliga a que las personas adquieran otro tipo de conocimiento para operarlas y para adaptarse a los cambios que esto genera. Por otro lado, las autoridades cubanas han aprendido a adaptarse al funcionamiento del FIDA y de organizaciones internacionales similares, sobre todo en los temas de licitaciones y seguimiento y evaluación.

#### Main issues

El reto es que los aprendizajes e innovaciones se documenten para su difusión y transmisión. Los productores y personal de la OPF y OTP implementan lecciones aprendidas y modifican procedimientos, pero no se tiene un registro de ello para

transmitirlo a los siguientes proyectos o próximos ejecutores. Durante la misión de supervisión, la OPF presentó un plan de sistematización de experiencias que fue revisado. Se desprendió como acuerdo la definición de actividades y un cronograma que establezca los tiempos para llevarlo a cabo durante 2018 y 2019. De igual manera, estas actividades deberán incorporarse en el POA correspondiente. Se sugiere empezar por la experiencia del modelo de cooperativas prestadoras de servicios y de los resultados del taller de género que se llevará a cabo en julio de 2018.

<b>Agreed Action</b>	<b>Responsibility</b>	<b>Agreed Date</b>
<b>Project Management</b>		
<b>Definir actividades de sistematización, cronograma y planificación para llevarlas a cabo durante 2018 y 2019.</b>	OPF/OTP	07/2018

#### **Value for Money**

**Rating: 4**

#### **Justification of rating**

Se mantiene la calificación de moderadamente satisfactorio asignada en la última misión, dado que aun cuando se enfrentaron restricciones presupuestales por el mayor costo de las plantas de secado y beneficio (de alrededor de USD 2 millones), en el último CEAI se logró incorporar 60 cooperativas y cumplir con la meta de un total de 157 cooperativas. Esto fue posible gracias a una estrategia de entrega de equipos e implementos de tracción animal, a la re-motorización de tractores (en vez que comprar tractores nuevos) y al fortalecimiento de las 14 cooperativas prestadoras de servicios (para que presten servicios a más cooperativas). Al final, el Proyecto ha logrado fortalecer a las entidades prestadoras de servicios y seguir adelante al mismo tiempo con la construcción de las plantas de secado y beneficio.

#### **Main issues**

Los supuestos del Análisis Económico Financiero del Proyecto (EFA) se han cumplido parcialmente. Se logró la incorporación del total de 157 cooperativas en los tres primeros años y el modelo general del tipo de cooperativas (grandes, medianas y pequeñas) se ha seguido en la realidad. En particular, las 14 cooperativas prestadoras de servicios están logrando atender las necesidades de otras cooperativas de menor tamaño.

La principal diferencia en términos económicos entre el diseño y la implementación del Proyecto está en la tasa de cambio USD/Peso cubano. En la EFA se supuso una tasa de cambio entre 5 y 10 pesos cubanos por USD, mientras en la realidad la tasa aplicada ha sido de 1 a 1 (más favorable para las cooperativas y los productores, dado que implica que 1 USD ha sido valorizado como 1 Peso Cubano, en vez de 5 Pesos Cubanos). Esto se reflejará en una rentabilidad mucho más elevada de las inversiones del Proyecto. De hecho, se observa que algunas cooperativas están pagando de manera anticipada el crédito del BANDEC, o incluso deciden no tomar crédito para realizar ciertas inversiones o cubrir algunos costos recurrentes.

Otro aspecto importante que deberá ser analizado es el efecto que tendrá el aumento en el costo de las cuatro plantas de secado y beneficio, estimado aproximadamente en 2 millones USD, al momento de establecer cuál será el costo del servicio de secado y beneficio, y cómo tal mayor coste se reflejará en el precio final de los granos.

#### **Coherence between AWPB and Implementation**

**Rating: 4**

**Previous rating: 4**

#### **Justification of rating**

Las acciones y actividades incorporadas al POA 2018 están alineadas a los objetivos del Proyecto. Al primer trimestre del 2018 se tiene que, en promedio, las actividades contempladas en el componente 1 "Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas" presentan un avance de 31.6%, mientras que las actividades del componente 2 "Fortalecimiento de entidades prestadoras de servicios" han avanzado 34.3% en promedio respecto a las metas anuales. El atraso más importante que se observa en el POA es la falta de implementación de las 4 plantas de secado y beneficio, la entrega de los equipos de riego y la falta de capacitación en gestión empresarial para las cooperativas, aspecto relevante para sostenibilidad de los resultados del proyecto.

#### **AWPB Inputs and Outputs Review and Implementation Progress**

El POA se elabora de acuerdo a los componentes y sus resultados. Por tanto, se tienen indicadores del componente 1, que se refiere principalmente al equipamiento de las cooperativas y a la capacitación de los productores y miembros de las mesas directivas; e indicadores del componente 2, relacionados con equipamiento de las Entidades Prestadoras de Servicios (EPS) y capacitación de los técnicos de estas entidades.

Durante 2018 se planea entregar todo el equipo solicitado por las cooperativas en sus PDCs. Para el tercer trimestre, todavía falta entregar los sistemas de riego.

En cuanto a las actividades de siembra, producción y venta, para el frijol la producción y venta a destinos reportan 57% y 55% de avance respecto a la meta anual. En cuanto al maíz, los indicadores con mayor avance son la preparación de tierra y la siembra (33% y 21%, respectivamente). Lo anterior es así por la diferencia en los tiempos de siembra del frijol y el maíz. La producción fuerte de maíz se da a final del año, mientras que el frijol tiene dos campañas al año. Se planea tener 4,481 hectáreas bajo riego, pero no se ha avanzado en esta actividad por que no han entrado todavía suficientes sistemas de riego.

Sobre la capacitación de los productores en distintos temas, al primer trimestre del 2018 se tiene un avance de 37.3% de la meta anual para prácticas y tecnologías de producción agrícola, 14.6% para gestión empresarial y 50.4% para organización cooperativa.

En el componente 2, se planea elaborar y aprobar 21 PFS más en el 2018, de los cuales se han logrado 7 (33%) al primer trimestre. Asimismo, se planea poner en marcha las 4 plantas de secado y beneficio. En capacitación, se planea otorgarla a 58 técnicos: para finales del mes de marzo, se habían capacitado 8 técnicos (20.6%)

Respecto a la implementación global del Proyecto, el componente 1 va en dirección a cumplir sus metas, sobretodo relacionado con la entrega de equipos e implementos, pero presenta atrasos importantes en la entrega de sistemas de riego y en la capacitación de los productores y asociados. Por otro lado, en el componente 2 sucede lo contrario, los atrasos se evidencian en el equipamiento, principalmente en las 4 plantas de secado, pero la meta en la capacitación de los técnicos ya casi se logra.

#### **Performance of M&E System**

**Rating: 4**

**Previous rating: 4**

#### **Justification of rating**

El sistema de PSEGC cuenta con modelos de recogida de información que se han estado perfeccionando a lo largo de la operación del Proyecto y permiten saber los avances con base en los indicadores del ML y otros aspectos relevantes. No obstante, hace falta una mayor organización y un manejo de esta información, así como hay falta de datos sobre la generación de empleo e insumos que reciben las cooperativas por parte de las EPS. El esfuerzo de la OPF por construir el SASE ha rendido frutos, pues cuentan con la plataforma completa y se está cargando la información sobre las cooperativas, los asociados, el POA y PAC. Este sistema permite dar seguimiento al POA y genera reportes sobre producción, productividad, equipamiento que ha entrado al país y cómo se distribuye.

#### **M&E System Review**

Es relevante mencionar que las capacidades de la ONP de PRODECOR sobre monitoreo y evaluación se han desarrollado y reforzado durante la operación del Proyecto. Aunque ha tomado tiempo diseñar los modelos homogéneos para recolectar la información, así como entender, diseñar e implementar el SASE, en la misión de supervisión fue posible revisar el Sistema y la información que éste contiene. En el SASE se tiene toda la información a nivel de cooperativa y asociado para poder medir los indicadores correspondientes, pero también se incorpora lo relacionado con los POA y PAC anuales. Esto permite dar seguimiento a su cumplimiento y a los recursos que entran al país. De igual manera, se pueden ligar los recursos con cada una de las cooperativas que los recibe. Sin mencionar los reportes sobre producción, productividad, capacitación, equipamiento, etc de las mismas cooperativas. Este sistema sienta las bases para contar con un sistema automatizado de seguimiento y evaluación de los futuros proyectos FIDA en Cuba. Para finales de julio de 2018, la información debería estar cargada completa en el SASE.

La información que la OPF maneja ahora ha permitido identificar atrasos en algunas actividades, principalmente en la capacitación. A partir de la segunda mitad del 2017 y el primer trimestre de 2018, se han reforzado estas actividades y el porcentaje de avance ha aumentado.

Durante el segundo semestre de 2018 se deberá discutir sobre el plan de trabajo para el levantamiento de la encuesta final de PRODECOR con la ONEI, OPF, OTP y FIDA. Esta encuesta debería levantarse durante el segundo semestre del 2019.

Se debe tener en cuenta que para la evaluación del Proyecto la sistematización y documentación de experiencias es indispensable, así como el análisis de los resultados del estudio de línea base y de la encuesta final.



## d. Financial Management & Execution

### Disbursement by financier

Type	Name	Current Amount	Disbursed Amount	Actual Rate
Domestic Financing breakdown	National Government	\$7,597,446	\$6,077,600	80.0%
Co-financing breakdown,	Spanish Fund	\$26,999,755	\$10,562,304	39.1%

### Acceptable Disbursement Rate

Rating: 3

Previous rating: 4

#### Justification of rating

Automated rating. La tasa de desembolsos del proyecto al cuarto año de ejecución es moderadamente insatisfactoria, alcanzando un 49,34% para el préstamo FIDA y un 53,75% para el préstamo del FFE. A pesar de que el flujo de desembolsos ha mejorado en el último año, siempre se ve restringido por retrasos en las adquisiciones y en la preparación de documentos de respaldo, principalmente cuando se trata de solicitudes de desembolso por pago directo, que es mecanismo que mayoritariamente utiliza el proyecto.

#### Main issues

Durante la MS se actualizó la proyección de gastos para todas las fuentes, considerando: 1) los gastos pagados y aún no solicitados al FIDA y los pagos comprometidos en contratos firmados pero aún no pagados al proveedor; 2) las propuestas de gastos por licitaciones y de operación para finalizar el 2018 y 3) propuesta inicial de gastos para el 2019 y 2020, con visión de plan de gastos al cierre, a partir del cual se identifiquen el plan de desembolsos y el plan de descuento de los adelantos. Este último deberá ser remitido a FIDA a más tardar el 31 de julio 2018.

Se le recuerda a la OPF la importancia de tener en cuenta las fechas de terminación (setiembre 2019 y cierre marzo 2010) al programar las actividades, principalmente de adquisiciones, entrega y puesta en marcha de los equipos, ya que estas últimas no podrán ser realizadas luego del 30 de setiembre 2019.

Con base en la actualización de la proyección de gastos, se propone variar la relación entre financiamientos pasando del 27% Préstamos FIDA y 73% FFE a 67% Préstamo FIDA y 33% FFE. Esto como resultado de la variación en el tipo de cambio entre el DEG y el euro. Esto se aplicaría a partir del 2019 para mantener el uso equilibrado de los recursos entre ambas fuentes.

Se reitera lo indicado en la RMT sobre saldo disponible en la donación por aproximadamente 136 mil euros (110,207.37 DEG) que se podrían utilizar parcialmente para el fortalecimiento de la OPF y atender las actividades de asistencia técnicas especializadas y algunos de los estudios de cierre señalados durante la RMT. Una propuesta de uso de estos recursos será enviada por la OPF a más tardar el 31 de julio como parte del punto 3 de la proyección de gastos al cierre.

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
<b>Financial Management &amp; Execution</b>		
<b>Flujo de fondos y Plan de cierre</b> Remitir a FIDA propuesta inicial de gastos para el 2019 y 2020, con visión de plan de gastos al cierre, a partir del cual se identifiquen el plan de desembolsos y el plan de descuento de los adelantos.	Coordinador y Administradora OPF	07/2018

### Fiduciary Aspects

#### Quality of Financial Management

Rating: 5

Previous rating: 4

#### Justification of rating

La OPF para la ejecución de PRODECOR cuenta con sólidos mecanismos de gestión financiera, que permiten la pronta generación de informes confiables y aplicando procedimientos y condiciones adecuadas para el control interno.

## Main issues

El sistema contable funciona adecuadamente, sin embargo por su implementación tardía no integra información del 2015 y 2016. En consulta con el especialista que apoya a la OPF en el diseño e implementación del sistema "Versat Sarasola" se determinó que es posible completar los reportes integrando la información sobre presupuesto y ejecución para 2015 y 2016, por categoría, fuente y componente. Esta actualización y su utilidad se revisará durante la próxima misión.

También se ha avanzado en la preparación del módulo de presupuesto del sistema contable. Que se prevé será implementado previo a la próxima misión del 2018.

Con el fin de dar mayor seguridad de la información contable y financiera, la OPF tiene en proceso la compra de un NAS (dispositivo de almacenamiento conectado a red). Aún así se recomienda buscar mecanismos que aseguren el resguardo de copias fuera de las instalaciones del proyecto, para mayor seguridad.

Para la presentación de informes sobre avance financieros trimestrales, acordados en abril 2017, durante la MS se ha elaborado un formato de informe para reportar la ejecución trimestral vs presupuesto anual. Se acuerda que el primer informe será remitido a FIDA en los primeros 15 días de junio reportando el primer trimestre del 2018.

Sobre el personal de la OPF en el área administrativa y financiera: se cuenta con la responsable del área, la contadora de PRODEGAN (se trasladó a este cargo a la contadora de PRODECOR) y una asistente administrativa. Todas profesionales con experiencia en la ejecución de PRODECOR. FIDA señala la importancia de concretar la contratación de la/el

contador(a) para PRODECOR, con el fin de asegurar una mejor distribución de responsabilidades y en busca de mayor eficiencia.

Los mecanismos de Control Interno implementados por la OPF son adecuados y coherentes con la resolución 60 de CI. Lo que se concluye luego de la revisión de: i) documentos de pago incluidos en la solicitud por cuenta especial en preparación por un monto de 808 mil euros (66% del monto de la solicitud y 43 documentos de pago. Durante el mismo período se han revisado documentos de 6 pagos directos por 2,7 millones de euros. ii) instrumentos y procedimientos para control de activos, uso del combustible y procedimientos para gestión de pagos.

Se destacan las siguientes situaciones:

- Falta firma del responsable por el proyecto proyecto en las actas de puesta en marcha y los informes de recepción de equipos.
- Se identifican algunas No Objeciones con recomendaciones, sin confirmación de que se cumplieron las mismas.
- Los pagos por actividades de capacitación se deben documentar correctamente, como fue indicado en abril 2017, se debe incluir en cada pago: la solicitud de inicio del contrato/proceso/actividad y la referencia al expediente en el que se documentan los resultados de la capacitación/taller. Para esta referencia se debe establecer un código.
- En los servicios de telefonía se identifican contratos firmados por personal de apoyo y definición del mismo como representantes legales del proyecto, función que corresponde solamente al Coordinador.

El detalle de los documentos de pago revisados es el siguiente:

En cuenta especial por el Período:	1/11/17 a	30/4/18
Montos en euros		
Categoría	Monto revisado	Monto de la solicitud
Equipos y Vehículos	760.055,01	1.146.544,34
Capacitaciones, intercambio, AT	7.419,51	9.351,35
Costos Operativos	41.164,03	64.942,75
	808.638,55	1.220.838,45
Porcentaje monto revisado	66%	
Número de documentos revisados	43	

Monto desembolsado en el periodo por pagos directos: **2.705.226,73** de euros en 6 pagos directos.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
<b>Financial Management &amp; Execution</b>		
<b>Informe de avance</b> Envío a FIDA del informe de avance financiero del primer trimestre 2018	Administradora de la OPF	07/2018
<b>Modulo presupuesto</b> Inclusión del módulo para presupuesto en el sistema contable (fecha limite: Proxima mission)	Administradora de la OPF	

**Quality and Timeliness of Audit** **Rating: 5** **Previous rating: 4**

#### Justification of rating

El informe de auditoría fue entregado a tiempo y el trabajo del auditor fue satisfactorio.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
<b>Financial Management &amp; Execution</b>		
<b>Auditoria interna</b> Auditoria especial sobre adquisiciones y pagos por la auditoria interna de la OSDE Agrícola	Administradora de PRODECOR	09/2018

**Counterparts Funds** **Rating: 3** **Previous rating: 5**

#### Justification of rating

Respecto a presupuesto 2018, el aporte de fondos de contrapartida es moderadamente insatisfactorio, ya que solamente se ha avanzado con un 24% de presupuesto programado para el año. Esto se debe a que no se ha avanzado con la contratación de la remodelación de las instalaciones de la OPF y las OTP, la cual representa aproximadamente el 60% del monto presupuestado. En el ámbito del fortalecimiento de la OPF es necesario avanzar con esta obra, tanto por las implicaciones presupuestarias como por el efecto en condiciones de trabajo del personal.

**Compliance with Loan Covenants** **Rating: 4** **Previous rating: 4**

#### Justification of rating

La condiciones financieras se han cumplido en tiempo y forma. Aunque no es una condición contractual para PRODECOR, la formación de la OPF definida en el convenio de PRODEGAN afecta la ejecución de PRODECOR, por lo que se recomienda crear las condiciones para el fortalecimiento y la consolidación de la OPF.

#### Main issues

Fortalecimiento y consolidación de la OPF: Se propone realizar acciones orientadas al fortalecimiento y consolidación de la OPF con el fin de buscar las condiciones que le permitan sostenerse y proyectarse en el tiempo, así como estar preparada para la atención a proyectos FIDA en ejecución, y que se prevé sean diseñados en el futuro, entre las cuales se recomiendan:

- Con respecto al personal y con el fin de asegurar que la experiencia y el aprendizaje seguirán siendo un factor determinante en la eficiencia y en dar mejores resultados, se propone: a) que el personal de apoyo de las áreas especializadas (contadores en la administración financiera, especialistas en el área de P, S& E, adquisiciones), se designen de manera general y no para atender un proyecto específico; b) que el especialista ambiental propuesto para PRODEGAN pase a la OPF y así atienda la temática ambiental y climática orientando diferentes

acciones para los proyectos en ejecución. El Gobierno presentará al FIDA para su no objeción, una propuesta organizativa para la OPF.

- Con respecto al equipamiento, se propone identificar requerimientos en vehículos, mobiliario y equipo de oficina (cómputo y otros) que le permitan a la OPF ser sostenible en el tiempo y no depender en su totalidad de los recursos de cada nuevo proyecto que se apruebe, entre los cuales si se deberán considerar recursos para actualizar el equipamiento de la OPF y asegurar su abastecimiento de suministros de oficina. Esta propuesta se incluirá en el plan de gastos de PRODECOR solicitado en la sección de desembolsos.
- Con respecto a las instalaciones, es necesario contar con un espacio para la instalación y permanencia de la OPF, que facilite la instalación de cada una de las OTPs que vayan surgiendo para cada proyecto FIDA.

## Procurement

Procurement

Rating: 4

Previous rating: 4

### Justification of rating

El Proyecto, considerando los arreglos de implementación de las adquisiciones, mantiene su calificación de moderadamente satisfactorio (4), dado, entre otras cosas, principalmente a los retrasos que se han presentado para la evaluación y adjudicación de las ofertas, así como con el cumplimiento de contratos (beneficiario con bienes recibidos). En el seguimiento al cumplimiento del PAC, al 31 de marzo de 2018 aún se cuentan con 2 contratos activos del año 2016, 5 procesos sin adjudicarse del año 2017 y 4 procesos del PAC 2018 han sido lanzados. Un aspecto a resaltar es que el Proyecto presenta una mejoría en la realización de los procesos de adquisiciones y coordinación entre las instancias del Proyecto a cargo de la ejecución y seguimiento de las adquisiciones (OPF y CCSA)

### Procurement Review

La Misión considera que aún se cuentan con oportunidades de mejora para agilizar la implementación del Proyecto antes de su finalización en septiembre de 2019 según se detalla a continuación:

- **Acceso a todas las adquisiciones y documentación del período:** la información relacionada se encuentra disponible durante la misión. Tanto los expedientes físicos como electrónicos, así como cualquier comunicación sea interna o a nivel de proveedores se encuentra al alcance de los miembros de la misión.
- **Plan de Adquisiciones:** De forma general se considera satisfactorio el cumplimiento con el envío a la no objeción del FIDA del Plan de Adquisiciones del Proyecto para el periodo supervisado. Se cuentan con procesos iniciados en el 2016, y 2017, así como los que se acaban de lanzar en el 2018. Para el 2016 se planificaron 18 procesos, de los cuales solamente 2 se cuentan activos aun (sin adjudicación), para el año 2017 se lanzaron 12 procesos de los cuales se iniciaron todos y se cuentan adjudicados 10. Finalmente, para el 2018 se han planificado 18 procesos y están en proceso 6. Ver Anexo I. El PAC 2018, que incluye licitaciones no iniciadas o en proceso de los años 2016 y 2017, asciende a E\$ 6.8 millones. El FIDA comunico al Proyecto que se debe de enviar formalmente la solicitud de no objeción al PAC de PRODECOR 2018, en el que se identifiquen los ajustes/cambios propuestos según la última notificación recibida referente a la LIL-07-2018 Equipos de Fumigación.
- **Estructura de la Unidad de Adquisiciones:** Se constata que el Proyecto ha fortalecido el área de adquisiciones mediante la asignación de personal adicional en apoyo a la implementación del Proyecto y la coordinación oportuna con Cítricos Caribe, S.A. De igual forma, Cítricos Caribe, S.A ha designado un área de atención a los proyectos FIDA mediante el nombramiento de un coordinador de importaciones y tres especialistas de importaciones quienes están a cargo exclusivamente de los procesos de PRODECOR así como de PRODEGAN. Así mismo, cuentan con una oficina y equipamiento para el desarrollo de sus actividades; sin embargo, expresan que requieren de fortalecimiento en cuanto a equipo y material de oficina, así como de medios de movilización y los gastos operativos asociados. El Plan de Fortalecimiento para Cítricos Caribe S.A, aún no ha podido concretarse, y esperan que para finales del mes de abril de 2018, ya cuenten con el plan aprobado y listo para su ejecución.
- **Revisión de las acciones de adquisición-Procesos de licitación:** Los procesos del PAC del PRODECOR se caracterizan por contar con bienes que deben ser importados, siendo la Licitación Internacional Limitada (Restrictiva) y la Comparación de Precios Internacionales las de mayor uso. Se ha identificado que varios pasos dentro de los procesos toman mucho tiempo en ejecutarse. Por ejemplo, los tiempos que toman los comités para hacer las evaluaciones de las propuestas son en su mayoría largos (promedio 30 -40 días) en dependencia del tipo de bien, siendo los de bienes agropecuarios los que mayor tiempo se toman. De igual forma, se considera que para ciertos bienes y tipos de proveedores no se han asignado el tiempo acertado para darle oportunidad a los oferentes de preparar sus ofertas (generalmente asignan 14 días para preparar ofertas) lo que ha conllevado en algunos casos a contar con procesos desiertos o con la participación de pocos oferentes, terminando en una re licitación y la sobrecarga de trabajo en toda la cadena que participa de estos procesos. De igual forma, se identificó que el mecanismo de ejecución de los procesos puede ser mejorado en lo relacionado a los momentos y tiempos de apertura de las ofertas, se brindaron recomendaciones puntuales tanto al equipo de adquisiciones la OPF como a Cítricos Caribe SA. Es necesario que se tomen medidas a fin de: i) hacer un análisis de mercado entre los oferentes (en dependencia del tipo de bien) para preparar licitaciones exitosas y ii) realizar un flujograma de los procesos de adquisiciones (al menos para las LIL) en donde se represente gráficamente el proceso y se identifiquen tiempos y actores. Lo anterior deberá trabajarse con los mecanismos indicados en el MOP y utilizando los tiempos estimados y los reales y permitirá a todos los que intervienen contar con tiempos claros y el

nivel de compromiso de cada institución a fin de lograr un proceso exitoso.

- **Equipamiento y comunicaciones:** el proyecto ha dado avance significativo en contar con equipos (movilización, comunicación, interconectividad y mobiliario) y recursos (papelería y útiles de oficina) necesarios para la ejecución satisfactorias de las adquisiciones. Sin embargo, al estar algunos de estos bienes ya en el cumplimiento de su garantía de operación, se recomienda revisar dentro del presupuesto del proyecto recursos que puedan fortalecer los equipos y recursos que ya estén pronto fuera de servicio. Se prevé que para la próxima misión a los proyectos del FIDA, se traten los siguientes temas: (i) revisar avances cumplimientos de los PAC; (ii) revisar oportunidades de mejora al DDL utilizado para las LIL, sobre la base de lecciones aprendidas en la implementación del PRODECOR y iii) mejora de los tiempos para la ejecución de los procesos.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
<b>Financial Management &amp; Execution</b>		
<b>Plan de Adquisiciones y Contrataciones 2018</b> Enviar formalmente la solicitud de no objeción para la enmienda al PAC de PRODECOR 2018	Responsable de Logística y Adquisiciones	04/2018
<b>Flujograma de los procesos de adquisiciones</b> Realizar un flujograma de los procesos de adquisiciones (al menos para las LIL) en donde se represente gráficamente el proceso y se identifiquen tiempos y actores	Responsable de Logística y Adquisiciones, OPF, y Citros Caribe SA	04/2018
<b>Plan de Desarrollo para Cítrico Caribe SA</b> el Plan de Desarrollo para Cítrico Caribe SA que ya ha sido elaborado, aprobado y en ejecución	CCSA y OPF	04/2018
<b>Equipamiento y comunicaciones</b> se recomienda revisar dentro del presupuesto del proyecto recursos que puedan fortalecer los equipos y recursos que ya estén pronto fuera de servicio	OPF	04/2018
<b>Análisis de Mercado</b> hacer un análisis de mercado entre los oferentes (en dependencia del tipo de bien) para preparar licitaciones	Responsable de Logística y Adquisiciones, OPF, y Citros Caribe SA	10/2018

## F. Agreed Actions

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
<b>Overview and Project Progress</b>		
<b>Seguimiento Plantas de Secado y Beneficio</b> Mantener un estrecho seguimiento al avance en la construcción y montaje de las cuatro plantas de secado y beneficio de granos, otorgando prioridad a la entrada en operación del área destinada al tratamiento post cosecha de frijol. Se solicita a la OPF/OTP entregar un calendario actualizado e informar bimestralmente al FIDA sobre los avances en la instalación de dichas plantas.	OPF/OTP	08/2018
<b>Development Effectiveness</b>		
<b>Organización del Taller de Género</b> Implementación y documentación del taller de género.	OPF/MINAG	07/2018

<b>Estrategia de género y juventud</b> Finalizar la estrategia de género y juventud del Proyecto, incluyendo acciones específicas y presupuesto para mayor inclusión de género y juventud, a ser incluidas en el POA 2018 revisado.	OPF	07/2018
<b>Finalizar los datos del ML en el Sistema SASE</b> Finalizar los datos del ML en el Sistema SASE	OPF	10/2018
<b>Seguimiento de la instalación de los sistemas de riego</b> Seguimiento de la instalación de los sistemas de riego	OPF	10/2018
<b>Reporte de las medidas de gestión de riesgos climáticos implementadas</b> Evaluar las medidas implementadas que contribuyeron a reducir la vulnerabilidad de los productores ante los efectos extremos de la variabilidad climática por sequía y huracanes.	OPF/OTP	12/2018
<b>Sustainability and Scaling Up</b>		
<b>medidas y prácticas agroecológicas</b> Como parte de la estrategia de cierre del proyecto para Septiembre del 2019, se sugiere que el proyecto considere la implementación de medidas y prácticas agroecológicas para reducir la carga contaminante (por ejemplo, producción de abonos orgánico, labranza cero, uso de equipos a base de paneles solares, entre otras)	OPF/OTP	03/2019
<b>Project Management</b>		
<b>Definir actividades de sistematización, cronograma y planificación para llevarlas a cabo durante 2018 y 2019.</b>	OPF/OTP	07/2018
<b>Presentar propuesta para asegurar el fortalecimiento de la OPF al FIDA</b> Presentar propuesta para asegurar el fortalecimiento de la OPF al FIDA	OPF	10/2018
<b>Financial Management &amp; Execution</b>		
<b>Plan de Adquisiciones y Contrataciones 2018</b> Enviar formalmente la solicitud de no objeción para la enmienda al PAC de PRODECOR 2018	Responsable de Logística y Adquisiciones	04/2018
<b>Flujograma de los procesos de adquisiciones</b> Realizar un flujograma de los procesos de adquisiciones (al menos para las LIL) en donde se represente gráficamente el proceso y se identifiquen tiempos y actores	Responsable de Logística y Adquisiciones, OPF, y Citros Caribe SA	04/2018
<b>Plan de Desarrollo para Cítrico Caribe SA</b> el Plan de Desarrollo para Cítrico Caribe SA que ya ha sido elaborado, aprobado y en ejecución	CCSA y OPF	04/2018

<p><b>Equipamiento y comunicaciones</b></p> <p>se recomienda revisar dentro del presupuesto del proyecto recursos que puedan fortalecer los equipos y recursos que ya estén pronto fuera de servicio</p>	OPF	04/2018
<p><b>Informe de avance</b></p> <p>Envío a FIDA del informe de avance financiero del primer trimestre 2018</p>	Administradora de la OPF	07/2018
<p><b>Flujo de fondos y Plan de cierre</b></p> <p>Remitir a FIDA propuesta inicial de gastos para el 2019 y 2020, con visión de plan de gastos al cierre, a partir del cual se identifiquen el plan de desembolsos y el plan de descuento de los adelantos.</p>	Coordinador y Administradora OPF	07/2018
<p><b>Auditoria interna</b></p> <p>Auditoria especial sobre adquisiciones y pagos por la auditoria interna de la OSDE Agrícola</p>	Administradora de PRODECOR	09/2018
<p><b>Análisis de Mercado</b></p> <p>hacer un análisis de mercado entre los oferentes (en dependencia del tipo de bien) para preparar licitaciones</p>	Responsable de Logística y Adquisiciones, OPF, y Citros Caribe SA	10/2018
<p><b>Modulo presupuesto</b></p> <p>Inclusión del módulo para presupuesto en el sistema contable (fecha limite: Proxima mission)</p>	Administradora de la OPF	

Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region

Logical Framework

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility	
Outreach	1.b Estimated corresponding total number of households members							Estudio de linea de base; estadísticas del Gobierno; estudios específicos; estudios de impacto y de indicadores RIMS		proyecto	- La economía del país es estable y las condiciones de mercado son favorables para el maíz y el frijol. - 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.
	Household members	0	26000	52000							
	1.a Corresponding number of households reached							Estudio de linea de base; estadística del Gobierno; estudios de impacto del proyecto; estudios de ingresos de productores; reportes del sistema de PSEGC; informes RIMS		proyecto	
	Households		6500	13000							



	1 Persons receiving services promoted or supported by the project						Estudio de linea de base; estadística del Gobierno; estudios de impacto del proyecto; estudios de ingresos de productores; reportes del sistema de PSEGC; informes RIMS	proyecto
	Males	0	14040	28080				
	Not Young	0	17940	35880				
	Young	0	8060	16120				
	Females	0	11960	23920				
	Cooperativas que reciben servicios del Proyecto							proyecto
	Cooperativas	0	79	158				
	2.1.3 Rural producers' organizations supported							
	Young	0		2531				
	Not Young	0		16039				
	Total size of POs	0		18570				
	Males	0		15892				
	Females	0		2678				
	Rural POs supported	0	79	158				
Hogares que incrementan los activos del hogar en 10%								
Households	0		8000					
satisfaccion de la demanda (nacional) maiz								
satisfaccion de la demanda								
Satisfaccion de la demanda (nacional) frijol								
Satisfaccion de la demanda								

**Goal**  
Contribuir al fortalecimiento de la seguridad alimentaria y al mejoramiento de las condiciones de vida de la población cubana

<b>Objective</b> Incrementar la producción y la productividad de maíz y frijol y las condiciones de vida de las familias de los productores agrícolas organizados en cooperativas en la región oriental	Incremento asociados de cooperativas del proyecto ( mujeres y jovenes )								
	Asociados Jovenes	14		19					
	Asociados Mujeres	16		21					
	Incremento de la producción de maíz								
	Incremento	0	30	60					
	Incremento producción de frijol								
	Incremento	0	40	80					
	Productores agrícolas mejoran acceso a maquinaria								
	Productores	0		13000					
	Incremento en la productividad de maíz								
	Rendimiento toneladas/hectáreas del maíz en seco (ton/ha)	1.2	1.5	1.9					
	Rendimiento toneladas/hectáreas del maíz en riego (ton/ha)	1.2	2.3	3.4					
	Productores agrícolas mejoran acceso a servicios de riego								
	Productores	0		7800					
	Incremento en la productividad de frijol								
	Rendimiento toneladas/hectáreas del frijol en seco (ton/ha)	0.8	1	1.1					
	Rendimiento toneladas/hectáreas del frijol en riego (ton/ha)	0.9	1.2	1.5					
	Productores comunican mejora en la calidad de vida								
	Productores	0							
	2.2.5 Rural producers' organizations reporting an increase in sales								
Number of rural POs	0	0	0						

<b>Outcome</b> C1. Los productores agrícolas y las cooperativas fortalecen sus capacidades de producción sostenible, gestión empresarial, organización e incrementan sus activos físicos	Productores agrícolas capacitados adoptan las tecnologías recomendadas									El organismo prestatario y la OPF promueven una gestión por resultados que permite medir el impacto y el logro de los objetivos. Este riesgo se ,materializaría si no se contara con un sistema efectivo de PSEGC.
	Productores	0		10400						
	1.2.2 Households reporting adoption of new/improved inputs, technologies or practices									
	Households	0		10400						
	Cooperativas capacitadas comunican mejoras en la gestión empresarial									
	Cooperativas	0		94						
	Cooperativas capacitadas mejoran su organización cooperativa									
	Cooperativas	0		94						
	Incremento de area de siembra									
	Incremento	0		25						
Cooperativas incrementan sus inversiones						Reportes del Sistema de S&E; registro de las cooperativas; registro de los insumos de los productores; registros de BANDEC				
Cooperativas	0		157	157	157		100.0			
<b>Outcome</b> C2. Entidades de Prestación de Servicios (EPS) mejoran la oferta de servicios a los productores de maíz y frijol	EPS con oferta mejorada						Reportes RIMS 1er nivel; registro del componente; PDC; registro y archivos de las organizaciones; informes de S&E; registros e informes de capacitaciones			
	Planes	0		36						
	Cooperativas en las cuales las plantas instaladas benefician y secan al menos 65% de la producción de maíz y frijol									
	Cooperativas	0		157						
	Productores reciben insumos p/ producción a través de EPS									
	Productores	0		13000						
Puestos de trabajo generados por las EPS										
									Gobierno desarrolla mecanismos para operacionalizar los lineamientos de la política que promueven y reconocen otras formas de gestión	

	Puestos de trabajo	0		120										
	2.2.1 New jobs created													
	Number of new jobs													
<b>Output</b> C1. Las cooperativas de productores agrícolas formulan y ejecutan Planes de Desarrollo Cooperativo (PDC)	PDC ejecutados							Registros del componente; informes de resultados de la EPS; reportes del sistema de PS&E; encuesta de satisfacción					El organismo prestatario y la OPF promueven una gestión por resultados que permite medir el impacto y el logro de los objetivos. Este riesgo se ,materializaría si no se contara con un sistema efectivo de PSEGC	
	PDC	0		157										
<b>Output</b> C1. Productores agrícolas capacitados en nuevas tecnologías	Productores capacitados en tecnologías productivas y de manejo post cosecha													
	Productores	0		13000	1866	5249	40.4							
	1.1.4 Persons trained in production practices and/or technologies													
	Men trained in crop	0	0	11700	1628	4626	39.5							
	Women trained in crop	0	0	1300	238	623	47.9							
	Total persons trained in crop	0	0	13000	1866	5259	40.5							
<b>Output</b> C1. Productores agrícolas y otros asociados capacitados en organización cooperativa y gestión empresarial	Asociados de cooperativas capacitados en organización cooperativa (4to año)													
	Young	0		471	25	157	33.3							
	Asociados	0		3140	585	1648	52.5							
	Females	0		314	62	256	81.5							
	Asociados de cooperativas capacitados en gestión empresarial (5to año)													
	Asociados	0		6000	1008	1905	31.8							
	2.1.2 Persons trained in income-generating activities or business management													
	Females	0		600	75									
	Males	0		5400	933									
Persons trained in IGAs or BM (total)			6000											

<b>Output</b> C1. Las cooperativas y productores amplían el área de siembra de maíz y frijol	Áreas bajo riego para maíz y frijol									
	Hectares of land	0	4000							
	1.1.2 Farmland under water-related infrastructure constructed/rehabilitated									
	Hectares of land	0	4000							
<b>Output</b> C2. Técnicos/profesionales de EPS capacitados en tecnologías productivas y manejo post cosecha y otros	Técnicos/profesionales de EPS capacitados									
	Técnicos	0	256	12	222	86.7				
<b>Output</b> C2. EPS formulan y ejecutan PFS a nivel provincial de apoyo al productor agrícola de maíz y frijol	PFS formulados y ejecutados						Registros del componente; documentos de PFS; registros y archivos de empresas estatales; registros del sistema de PSEGC; informes de capacitaciones; registro RIMS 1er nivel			Gobierno desarrolla mecanismos para operacionalizar los lineamientos de la política que promueven y reconocen otras formas de gestión.
	PFD formulados	0	36	0	47	130.6				
	PFD ejecutados	0	36	47	47	130.6				
<b>Output</b> C2. EPS con inversión en activos para apoyar la producción de maíz y frijol	EPS aumentan la inversión en activos									
	EPS aumentan la inversión	0	36	47	47	130.6				
<b>Output</b> C2. Plantas p/ el procesamiento de granos en operación	Plantas para el procesamiento de granos en operación									
	Plantas	0	4	0	0	0.0				
	2.1.6 Market, processing or storage facilities constructed or rehabilitated									
	Processing facilities constructed/rehabilitated	0	4							
<b>Output</b> C2. Desarrollo de tecnologías p/ la producción y manejo post cosecha de maíz y frijol	Tecnologías desarrolladas o adaptadas									
	Tecnologías	0	15							

<b>Output</b> RIMS - Local capacity building	People accessing facilitated advisory services									
	Males			11700						
	Females			1300						
	Staff of service providers trained									
	Males			230						
	Females			26						

## **Cuba**

---

### **Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region**

### **Supervision Report**

### **Appendix 1: Financial: actual financial performance; by financier by component and disbursements by category**

Mission Dates:

Document Date: 18/08/2018

Project No. 1100001677

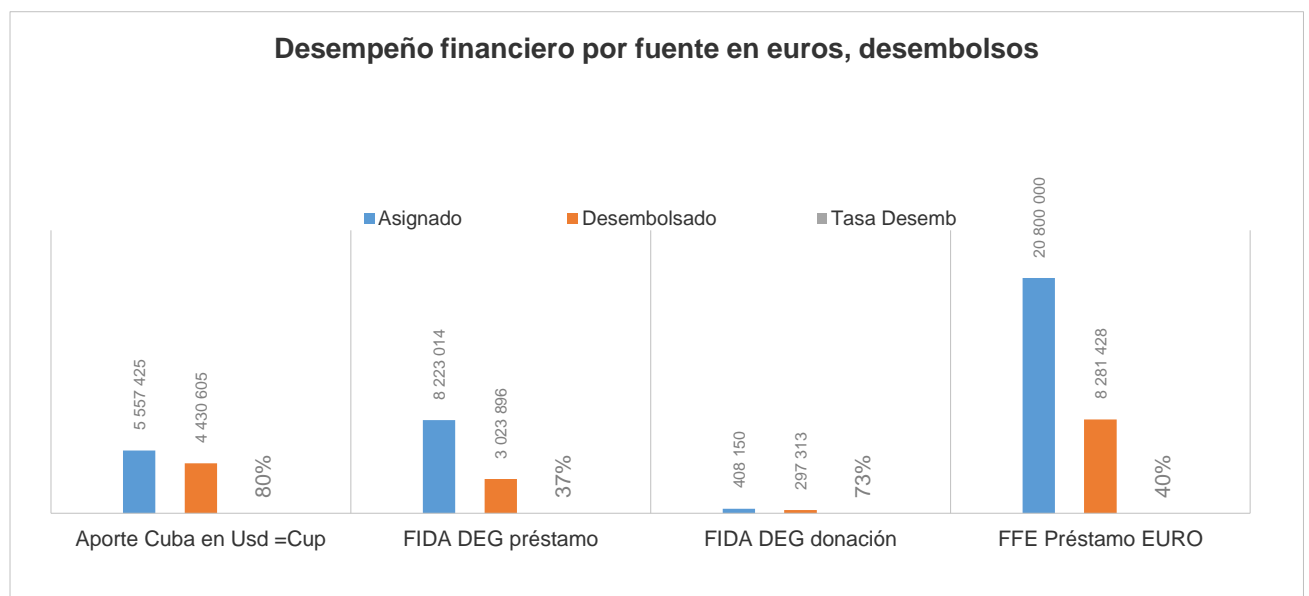
Latin America and the Caribbean  
Programme Management Department

## Apéndice 2: Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría

**Cuadro 2A: Ejecución financiera por financiador**

Fuente	Asignación		Desembolsado en Euros	Tasa de desembolso
	Moneda convenio	Estimado en Euros		
Aporte Cuba en Usd =Cup	7.597.000	5.557.425	4.430.605	80%
FIDA DEG préstamo	6.850.000	8.223.014	3.023.896	37%
FIDA DEG donación	340.000	408.150	297.313	73%
FFE Préstamo EURO		20.800.000	8.281.428	40%

Nota: Gobierno ha ejecutado en euros 2.008.749, 36% del monto asignado  
 Tipo de cambio CUP-Euro: 1,36700  
 Tipo de cambio del DEG a EURO 1,20044





**Cuadro 2B: Ejecución financiera por financiador y componente (en euros)**

Ejecución acumulada al  
mayo 2018

Componente	Préstamo FIDA 358			F.F.E 360			Donación FIDA 359			Gobierno de Cuba CUP			Total		
	Presupuesto	Ejecución	%	Presupuesto	Ejecución	%	Presupuesto	Ejecución	%	Presupuesto	Ejecución	%	Presupuesto	Ejecución	%
Componente # 1	7.017.610	2.042.120	29%	18.973.510	5.603.801	30%	-	-	0%	3.575.270	726.502	20%	29.566.390	8.372.423	28%
Componente # 2	3.338.320	87.220	3%	9.025.860	229.290	3%	-	-	0%	1.177.620	42.919	4%	13.541.800	359.429	3%
Componente # 3	592.710	389.650	66%	1.521.410	1.065.570	70%	351.750	247.670	70%	2.886.030	1.976.538	68%	5.351.900	3.679.428	69%
Total	10.948.640	2.518.990	23%	29.520.780	6.898.660	23%	351.750	247.670	70%	7.638.920	2.745.960	36%	48.460.090	12.411.281	26%

Ejecución  
2018

Componente	Préstamo FIDA 358			F.F.E 360			Donación FIDA 359			Gobierno de Cuba CUP			Total		
	Presupuesto	Ejecución	%	Presupuesto	Ejecución	%	Presupuesto	Ejecución	%	Presupuesto	Ejecución	%	Presupuesto	Ejecución	%
Componente # 1	2.345.520	258.883	11%	6.341.580	796.351	13%	-	-	0%	16.000	-	0%	8.703.100	1.055.234	12%
Componente # 2	392.870	46.916	12%	1.062.220	120.318	11%	-	-	0%	158.000	-	0%	1.613.090	167.234	10%
Componente # 3	176.760	23.824	13%	477.920	64.459	13%	110.000	3.768	3%	1.407.500	383.629	27%	2.172.180	475.680	22%
Total	2.915.150	329.623	11%	7.881.720	981.128	12%	110.000	3.768	3%	1.581.500	383.629	24%	12.488.370	1.698.148	14%

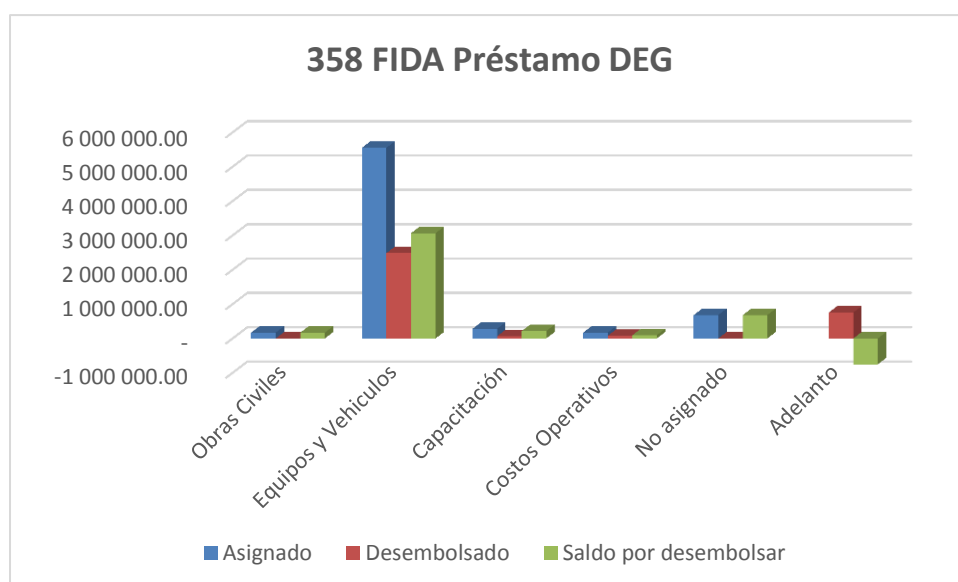
**Cuadro 2C: Desembolsos con cargo al préstamo del FIDA (DEG y Euros, al 7 de junio 2018**

**358 FIDA Préstamo DEG**

Categoría	Asignado	Desembolsado	Saldo por desembolsar
Obras Civiles	170.000,00	-	170.000,00
Equipos y Vehículos	5.550.000,00	2.485.647,24	3.064.352,76
Capacitación	280.000,00	64.243,75	215.756,25
Costos Operativos	170.000,00	77.010,53	92.989,47
No asignado	680.000,00	-	680.000,00
Adelanto		753.122,44	-753.122,44
<b>Total</b>	<b>6.850.000,00</b>	<b>3.380.023,96</b>	<b>3.469.976,04</b>

**Tasa de desembolsos**

**49,34%**

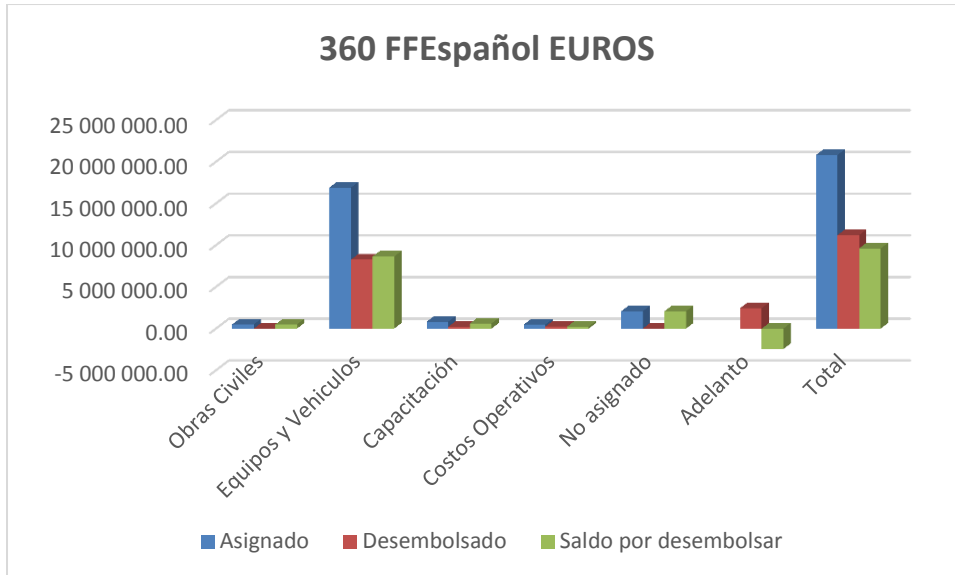


**360 FFE español EUROS**

Categoría	Asignado	Desembolsado	Saldo por desembolsar
Obras Civiles	500.000,00	0,00	500.000,00
Equipos y Vehículos	16.910.000,00	8.270.430,96	8.639.569,04
Capacitación	820.000,00	215.466,22	604.533,78
Costos Operativos	490.000,00	254.756,11	235.243,89
No asignado	2.080.000,00	0,00	2.080.000,00
Adelanto		2.450.000,00	-2.450.000,00
<b>Total</b>	<b>20.800.000,00</b>	<b>11.190.653,29</b>	<b>9.609.346,71</b>

**Tasa de desembolsos**

**53,80%**

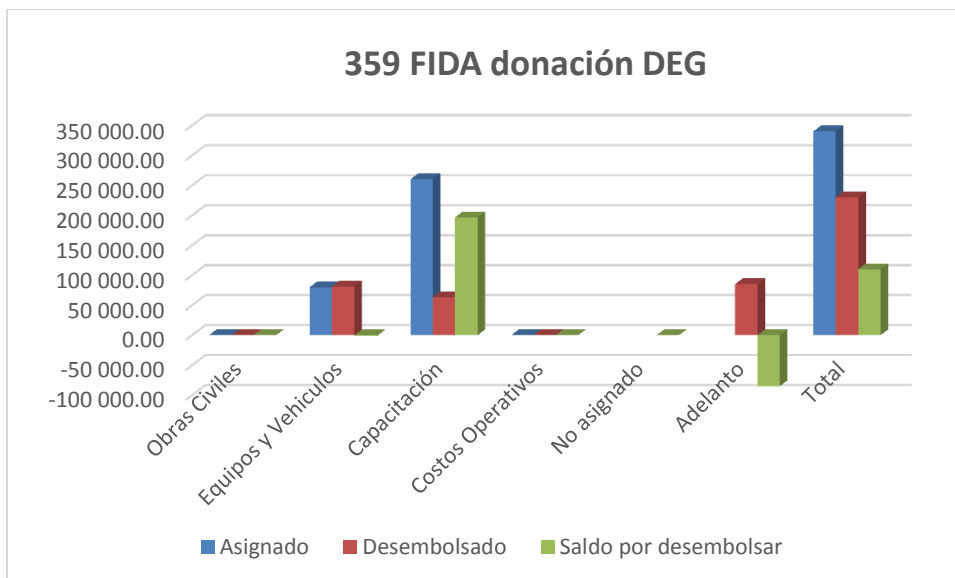


### 359 FIDA donación DEG

Categoría	Asignado	Desembolsado	Saldo por desembolsar
Obras Civiles	0,00	0,00	0,00
Equipos y Vehículos	80.000,00	81.428,32	-1.428,32
Capacitación	260.000,00	63.322,34	196.677,66
Costos Operativos	0,00	0,00	0,00
No asignado			0,00
Adelanto		85.041,97	-85.041,97
<b>Total</b>	<b>340.000,00</b>	<b>229.792,63</b>	<b>110.207,37</b>

**Tasa de desembolsos**

**67,59%**



## **Cuba**

---

### **Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region Supervision Report**

#### **Appendix 2: Physical progress measured against AWP&B**

Mission Dates:

Document Date: 18/08/2018

Project No. 1100001677

Latin America and the Caribbean  
Programme Management Department

## Apéndice 1: Progresos físicos medidos respecto del POA

Componente/ Subcomponente o Producto	Indicador	Dependencia	Período: enero – marzo 2018			Acumulativo Efectivo	Meta de proyecto	%
			POA	Efectivo	%			
<b>Componente 1: Fortalecimiento de las organizaciones cooperativas de los productores agrícolas</b>								
	Número de cooperativas que recibieron equipamiento		157	157	100	157	157	100
	Número de cooperativas que recibieron equipos de riego		-	-	-	157	61	39
	Nuevos financiamientos solicitados a BANDEC aprobados para la adquisición de los bienes aprobados en los PDC		44	19	43	157	127	80
<i>Frijol</i>	Preparación de tierra		11680	874.3	7.4			
	Siembra		4798	462.23	9.6			
	Producción		4508	2588.21	57.4	20,737.15	2,588.21	12
	Venta a destinos		3606.4	1997.92	54.8			
<i>Maíz</i>	Preparación de tierra		26682	8758.35	32.8			
	Siembra		11695	2439.82	20.8			
	Producción		24595	1992.54	8.1	6,177.13	1992.54	32
	Venta a destinos		19676.0	1313.38	6.7			
	Hectáreas bajo riego		4481	-	0			
<i>RIMS</i>	Capacitación en prácticas y tecnologías de producción agrícola		5000	1866	37.3	13000	5259	40
	Capacitación en gestión empresarial		4000	585	14.6	6000	1905	32
	Capacitación en organización cooperativa		2000	1008	50.4	3140	1648	53
<b>Componente 2: Fortalecimiento de Entidades Prestadoras de Servicios (EPS)</b>								
	Formulación de nuevos PFS		21	7	48	36	47	138
	EPS que han recibido equipamiento		50	23	46	62	47	75
	Obras para Plantas de secado y beneficio de granos en proceso		4	0	0	4	0	0
	Personal de proveedores de servicios capacitado		58	12	20.6	256	222	87
<i>RIMS</i>	Capacitación a técnicos y profesionales de EPS (Empresas de Granos)		8	4	50			
	Capacitación a técnicos y profesionales de EPS (LABPROSAV)		12	2	16.6			
	Capacitación a técnicos y profesionales de EPS (CREE)		22	6	27.2			
	Capacitación a técnicos y profesionales de							

---

	EPS (UEB de Semillas)						
	Capacitación a técnicos y profesionales de EPS (Laboratorio de Suelos)	16	0	0			
<b>Componente 3:</b>	Organización y gestión del proyecto						
	Grupos que reciben servicios del proyecto	157	157	100	157	157	100

---

## **Cuba**

---

### **Cooperative Rural Development Project in the Oriental Region Supervision Report**

#### **Appendix 3: Compliance with legal covenants: status of implementation**

Mission Dates:

Document Date: 18/08/2018

Project No. 1100001677

Latin America and the Caribbean  
Programme Management Department

### Apéndice 3: Cumplimiento de las cláusulas legales: estado de aplicación

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
Sección B 5 y 6 CG 7.02	Apertura de cuentas en BANDEC para adelanto de cada financiamiento y cuentas operativas	Inicio de la ejecución	Cumplido	
Sección B 7 CG 7.03	Aporte de contrapartida	Anualmente según presupuesto	Cumplido 2015 , 2016, 2017 y 2018.	
Sección E 3	Condiciones adicionales para el retiro de fondos: MOP aprobado CG 7. 11 ONP establecida Cuentas abierta Sistema contable ajustado		Cumplida para inicio de ejecución	Sistema contable ajustado.
Anexo1 Sección II	2 CCNP establecida y operando 4 CEAI establecidos y operando 5.5 MOP en uso	Inicio de la ejecución	Cumplido	
Anexo1 Sección III	1 CG 8.02 Sistema de S&E establecido 2 Acciones de ONEI 3 y CG 7.05 Adquisiciones	Inicio de la ejecución	Pendiente en proceso Cumplido En proceso	En adquisiciones aplicando procedimientos acordados
CG 7.01 b) i) ii)	Presentación de POA a FIDA	60 días antes del año en cuestión POA 2018	Cumplido	
CG 8.06 y 9.04	Informes de avance semestral	Un mes después de terminado el período. Segundo semestre 2017	Pendiente	
CG 9.02	Estados financieros no auditados	Cuatro meses siguientes al cierre fiscal Estados financieros 2017 en Abril 2018	Cumplido	Presentados en tiempo
CG 9.03)	Informes de auditoría externa presentados al FIDA	Seis meses siguientes al cierre del período fiscal auditado Informe 2017 en junio 2018	En proceso	
Sección C 3 GG 8.03 b) y c)	Realización conjunta por el Prestatario y el FIDA de una revisión -a mitad de período	Mitad de período	Cumplido	
CG 8.04	Informe Final	No más allá de la fecha de cierre	NA	