

PUBLICO

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

BRASIL

Potenciar a los pequeños agricultores del café para los mercados internacionales y la resistencia al cambio climático en Minas Gerais

(BR-M1113)

MEMORÁNDUM PARA DONANTES

Este documento fue preparado por el Equipo de Proyecto formado por: Alejandro Escobar, Líder del Equipo Técnico (FOMIN/ATM), Jennifer Baldwin, Colíder del Equipo (FOMIN/ABS), Luciano Schweizer, Líder del Equipo de Supervisión (FOMIN/CBR), Isabel Auge (FOMIN/ABS), Dora Moscoso (FOMIN/DEU), Ana Castillo Leska (FOMIN/KSC), y Anne Marie Lauschus (LEG/NSG).

ANEXOS.....	I
ABREVIATURAS	II
I. RESUMEN	- 1 -
II. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	- 3 -
A. PRODUCCIÓN DE CAFÉ POR PARTE DE PEQUEÑOS AGRICULTORES EN BRASIL.....	- 3 -
B. EL MERCADO INTERNACIONAL DEL CAFÉ	- 4 -
C. EL PROBLEMA.....	- 5 -
D. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO PROPUESTO	- 5 -
E. VALOR AGREGADO	- 7 -
III. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN.....	- 7 -
A. META Y PROPÓSITO DEL PROGRAMA	- 7 -
B. DESCRIPCIÓN DE COMPONENTES	- 7 -
IV. COSTO, FINANCIAMIENTO Y SOSTENIBILIDAD	- 11 -
V. AGENCIA Y MECANISMO EJECUTOR.....	- 12 -
A. AGENCIA EJECUTORA.....	- 12 -
VI. SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y RETORNO DE LOS CONOCIMIENTOS.....	- 15 -
A. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	- 15 -
B. ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS Y CONOCIMIENTO (CEC)	- 17 -
VII. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROGRAMA.....	- 17 -
A. BENEFICIOS DEL PROGRAMA E IMPACTO EN EL DESARROLLO.....	- 17 -
B. RIESGOS.....	- 18 -
VIII. ASPECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES	- 19 -

ANEXOS

Anexo I	Marco lógico
Anexo II	Presupuesto detallado del programa
Anexo III	Tabla de etapas preliminares del proyecto
Anexo IV	Plan de adquisiciones
Anexo V	Diagnóstico de las necesidades de la agencia ejecutora (DNA)
Anexo VI	Calendario de ejecución
Anexo VII	Plan de evaluación
Anexo VII	Inscripción legal y estatuto de AHRNSB

ABREVIATURAS

Siempre que se hace referencia en un documento a cualquiera de los términos mencionados más abajo, se entenderá que tienen el siguiente significado:

Término	Significado
AHRNSB	Associação Hanns R. Neumann Stiftung do Brasil
ALC	América Latina y el Caribe
Banco o BID	Banco Interamericano de Desarrollo.
CA	Consejo Administrativo
CCS	Unidad de Cambio Climático y Sostenibilidad del BID
CDO	Coordinador de Desarrollo Organizacional
CES	Coordinador de Supervisión y Evaluación
CMC	Coordinador de Marketing y Comercialización
DA	Director Administrativo
DEG	Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH (Compañía Alemana de Inversión y Desarrollo)
DP	Director de Programa
DT	Director Técnico
EMATER-MG	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária na área do café
EPAMIG	Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, Agencia Alemana de Cooperación Internacional
HRNS	Hanns R. Neumann Stiftung, fundación alemana sin fines de lucro
ISP	Informes de Situación del Proyecto
MIF/FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
NKG	Neumann Kaffee Gruppe
OIAC	Oficina Internacional de Agricultura del Commonwealth
PYMES	Micro, pequeñas y medianas empresas
RND	División del Medio Ambiente, de Desarrollo Rural y Gestión de Riesgos de Desastres del BID
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas

Término	Significado
SENAR-MG	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural de Minas Gerais
UFLA	Universidade Federal de Lavras

**POTENCIAR A LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES DE CAFÉ PARA LOS MERCADOS INTERNACIONALES
Y LA RESISTENCIA AL CAMBIO CLIMÁTICO EN MINAS GERAIS**

(BR-M1113)

I. RESUMEN

Países beneficiarios:	Brasil	
Agencia ejecutora:	Associação Hanns R. Neumann Stiftung do Brasil (AHRNSB)	
Beneficiarios objetivo:	Los beneficiarios del proyecto serán 4.000 pequeños agricultores del café en el estado de Minas Gerais (con un promedio de 3 hectáreas de cultivo)	
Financiamiento:	Modalidad:	No reembolsable
	FOMIN:	US\$ 1,912,800 (45%)
	Contrapartida	<u>US\$ 2,313,552</u> (55 %)
	TOTAL:	US\$ 4,226,352
Objetivos	El objetivo general del proyecto es contribuir al aumento de los ingresos de los pequeños agricultores de café en Minas Gerais. El objetivo específico es mejorar el acceso a mercados y la adaptación al cambio climático de los pequeños productores de café en el sur y este de Minas Gerais.	
Cronología de ejecución	Cuarenta y dos meses para la ejecución del proyecto y 48 meses para el desembolso.	
Condiciones contractuales especiales	Como condición precedente al primer desembolso de fondos, AHRNSB presentará, a entera satisfacción del Banco, pruebas de que: (i) se aprobaron las directrices operativas para el proyecto; (ii) cartas de entendimiento, u otros acuerdos escritos con los otros participantes del proyecto tanto públicos como privados; y (iii) se ha seleccionado un Director de Proyecto.	
Excepciones a las políticas del Banco:	Ninguna.	
Revisión socio-ambiental	El Comité de Impacto Socio-Ambiental revisó el resumen del proyecto el 27 de marzo de 2012, y le asignó la clasificación C.	

**Coordinación con
otros donantes:**

Los siguientes socios han confirmado sus contribuciones financieras y donaciones al proyecto: Tim Horton's (tostador de café canadiense), International Coffee Partners (consorcio de 6 empresas cafeteras europeas), Fundação Banco do Brasil, Lavazza S.p.A. (tostador de café italiano), y la Iniciativa para el Café y el Clima (un proyecto con múltiples partes interesadas, financiado por varias organizaciones del sector público y privado).

II. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

A. PRODUCCIÓN DE CAFÉ POR PARTE DE PEQUEÑOS AGRICULTORES EN BRASIL

- 2.1 Brasil es el mayor productor de café en el mundo, con más del 35 % de la producción mundial de café en 2011. Los productores a grande y mediana escala en Brasil tienen sistemas de producción muy desarrollados y avanzados técnicamente, además de un alto rendimiento, y se calcula que representan un 62 % de la producción total¹. Los agricultores familiares a pequeña escala que hay en el país (*llamados agricultores familiares*²), a pesar de constituir más del 75 % de todos los productores de café de Brasil, solo producen el 38 % de su café mediante sistemas de producción de bajo rendimiento y tecnología pobre y básica.

El 50 % de la producción de café de Brasil proviene de Minas Gerais, un estado en el que hay una gran población de agricultores familiares a pequeña escala y comunidades que dependen mucho de la producción de café. En 2005, el 74 % de los ingresos de actividades agrícolas en Minas Gerais provenía de la venta de café.³ A diferencia de las plantaciones de café bajo sombra localizadas en otras áreas de América Latina, en donde se plantan árboles de café como mínimo debajo de una mínima cubierta forestal, el café en la mayor parte de Brasil, y especialmente en Minas Gerais, se cultiva con un sistema de producción intensiva, de alto aporte, a pleno sol, que, si no se maneja con cuidado, puede resultar en una acelerada degradación de la tierra y una disminución de la fertilidad del suelo.

- 2.2 Los agricultores de café a pequeña escala de Minas Gerais tienen menor rendimiento y calidad de café, en promedio, que los agricultores medianos y grandes y, por lo tanto, son menos eficientes, ofrecen precios más bajos y obtienen menores ingresos. El rendimiento promedio de los agricultores familiares en Sul de Minas, una importante región productora en Minas Gerais, se calcula en 19 bolsas/hectárea frente a un promedio del estado de 22 bolsas/hectárea, y un potencial de rendimiento de 30 bolsas/hectárea.⁴ Muchos agricultores de café a pequeña escala no saben cómo evaluar o mejorar la calidad de su café y, por lo tanto, no pueden negociar mayores precios para una mejor calidad de producto. El ingreso promedio por la producción de café, que es su actividad principal, es de US\$8,000 anuales. Además, los agricultores a pequeña escala actúan individualmente en sus

¹ Los datos del censo agrícola 2006, según se informa en DAM (2009), están disponibles aquí: <http://sistemas.mda.gov.br/portal/index/show/index/cod/1816/codInterno/22598> y aquí: http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_impressao.php?id_noticia=1466.

² La definición legal de *agricultura familiar* está aquí: <http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/ViwerIdentificacao/lei%2011.326-2006?OpenDocument>

³ Watson, K, y Achinelli L. M., 2008. "Contexto y contingencia: la crisis del café para los pequeños agricultores convencionales de café en Brasil." *The Geographical Journal*. Vol. 174, núm. 3, septiembre de 2008, págs. 223-234. Disponible en: http://www.iracambi.com/v2/images/docs/Coffee_crisis.pdf

⁴ La producción de café en Brasil se mide en términos de bolsas de 60 kg de café limpio (es decir, pelado) procesado, no clasificado por hectárea; conocido localmente como *bica corrida*. Las estadísticas presentadas son para 2011 y provienen de los datos de proyecto de AHRNSB para sus regiones de proyecto en Sul de Minas, y de CONAB (2012): *Acompanhamento da Safra Brasileira: Café*, Safra 2012, Primeira estimativa, Janeiro 2012 (Brasília, Brasil: Companhia Nacional de Abastecimento, CONAB), disponible en: http://www.conab.gov.br/OlalaCMS/uploads/arquivos/12_01_10_10_54_22_boletim_cafe_1a_estimativa.pdf.

actividades de marketing, producen volúmenes pequeños de calidad inconsistente para los compradores locales que tienen mucho más conocimiento del mercado y poder de negociación. Combinado con el hecho de que les falta experiencia empresarial, tienen mayores costos de producción, no tienen acceso a servicios y estructuras de respaldo y ofrecen precios de pequeña escala en un mercado de productos básicos sofisticado, competitivo y grande, la producción de café de los agricultores familiares a pequeña escala es una actividad que reditúa ingresos relativamente bajos.

- 2.3 Las cooperativas han sido una forma exitosa para que los agricultores pequeños superaran las barreras del mercado en los sectores productores de café de otros países latinoamericanos. Sin embargo, los agricultores familiares más pequeños en Brasil no se han beneficiado con el movimiento cooperativo de ese país en la misma medida que ocurre en otros contextos latinoamericanos, como resultado de la mala administración cooperativa que es común en todos los países, y por el hecho de que muchos agricultores pequeños sienten que las cooperativas brasileñas solo benefician a los productores medianos o grandes. En consistencia con un estudio de impacto del mercado en los agricultores de café a pequeña escala en Minas Gerais, que dice que “los pequeños agricultores se beneficiarían mucho de una mayor acción colectiva y de la autonomía que da ser miembro de cooperativas locales y regionales”⁵, el acceso al mercado y al crédito, las operaciones y rentabilidad agrícolas para agricultores familiares de café a pequeña escala podría mejorar sensiblemente si los agricultores se unieran y participaran activamente en cooperativas orientadas por miembros y servicios, o en otras organizaciones comerciales.

B. EL MERCADO INTERNACIONAL DEL CAFÉ

- 2.4 Se proyecta que el mercado internacional del café sufrirá una grave escasez de suministros en la próxima década, cuyos efectos ya se están materializando como resultado de recientes problemas de suministro, tendencias a largo plazo en la oferta y la demanda y anomalías a corto plazo en la dinámica del mercado en algunos países productores importantes. Estas condiciones volátiles del mercado en el comercio internacional del café han provocado cambios inesperados en el sector del café de Brasil en el lapso de los últimos cinco a diez años. La ampliación de las diferencias de precios a niveles sin precedentes entre el café de Brasil de mayor y menor calidad, y los compromisos de importantes empresas tostadoras de café para producir grandes volúmenes de cafés certificados, ha provocado una respuesta de oferta de parte de muchos productores y comerciantes brasileños. Dicha respuesta se ha concretado, primero, entre los productores grandes y medianos, ya que disponen de mejor información, mercados preparados para el café diferenciado, amplios recursos para invertir y, además, pueden generar los grandes volúmenes que exige el mercado.

⁵ Watson y Achinelli, 2008.

C. EL PROBLEMA

- 2.5 Los agricultores familiares a pequeña escala han sido excluidos de esta oportunidad de mercado como resultado de una falta de producción y poco conocimiento del mercado, desorganización, su posición en el punto más bajo de la cadena de valor, una estructura con pocos incentivos, y el hecho de que no pueden generar grandes volúmenes y, por lo tanto, no son atractivos para los comerciantes. Al mismo tiempo los productores de café a pequeña escala en Minas Gerais enfrentan cada vez más desafíos por el cambio ambiental. Un informe reciente de la Iniciativa Internacional para el Café y el Clima⁶ resume las predicciones para la región. Es probable que la producción de café árabe se reduzca en un 33 % en San Pablo y Minas Gerais debido al cambio climático en las próximas décadas. Esto se debe a las temperaturas en aumento, el mayor número de fenómenos extremos, la mayor variabilidad de las precipitaciones, y las crecientes infestaciones por plagas (por ejemplo, nematodos, mineros de las hojas). Los agricultores a pequeña escala entrevistados en la misión confirmaron que las temperaturas y los patrones de precipitaciones ya están cambiando. Dichos agricultores son vulnerables al cambio climático porque carecen de conocimientos sobre futuros riesgos climáticos proyectados, carecen de los conocimientos y habilidades para ajustar sus sistemas de producción a estos cambios, carecen de acceso a servicios avanzados y estructuras de respaldo disponibles en Brasil, y no cuentan con redes formales en donde compartir experiencias e identificar respuestas adecuadas. A pesar de las investigaciones científicas sobre los probables impactos del cambio climático en la región, la Iniciativa para el Café y el Clima descubrió que “no hay una implementación práctica de medidas de adaptación” en el sector cafetero de Brasil. Los mecanismos de adaptación propuestos para la región incluyen medidas con resultados garantizados, como una cubierta de suelo con vegetación para reducir la temperatura del suelo y conservar sus niveles de humedad, la supervisión y prevención de plagas, la propagación de variedades resistentes a la sequía, pero también puede extenderse a enfoques más agresivos tales como plantar árboles que dan sombra en un país en donde la norma es cultivar el café al sol, debido a que existe evidencia de que los árboles protegen al café del daño causado por el clima extremo, y mantienen una humedad y temperatura constantes en el sotobosque.

D. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO PROPUESTO

- 2.6 Este proyecto es un primer intento de evaluar la vulnerabilidad de los agricultores a pequeña escala en el sector cafetero, conducir con ellos mecanismos de adaptación piloto con resultados garantizados, y familiarizarlos con terrenos experimentales y sitios de investigación práctica en donde se evalúan mecanismos de adaptación de mayor riesgo, todo con el propósito de informar sobre el futuro trabajo de adaptación en el sector. Además, el proyecto respaldará la adopción de mejores prácticas de cultivo, cosecha y poscosecha

⁶ Hagggar, J, y Schepp, K. “Café y cambio climático: Impactos del cambio climático en cuatro países piloto de la Iniciativa para el Café y el Clima.” Junio de 2011. Con acceso el 24 de febrero de 2012 en: <http://www.coffeeandclimate.org/research.html>

para aumentar la calidad de los agricultores de café a pequeña escala en Brasil, y completar los requisitos para alcanzar la certificación, autoorganizarse para lograr economías de escala y generar un volumen suficiente para aumentar su poder de negociación.

- 2.7 A este respecto, el proyecto contribuye a dos agendas: 1) La ayuda a los pequeños agricultores a acceder a mercados de mayor valor, y 2) la Adaptación al Cambio Climático.
- 2.8 Mercados de mayor valor. El proyecto contribuye a la agenda para ayudar a los pequeños agricultores a acceder a mercados de mayor valor al i) construir y fortalecer sus estructuras organizacionales (tanto organizaciones a pequeña escala como cooperativas más grandes) para crear condiciones esenciales tales como grandes volúmenes de café, una calidad consistente, y un mejor poder de negociación de los agricultores, para que estos puedan acceder a mercados de mayor valor; (ii), mejorar la calidad y uniformidad del café de acuerdo con normas de calidad buscadas y localmente aceptadas (por ejemplo, mejorar de bebida riada a bebida dura, o de bebida dura a bebida mole⁷ lo que fija altos precios para los mercados locales y regionales⁸; (iii) aumentar sus rendimientos de café con esta mayor calidad; (iv) capacitar a los agricultores en iniciativas de certificación y preparar al menos a 2.000 de ellos para cumplir normas de certificación aptas para el mercado⁹; y (v) mejorar la capacidad comercial de las organizaciones de agricultores para que puedan reconocer las oportunidades de mercado, aprovecharlas y representar eficazmente a los agricultores en el mercado.
- 2.9 Adaptación al cambio climático. El proyecto contribuye a la Agenda para la Adaptación al Cambio Climático al ayudar a MIPYMES a identificar y gestionar los riesgos, amenazas y oportunidades relacionadas con el cambio climático mundial y adaptarse a ellos, y a desarrollar nuevos mecanismos para reducir vulnerabilidad y pérdidas asociadas con el cambio climático. Un subconjunto de 1.500 agricultores será parte de un proyecto piloto de la Iniciativa para el Café y el Clima en Brasil. El proyecto medirá su vulnerabilidad al cambio climático por medio de una herramienta de evaluación de riesgos diseñado a través del propio proyecto, creará una caja de herramientas de estrategias de adaptación al cambio climático adaptada a la realidad de Minas Gerais, conducirá con los agricultores mecanismos piloto de adaptación provenientes de la caja de herramientas, evaluará el impacto de las prácticas individuales y los conjuntos de prácticas, y difundirá ampliamente

⁷ *Bebida riada, bebida dura, y bebida mole* son clasificaciones estándar de calidad en Brasil que se refieren a la calidad de la copa (es decir, organoléptica). Calidad de la copa (es decir, *La bebida*) se clasifica en uno de siete tipos (en orden ascendente de menor a mayor calidad): *Rio Zona*; *Rio*; *Riado*; *Duro*; *Apenas Mole*; *Mole*; y *Estritamente Mole*. Para más información sobre el sistema oficial de clasificación del café de Brasil ver MAGA (2003): *Instrução Normativa No. 8, de 11 Junho de 2003* (Brasilia, Brasil: Ministro de Estado da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAGA), disponible en http://www.claspar.pr.gov.br/arquivos/File/pdf/cafebenef008_03.pdf.

⁸ La información de los contactos comerciales locales en Sul de Minas (sobre la base de los precios mensuales promedio pagados por diferentes calidades de café de 2009 a 2012) revela un potencial de adición de valor para la mejora de la calidad básica (es decir, eliminar los defectos *rio* y *riado* del café *bebida dura*) en el rango del 15-28 % a nivel local, con un potencial de adición de valor adicional del 8 % si la calidad se mejora más, *bebida dura* a *bebida mole* (Fuente: Santa Maria Cafeeira e Armazéns Gerais Ltda. (2012): Comunicación personal).

⁹ La certificación elegida dependerá de las condiciones rápidamente cambiables del mercado, pero la más probable es la 4C.

las lecciones aprendidas del sector cafetero internacional, los actores estatales y federales del sector público brasileño, las organizaciones no gubernamentales locales e internacionales y las agencias e instituciones de desarrollo internacional.

E. VALOR AGREGADO

- 2.10 La participación de FOMIN en el proyecto jugará un rol importante en la movilización de interesados de las agencias del gobierno estatal y federal para participar activamente en el proyecto y crear incentivos más fuertes para la reforma de estas agencias y programas que, de esa manera, llegará más eficientemente a los agricultores a pequeña escala. En el pasado, el FOMIN trabajó con varias organizaciones del gobierno nacional y local de Brasil, y puede aprovechar estas relaciones para beneficiar al proyecto. El énfasis del FOMIN en el conocimiento y la comunicación estratégica también aumentará la probabilidad de que las elecciones y experiencias extraídas del proyecto se difundan realmente en Brasil y en otras regiones que cultivan café en América Central y el Caribe, y en las comunidades de desarrollo y café a nivel internacional.

III. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN

A. META Y PROPÓSITO DEL PROGRAMA

- 3.1 El objetivo general del proyecto es contribuir a aumentar los ingresos de los pequeños agricultores del café en Minas Gerais. El objetivo específico es mejorar el acceso a mercados y la adaptación al cambio climático de los pequeños productores de café en el sur y este de Minas Gerais.
- 3.2 Para lograr este propósito, el proyecto incluirá los siguientes cinco (5) componentes: (i) mejorar la productividad y la sostenibilidad ambiental a nivel de las fincas; (ii) reunir a los agricultores en organizaciones de agricultores y fortalecer y mejorar el buen gobierno, la gestión y las operaciones de estas organizaciones; (iii) mejorar la capacidad comercial de las organizaciones y aumentar el acceso de los agricultores al mercado y su adición de valor; (iv) mejorar la capacidad de los granjeros de adaptar sus medios de subsistencia y sistemas de producción al cambio climático; y v) difundir prácticas óptimas en la producción cafetera familiar en Brasil. Se ofrece una descripción de cada componente en la sección siguiente. Los recursos del FOMIN serán utilizados en cada uno de los componentes, para la contratación de consultores y expertos en las temáticas del trabajo, para la organización de talleres y seminarios, para la facilitación de visitas de intercambio, y cubrir los costos de comunicación y disseminación de los resultados del proyecto. Además de cubrir algunos de estos gastos, los recursos de contraparte serán utilizados para cubrir los gastos de transporte en campo, y la administración del proyecto.

B. DESCRIPCIÓN DE COMPONENTES

Componente 1: Mejorar la productividad, eficacia, retorno económico y sostenibilidad ambiental al nivel de los agricultores.

- 3.3 El propósito de este componente es hacer del cultivo de café una actividad ambientalmente sostenible que provea medios de subsistencia para los agricultores familiares a pequeña escala en Brasil. El proyecto capacitará a 4.000 agricultores a pequeña escala en cuanto a Buenas Prácticas Agrícolas, tales como nutrición adecuada de las plantas, conservación del suelo, gestión integrada de las plagas, etc.; en cuanto a gestión de las fincas, en temas tales como llevar registros, evaluar costos de producción y hacer presupuestos agrícolas; en cuanto a agricultura sostenible, en temas tales como el uso adecuado de fertilizantes y pesticidas, y la protección de los cursos de agua y tierras marginales. El proyecto financiará, además, los costos de implementación de prácticas mejoradas en la cosecha, el procesamiento posterior a la cosecha y el control de calidad, lo que incluye normas de calidad locales y nacionales, evaluación de la calidad y oportunidades de mercado para la calidad mejorada. Se capacitará a los agricultores y sus organizaciones en cuanto a los requisitos, costos y beneficios de las certificaciones de sostenibilidad, tales como el Código Común para la Comunidad del Café (4C), Rainforest Alliance, Utz Kapeh, y Fair Trade. La capacitación se hará con una metodología de extensión práctica, participativa y dirigida por los agricultores basada en el enfoque de Farmer Field School. La capacitación grupal reducirá los costos de implementación por agricultor, contribuirá a un mejor aprendizaje entre agricultores y permitirá crear la confianza necesaria para que exista desarrollo organizacional. (Componente 2).
- 3.4 Los resultados de este componente incluyen: 4.000 agricultores capacitados en prácticas agrícolas óptimas; al menos 1.200 agricultores que aumentan la calidad del café de acuerdo con normas de calidad del café localmente aceptadas (por ejemplo, de *bebida dura* a *bebida mole*); 80 grupos comunitarios que reciben asistencia técnica; 2.500 agricultores que reciben informes sobre la calidad de su café; 600 agricultores que usan Farmer Field Books [Libros de Campo del Agricultor].

Componente 2: Reunir a los agricultores en asociaciones de agricultores y mejorar el gobierno, la gestión y las operaciones de esas organizaciones.

- 3.5 El proyecto abordará una limitación que sufren los agricultores que acceden a mercados de mayor valor y se benefician de oportunidades en el mercado nacional e internacional, al motivar a los agricultores a formar organizaciones de agricultores orientadas al comercio y los servicios y a unirse a ellas, para aumentar su poder en el mercado y permitirles obtener mayores precios por su café. El proyecto: (i) ayudará a los agricultores a formar nuevas organizaciones, o identificará y respaldará a las organizaciones existentes; (ii) capacitará a los agricultores en cooperativismo, operaciones y administración grupales; (iii) identificará y capacitará a líderes de grupo sobre cómo operar, gestionar y administrar eficaz y eficientemente sus organizaciones; y (iv) respaldará a organizaciones nuevas y existentes para una mejor administración, gestión, operación y buen gobierno. El proyecto también capacitará a las organizaciones de agricultores en gestión financiera y trabajará para reducir el riesgo percibido frente a los prestadores de servicios financieros.

- 3.6 Los resultados de este componente incluyen: 2.000 agricultores capacitados en acciones colectivas y desarrollo organizacional; 2.500 agricultores que son miembros activos de organizaciones de agricultores; 200 líderes agrícolas capacitados en gestión, operaciones, administración y finanzas; 50 grupos comunitarios que compran insumos en forma colectiva; al menos 3 organizaciones de agricultores con planes estratégicos y/o planes de negocios; al menos 3 organizaciones de agricultores que alcanzan el nivel 'B' (fuerte) en la matriz organizacional HRNS (una herramienta interna utilizada por HRNS para categorizar a cooperativas y organizaciones de productores)

Componente 3: Mejorar la capacidad comercial de las organizaciones y aumentar el acceso al mercado y la adición de valor de los agricultores.

- 3.7 El proyecto fortalecerá la posición competitiva de los agricultores y les permitirá acceder a mercados de mayor valor al capacitar a los agricultores, sus organizaciones y a los líderes de las organizaciones para identificar oportunidades de mercado, responder a esas oportunidades y transformarse en proveedores confiables de productos de alta calidad en mercados de mayor valor. Los temas de la capacitación incluirán marketing, comercialización, análisis de la calidad del café, análisis de la cadena de valor y oportunidades de adición de valor (que incluyen mejora de la calidad y esquemas de certificación tales como Fair Trade, Rainforest Alliance, Utz Kapeh, y 4C).
- 3.8 Los resultados de este componente incluyen: 2.000 agricultores capacitados en marketing y comercialización; 200 agricultores capacitados en marketing y comercialización; 30 organizaciones de agricultores, asociaciones y/o grupos pequeños de agricultores que ofrecen y/o comercializan café en forma colectiva; 2.000 agricultores que cumplen las normas de una iniciativa de certificación reconocida por el mercado; y 500 agricultores que venden café de calidad diferenciada.

Componente 4: Mejorar la capacidad de los agricultores de adaptar sus medios de subsistencia y sistemas de producción al cambio climático

- 3.9 El proyecto promoverá la concienciación entre un subconjunto de agricultores participantes sobre los impactos previstos del cambio climático, realizará con ellos experiencias piloto con herramientas de adaptación, y realizará visitas de intercambio a sitios experimentales y regiones productoras en donde se han implementado prácticas más agresivas de adaptación al cambio climático. El proyecto hará evaluaciones de riesgos y oportunidades en materia de cambio climático, evaluará la vulnerabilidad de los agricultores al cambio climático mediante un índice representativo a desarrollar durante la implementación, capacitará a los agricultores sobre los impactos previstos del clima en sus regiones, propondrá herramientas y prácticas adecuadas para cada región sobre la base de la Iniciativa de HRNS para el Café y el Clima (C y C)¹⁰ [de medidas con resultados garantizados (en verde) a acciones menos

¹⁰ Para más información sobre la Iniciativa para el Café y el Clima (C y C), implementada por HRNS, la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, GIZ) y la Commonwealth Agricultural Bureau International (CABI), ver www.coffeeandclimate.org.

probadas (en amarillo) hasta acciones de mayor riesgo (en rojo)]¹¹. El proyecto coordinará estrechamente las actividades con una investigación práctica en zonas cercanas sobre adaptación al cambio climático¹², y organizará visitas de intercambio de agricultores a terrenos experimentales, fincas modelo y otras regiones productoras donde se están probando y/o implementando prácticas de adaptación más drásticas.

- 3.10 Los resultados de este componente incluyen: una caja de herramientas de adaptación al cambio climático adaptada a Minas Gerais; 1.500 agricultores capacitados en impactos del cambio climático y herramientas posibles para mitigar dichos impactos; herramientas de adaptación amarillas y/o rojas probadas en un terreno experimental vinculado al proyecto; 1.000 agricultores que han definido estrategias individuales de cambio climático; y 8 visitas de intercambio para agricultores del proyecto.

Componente 5: Difundir prácticas óptimas para la producción familiar de café en Brasil

- 3.11 Este componente capturará, documentará y difundirá a los sectores clave los resultados, lecciones aprendidas y prácticas óptimas basadas en la implementación y evaluación del proyecto. Promoverá el aumento, la replicación y la adaptación de experiencias del proyecto en Brasil y la región latinoamericana mediante la comunicación con importantes partes interesadas en la industria del café, agencias de donantes bilaterales y multilaterales, ministerios y agencias estatales y nacionales, y organizaciones no gubernamentales asociadas. Para las lecciones aprendidas en como pequeños productores pueden alcanzar mercados de alto valor, dicha difusión incluirá organizar, conducir, y/o participar en eventos, foros de partes interesadas, talleres, conferencias e intercambios estratégicos a nivel local, regional y nacional, realizar estudios internos y externos de experiencias de proyecto y generar materiales de difusión e información visuales e impresos. Para las lecciones aprendidas en la adaptación al cambio climático se realizarán evaluaciones y análisis de los resultados económicos, ambientales y sociales de las estrategias de desarrollo organizacional y de las prácticas de adaptación al cambio climático presentadas; identificar, describir y

¹¹ El proyecto C y C ha generado una caja de herramientas de adaptación al cambio climático que clasifica las herramientas de adaptación en tres categorías: las herramientas verdes son “[herramientas] que ya están en uso por algunos agricultores del café y son ampliamente reconocidas como útiles, al menos en algunas situaciones”; las herramientas amarillas son herramientas con “pruebas de investigación bastante sólidas en cuanto a la utilidad para responder a uno o más aspectos del cambio climático, pero con pocas pruebas de captación en el campo”; las herramientas rojas son aquellas para las que “existen ciertas pruebas de que el concepto podría ser útil, pero la investigación es insuficiente para hacer algún juicio sobre si se podría producir una herramienta práctica”. Las herramientas verdes son medidas con resultados garantizados, es decir que no es probable que afecten negativamente a los sistemas de producción, y podrían ser una práctica recomendada incluso sin la amenaza del cambio climático. Las herramientas amarillas son medidas de adaptación más agresivas, con respecto a las cuales no está claro si los sistemas agrícolas serán afectados negativamente por su adopción. Las herramientas rojas son herramientas teóricas más agresivas para las que hay pocas pruebas prácticas de adopción por los agricultores, y cuya adopción, positiva o negativa, es, por ello, poco clara. Véase Baker, P. (2011): *Desarrollo de la Caja de Herramientas: técnicas y prácticas potenciales de adaptación al cambio climático para el uso de agricultores del café y extensionistas*, Programa de Cambio Climático relacionado con el Café, (Londres, Reino Unido: CAB International).

¹² El proyecto coordinará de cerca sus actividades de adaptación al cambio climático con los socios locales EPAMIG y Fazenda da Lagoa, de propiedad de NKG. Dichos socios involucran a AHRNSB en una iniciativa de investigación de adaptación al cambio climático que experimentará con la plantación de árboles y el cultivo de café a la sombra en una sección de la Fazenda diseñada para actividades de investigación.

publicar lecciones importantes aprendidas a través de estudios de caso, y establecer una plataforma permanente, autofinanciada y con múltiples partes interesadas que esté vinculada a la iniciativa C&C para difundir resultados de actividades de adaptación al cambio climático dentro del sector del café y en la esfera de políticas.

- 3.12 Los resultados de este componente incluyen: 2 talleres regionales (uno para acceso a mercados de alto valor y otro para adaptación a cambio climático) conducidos por 5 organizaciones estratégicas asociadas; 2 estudios de caso finalizados sobre prácticas óptimas en desarrollo organizacional y adaptación al cambio climático para agricultores de café a pequeña escala; y los resultados y lecciones aprendidas de actividades de adaptación al cambio climático que se han incorporado a la plataforma de difusión en línea permanente y precompetitiva de la Iniciativa de HRNS para el Café y el Clima.

IV. COSTO, FINANCIAMIENTO Y SOSTENIBILIDAD

- 4.1 **Tabla de costos resumida.** El costo total calculado del proyecto es de US\$4,226,352, con US\$1,912,800 en fondos no reembolsables provenientes de FOMIN, combinados con US\$2,313,552 de AHNRSB. AHNRSB administrará las diferentes asignaciones de financiación, proporcionará conocimientos técnicos especializados y supervisará la implementación del proyecto.

Descripcion	MIF	Contraparte Local	Total
	Total		Presup.
COMP 1 Mejorar la productividad, eficiencia, retornos economicos y sostenibilidad ambiental a nivel de finca	478,733	550,767	1,029,500
COMP 2 Organizacion de los productores y mejora de sus capacidades de gobierno y administracion	222,489	221,555	444,044
COMP 3 Mejora de la capacidad comercial de las organizaciones y su acceso a mercados	408,489	240,999	649,488
COMP 4 Mejorar la capacidad de los agricultores de adaptar sus vidas y formas de produccion al cambio climatico	364,089	353,143	717,232
COMP 5 Diseminar las mejores practicas en produccion familiar de café en Brasil	172,978	181,529	354,506
Administracion del Proyecto	0	720,342	720,342
Linea de base, monitoreo y evaluacion	53,000	45,218	98,218
Revisiones Ex Post (Procesos de desembolsos y adquisiciones)	30,000		30,000
Contingencias	50,032		50,032
SUB TOTAL	1,779,810	2,313,552	4,093,362
Capacitacion financiera y en adquisiciones	4,000		4,000
Cuenta de las Agenda (50% cambio climatico 50% acceso a mercados)	40,000		40,000
Evaluacion de impacto 5%	88,990		88,990
GRAN TOTAL	1,912,800	2,313,552	4,226,352
	45%	55%	100%

4.2 Sostenibilidad.

Los beneficios acumulados para los agricultores participantes y los servicios y respaldo que les proporciona el proyecto se sostendrán en el tiempo mediante la creación de organizaciones de agricultores autofinanciadas, mejores vínculos de los agricultores a pequeña escala con los servicios públicos y privados y los programas de respaldo, y una mejor capacidad adaptativa de los agricultores y sistemas de producción agrícola al cambio climático. El objetivo del proyecto es crear organizaciones de agricultores fuertes y autofinanciadas que sigan ofreciendo servicios y respaldo a los agricultores después de finalizado el proyecto. Esto debería derivar en una reducción continua de costos, aumentos en el rendimiento, mejor acceso a servicios y respaldo, mejor acceso al mercado, fortalecimiento de la posición competitiva y rentabilidad a largo plazo para los agricultores. El proyecto trabajará, además, de cerca con prestadores de servicios públicos y privados y programas de respaldo y asegurará que estos programas lleguen de mejor manera a los agricultores familiares a pequeña escala, y que los agricultores sean capaces de acceder a ellos sobre una base sostenida una vez finalizado el proyecto. Por último, al ayudar a los agricultores a aumentar su capacidad de adaptación al cambio climático, los agricultores podrán mantener sistemas de cultivo de café que sean rentables a pesar de las crecientes alteraciones climáticas, además de prevenir la migración del sector del café y la región. Los productos de conocimiento y aprendizaje generados ayudarán a los prestadores de servicios de extensión gubernamentales, sin fines de lucro y privados a conocer las prácticas óptimas para mejorar la eficiencia de los pequeños agricultores del café, lo que a su vez ayudará a estas organizaciones a mejorar sus futuras ofertas de servicios para agricultores a pequeña escala. Los productos de conocimiento se proponen atraer respaldo adicional para la expansión del proyecto a otras partes de Brasil u otras regiones de cultivo de café.

V. AGENCIA Y MECANISMO EJECUTOR

A. Agencia ejecutora

- 5.1 La Associação Hanns R. Neumann Stiftung do Brasil (AHRNSB) forma parte de la estructura internacional de la fundación sin fines de lucro alemana Hanns R. Neumann Stiftung (HRNS) Recurre a los 20 años de experiencia de HRNS en implementación de proyectos con pequeños agricultores de café y cacao en África, América Latina y Asia; su capacidad de recurrir a la base de conocimientos mundial y a los conocimientos técnicos especializados del Neumann Kaffee Gruppe y sus empresas de operaciones; y su conocimiento técnico especializado en producción de café, tratamiento poscosecha, gestión sostenible de la tierra, desarrollo organizacional, desarrollo empresarial y fortalecimiento del mercado. AHRNSB comenzó a implementar proyectos económicos sostenibles con agricultores de café a pequeña escala en Brasil en 2007. Ha usado estos proyectos para adaptar el enfoque exitoso de HRNS al contexto brasileño, y a la realidad social, cultural, económica, ambiental y agrícola de Minas Gerais. Como el negocio principal de AHRNSB es la implementación de proyectos de desarrollo agrícola y económico con pequeños agricultores de café, el proyecto encaja perfectamente con la capacidad principal y los conocimientos especializados de AHRNSB. A nivel internacional, si bien HRNS tiene experiencia en trabajar con grandes donantes bilaterales, que incluyen a EU, GIZ, Danida y

la Fundación Bill y Melinda Gates, esta será su primera implementación directa con financiamiento de un banco multilateral de desarrollo. Los proyectos de AHRNSB hoy benefician aproximadamente a 1.500 agricultores familiares en Brasil, y los proyectos de su casa matriz HRNS hoy benefician a un total de aproximadamente 100.000 agricultores a pequeña escala en todo el mundo.

- 5.2 AHRNSB convocará a un Comité Coordinador para el proyecto, que se encargará del seguimiento, la supervisión y evaluación, así como de la difusión de las experiencias y lecciones aprendidas. El Comité Coordinador incluirá a académicos con conocimientos especializados en agricultura, silvicultura y cambio climático de la Universidad Federal do Lavras (UFLA) y la Commonwealth Agriculture Bureau International (CABI), representantes de importantes partes interesadas a nivel estatal y federal (EMATER-MG, EMBRAPA, EPAMIG, SEBRAE y SENAR-MG), representantes de gobiernos municipales en las regiones del proyecto, y representantes de socios y donantes al proyecto (tales como GIZ, DEG, la Fundação Banco do Brasil, y las empresas tostadoras de café Tim Horton's de Canadá, Lavazza de Italia, Tchibo de Alemania, Löfbergs de Noruega, Paulig de Finlandia, Neumann Kaffee Gruppe de Alemania y Joh Johansson de Suecia). Mediante el diálogo estratégico con estas agencias, organizaciones y empresas, el proyecto intentará aumentar su impacto y alcance, y difundirá prácticas óptimas y lecciones aprendidas para que todo el sector cafetero de Minas Gerais pueda trabajar de forma más coordinada para lograr que el cultivo de café sea una estrategia de subsistencia más viable para los agricultores familiares a pequeña escala que dependen de dicho cultivo.

B. Mecanismo ejecutor

- 5.3 AHRNSB dependerá de su estructura existente para la ejecución de proyectos, en virtud de la cual el Director de Programa (DP) tiene responsabilidad general por la gestión del proyecto, e informa al Consejo Administrativo (CA), que en realidad es el Directorio de AHRNSB. Bajo la supervisión directa del DP hay dos Subdirectores: (1) el Director Técnico (DT) y 2) el Director Administrativo (DA). Otro personal de importancia es el Coordinador de Desarrollo Organizacional (CDO), el Coordinador de Marketing y Comercialización (CMC), y el Coordinador de Seguimiento y Evaluación (CSE), que dependen del DT.
- 5.4 El DP es responsable de la gestión y coordinación general del proyecto, y debe planificar, organizar y supervisar las actividades de implementación del proyecto del DT, así como las actividades administrativas del DA. EL DP también es responsable de crear asociaciones institucionales con entidades nacionales e internacionales: coordinar con la red mundial de HRNS y su sede central en Hamburgo, Alemania; gestionar las relaciones con empresas operativas del Neumann Kaffee Gruppe (NKG); buscar la creación de otras asociaciones con entidades locales, nacionales e internacionales para respaldar y fortalecer el proyecto; e informar sobre los avances y resultados del proyecto al CA, HRNS y los donantes del proyecto. El DP tiene responsabilidad general en las decisiones, el personal y la asignación de recursos, y en cumplir con los Componentes e indicadores del proyecto que se enumeran en el Marco Lógico. El DP reporta directamente al CA.

- 5.5 El DT es responsable de coordinar y ejecutar los componentes técnicos del proyecto (Componentes 1-4); definir, presentar, seguir y coordinar las metodologías aplicadas en el campo, manejar el personal del área técnica, seguir y evaluar el avance del proyecto, ejecutar el plan operacional en el campo, y redactar y presentar informes técnicos. El DT coordina y supervisa las actividades de los coordinadores regionales y sus equipos, supervisa las actividades de consultores y contratistas técnicos, y proporciona apoyo técnico a los equipos de implementación cuando es necesario.
- 5.6 El DA es responsable de manejar y coordinar el componente administrativo del proyecto, que incluye los recursos humanos, la representación legal, la contabilidad, el control financiero, la gestión del presupuesto del proyecto, la comunicación interna y el marketing, la presentación de informes financieros, y la coordinación de auditorías financieras. El DA gestiona y coordina las actividades del personal administrativo del proyecto y a todos los consultores y contratistas contratados para tareas financieras, contables y administrativas.
- 5.7 AHRNSB firma los Memorándum de Entendimiento (ME) con todas las organizaciones asociadas que ofrecen financiamiento de contrapartida en efectivo y en especie para el proyecto. Cada ME incluye, como mínimo, (a) las responsabilidades de cada parte con el ME relativo a la implementación y cumplimiento de los objetivos del proyecto; y (b) el valor del financiamiento de contrapartida (en efectivo o en especie) que proporcionará la organización asociada.
- 5.8 El Consejo Administrativo del AHRNSB es responsable de: (a) revisar el avance del proyecto, como se lo informa el DP; (b) aprobar los planes y presupuestos operacionales presentados anualmente por el DP; (c) revisar y aprobar los cambios a los planes operacionales o las actividades de implementación según recomienda el DP; y (d) aprobar los informes de avance de proyecto tanto operacionales como financieros que hayan sido presentados por el DP.
- 5.9 AHRNSB controlará el proyecto en forma continua. El Coordinador de Supervisión y Evaluación manejará la supervisión y evaluación bajo supervisión directa del DT. Las mejoras basadas en la supervisión se incorporarán de inmediato al diseño de proyecto, y se documentarán en el informe final.
- 5.10 **Desembolso por resultados.** Los desembolsos del proyecto dependerán de la verificación del logro de las etapas, que se acordarán entre la Agencia Ejecutora y el FOMIN (ver Anexo III). El logro de las etapas no exceptúa a la Agencia Ejecutora de la responsabilidad de lograr los indicadores del marco lógico y los objetivos del proyecto.
- 5.11 De acuerdo con el enfoque de Gestión de Proyecto basado en Rendimiento y Riesgos, los importes del desembolso se basarán en las necesidades de liquidez del proyecto por un período máximo de 6 meses. Estas necesidades deben acordarse entre el FOMIN y la Agencia Ejecutora, y reflejan las actividades y costos programados en el ejercicio de planificación anual. El primer desembolso se emitirá al lograr la Etapa 0 (condiciones previas), y los siguientes desembolsos se emitirán en tanto se hayan cumplido dos

condiciones: (i) FOMIN ha verificado que se han alcanzado las etapas, tal como se convino en el plan anual; y (ii) la Agencia Ejecutora ha justificado todos los avances acumulados.

- 5.12 **Adquisiciones y contratación.** Para la adquisición de bienes y contratación de servicios de consultoría, la agencia ejecutora aplicará las políticas del BID (GN-2349-9 y GN-2350-9). Dado que el “Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora - ADN” (<http://FOMIN.iadb.org/projects/prjrissummary.aspx?proj=BR-M1113>) generó un bajo nivel de clasificación de necesidades y riesgos, el equipo de proyecto determinó que según el Apéndice 4 de las políticas antes mencionadas, la Agencia Ejecutora use los métodos del sector privado detallados en el Anexo 1 de las Directrices Operacionales (OP-639). Además, la revisión de los procesos de adquisición y contratación se hará en forma anual. Antes de empezar las adquisiciones y la contratación para el proyecto, la agencia ejecutora presentará un Plan de Adquisiciones, que se revisará y actualizará, según lo solicitado, en forma anual, para reflejar los cambios puestos a consideración del BID.

VI. SUPERVISIÓN, EVALUACIÓN Y RETORNO DE LOS CONOCIMIENTOS

A. Supervisión y evaluación

- 6.1 El Especialista en el País del FOMIN es responsable de la supervisión técnica del proyecto, que incluye el procesamiento de los desembolsos. AHRNSB desarrolla un Plan Anual de Operaciones por cada año calendario de ejecución del proyecto, que define los resultados buscados para el año que se derivan del marco lógico del proyecto, un programa de actividades planeadas que incluyen las fechas previstas para el logro de las etapas acordadas, y las adquisiciones y desembolsos proyectados en relación con el logro de las etapas del proyecto.
- 6.2 **Informes de situación del proyecto.** AHRNSB es responsable de presentar Informes de Situación del Proyecto (ISP) al FOMIN dentro de los treinta (30) días posteriores al final de cada semestre, o con mayor frecuencia y en las fechas que determine el FOMIN, al proporcionar al menos sesenta (60) {días de notificación por anticipado a la Agencia Ejecutora. El PSR contiene información sobre la ejecución del proyecto, el logro de etapas y la finalización de objetivos del proyecto tal como se indica en el marco lógico y en otros instrumentos de planificación operativa. El PSR también describe cuestiones del proyecto que se encuentran durante la ejecución y definen soluciones posibles. Dentro de los noventa (90) días posteriores al final del período de ejecución, la Agencia Ejecutora presenta un Informe Final de Situación del Proyecto al FOMIN, que destaca los resultados obtenidos, la sostenibilidad del proyecto, los hallazgos de la evaluación y otras lecciones aprendidas.
- 6.3 **Supervisión financiera.** AHRNSB crea y mantiene cuentas adecuadas de sus finanzas, controles internos y sistemas de archivos del proyecto, de acuerdo con la política de gestión financiera del BID/FOMIN. Dado que el Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA) generó un nivel medio de clasificación de necesidades y riesgos, la revisión ex post de la documentación de respaldo para desembolsos se hará cada seis meses. Además, con los recursos del proyecto, el BID/FOMIN contrata a consultores para capacitar a la Agencia Ejecutora en áreas de gestión financiera que exigen

mayor fortalecimiento, identificadas en DNA (<http://FOMIN.iadb.org/projects/prjrissummary.aspx?proj=BR-M1113>).

- 6.4 El BID/FOMIN contrata auditores independientes para hacer las revisiones ex post de los procesos de adquisiciones y de la documentación de respaldo. El alcance de estas revisiones ex post incluye la revisión de los estados financieros que la Agencia Ejecutora prepara con prácticas de gestión financiera. Los costos asociados se financian con la contribución del FOMIN de acuerdo con procedimientos del BID. El FOMIN puede modificar la frecuencia de las revisiones ex post de procesos de adquisiciones y documentación de respaldo para desembolsos, sobre la base de los resultados presentados durante la ejecución del proyecto.
- 6.5 **Evaluaciones.** El Banco usará los recursos provenientes de la contribución del FOMIN para contratar evaluadores independientes que realicen dos evaluaciones del proyecto. Se hará una evaluación de mitad de periodo una vez que se haya desembolsado el 50 % de los recursos o haya transcurrido la mitad del período de ejecución, lo que ocurra primero. La evaluación de mitad de período considera los siguientes aspectos: (i) el avance del proyecto y el rendimiento general, (ii) la adecuación de los indicadores cuantitativos y cualitativos establecidos en el marco lógico y su posible evolución; (iii) la situación de implementación de cooperativas y prácticas agrícolas; (iv) el uso adecuado de fondos del FOMIN; y (v) incluye recomendaciones específicas necesarias para mejorar el cumplimiento de las metas y objetivos del programa.
- 6.6 Se hará una evaluación final dentro de los tres meses posteriores al final del período de ejecución, o al 95 % del desembolso de recursos. La evaluación final revisará, entre otros aspectos: (i) la medida en que se terminaron las actividades; (ii) el nivel de logro de objetivos del proyecto y los correspondientes indicadores descritos en el marco lógico, que incluye los beneficios logrados con la implementación del proyecto; (iii) el rendimiento de la agencia ejecutora; (iv) la calidad de las consultas; (v) los principales obstáculos que se encuentran para aumentar la capacidad de formar cooperativas y adoptar nuevas prácticas agrícolas, y cómo se gestionaron los obstáculos; (vi) el nivel de satisfacción de los beneficiarios finales con los servicios recibidos; y (vii) las lecciones aprendidas y las prácticas óptimas identificadas.
- 6.7 AHRNSB es responsable del desarrollo de un sistema de supervisión y evaluación para capturar los avances con los indicadores del registro. Este sistema incluye, además, los valores iniciales del proyecto para evaluar los cambios en los beneficiarios meta, antes, durante y después de la ejecución de proyecto.
- 6.8 Los resultados de cada evaluación realizada serán evaluados por el líder del equipo de proyecto y AHRNSB, y se extraerán para su difusión las lecciones relevantes aprendidas con respecto al diseño del proyecto y otros factores que impactan. El componente 5 financia una gran parte de la preparación y difusión de las lecciones aprendidas del proyecto.
- 6.9 **Cierre del taller.** Al menos cuatro (4) meses antes del final de período de ejecución se organizará un Taller de Cierre con la participación de AHRNSB, los beneficiarios, el personal del BID/FOMIN, los miembros del Consejo Administrativo, los miembros del Comité Consultor, representantes del sector, y cualquier otra persona acordada por el BID/FOMIN, para evaluar conjuntamente los resultados del proyecto, identificar tareas

adicionales que aseguren la sostenibilidad de las acciones iniciadas bajo el proyecto, e identificar las lecciones aprendidas.

B. Estrategia de Comunicaciones estratégicas y conocimiento (CEC)

- 6.10 **Sectores.** Los sectores clave para las lecciones y experiencias generadas en el proyecto son cuatro: (1) los pequeños agricultores del café en Minas Gerais, Brasil; (2) los actores en los gobiernos locales, estatales y nacionales de Brasil; (3) la industria cafetera, especialmente en países consumidores; y 4) el sector de la ayuda internacional y el desarrollo, que incluye a donantes bilaterales, donantes multilaterales, instituciones internacionales y ONG. Además, los sectores internos pertinentes incluyen a otras partes del FOMIN, CCS y RND dentro del BID.
- 6.11 **Retorno del conocimiento.** Este proyecto genera aprendizaje a los pequeños agricultores y a sus comunidades mediante la creación de redes sostenibles de agricultores en cada comunidad. Se desarrollarán estudios de caso para compartir los resultados del proyecto con las comunidades externas. También se crearán centros de distribución de información sobre el cambio climático en tres lugares de fácil acceso al público, lo que ayudará a aumentar la conciencia general sobre los cambios previstos en la temperatura y las precipitaciones en la región entre los no participantes. Las lecciones aprendidas para el diseño e implementación de este proyecto se incorporarán en la agenda de adaptación en evolución.
- 6.12 **Cómo se adquirirá, medirá, se usará el aprendizaje para llegar a los sectores meta y se aplicará a proyectos futuros.** El aprendizaje se adquirirá y medirá mediante: (i) evaluaciones del proyecto; (ii) recolección de información y datos mediante valores iniciales, (iii) selección de métrica para medir indicadores; (iv) herramientas de supervisión, tales como inspecciones, (v) estudios de caso generados, (vi) centros de distribución de información instalados y operativos, (vii) dos eventos regionales realizados o a los que se asistió presentando resultados del proyecto, y (viii) el sitio web para el Café y el Clima internacional que incorporará resultados y productos de las actividades de adaptación al cambio climático del proyecto en Brasil. Se diseñará un plan de acción de conocimiento y comunicación para llegar a los sectores mencionados y crear iniciativas eficaces y alcance de los medios. Algunos de los medios por los que se difundirá este aprendizaje para llegar a los sectores estratégicos son presentaciones en conferencias sobre cambio climático, artículos, entrevistas, estudios de caso y publicaciones. El aprendizaje obtenido de este proyecto también se aplicará en el diseño de futuros proyectos de FOMIN.

VII. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROGRAMA

A. Beneficios del programa e impacto en el desarrollo

- 7.1 Además de los resultados específicos del proyecto mencionados debajo de cada componente, se espera que la ejecución exitosa del proyecto produzca los siguientes impactos:
- (i) 4.000 pequeños agricultores del café en Minas Gerais, Brasil, aumentan sus ingresos en un 20 % en promedio;

- (ii) 1.000 pequeños agricultores en Minas Gerais han aumentado su resistencia a los cambios climáticos.¹³

Los resultados principales a alcanzar son:

- (iii) el 30 % de la producción de café de 4.000 agricultores en Minas Gerais se vende a un mayor valor¹⁴ que en el mercado local; y
- (iv) el 60 % de la producción de café se posicionó en mercados de alto valor

7.2 **Beneficiarios objetivo.** Los beneficiarios del proyecto incluyen a 4.000 pequeños agricultores del café en Minas Gerais. Estos agricultores en promedio poseen 8,5 hectáreas de tierra, de las cuales 2,98 hectáreas tienen cultivos de café. Los agricultores tienen una familia promedio de cuatro personas, y aproximadamente el 75 % reside en pequeñas comunidades rurales, y el 25 % restante vive en pueblos rurales más grandes y centros de servicios. El pequeño agricultor promedio en la región del proyecto actualmente tiene rendimientos de 19 bolsas/hectárea y obtiene un ingreso neto del café de R\$855 por mes (US\$458 al tipo de cambio de enero de 2012).¹⁵

7.3 **Los beneficiarios indirectos serán:** 12.900 individuos, familiares y amigos de participantes del proyecto que obtendrán conocimiento en forma indirecta sobre prácticas agrícolas mejoradas, impactos potenciales del cambio climático en la región y mecanismos de adaptación propuestos. Un cierto número de agricultores del café a pequeña escala probablemente elegirá no participar en el proyecto al principio, pero lo seguirá a medida que avance, y si las organizaciones de agricultores demuestran ser exitosas al aumentar los precios y rendimientos y reducir los costos de insumos, se unirán a ellas más tarde.

B. Riesgos. Los riesgos identificados en el proyecto son: (i) Los agricultores a pequeña escala pueden no querer unirse a organizaciones basadas en la percepción negativa de las cooperativas de café en Brasil. Este riesgo se mitigará a través de capacitación y metodologías implementadas por la agencia ejecutora, que se concentrará en dar soluciones prácticas para los agricultores basadas en la organización y cooperación entre ellos. (ii) Los actores poderosos en los mercados locales de café que se benefician de la desorganización de los agricultores pueden reaccionar agresiva y negativamente frente al empoderamiento de los agricultores. Este riesgo se mitigará por la relación de la agencia ejecutora con otras organizaciones asociadas, tales como las agencias gubernamentales, los actores del sector privado y la universidad. AHRNSB es una organización bien reconocida en el contexto local, lo que se evidencia por el número de acuerdos y trabajo en colaboración con las organizaciones mencionadas, y por ello mantiene un buen nivel de

¹³ AHRNSB realizará en forma piloto un índice de vulnerabilidad al cambio climático para representar la vulnerabilidad y/o resistencia al cambio climático de los agricultores.

¹⁴ AHRNSB define ‘mayor valor que el mercado local’ como la comercialización del café que retorna un mayor valor neto a un agricultor o agricultores que lo que habría retornado una venta en el mercado local (es decir, de un exdepósito a una tienda comercial cercana) el mismo día.

¹⁵ Datos extraídos de los actuales datos de proyecto de AHRNSB en Minas Gerais.

liderazgo que podría ayudar a mitigar este riesgo, si es necesario. (iii) Los beneficios del cambio climático a corto plazo (por ejemplo, menos días de escarcha) puede convencer a los agricultores de que los cambios previstos a largo plazo en la temperatura y las precipitaciones no son una amenaza significativa para la que vale la pena prepararse actualmente. Nuevamente, para mitigar este problema, la organización trabaja en la capacitación, educación y demostración de cómo estas acciones pueden tener un resultado positivo a largo plazo. (iv) Finalmente, un riesgo que tiene poco control es la volatilidad del mercado de café y la economía internacional, que podría causar impactos negativos en Brasil (por ejemplo, volatilidad en los precios del café, precios de insumos, honorarios laborales, o tipo de cambio del dólar con respecto al real), no solo para los pequeños agricultores sino también para todo el sector cafetero.

VIII. ASPECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES

- 8.1 Sobre la base de la Política de BID sobre Cumplimiento de Protección y Medio Ambiente, la clasificación pertinente del CIAS para este proyecto es Categoría 'C'. El Comité de Impacto Ambiental y Social (CIAS) revisó la operación el 27 de marzo de 2012 y le dio su aprobación sin más revisión ni medidas. Se seguirá la recomendación de que el equipo elimine la mención de la incorporación de la agrosilvicultura como reguladora de los bosques naturales, para asegurar que el proyecto no contribuya a la mayor conversión del bosque natural de la *Mata Atlántica* en tierra agrícola.