



Programa de Empresariado Social

Vencimiento: 16 de diciembre de 2003

PR-2825

9 de diciembre de 2003

Original: español

Al: Directorio Ejecutivo
Del: Secretario
Asunto: Nicaragua. Resumen Ejecutivo de la propuesta de financiamiento y cooperación técnica para el arriendo ganadero para pequeños productores

Consultas a: Señor Dietter Wittkowski (extensión 2410)

Observaciones: Esta operación se presenta de conformidad con la Resolución DE-183/98 aprobatoria de la “Reforma del Programa de Pequeños Proyectos y la creación de un Programa de Empresariado Social”, y ajustándose a los criterios establecidos en el documento GP-75-9.

El **16 de diciembre de 2003**, fecha en que se cumpliría el período de cinco días establecido para la circulación del presente documento, el Presidente, o el funcionario a quien él designe, aprobaría esta operación.

Referencia: GP-75-9 (11/98)

**Otra
distribución:** Representante en Nicaragua

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
NO AUTORIZADO PARA USO PUBLICO

NICARAGUA

ARRIENDO GANADERO PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES

(SP/TC-0306010-NI)

PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO Y COOPERACIÓN TECNICA

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Dieter Wittkowski, Jefe de Equipo (SDS/MSM); Martha Sarria, (COF/CNI), Michael Steidl (Consultor), Kevin McTigue (LEG/OPR); Cecilia Parra, (LEG/OPR) y Margarita Reyes (SDS/MSM).

NICARAGUA

ARRIENDO GANADERO PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES

RESUMEN EJECUTIVO

Agencia Ejecutora: Instituto de Investigación y Desarrollo “Nitlapán”, de la Universidad Centroamericana (NITLAPAN)

Monto y fuente:	<u>BID (US\$)</u>	<u>Local (US\$)</u>	<u>Total (US\$)</u>
Financiamiento:	350.000	94.000	444.000
Coop. Técnica no Reembolsable:	<u>100.000</u>	<u>66.000</u>	<u>166.000</u>
Total:	450.000	160.000	610.000

Los recursos provienen de los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales (FOE).

Términos y condiciones:	Plazo Amortización:	10 años
	Período de Gracia:	5 años
	Desembolso del Financiamiento:	42 meses
	Ejecución del Financiamiento:	36 meses
	Tasa de Interés:	4% Real

El período de gracia se aplicará solamente a la amortización del capital, y no a los intereses. El crédito será denominado en moneda local (Córdobas). A la tasa de interés se le agregará el mantenimiento de valor, el cual estará fijado sobre la base del Índice de Precios al Consumo (IPC) en los últimos seis meses, anualizados, utilizando como fuente de información el Banco Central de Nicaragua.

Problema que se quiere resolver: Los pequeños productores de bajos ingresos no tienen capital suficiente para invertir en ganado, el cual es una de las inversiones que les permitiría generar cierta capacidad de ahorro y acumulación. Asimismo, el establecimiento de un hato de calidad es un proceso a largo plazo, que requiere como mínimo alrededor de 2,5 años, y muchos productores carecen de conocimiento, tecnología y recursos financieros para este tipo de inversión. La adquisición de vacas de alta calidad genética, por otro lado, es una inversión riesgosa, debido a la inseguridad acerca de la productividad o la potencial infertilidad del animal. Hasta la fecha, el mercado financiero no ofrece modalidades financieras que permiten al productor disminuir sus riesgos acerca de la compra de vacas de alta calidad genética y tampoco ofrece productos financieros de largo plazo en el ámbito rural que sean adecuados para la adquisición de ganado.

Objetivos:

El objetivo del proyecto es incrementar el nivel de ingresos de pequeños productores agropecuarios en la región del Pacífico y el centro interior de Nicaragua a través de la reconversión de prácticas productivas¹ y el aumento de su productividad.

Los objetivos específicos del proyecto son: (i) aumentar y mejorar los medios de producción ganadera de manera sostenible mediante el servicio de arriendo ganadero; y (ii) mejorar la capacidad técnica y gerencial de los pequeños ganaderos mediante una oferta tecnológica adecuada y la generación y difusión de información técnica local.

Descripción:

El proyecto tiene dos componentes: (i) un componente de Financiamiento Reembolsable; y (ii) un componente de Cooperación Técnica no reembolsable.

El componente de **Financiamiento Reembolsable** apoyará la creación de un programa de arriendo ganadero y coinversión para el engorde de ganado, mediante la inversión en una cartera de animales productivos que serán entregados a los pequeños productores bajo contratos de arrendamiento o de servicio de engorde, con el objetivo de aumentar su productividad e ingresos. El componente de **Cooperación Técnica** no reembolsable está orientado a fortalecer: (a) los conocimientos y la capacidad de los pequeños productores para asimilar las técnicas necesarias para la reconversión productiva; y (b) la capacidad de Nitlapán para proveer los productos financieros y la asistencia técnica a los productores de manera eficaz y sostenible.

Componente de Financiamiento Reembolsable: (Banco: US\$350.000; Nitlapán: US\$94.000): Con el propósito de ofrecer a los pequeños productores rurales de bajos recursos un producto financiero alternativo e innovador que les permita aumentar su productividad bajo riesgos reducidos, Nitlapán utilizará los recursos del Banco y propios para establecer un programa de arriendo ganadero y coinversión para el engorde ganadero (en adelante denominado “engorde de ganado”). Este programa expandirá y perfeccionará las experiencias preliminares que Nitlapán ha desarrollado durante el último año en una iniciativa piloto con el arriendo ganadero que ha mostrado resultados promisorios. A través de este programa, Nitlapán financiará la adquisición de alrededor de 950 cabezas de ganado (aproximadamente 448 vacas lecheras y 500 novillos de engorde)

¹ El término “reconversión productiva” en este proyecto se define como la adaptación a las nuevas condiciones de un entorno, que por naturaleza es cambiante, para alcanzar una producción capaz de competir exitosamente en la defensa del mercado local y de lograr una incursión eficiente en los mercados externos.

que beneficiarán a un mínimo de 200 pequeños ganaderos durante el período de ejecución. La cartera de arriendo ganadero se divide en dos partes: (i) una cartera de arriendo de vacas lecheras, que operará en la producción de leche destinada a la venta para el consumo directo en zonas peri-urbanas de la región Pacífico; y (ii) una cartera de engorde de ganado para matanza industrial (o exportación) en el centro interior de Nicaragua.

En el caso del arriendo de *vacas lecheras* (un total estimado de US\$350.000 de Financiamiento), se arrendarán vacas paridas de alta calidad genética a pequeños productores agropecuarios, que no necesariamente deben disponer de experiencia previa en ganadería, pero deben haberse capacitado anteriormente en la Escuela de Campo de Nitlapán a fin de adquirir los conocimientos acerca de las metodologías modernas de reconversión productiva en el gerenciamiento de fincas y manejo técnico del ganado. Durante la vigencia de los contratos de arriendo, los técnicos del programa supervisan la productividad del ganado en arriendo y el gerenciamiento de las fincas, y prestan servicios de asistencia técnica a los productores a fin de garantizar la implementación adecuada de las medidas recomendadas de reconversión.

En el caso del *engorde de ganado* (un total estimado de US\$144.000 de Financiamiento), Nitlapán desarrollará y probará una nueva metodología de coinversión con pequeños productores para el engorde ganadero, de acuerdo a los requerimientos de la metodología de reconversión productiva de la zona. Se prevé que durante el primer año del proyecto, Nitlapán financiará *una prueba piloto* de unos 250 novillos con sus fondos propios, y durante el segundo y tercer año se adquirirán otros 250 novillos con recursos compartidos entre el Banco y Nitlapán.

Al ofrecer estos productos financieros que permitan financiar la reconversión tecnológica sin tomar riesgos excesivos, el programa pretende disminuir los costos para el pequeño ganadero de invertir en el mejoramiento a corto plazo de la calidad genética de su hato. El programa garantiza la alta calidad genética del animal arrendado, lo que significa que el productor no corre el riesgo de baja productividad o infertilidad del mismo.

Cooperación Técnica (Banco: US\$100.000; Nitlapán: US\$66.000): Paralelamente al componente de inversión, el Componente de Cooperación Técnica destinará recursos para: (i) el mejoramiento de la capacidad de seguimiento y control de Nitlapán de estos nuevos productos técnico-financieros; (ii) el mejoramiento de la capacidad técnica del programa para ofrecer servicios eficaces de apoyo a la reconversión productiva con

pequeños ganaderos; (iii) el fortalecimiento de la gestión comercial para posicionar los productos de la ganadería de los pequeños ganaderos y ayudarlos a desarrollar estrategias de comercialización; (iv) intercambios técnicos para compartir experiencias y perfeccionar los productos financieros ofrecidos; (v) seguimiento ambiental del programa; (vi) adquisición de equipos menores; y (vii) contratación de los integrantes incrementales del equipo técnico de apoyo al programa.

Revisión social y ambiental:

En la reunión del CESI 25-03 del 7 de julio de 2003, se concluyó que el programa no requiere de evaluaciones o acciones específicas de protección al medio ambiente, sino que debe asegurar que no se apoyará el uso ganadero no-sostenible en tierras de vocación forestal. El Programa enfatiza la protección de las zonas forestales contra el avance de la frontera agrícola y pecuaria, y promueve la reforestación de las fincas por parte de los pequeños productores. Asimismo, incluirá como criterio de elegibilidad de los clientes del programa una verificación que no se promoverá el uso ganadero no-sostenible en tierras de vocación forestal y que no se hará un cambio de uso de suelo de área de bosque a uso ganadero. Además, la Cooperación Técnica incluye recursos para realizar un seguimiento de los aspectos ambientales del proyecto.

Beneficiarios:

El proyecto beneficiará de manera directa a alrededor de 200 pequeños productores en la región del Pacífico y el centro interior de Nicaragua. Para asegurar que los beneficios del proyecto lleguen a pequeños productores de bajos ingresos, se estipula que el 80% de los clientes de arriendo ganadero deben de disponer de ingresos mensuales, antes de su participación en el proyecto, no mayores a los US\$250. Asimismo, la participación de mujeres será activamente promovido por el programa.

Riesgos:

El principal riesgo de esta operación está vinculado con la incipiente experiencia de Nitlapán y de los productores en la modalidad de arrendamiento financiero. Especialmente la masificación de los productos implica riesgos relacionados a la administración de la cartera que no ha sido posible identificar durante la prueba piloto. A fin de mitigar este riesgo, el proyecto contempla la contratación de una consultoría para el diseño de un sistema informático especializado de administración y seguimiento de cartera.

También relacionado a la expansión del producto de arriendo ganadero está el riesgo que no se concrete la demanda en la magnitud o velocidad esperada, el cual podría detener o perjudicar la capacidad del proyecto de volverse autosostenible y cumplir con sus obligaciones financieras. A pesar de que en su prospección

preliminar de clientes y estudios de mercado, Nitlapán ya ha identificado casi 300 clientes elegibles e interesados en participar en el programa de arriendo, se pretende mitigar este riesgo con la estrategia del “efecto demostrativo”: se estimulará a algunos productores líderes (principalmente medianos productores) de las zonas de ejecución del proyecto de participar, y se demostrarán los resultados de estas experiencias a los pequeños productores para promover su participación en el Programa. Durante la prueba piloto, esta estrategia ha resultado en elevados niveles de demanda por parte de productores de todo tamaño.

Asimismo, en la administración de la cartera existen riesgos que se deben a la falta de experiencia previa con respecto al nivel de productividad de una cartera de arriendo de ganado y coinversión para el engorde de ganado. Es previsible que parte de la cartera de ganado será improductivo, debido a la muerte de animales, enfermedades, baja productividad etc. Para mitigar estos riesgos, Nitlapán prevé la constitución de reservas bajo supuestos conservadores acerca de la pérdida de animales y la tasa de explotación de la cartera (porcentaje de ganado actualmente en arriendo).

Otro riesgo importante es la débil preparación y capacidad técnica de los pequeños productores para manejar ganado de alta calidad bajo las condiciones esperadas. Este riesgo implica un esfuerzo significativo por parte de Nitlapán para capacitar los clientes en los temas técnicos y gerenciales para que estén preparados adecuadamente antes de entrar en las operaciones de arriendo ganadero o engorde de novillos. Este riesgo será mitigado mediante: (i) la selección de clientes con experiencia previa o que han estado expuestos a la ganadería; (ii) el requisito de que los clientes participen en una serie de cursos prácticos en la Escuela de Campo sobre los aspectos más importantes en el manejo del ganado; y (iii) la asistencia técnica y asesoramiento permanente que los técnicos y veterinarios de Nitlapán proveerán a los clientes para asegurar que los clientes apliquen en forma satisfactoria los conocimientos y buenas prácticas adquiridas en la etapa de capacitación y formación.

En el componente de engorde de ganado, existe un riesgo de mercado derivado de la política comercial actual de Nicaragua. Un potencial tratado de libre comercio con Estados Unidos y México podría disminuir las barreras arancelarias para carne proveniente del Cono Sur, especialmente Uruguay y Argentina. En la actualidad, la ganadería nicaragüense no está en condiciones de competir con carne uruguaya o argentina en un mercado libre. Si bien el presente proyecto apunta a mejorar la competitividad de la

ganadería nicaragüense, este proceso llevará varios años de tiempo, durante el cual la presión competitiva sólo podrá aumentarse gradualmente. Si bien el proyecto no puede controlar este riesgo, el proyecto no se verá afectado en gran medida porque el componente de engorde de ganado representa alrededor del 25% del componente de Financiamiento y puede ser disuelto dentro de un período corto después de detectar cualquier problema relacionado con el mercado, sin mayores pérdidas, y se utilizarían los recursos para seguir expandiendo el programa de arriendo de vacas lecheras.

Papel del Proyecto en la Estrategia del Banco de país y de sector:

La nueva estrategia del Banco con Nicaragua, desarrollada en el documento CP-2455 (del 28 de agosto de 2002), incluye como dos de sus tres pilares principales: (i) el crecimiento económico mediante el aumento en la competitividad y la producción; y (ii) la productividad de los grupos más pobres. Dichos enfoques asignan la más alta prioridad a las inversiones sociales y productivas que promueven las exportaciones y que benefician a los grupos más pobres, orientados a la generación de ingresos y empleo, y que tengan impactos positivos en el corto plazo. Esta propuesta, al incidir directamente sobre la productividad y generación de ingresos de las familias rurales beneficiarias, es compatible con la estrategia del Banco con el país.

Coordinación con otras Instituciones Oficiales de Desarrollo

Durante el análisis y diseño de la operación, el equipo de proyecto consultó con varias entidades de cooperación internacional activas en el apoyo al sector productivo rural en el país con el fin de coordinar esfuerzos y buscar complementariedad entre la operación y las intervenciones de las distintas entidades. En reuniones con el Banco Mundial, la Agencia de Desarrollo Internacional del Gobierno de los Estados Unidos (USAID), y la Cooperación Internacional del Reino de los Países Bajos, entre otros, se verificó la necesidad de mejorar la productividad de la producción rural y la reconversión productiva de la ganadería en pequeña escala. Asimismo se acordó con estas instituciones que el Banco y Nitlapán buscarán coordinar las actividades del proyecto con las intervenciones de otras agencias durante su ejecución.

Justificación:

La ejecución exitosa de los componentes del proyecto deberá resultar en mejoras significativas en la situación económica de los pequeños productores participantes. En general, se espera lograr un aumento de los ingresos familiares de los pequeños productores agropecuarios en por lo menos 20% con respecto a la línea base del proyecto. Asimismo, los beneficios directos y medibles que el proyecto introducirá en las unidades productivas incluyen: (i) una producción de leche por vaca por lactancia en unos 50% mayor que el promedio nacional actual; (ii) una reducción del intervalo entre partos de 16 meses a 14 meses; (iii) una reducción de 20

Condiciones contractuales especiales:

puntos porcentuales de la variación de producción de leche entre invierno y verano; (iv) un aumento del 50% de la ganancia de peso diario de novillos, en comparación con la situación actual; y (v) un aumento de la carga animal por superficie de la finca en la producción de carne en un 100%. Asimismo, los efectos cualitativos de la reconversión productiva serían un aumento de la calidad genética del hato propio, un aumento en la calidad del producto ganadero, una reducción del sobre pastoreo en la época seca, y una reducida exposición al riesgo climático por la prevención de riesgos de sequía o exceso de lluvia.

Como condición previa al primer desembolso de recursos del *Financiamiento Reembolsable*, Nitlapán presentará a la satisfacción del Banco: (i) un Plan Inicial de Trabajo para el primer año del proyecto, que incluye un cronograma de desembolsos y cumplimiento de metas; y (ii) el Reglamento Operativo de Arriendo y Coinversión para el Engorde Ganadero, incluyendo el modelo de los contratos a utilizarse en el programa, y evidencia de su puesta en vigencia.

Como condiciones previas al desembolso de los recursos de la *Cooperación Técnica*, Nitlapán presentará a la satisfacción del Banco los términos de referencia de las consultorías y asesorías a financiarse con recursos de la cooperación técnica durante el primer año del proyecto.

Para el desembolso de más del 60% de los recursos de la Cooperación Técnica, Nitlapán deberá presentar a la satisfacción del Banco: (i) evidencia de la colocación de un mínimo de US\$150.000 en contratos de arriendo de vacas lecheras y/o engorde de ganado con recursos reembolsables del Banco; y (ii) evidencia del funcionamiento del nuevo sistema de información y seguimiento de cartera financiado con recursos de la Cooperación Técnica. Asimismo, para el desembolso de más del 60% de los recursos del componente de Financiamiento, Nitlapán presentará a la satisfacción del Banco un informe sobre los resultados del producto “engorde de ganado” con fondos propios, que demuestre su factibilidad, aceptación por parte de los clientes, y que exista una demanda suficiente para justificar la utilización de los recursos del Banco designados para esta parte de la cartera de arriendo.

Debido a la necesidad de contar con liquidez necesaria para la contratación de expertos y técnicos indispensables en el arranque del proyecto, el Banco establecerá un fondo rotatorio de hasta el 30% del monto total del componente de Cooperación Técnica del proyecto.

El Banco podrá reconocer gastos del aporte local al componente

de Financiamiento Reembolsable hasta un monto total de US\$45.000 realizados a partir del 1^{ro} de julio de 2003 para el rubro de adquisición de ganado para el programa de arriendo. Asimismo el Banco podrá reconocer gastos de aporte local al componente de Cooperación Técnica hasta un monto de US\$2.000 realizados a partir del 1^{ro} de agosto de 2003 para el diseño del sistema informático.

**Informes,
Auditorías y
Evaluaciones:**

Informes: Nitlapán someterá *informes de progreso* a la Representación, a los 60 días siguientes al vencimiento de cada semestre con un informe final a los 60 días siguientes al vencimiento del plazo del último desembolso. Estos informes incluirán un análisis del cumplimiento de los indicadores de desempeño y del progreso logrado en la ejecución del plan de trabajo, incluyendo: (i) número de contratos de arriendo y coinversión suscritos y montos totales de los mismos; (ii) indicadores de desempeño de la cartera, incluyendo cartera en riesgo y sostenibilidad financiera; (iii) información sobre la evolución de precios que Nitlapán/Tropitécnica paga a los productores que participan en el programa de engorde de ganado; (iv) información sobre la evolución de las tasas de interés implícitas o explícitas que Nitlapán/Tropitécnica cobra como parte de las cuotas de arriendo ganadero y engorde de ganado; (v) desarrollo de las actividades de capacitación y asistencia técnica; (vi) grado de cumplimiento del proyecto en incorporación de tecnología y aumentos de productividad; (vii) información sobre el seguimiento de los indicadores ambientales del proyecto; y (viii) un resumen de la contribución en efectivo y en especie aportada por Nitlapán al momento de cada informe. El primer informe semestral deberá incluir información socioeconómica y productiva de los primeros clientes del proyecto al inicio del mismo. Asimismo, Nitlapán seguirá recolectando información de línea de base de todos los clientes en el momento que ingresen al programa, y la utilizará para medir los resultados del mismo.

Informes financieros auditados anuales del Componente de Financiamiento: Durante la ejecución del proyecto, dentro de los 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio fiscal, comenzando con el ejercicio que corresponda al año fiscal en que se hayan iniciado los desembolsos del financiamiento y durante el período de ejecución del Proyecto, Nitlapán presentará al Banco sus estados financieros auditados incluyendo un informe financiero dictaminado por autoridades independientes en el que se muestre la forma en que se utilizó la contribución del Banco.

Evaluaciones: El Banco utilizará recursos de la Cooperación Técnica para contratar una evaluación intermedia y una evaluación final del proyecto. Cuando se haya desembolsado el 60% del

componente del Financiamiento, o cuando hayan transcurrido 24 meses de ejecución del proyecto, lo que ocurra primero, se realizará una evaluación intermedia del proyecto, contratada por el Banco. Asimismo, cuando se haya desembolsado el 90% de los recursos del proyecto se realizará la evaluación final. Para la medición de los resultados del proyecto se tendrán en cuenta los indicadores presentados en el Marco Lógico y en el cuadro de indicadores de desempeño del proyecto.