Public Disclosure Authorized

Public Disclosure Authorized

11402

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO

CREDITO 1548-EG

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

15 de octubre de 1992

División de Operaciones de Agricultura
Departamento de Africa Occidental y Central
Oficina Regional de Africa

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

Equivalentes monetarios

Moneda: CFAF 1/

Tipo de cambio promedio

1985	$EU1 = FCAF 449
1986	$EU1 = FCAF 346
1987	$EU1 = FCAF 301
1988	$EU1 = FCAF 298
1989	$EU1 = FCAF 319
1990	$EU1 = FCAF 270

Ejercicio fiscal

1 de enero - 31 de diciembre

Pesas y medidas

Sistema métrico decimal

Abreviaturas y siglas

AIF	Asociación Internacional de Fomento
BADEA	Banco Arabe para el Desarrollo Económico de Africa
BCD	Banco de Crédito y Desarrollo
CAMARA	Cámara Oficial de Comercio Agrícola y Forestal
CEE	Comunidad Económica Europea
DICSA	Proyecto de Diversificación de Cultivos y Servicios Agrícolas
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
IDEPA	Instituto de Desarrollo y Promoción Agrícola
ITP	Informe de Terminación del Proyecto
OFA	Organismo de Fomento Agrícola
OPEP	Organización de Países Exportadores de Petróleo
PRC	Proyecto de Rehabilitación del Cacao
SPP	Servicio de Financiamiento para Preparación de Proyectos
STABEX	Sistema de Estabilización de los Ingresos de Exportación
TIRE	Tasa interna de rendimiento económico
UMCPC	Unidad de Monitoría y Control de la Producción de Cacao

1// La paridad del FCAF con el franco francés se ha fijado en 50/1.

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

Indice

	Página
Prefacio	i
Resumen de la Evaluación	ii
PART I: EXAMEN DEL PROYECTO DESDE LA PERSPECTIVE DEL BANCO	
A. Identidad del Proyecto	1
B. Antecedentes	1
C. Objetivos y Descripción del Proyecto	3
D. Diseño y Organización del Proyecto	4
E. Ejecución del Proyecto.	5
Cronograma de Ejecución	7
Adquisiciones	7
Desembolsos	7
Riesgos	8
F. Resultados del Proyecto	8
G. Sostenibilidad del Proyecto	13
H. Desempeño del Banco	14
I. Desempeño del Prestatario	15
J. Relaciones del Proyecto	16
K. Servicios de Consultoría	16
L. Documentación y Datos del Proyecto	17
PART II: EXAMEN DEL PROYECTO DESDE LA PERSPECTIVA DEL PRESTATARIO	
PART III: INFORMACION ESTADISTICA	
1. Cuadro 1: Préstamo y/o Crédito	19
2. Cuadro 2: Calendario del proyecto	20
3. Cuadro 3: Desembolsos del Crédito	21
A. Estimación Cumulativa y Desembolsos Reales	21
B. Asignaciones de la AIF según el Convenio de Crédito de Fomento	22
4. Implementación del Proyecto	23
5. Costos del Proyecto y Financiamiento	24
A. Costos del Proyecto	24
B. Financiamiento del Proyecto	25
6. Resultados del Proyecto	26
A. Resultados Directos	26
B. Impacto Económico	27
C. Hipótesis Básicas del Impacto Económico	27
7. Cumplimiento con las Estipulaciones Legales	28

8. Utilización de Recursos de la Asociación
A. Funcionarios 30
B. Misiones de Supervisión (funcionarios y consultores) 31

ANEXO 1: EVALUACION ECONOMICA 32

ANEXO 2: COMENTARIOS DE LOS COFINANCIADORES 41

Comentarios de la CCE 41
Comentarios de la BADEA 42
Comentarios del Fondo de la OPEP 43

MAPA: IBRD 17954R1

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PREFACIO

Este es el Informe de Terminación del Proyecto (ITP) correspondiente el Proyecto de Rehabilitación del Cacao, para el cual el 19 de febrero de 1985 se aprobó el Crédito 1548-EG por el monto de DEG 9,1 millones. El Crédito de la AIF fue desembolsado en su totalidad. La fecha de cierre del Crédito fue en diciembre de 1990, seis meses después de la fecha original. El proyecto fue cofinanciado con el Gobierno (2,2 millones de dólares de E.U.), BADEA (2,8 millones de dólares de E.U.), el Fondo de la OPEP (1,0 millones de dólares de E.U.) y la CEE (0,9 millones de dólares de E.U.). El monto total de los dos cofinanciadores (OPEP y CEE) fueron totalmente utilizados, mientras que el BADEA desembolsó solamente 0,3 millones de dólares de E.U.

Las Partes I y III de este informe fueron preparadas por el Programa de Cooperación Banco Mundial/FAO y fueron revisadas por funcionarios de la División de Operaciones de Agricultura del Departamento de Africa Occidental y Central de la Oficina Regional de Africa. Se ha solicitado al Gobierno en varias oportunidades preparar la Parte II pero hasta ahora no se ha recibido la contribución del Gobierno. Las Partes I y III de este informe han sido enviadas a los otros confinanciadores. Comentarios recibidos de la CEE, de la BADEA y del Fondo de la OPEP constan como Anexo 2.

El ITP se preparó unos 15 meses después de que el crédito cerrara debido a que funcionarios de la AIF siguieron supervisando actividades realizadas en el marco del financiamiento otorgado por la OPEP y el BADEA, cuyos préstamos cerraron sólo en junio de 1991. Se basa, entre otros documentos, en el Informe de Evaluación, el Convenio de Crédito de la AIF, el Convenio de Préstamo del BADEA, el Convenio de Préstamo del Fondo de la OPEP, el convenio legal de la CEE, informes de supervisión, el informe de evaluación de medio término, correspondencia entre el Banco y el Prestatario y entre el Banco y otras entidades de cofinanciación, memoranda interna del Banco, los informes trimestrales sobre la marcha del proyecto y el informe final sobre el mismo, conversaciones sostenidas con representantes del Prestatario, personal del proyecto y del Banco y entrevistas con productores de cacao.

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

RESUMEN DE EVALUACION

Objetivos del Proyecto (Parte I, párrafo 1.09)

1. Los objetivos del proyecto fueron los siguientes: (a) disminuir las limitaciones que impiden el aumento de la producción de cacao, (b) establecer la infraestructura necesaria para mantener en el futuro el ímpetu del desarrollo en el sub-sector del cacao y (c) aumentar la producción de cacao en la zona del proyecto y mejorar el control de calidad de los granos del cacao.

Diseño del Proyecto (Parte I, párrafo 1.13)

2. El concepto y la estrategia del proyecto coincidieron con las metas del Gobierno. El diseño del proyecto fue sencillo y reconoció lo débil de la capacidad de la administración pública y el probable nivel de interferencia política. El proyecto identificó algunos de los principales obstáculos para mejorar el desarrollo del subsector. No obstante, el alcance del proyecto fue por demás optimista, ya que durante las fases de preparación y evaluación del proyecto se pasaron por alto varios otros factores claves o se evaluaron en forma insuficiente los posibles efectos negativos de dichos factores. Los problemas a los que no se prestó suficiente atención durante el diseño del proyecto fueron: a) la importancia del sistema de tenencia de la tierra y su efecto en los beneficios que obtienen los parcelistas dedicados al cultivo del cacao, b) la subestimación de la necesidad de realizar investigaciones y extensión, c) las dificultades para superar la escasez de mano de obra, y d) la sobreestimación de la capacidad del sector público del país para realizar proyectos bajo normas de conducta y procedimientos definidos.

3. El Proyecto de Rehabilitación del Cacao fue el primer proyecto en el sector agrícola de Guinea Ecuatorial financiado por la AIF. Por consiguiente, es importante dar algunos antecedentes de la situación política y económica imperante durante el proceso de evaluación para comprender las metas y los objetivos que se fijaron para el proyecto. El proyecto se identificó en 1981 y se preparó en 1982; en 1983 se realizó la evaluación y una misión de post-evaluación tuvo lugar a comienzos de 1984. En ese entonces, el Banco no contaba con experiencia previa en el país y la situación económica y política en general apenas empezaba a mejorar, tras un período de graves desaciertos en la gestión económica y el régimen destructivo de Macías Nguema. Durante ese período, dejaron de funcionar los servicios y las instituciones agrícolas y disminuyó en forma marcada la producción de cultivos comerciales y alimenticios. Se produjo un deterioro general de la infraestructura de abastecimiento de agua, energía eléctrica, red vial, puertos y telecomunicaciones. Se interrumpieron las inversiones extranjeras, fracasó el sistema de intercambio comercial manejado por el estado, la administración pública prácticamente dejó de funcionar y aumentó el comercio por trueque. En tales circunstancias, la misión de evaluación de medio término encontró que los equipos de identificación, preparación y evaluación no lograron reconocer plenamente las limitaciones técnicas e institucionales que más tarde afectaron en forma negativa la ejecución del proyecto.

Experiencia de la ejecución (Parte I, párrafo 1.22)

4. El crédito entró en vigor en julio de 1985 y la fecha original de cierre se postergó seis meses. La asistencia técnica para la implementación del proyecto inició sus servicios oportunamente. Las circunstancias en las que se ejecutó el proyecto fueron sumamente adversas. Como se señaló anteriormente, el país había pasado por 10 años de agitación social y económica y la economía se hallaba prácticamente estancada. En particular, la interferencia política a los niveles institucional y de producción había perturbado el suministro eficiente del crédito y de los servicios de distribución de insumos y el valor de las exportaciones de cacao se veía duramente castigado por la mala clasificación y calidad del cacao.

5. La ejecución del proyecto se caracterizó por la limitada participación de los agricultores, en comparación con lo que se había estimado en el Informe de Evaluación. Muchos agricultores no reunían los requisitos para recibir crédito debido a las estrictas condiciones de solvencia y por causa del sistema de aparcería. La preponderancia de este sistema había aumentado antes del inicio del proyecto, debido en parte a la partida de los trabajadores extranjeros que habían huido del país bajo el régimen de Macías (párrafo 1.02). Entre otras limitaciones a la expansión del sector figuraron la falta de mano de obra y la incapacidad de los agricultores de adoptar nuevas técnicas de ahorro de mano de obra y de control de enfermedades.

6. El proyecto logró implantar mejoras en la clasificación del cacao y realzar la calidad del cacao exportado. A pesar de las mejoras logradas en materia de adquisición y distribución de insumos iniciados en las primeras etapas de la implementación del proyecto, en 1989/90 surgieron problemas debido a las decisiones desacertadas en materia de adquisiciones y a un deficiente control del inventario. Se identificaron prácticas agronómicas mejoradas que hubieran reducido los costos y la mano de obra, pero no se logró su difusión muy ampliamente entre los agricultores. Análogamente, se realizaron mejoras al secado del cacao mediante el uso de secadores mejorados que reducen los costos, pero dichas mejoras no se hicieron llegar a un número considerable de agricultores.

7. Los gastos efectivos del proyecto en concepto de asistencia técnica, transporte y obras civiles aumentaron con respecto a lo que se había estimado en el informe de evaluación. Los cambios que se acordaron realizar a las asignaciones de la AIF para estas categorías de gastos aumentaron en 204% con respecto a lo que se había estimado en el informe de evaluación.

8. El Gobierno de Guinea Ecuatorial encontró dificultades para proporcionar la parte correspondiente al Gobierno de la financiación del proyecto entre 1987 y 1990, época en que se transfirió al proyecto solamente el 42% de las contribuciones estimadas en el informe de evaluación. Además, los pagos atrasados del Gobierno ante el BADEA y la OPEP, que seguían sin saldarse, causaron problemas de desembolso, lo cual creó dificultades de flujo de fondos al proyecto durante los últimos dos a tres años de la ejecución del mismo. Los gastos del proyecto ascendieron a US$12,44 millones, frente a los US$16,2 millones estimados en el informe. El Crédito de la AIF fue desembolsado en su totalidad.

Resultados del Proyecto

9. Basado en la re-evaluación a la terminación del proyecto de la tasa interna de rendimiento económico (TIRE) de -1/ y 2%, el rendimiento general del proyecto no fue satisfactorio, a pesar de que el proyecto logró cumplir substancialmente los primeros dos objetivos. Esta TIRE refleja en gran medida la baja substancial del precio internacional del cacao y la reducción de la producción, en términos de área cultivada y del rendimiento por hectárea. La evaluación de medio término encontró que las proyecciones del área a ser rehabilitada fue muy optimista. Independientemente del rendimiento económico, el proyecto logró cumplir substancialmente los primeros

dos objetivos del proyecto: (a) disminuir las limitaciones que impiden el aumento de la producción de cacao y (b) establecer la infraestructura necesaria para mantener en el futuro el ímpetu del desarrollo. El proyecto coadyuvó a que mejorara la consistencia de la calidad del cacao exportado. Como resultado de ello, se restableció la confianza en la capacidad del país de producir cacao de buena calidad y, en consecuencia, se logró la reducción de la multa en materia de precio por la baja calidad, que afectaba a todas las exportaciones de cacao de Guinea Ecuatorial. El proyecto introdujo un sistema de clasificación de aceptación internacional y mantuvo estricta supervisión del control de la calidad del producto en almacenamiento. Como resultado de ello, la reducción de los precios a nivel de la explotación agrícola no fue tan grave como hubiera sido sin el proyecto. Además, el proyecto logró establecer un sistema de crédito viable en un entorno en el que el crédito se administraba en forma deficiente, lo cual había producido el derrumbe del sistema bancario. El proyecto tuvo un promedio de 95% de recuperación del crédito, lo cual desde cualquier punto de vista constituye un desempeño admirable.

10. Sin embargo, el proyecto sólo en parte cumplió el tercer objetivo, es decir, aumentar la producción de cacao en la zona del proyecto y mejorar el control de calidad de los granos de cacao. Si bien el proyecto logró mejorar el control de calidad de los granos de cacao, no se alcanzaron las metas de producción fijadas durante la evaluación debido a proyecciones demasiado optimistas en relación con el tamaño de las fincas y el número de agricultores participantes. Asimismo, el tamaño promedio de las fincas medianas y grandes ha sido del 50% y 75%, respectivamente, de lo estimado durante la evaluación. El número de agricultores participantes se ha visto limitado por las estrictas condiciones de solvencia impuestas por el proyecto, dada la experiencia anterior de política de crédito y administración crediticia inapropiadas, lo cual había tenido como resultado una baja recuperación del crédito, que a la larga ocasionó la quiebra de los dos bancos del país. En vista de estas limitaciones, durante la misión de evaluación de medio término, en noviembre de 1988, las metas se redefinieron. Se redujo a 3.000 ha la superficie total que se iba a rehabilitar o intensificar, lo que es aproximadamente el 50% de las proyecciones que figuran en el informe de evaluación. Estas metas se superaron . (Parte III, cuadro 4).

11. El proyecto llegó al 70% de los beneficiarios que se había estimado en el informe de evaluación, pero cubrió tan solo el 43% de la superficie estimada (106% de lo estimado en la misión de evaluación de medio término). El rendimiento del cacao no mejoró en forma significativa. Para el año 6 del proyecto los precios mundiales del cacao habían disminuido a 64% del valor al inicio del proyecto, mientras que en el citado informe se estimó una disminución de solamente 22% durante el mismo período. Se estimó que los precios promedio a nivel de la explotación agrícola eran el equivalente de US$1,70/kg, pero fueron solamente US$0,87/kg (incluidos los subsidios), 51% de lo estimado en el informe de evaluación. Se estima que la TIRE resultante es entre -1% y +2%, dependiendo de si se considera la duración del proyecto entre 20 o 25 años. El examen realizado a mitad del período estimó que la TIRE era 4%, sobre la base de costos incurridos y beneficios obtenidos desde el inicio del proyecto hasta la fecha de dicho examen. Además, en el informe de medio término tras dicho examen figura que se podría anticipar una TIRE de 28% para los gastos restantes y se estimó que se lograrían futuros beneficios si se suponía que todos los gastos realizados antes del examen a mitad de período eran costos no recuperables (sunk costs).

12. Los agricultores no ampliaron la superficie cultivada mediante la rehabilitación de tierras abandonadas y por consiguiente los ingresos brutos de la explotación agrícola fueron de 9% a 35% de lo estimado en los objetivos del informe de evaluación, dependiendo de la categoría de explotación agrícola, mientras que los ingresos brutos por hectárea fueron de 34% a 55% de lo estimado en el informe de evaluación.

13. Además, los subsidios del sistema STABEX de la CEE ayudaron a sostener los precios a nivel de la explotación agrícola. Los dos factores

ayudaron a desacelerar el ritmo de la disminución de la superficie dedicada al cultivo del cacao en Bioko.

Sostenibilidad (Parte I, 1.46)

14. Si bien en el marco de este proyecto funcionaron bastante bien los servicios de crédito, de suministro de insumos y de comercialización, durante la ejecución del proyecto se hizo evidente que estos servicios no podrían mantenerse luego de la fecha de cierre del Crédito. esto se debía a la ausencia de: (a) instituciones públicas viables, (b) bancos comerciales dispuestos a proveer crédito a pequeños agricultores y comerciantes y (c) instituciones del sector privado, como organizaciones de agricultores, capaces de asumir responsabilidad de las operaciones de crédito y comercialización. El Proyecto de Diversificación de Cultivos y Servicios Agrícolas (DICSA), financiado por la AIF, fue formulado con el fin de sostener los logros en materia de desarrollo obtenidos en el marco del Proyecto de Rehabilitación del Cacao, para transferir la responsabilidad de la gestión del proyecto a los nacionales, para hacer que las actividades comerciales y crediticias sean plenamente autofinanciadas para fines del período del proyecto e incorporar previos componentes del proyecto a las instituciones nacionales. Se instituyó un Organismo de Fomento Agrícola (OFA) como entidad independiente, de financiación propia, para apoyar las actividades de exportación de los pequeños y medianos agricultores y de las organizaciones de agricultores, y para proporcionar insumos, crédito, ahorro y servicios de comercialización no subvencionados. De la recuperación del crédito en el marco del PRC, el Gobierno proporcionó capital inicial y capital operativo para crédito (párrafo 10). Durante el período del proyecto, se prevee estimular al sector privado a que reemplace el capital inicial del Gobierno. Según las proyecciones de ingresos y gastos preparadas en el informe de evaluación del proyecto DICSA, tras dos o tres años del establecimiento del OFA, éste se volvería financieramente sustentable y funcionaría con ganancias.

Resultados y enseñanzas recogidas

15. El proyecto se llevó a cabo en circunstancias difíciles, pues las condiciones sociales y económicas no estaban lejos del caos. A pesar de estas condiciones difíciles, el proyecto logró algunos de sus objetivos. Es fácil juzgar el proyecto en términos de resultados cuantitativos, que en general son insatisfactorios, pero los resultados no cuantitativos, que son positivos, han contribuido a la estabilización (si bien a un nivel reducido de actividad económica) de la economía del cacao en circunstancias económicas sumamente difíciles. Estos resultados han sentado las bases de un crecimiento continuo del subsector, siempre que el proyecto DICSA utilice en forma adecuada las capacidades y los recursos transferidos. De no haber existido la caída de los precios mundiales del cacao, que fue sin precedentes y no se podía prever, el proyecto hubiera logrado ingresos más elevados en la explotación agrícola y una TIRE respetable. En las condiciones económicas imperantes durante la ejecución fue imposible que el proyecto tuviera éxito en términos económicos conmensurables. No obstante, se han logrado algunos objetivos que son difícil de cuantificar, los cuales serán útiles para el futuro crecimiento económico de Guinea Ecuatorial.

16. La información de base del proyecto hubiera sido más precisa si las misiones de preparación y de evaluación inicial hubieran pasado más tiempo en el terreno hablando con los agricultores. Se hubiera dilucidado la situación de aparcería y se hubiera realizado una evaluación más precisa del tamaño de las explotaciones agrícolas y de los beneficiarios. Una mayor precisión con respecto a estos dos puntos fundamentales hubiera significado la fijación de metas cuantitativas más realistas. Esto indica que los costos de preparación y el tiempo empleado en la preparación de un proyecto no puede economizarce en condiciones desconocidas o de alto riesgo.

17. Desde el punto de vista del Prestatario, el proceso de licitación internacional fue sumamente engorroso y difícil de manejar y tuvo como consecuencia un costoso exceso de suministro de insumos. Para países pequeños

como Guinea Ecuatorial, parecería necesario un proceso más flexible pero que aún evitara la corrupción.

18. Dadas las condiciones socio-políticas que existían en Guinea Ecuatorial durante la preparación y la evaluación, un método más enfocado con una estrategia detallada para la capacitación en gestión podrían haber tenido como resultado una transición sostenible para los homólogos nacionales. En estas circunstancias, se debería haber incluido en el diseño del proyecto un programa de capacitación más detallado y amplio sobre la base de un análisis de brechas de capacidades.

19. Fue demasiado optimista diseñar un gran componente de crédito y anticipar que la ampliación de las operaciones de crédito sería tan rápida como se planeó, dado el problemático historial del crédito agrícola y también las grandes cantidades de agricultores que incurrieron en moras.

20. Es muy difícil que los proyectos sean viables desde el punto de vista económico en los casos en que ocurren grandes caídas de los precios de los productos durante la implementación del proyecto, pero aún se pueden lograr importantes resultados que son difíciles de cuantificar (como el sistema de clasificación y calidad del cacao y un sólido sistema de crédito), que más adelante pueden ayudar a la recuperación económica.

21. La existencia de un equipo de asistencia técnica compuesto por extranjeros no constituye garantía de un buen desempeño del proyecto. Sin embargo, sin el aporte de éstos, no se hubieran obtenido los logros en materia de crédito y de calidad y clasificación del cacao, que fueron los dos componentes más fructíferos del proyecto. Una lección importante durante la ejecución fue que la frecuente supervisión por parte de los mismos funcionarios del Banco que conocían bien los detalles del proyecto fue esencial para evitar que el proyecto se desintegrara totalmente.

22. El proyecto DICSA fue diseñado con la estrategia de utilizar incentivos tales como reforma de la tenencia de la tierra y el crédito rural para aumentar la rentabilidad de la productividad agrícola: (a) alentando a los agricultores a cultivar las zonas más productivas en lugar de aumentar la superficie total destinada a la agricultura; (b) reduciendo el costo de las medidas para combatir la piña negra y la infestación de ardillas mediante la investigación; y (c) promoviendo la intercalación de cultivos para reducir el costo de los trabajos de escarda y aumentar los ingresos derivados del aumento de la producción. La finalidad de esas medidas será aumentar la productividad de los agricultores en medida suficiente para que la producción de cacao genere utilidades sin necesidad de subsidios. Al mismo tiempo, y de acuerdo con el programa de diversificación de cultivos, la eliminación de los subsidios inducirá a los agricultores que cultivan cacao en zonas marginales a dedicarse a otros cultivos con buenas posibilidades comerciales.

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PARTE I: EXAMEN DEL PROYECTO DESDE LA PERSPECTIVA DEL BANCO

A. Identidad del proyecto

Nombre del proyecto	:	Proyecto de Rehabilitación del Cacao
Crédito No.	:	1548-EG
Vicepresidencia Regional	:	Africa
País	:	Guinea Ecuatorial
Sector	:	Agricultura

B. Antecedentes

1.01 Guinea Ecuatorial, antigua provincia de ultramar de España, obtuvo su independencia en 1968. Cuenta con una superficie total de 28.000 km2 y está situada en el extremo sur del Golfo de Guinea. Consta de dos partes: Guinea Continental (26.000 km2) y Guinea Insular (2.000 km2). En 1990 se estimaba que la población era de 350.000 habitantes y el ingreso per cápita era $EU450, lo que hace que Guinea Ecuatorial sea una de las economías más pequeñas y menos desarrolladas del mundo. Antes de la independencia, los españoles se concentraron en la producción de cacao que sigue siendo la principal actividad económica de la isla de Bioko. La producción de cacao, que comprende el cultivo de unas 46.000 ha, alcanzó su punto más alto de alrededor de 38.000 toneladas al año antes de su independencia en 1968. El sub-sector del cacao se basaba en grandes fincas de propiedad extranjera, infraestructura bien desarrollada (caminos, secadores y almacenes de cacao) y el empleo de mano de obra extranjera. Las condiciones de clima y suelo de la isla volcánica entre el nivel del mar y una elevación de 400 m son ideales para el cacao y los rendimientos anuales antes de la independencia eran de 850 kg/ha, registrándose rendimientos de alrededor de 2.000 kg/ha en algunas zonas preferidas y siendo común en las grandes fincas más de 1.000 kg/ha.

1.02 Durante el régimen de Macías (1969 a 1979) el país gradualmente llegó a un punto de casi estancamiento. Alrededor del 55% de las 45.700 hectáreas dedicadas al cultivo de cacao, principalmente en las 150 fincas más grandes, fueron abandonadas a medida que los administradores extranjeros y aproximadamente 40.000 trabajadores nigerianos huían del país. Para 1982 las exportaciones habían disminuido a aproximadamente 7.300 toneladas habiéndose abandonado más de 25.000 hectáreas. Las superficies que siguieron siendo cultivadas lo fueron por parte de pequeños propietarios y parcelistas. La calidad de la gestión de las explotaciones agrícolas se vio afectada en forma adversa por la escasez de fungicidas y disminuyó la calidad del cacao cosechado debido al secado deficiente en secadores en mal estado o al deterioro producido en instalaciones de almacenamiento inadecuadas. La comercialización del cacao exportado se deterioró al punto que se perdió la confianza internacional y el mercado impuso altos niveles de descuentos para contrarrestar la baja calidad, el peso insuficiente y un desacato general de las obligaciones contractuales. Para 1984, la superficie trabajada del cacao se estimó en 19.000 ha, lo que constituye el 42% de la tierra plantada con cacao.

1.03 Durante la época anterior a la independencia, la Cámara 1/ era una organización semi-autónoma, manejada por propietarios de tierras dedicadas al cacao y al café y empresarios madereros, junto con representantes de la administración colonial. Tenía a su cargo la coordinación, la recolección, la clasificación, la exportación y la tributación de los principales productos agrícolas, incluido el cacao, y la adquisición a granel, el almacenamiento y la distribución de insumos agrícolas. Tras la independencia, al transformarse en una autoridad estatal plena, la Cámara siguió desempeñando estas funciones y además obtuvo el monopolio de la exportación de los principales productos agrícolas. Pero su capacidad operativa disminuyó en forma progresiva, su control de la exportación de cacao, café y madera se vio debilitado porque no tuvo información ni contacto con los mercados mundiales, se redujo la cooperación que recibía de los propietarios y productores nacionales y sufrió un deterioro general de dotación de personal y gestión, de las instalaciones físicas y del apoyo operativo general. El funcionamiento del Banco de Crédito y Desarrollo (BCD) también se vio comprometido por interferencias políticas. Con frecuencia, las decisiones en materia de crédito del BCD se basaban en consideraciones distintas de la viabilidad comercial, mientras que carecía de autoridad e influencia política para conseguir la recuperación de los créditos. Hacia el final del régimen de Macías, se invitó a los terratenientes extranjeros a volver para rehabilitar sus plantaciones abandonadas. Muchos volvieron y tras recibir grandes créditos del BCD nuevamente salieron del país, sin saldar sus deudas. Como resultado de esta política de crédito desacertada, la inadecuada selección de clientes, una ausencia de control financiero y crediticio y la baja recuperación de los créditos, en 1988 el BCD padeció graves problemas de liquidez, ya no pudo mantener sus operaciones de crédito y entró en liquidación en 1989.

1.04 Pese a la disminución de la producción y la exportación del cacao durante fines de la década de los setenta, la agricultura todavía generaba alrededor del 50% del PIB, proporcionaba empleo a aproximadamente 80% de la población y ganaba casi todas las divisas del país.

1.05 En 1979, un cambio de gobierno produjo nuevas iniciativas para reconstruir la economía mediante: (a) la revitalización de la producción y la exportación agrícola, y (b) el restablecimiento de la infraestructura social, incluida la administración pública, la educación y los hospitales. Se otorgó alta prioridad a promover las exportaciones de cacao.

1.06 El proyecto fue identificado en enero de 1981 y se otorgaron $EU200.000, a través del Servicio de Financiamiento para la Preparación de Proyectos (PPF), para financiar la preparación detallada del mismo. Se consideró que las principales limitaciones para aumentar la producción de cacao eran las siguientes:

(a) falta de capital de inversión y un sector bancario débil,
(b) un suministro inadecuado de insumos agrícolas, y
(c) falta de mano de obra.

1.07 En mayo-junio de 1983, una misión de la AIF realizó la evaluación del proyecto pero éste no fue aprobado hasta febrero de 1985. Dos inquietudes principales habrían de demorar la aprobación final. La primera era la sobrevaloración e inconvertibilidad de la moneda ecuatoguineana, el ekwele, cuya devaluación y reemplazo con el franco CFA se logró el 1 de enero de 1985. La segunda era la disponibilidad de mano de obra. Durante la misión de evaluación se obtuvieron seguridades del Gobierno de Guinea Ecuatorial de que

---

1/ Cámara Oficial de Comercio Agrícola y Forestal.

se tomarían medidas antes del 30 de junio de 1985 para facilitar la contratación de mano de obra para las plantaciones (Sección 3.02 (a)) del Convenio de Crédito).

1.08 El primer equipo de asistencia técnica llegó a Guinea Ecuatorial en diciembre de 1984. El proyecto entró en vigencia en julio de 1985.

C. Objetivos y descripción del proyecto

1.09 Objetivos del proyecto. Los objetivos del proyecto eran: (a) disminuir las limitaciones que impiden el aumento de la producción de cacao, (b) establecer la infraestructura necesaria para mantener en el futuro el ímpetu del desarrollo en el sub-sector del cacao, y (c) aumentar la producción de cacao en la zona del proyecto y mejorar el control de calidad de los granos del cacao. Para lograr estos objetivos, las actividades del proyecto estaban encaminadas a: (a) proporcionar crédito agrícola para satisfacer las necesidades estacionales, de mediano y de largo plazo de los agricultores y cooperativas solventes, y (b) mejorar y fortalecer la capacidad y la eficiencia operativa del Ministerio de Agricultura y de las entidades de ejecución del proyecto. El proyecto se iba a ejecutar durante un período de cinco años y medio, a partir de diciembre de 1984 a un costo total de $EU16,2 millones, incluidos los imprevistos y los impuestos, de los cuales el 22,8% iba a provenir de fondos locales. El crédito de la AIF fue de $EU9,3 millones (DEG 9,1 millones) y otras entidades de financiación fueron el Banco Arabe para el Desarrollo Económico de Africa (BADEA) ($EU2,8 millones), el Fondo de la OPEP ($EU1,0 millón), la CEE ($EU0,9 millón) y el Gobierno de Guinea Ecuatorial (EU$2,2 millones).

1.10 Descripción del Proyecto. El Proyecto de Rehabilitación del Cacao comprendía componentes para:

- reforzar el Departamento de Crédito Agrícola del BCD y capacitar a los nacionales en supervisión de crédito;
- fortalecer a la Cámara en las esferas de adquisición y distribución de insumos, supervisión y comercialización de exportaciones de cacao, clasificación y control de calidad del cacao;
- proporcionar crédito agrícola supervisado para satisfacer las necesidades estacionales, de mediano y largo plazo de agricultores solventes, y
- fortalecer la capacidad del Ministerio de Agricultura de planificar y supervisar las actividades de producción en el sub-sector del cacao mediante la creación de una Unidad de Supervisión y Control de la Producción de Cacao.

1.11 Estas actividades iban a recibir la ayuda de 20 años-consultor de asistencia técnica en forma de un equipo de cinco expertos residentes que se encargarían de la gestión del proyecto, trabajando en estrecha colaboración con un equipo nacional homólogo.

1.12 El proyecto iba a intensificar 2/ la producción en 3.175 ha y renovar3/ 3.835 ha de ciertas plantaciones seleccionadas de cacao. Se esperaba que los rendimientos anuales del cacao (juntando las superficies rehabilitadas e intensificadas) mejorarían de 354 kg/ha a 611 kg/ha para el año 6 del proyecto (y a 746 kg/ha para la época de su pleno desarrollo en el año 11 del proyecto); 565 productores se beneficiarían, en su mayoría pequeños agricultores. Si bien en el informe de evaluación se reconoció la situación del sistema de aparcería, no se mencionó cuál sería la proporción de parcelistas del total de beneficiarios del proyecto.

D. Diseño y organización del proyecto

1.13 El concepto y la estrategia del proyecto coincidían con las metas del Gobierno de Guinea Ecuatorial. El diseño del proyecto era sencillo y reconocía las debilidades en la capacidad de la administración pública y el probable nivel de interferencia política. El proyecto identificó algunos de los principales obstáculos para mejorar el desarrollo del sub-sector. No obstante, el alcance del proyecto fue por demás optimista, ya que durante las fases de preparación y evaluación del proyecto se pasaron por alto otros varios factores clave o se evaluaron en forma insuficiente los posibles efectos negativos de dichos factores. Los problemas a los que no se prestó suficiente atención durante el diseño del proyecto fueron:

- la importancia del sistema de tenencia de la tierra y su efecto en los beneficios que obtienen los parcelistas dedicados al cultivo del cacao,
- la subestimación de la necesidad de realizar investigaciones y extensión para que se puedan obtener los rendimientos proyectados del cacao,
- la subestimación de las multas por la baja calidad del cacao exportado,
- las dificultades para superar la escasez de mano de obra, y
- la sobreestimación de la capacidad del sector público de Guinea Ecuatorial de llevar a cabo proyectos bajo normas de conducta y procedimientos definidos.

1.14 Además, no se explicó la repercusión que tendría en la factibilidad del proyecto lo que resultó ser una disminución de gran magnitud de los precios mundiales del cacao.

1.15 El componente clave del proyecto era el suministro de crédito a la producción tanto en especie como en efectivo, que en conjunto ascendieron al 62% de los costos totales proyectados. Se reconoció la necesidad de lograr éxito con las operaciones de crédito y se redujo al mínimo el riesgo de fracaso mediante la fijación de objetivos a corto plazo y las seguridades del Gobierno de que los administradores del crédito reunirían específicos criterios de desempeño, acordados durante las negociaciones.

2/ Mediante una mejor atención a las prácticas agronómicas y a la época de las operaciones.

3/ Renovación significa volver a plantar ya sea totalmente o mediante el reemplazo progresivo de árboles viejos con arbolitos jóvenes, según el sistema de Turrialba.

1.16 Se habría de crear una nueva unidad de supervisión y seguimiento del crédito en el Banco de Crédito y Desarrollo, la cual funcionaría bajo normas estrictas y con la aprobación previa por parte de la Unidad de Supervisión y Control de la Producción de Cacao. Se estimó que era necesario contar con dos puestos a cargo de extranjeros para fortalecer las operaciones de crédito a los agricultores, un especialista en crédito agrícola y un agrónomo, con un total de ocho años-consultor de asistencia técnica.

1.17 La CAMARA tendría a su cargo: (a) la importación de insumos agrícolas, (b) la gestión de los contratos de exportación de cacao, y (c) la supervisión y mejoramiento de la clasificación y el control de calidad del cacao. Para simplificar la importación de insumos agrícolas y el sistema de distribución, se contaría con la ayuda de un experto extranjero por cuatro años. Se implantaría un nuevo servicio de inspección y clasificación para: (a) hacer cumplir normas estrictas de clasificación para varias calidades de granos y (b) tomar las medidas apropiadas para mejorar la calidad del grano mediante una mejor elaboración del mismo. Para respaldar estas actividades se asignaron tres años-consultor de especialistas extranjeros.

1.18 La Unidad de Monitoría y Control de la Producción de Cacao (UMCPC) funcionaría en el Ministerio de Agricultura y tendría como jefe un Director de proyecto extranjero. La unidad tendría a su cargo la gestión del proyecto, la coordinación y la integración de actividades adicionales del sub-sector generadas por otros donantes internacionales y el fortalecimiento de la capacidad del citado Ministerio de planificar y supervisar las actividades del sub-sector. El Director del proyecto también prestaría asistencia al Gobierno en materia de solicitudes de desembolso relacionadas con el proyecto. Además, la Unidad mencionada proporcionaría también capacitación en servicio a homólogos nacionales para aumentar su capacidad de gestión.

1.19 Una pequeña unidad agronómica técnica, el Grupo de Apoyo Técnico (GAT) se establecería bajo la UMCPC para trabajar específicamente con problemas relacionados con el control de la enfermedad de la piña negra y con mejoras en el secado del cacao.

1.20 Al realizar la evaluación, se consideró que era satisfactorio el nivel de capacidad tecnológica empleado por los agricultores, en el sentido de que ya estaban usando los productos químicos para el control de enfermedades y conocían las dosis necesarias y la época de aplicación. Como consecuencia, se consideró que los riesgos técnicos eran insignificantes. No se consideró que la reducida participación de los productores fuera un riesgo porque se pensó que los incentivos eran lo suficientemente elevados.

1.21 Se reconoció que los principales riesgos que era probable que afectaran al proyecto eran la falta de compromiso por parte del Gobierno con el proyecto, el problemático historial de ineptitud institucional y corrupción y la falta de experiencia de la AIF en Guinea Ecuatorial, ya que este proyecto era el primer crédito que la AIF otorgaba a este país. Dado que la Tasa de Rendimiento Económico que se estimaba en 44% era vigorosa y dada la importancia de la producción de cacao para la economía, se consideró que valía la pena asumir los riesgos.

E. Ejecución del proyecto

1.22 La evaluación del proyecto se realizó en junio de 1983 y el crédito se aprobó en febrero de 1985. Una demora de seis meses en la entrada en vigor del proyecto, causada por la demora en el cumplimiento de la condicionalidad de reemplazar el ekwele con el franco CFA, contribuyó a la demora de un año en las fechas de terminación efectiva y de cierre del

crédito, en comparación con lo que se había planeado. En las difíciles circunstancias que reinaban en Guinea Ecuatorial el proyecto logró mantener el ímpetu de la ejecución.

1.23 En octubre-noviembre de 1988, el Banco Mundial y el Programa de Cooperación BM/FAO llevaron a cabo una misión de evaluación de medio término, la cual halló que el número de agricultores participantes era inferior a lo esperado y que al realizar la evaluación se había sobreestimado el tamaño promedio de las explotaciones agrícolas. Por lo tanto, hasta fines de 1988 la superficie total rehabilitada y/o intensificada había sido solamente 39% y la producción total fue solo 42% de la proyectada en el informe de evaluación. Desde el punto de vista positivo, el examen reveló que el proyecto había logrado restablecer la confianza de los compradores internacionales en el cacao de Guinea Ecuatorial debido a las mejoras en el control de calidad y a que se habían eliminado los antiguos monopolios comerciales. Además, en el examen se señaló el establecimiento de un sistema funcional para la importación y distribución de insumos, si bien a un costo administrativo elevado.

1.24 El examen identificó cinco causas de discrepancias entre el informe de evaluación y el desempeño hasta la misión de evaluación de medio término, que fueron las siguientes:

(a) el número de agricultores participantes se vio limitado por las estrictas condiciones de solvencia establecidas en el marco del proyecto, en vista de la experiencia de baja recuperación de préstamos en el pasado. Considerando que un gran número de agricultores estaba fuertemente endeudado con los bancos, era poco razonable esperar la participación de un gran número de agricultores en esas condiciones de crédito;

(b) la falta de reconocimiento de los cambios de tamaño y estructura que habían tenido lugar en el régimen anterior. Al proyectar los tamaños y el número de fincas, la misión de evaluación no reconoció suficientemente el impacto de estos cambios debido a la escasez de mano de obra;

(c) al realizar la evaluación se sobreestimó el conocimiento local de las prácticas agronómicas adecuadas. La gran mayoría de los pequeños agricultores se había iniciado en el cultivo del cacao como mano de obra forzada (de la Región Continental) bajo la supervisión de gerentes no calificados tras la partida de los extranjeros;

(d) el Gobierno no cumplió con lo que había asegurado durante las negociaciones de que introduciría medidas para facilitar la contratación de mano de obra extranjera, y

(e) la erosión del ingreso proveniente del cacao causada por el cambio de moneda que significó una devaluación de facto de 82%.

1.25 La evaluación de medio término estimó que la TIRE real era de alrededor del 4% sobre la base de los costos incurridos y beneficios obtenidos desde el inicio del proyecto hasta la época del citado examen. Con la reestructuración de los costos y las metas se vio que se podría lograr una TIRE general del 6%. Más aún, en el informe de evaluación de medio término se señaló que se podría esperar una TIRE de 28% para los gastos restantes (1989/90) y se estimó que se lograrían futuros beneficios si se suponía que todos los gastos previos al examen a mitad de período eran costos no recuperables (sunk costs).

1.26 Dadas las dificultades en cumplir con las metas proyectadas en lo que respecta a la rehabilitación de las explotaciones agrícolas dedicadas al cacao y teniendo en cuenta la real escasez de mano de obra, en la evaluación de medio término se recomendó disminuir las metas y los aumentos proyectados de rendimientos a 36% y 90%, respectivamente, de las estimaciones del informe de evaluación, pero aumentando el número de agricultores que se incorporarían para el año 6 del proyecto a 106% de lo estimado en dicho informe. Entre otras recomendaciones figuraban una mayor necesidad de concentrar el crédito a los pequeños productores, simplificar la supervisión del crédito y reducir los gastos operativos. Entre las recomendaciones para realzar las actividades de extensión figuraban acelerar el ritmo de la capacitación del personal y dedicar más esfuerzos a las actividades de extensión en materia de tratamiento con productos químicos probados.

1.27 Debido al menor número de beneficiarios y a que las necesidades de crédito individuales eran inferiores a lo previsto al realizar la evaluación inicial, el excedente de los fondos para crédito se destinó a otros usos, según se muestra en el cuadro siguiente.

1.28 Cronograma de ejecución. Las operaciones de crédito no se iniciaron durante la campaña 1985/86 como se había planeado debido a que las campañas anuales del cacao comienzan en abril de cada año, y como la fecha de entrada en vigor del crédito se demoró hasta julio, la temporada ya estaba bien avanzada antes de que el proyecto estuviera en pleno funcionamiento. En lugar de ello el otorgamiento de créditos se inició a comienzos de la campaña 1986/87. No obstante, esta demora ayudó a los encargados de la gestión del proyecto a conocer mejor las prácticas del BCD y permitió la identificación de personas que podían constituir riesgos de crédito. Se contrató a tiempo al equipo de asistencia técnica; su desempeño fue mixto (párrafo 1.63). Los estudios se llevaron a cabo según lo planeado. La ejecución del programa de capacitación para los homólogos nacionales se llevó a cabo sólo después de un período adecuado de capacitación en servicio y tras familiarizarse con las tareas. Otros problemas tuvieron que ver con la dificultad en encontrar en la región cursos cortos dictados en español y debido al bajo nivel general de la capacitación formal del personal, lo cual limitó la posibilidad de que muchos funcionarios asistieran a varios cursos dictados en América Latina. A pesar de estas dificultades, varios funcionarios del proyecto recibieron capacitación en materia de producción de cacao, supervisión de crédito, computación, teneduría de libros y contabilidad.

1.29 Adquisiciones. Durante la vigencia del proyecto se dispuso de suministro de insumos para los productores. La dirección del proyecto junto con el Ministerio de Agricultura pudo organizar a tiempo la licitación, la adjudicación de contratos de adquisición y el suministro de productos químicos y otros insumos, de tal modo que se dispusiera de insumos en toda la campaña (abril a diciembre). No obstante, se registraron algunos problemas con respecto a las especificaciones y el costo de ciertos artículos que necesitaban los productores (véase el párrafo 1.42 f)).

1.30 Desembolsos. El total de desembolsos ascendió a $EU12,44 millones (alrededor del 77% de lo estimado en la evaluación). El Crédito de la AIF fue desembolsado en su totalidad. La participación del Gobierno fue de $EU0,92 millones (42% de lo estimado en la evaluación) (véase la Parte III, cuadro 3). Los desembolsos del proyecto fueron considerable-mente inferiores a lo estimado en la evaluación en lo que respecta al préstamo del BADEA debido a que éste suspendió los desembolsos de todos los proyectos en el país con motivo de la falta del pago de los montos en mora por parte del Gobierno. Los objetivos y las metas del proyecto se revisaron una vez al realizar el examen a mitad de período (véase los párrafos 1.25 a 1.27) y las asignaciones del crédito de la AIF se revisaron cuatro veces (el 11 de febrero de 1987, el 26 de agosto de 1987, el 27 de septiembre de 1988 y el 9 de enero de 1990) para ajustar el proyecto a la capacidad de ejecución y a las limitaciones previstas y con el objetivo adicional de lograr un efecto económico positivo.

Partida	Cuadro de las categorías del crédito de la AIF y las modificaciones acordadas (en miles de DEG) A la fecha del convenio de préstamo	27 sep 1988	9 ene 1990
Obras civiles	350	870	840
Vehículos y equipo	390	1600	1900
Capacitación y consultorías	350	580	580
Asistencia técnica	1270	1600	1500
Costos operativos	300	840	760
Crédito Incremental	4630	2560	2535
Depósito inicial	100	180	180
PPF	930	766	766
No asignado	780	104	39
Total	9100	9100	9100

1.31 Las asignaciones de la AIF para obras civiles, vehículos, equipo, capacitación y asistencia técnica aumentaron de $EU2,36 millones, estimado en la evaluación, a $EU4,82 millones, una variación de $EU2,46 millones, es decir, el 204%. El considerable aumento de los costos incurridos para obras civiles se debió a que al hacer la evaluación se subestimaron los costos de las obras civiles, ya que todos los materiales tenían que importarse. Al mismo tiempo, los créditos al productor disminuyeron de $EU4,63 millones a $EU2,54 millones, una variación de $EU2,09 millones, es decir, apenas el 55% de lo estimado en la evaluación.

1.32 Riesgos. Al realizar la evaluación no se identificaron riesgos técnicos considerables, bajo el supuesto que la población meta conocía las técnicas agronómicas relativamente simples. No se consideró que sería un riesgo la participación inferior a lo anticipado por parte de los agricultores en vista de las medidas que se incorporarían al proyecto para mejorar los incentivos a los productores. También se esperaba que habría menos riesgo de escasez de mano de obra debido a que, en virtud del Convenio de Crédito, el Gobierno estaba obligado a "facilitar la contratación en el extranjero de obreros para las plantaciones de cacao, incluido el otorgamiento de permisos de trabajo en condiciones razonables". (Sección 3.02 (d)).

F. Resultados del proyecto

1.33 En la Parte III, cuadro 4, Ejecución del Proyecto, se presentan los principales indicadores del desempeño del proyecto en comparación con lo estimado en la evaluación, luego de reformular las metas durante la evaluación de medio término y a la terminación del proyecto.

1.34 El proyecto no produjo los resultados cuantitativos esperados. La superficie cubierta por el proyecto alcanzó solamente el 43% de lo estimado en la evaluación (106% de lo estimado en la evaluación de medio término) el número de beneficiarios fue el 70% de lo estimado y los rendimientos, en especial de las grandes plantaciones, no mejoraron en forma significativa. El principal motivo de la reducción de la superficie cubierta fue el porcentaje bajo de rehabilitación por la caída de los precios mundiales, que hicieron que la rehabilitación no fuera atractiva desde el punto de vista económico, en especial bajo el sistema existente de tenencia de tierra que es la aparcería.

1.35 No obstante, se estima que con el proyecto 9.000 ha han permanecido en producción, mientras que sin el proyecto se estima que hubiera sido solamente 4.000 ha. Se estimó que la TIRE sería entre -1% y +2%, dependiendo de si se emplean 20 o 25 años como base para la acumulación de beneficios del proyecto (para los detalles véase el Anexo 1).

1.36 En el Anexo 1 también se presenta un estimado de la TIRE en la situación del nivel de producción y los precios del cacao proyectados en el informe de evaluación. En esas circunstancias, la TIRE hubiera sido 21% (para los detalles véase el Anexo 1). La razón principal para la reducción de la TIRE del 44% proyectado durante la evaluación del proyecto fue la reducción del rendimiento del 38% (parcialmente compensada por la mejora de la calidad). La TIRE real del -1% se debió principalmente a los precios bajos internacionales y la reducción del rendimiento. La evaluación de medio término anotó que las proyecciones de área a ser rehabilitada fue demasiado optimistas (párrafo 10).

1.37 No se pueden calcular las diferencias entre lo que se estimó en la evaluación que serían los ingresos de los agricultores y lo que se logró con el proyecto debido a la falta de datos fidedignos de los costos de producción generados por el proyecto. No obstante, los ingresos por ventas brutas que se estimaron en la evaluación pueden compararse con los datos reales correspondientes a pequeños agricultores cooperativistas, pequeños agricultores independientes y agricultores de medianas y grandes fincas. En el cuadro siguiente se muestran los rendimientos reales, la superficie y la producción de cuatro explotaciones agrícolas modelo con el ingreso bruto proveniente de las ventas, por explotación agrícola y por hectárea.

Estimado en el informe de evaluación, año 1990					Real año 90-91				
Tamaño de la explotación agrícola (ha)	Rendimiento (kg/ha)	Valor en la explotación agrícola ¢EU/kg 1/	Ingreso de la explotación agrícola ($EU)	Ingresos brutos por hectárea ($EU/ha)	Tamaño de la explotación agrícola (ha)	Rendimiento (kg/ha)	Valor de la explotación agrícola (¢EU/kg) 1/	Ingreso de la explotación agrícola ($EU)	Ingresos brutos por hectárea ($EU/ha)
6	593	104.8	3729	621	3.8	395	87	1306	343
28	593	104.8	17401	621	6.8	283	87	1674	246
150	890	104.8	139908	933	33.7	448	87	13135	390
300	815	104.8	256236	854	105.3	336	87	30781	292

1/ En términos de dólares estadounidenses constantes de 1985.

1.38 Los ingresos brutos reales de las explotaciones agrícolas variaron, de 35% de lo estimado en la evaluación para pequeños agricultores cooperativistas (6 ha), 10% para pequeños agricultores independientes (28 ha),

9% para agricultores de fincas medianas (150 ha) y 12% para agricultores de grandes fincas (300 ha), respectivamente. Si se considera por hectárea, los resultados fueron 55% de lo estimado en la evaluación para pequeños agricultores cooperativistas, 40% para pequeños agricultores independientes, 42% para agricultores de fincas medianas y 34% para agricultores de grandes fincas.

1.39 Uno de los objetivos del proyecto era mejorar la calidad del cacao. Para fines de comercialización, se estableció un sistema reconocido internacionalmente de clasificación del cacao, empleando los normas del mercado de Londres de fermentado bueno, fermentado regular e inferior a la norma. Para el control interno de calidad se introdujeron también las normas de clasificación de la FAO que son mucho más estrictas. El principal beneficio del proyecto ha sido la reducción que se logró en el "descuento por calidad"4/ pagado por el cacao de exportación. Al inicio del proyecto los porcentajes de las diferentes calidades de cacao exportado (en promedio correspondiente a las campañas 1984/85 y 1985/86) fueron:

Grado I (Fermentado bueno)	29,0%
Grado II (Fermentado regular)	40,5%
Inferior a la norma	30,5%

y para fines del desembolso del crédito (campaña 1990/91) la calidad del cacao exportado había mejorado a:

Grado I (Fermentado bueno)	90%
Grado II (Fermentado regular)	10%
Inferior a la norma	0%

1.40 La mejora de la calidad del cacao tuvo como resultado una reducción de la multa. En promedio el "descuento por calidad" o multa se redujo de $EU230/tonelada (franco CFA 104/kg), que es lo que se pagó en 1985, a $EU140/tonelada (franco CFA 37/kg), que fue lo que se pagó en 1990. Esta reducción de la multa afectó todo el cacao producido en Bioko, no solamente el producido por los clientes del proyecto. El efecto que tuvo la mejora de la calidad en los precios del cacao ha contribuido a disminuir la decadencia en la zona de producción del cacao, que sin el proyecto hubiera sido más rápida. En el análisis económico (Anexo 1) se han tenido en cuenta estas consideraciones.

1.41 Como beneficio adicional se ha demostrado que un programa de crédito agrícola puede funcionar en Guinea Ecuatorial y que puede recuperar un elevado porcentaje de los préstamos (párrafo 11). Pese al historial previo de incumplimientos de los préstamos, inicialmente el proyecto logró crear condiciones y supervisar a los prestatarios suficientemente para asegurar el uso oportuno y apropiado del crédito y una recuperación prácticamente total del préstamo. Aún en los dos últimos años del proyecto, con unas condiciones previas algo menos estrictas de habilitación para recibir crédito, bajo las cuales un número mayor de clientes se incorporó al programa de crédito, la tasa de recuperación siguió siendo superior al 90%.

1.42 El desempeño del proyecto en lo que concierne al cumplimiento de metas cuantitativas fue deficiente. Las causas específicas del desempeño deficiente fueron:

(a) dificultad en establecer beneficios a nivel del productor, causadas por:

4/ En realidad se trata de una multa por baja calidad.

la situación de aparcería que impidió que los beneficios de los precios e insumos del cacao llegaran al parcelista, porque los propietarios ausentes que eran funcionarios del Gobierno y otros grandes productores que son los que controlaban alrededor del 90% de la producción de cacao de Bioko, no les pasaron estos beneficios;

el no adoptar mejoras tecnológicas de ahorro de mano de obra, debido a que tanto propietarios como parcelistas se mostraban en general reticentes al cambio de la aplicación tradicional del caldo bordelés a los productos químicos comerciales para controlar la piña negra;

el no lograr el rendimiento ni los aumentos de superficie de explotación agrícola que se había previsto, debido en parte por que los beneficios de los precios de producción e insumos no llegaron a los parcelistas, en parte por la disminución sin precedentes de los precios mundiales del cacao (párrafo 1.42 (e)) y en parte a las limitaciones de mano de obra (párrafo 1.42 (c));

(b) los riesgos para los logros del proyecto por el deficiente desempeño crediticio causado por el pequeño número de clientes potenciales para el crédito que no habían incurrido ya en incumplimiento con otras instituciones financieras;

(c) la escasez de mano de obra, que estaba incluida en un punto específico del contrato. El Gobierno de Guinea Ecuatorial no facilitó la contratación de mano de obra de fuera de la isla. Esto se debió en parte a que el rendimiento económico en disminución del cacao impidió que se justificara un salario adecuado pero también a que el pago por permiso de trabajo, de FCFA 80.000 para mano de obra extranjera, no fue rescindido por el Gobierno, pese a que éste había acordado hacerlo;

(d) la capacitación en gestión para los homólogos a cargo de los expertos residentes no tuvo un efecto directo en la gestión del proyecto, pero a las claras tuvo resultados positivos en términos del desarrollo institucional del país. El Director Nacional del Proyecto fue nombrado Secretario General del Ministerio de Agricultura y posteriormente Ministro de Agricultura. El director nacional escogido para los dos últimos años de la ejecución del proyecto obtuvo el cargo inmediatamente después de obtener su título universitario en los Estados Unidos y no tenía ninguna experiencia previa en gestión. Era claro que no tenía la capacidad de asumir la función de Director del Proyecto en el nuevo proyecto más complejo, DICSA (aprobado a fines de 1990), y en consecuencia no fue seleccionado para el cargo. Sin embargo, en el marco del proyecto se proporcionó extensa capacitación en asuntos relaciones con la producción de cacao, contabilidad, teneduría de libros, manejo de computadoras, crédito agrícola, etc.;

(e) la disminución de los precios del cacao; el valor real de exportación del cacao fue considerablemente diferente del que se había pronosticado en la evaluación. En primer lugar, en dicha evaluación se exageró el valor del cacao de Bioko para el inicio del proyecto, puesto que se consideró que se comerciaba a solamente un 3% de descuento en comparación con el cacao de Gana (la norma de la industria). En el informe de evaluación se señaló que el "descuento por calidad" equivalía a $EU74/tonelada mientras que en realidad el descuento promedio era $EU232/tonelada. En segundo lugar, según las proyecciones del Banco Mundial

(septiembre de 1984) se esperaba una disminución de 22% en los precios, de $EU2,17/kg a $EU1,69/kg durante 1985-90, seguido de un leve aumento a $EU1,95/kg para 1995. En realidad, hubo una disminución de 64% en los precios para fines de 1990.

Pese a la disminución de los precios internacionales que se había predicho, en la evaluación se anticipó un aumento promedio de los precios en la explotación agrícola, yendo del equivalente de $EU1,49/kg en 1985 al equivalente de $EU1,70 en 1990 (en dólares estadounidenses corrientes) debido a la mejora de la eficiencia de la comercialización y a un mejor control de calidad. No obstante las mejoras de la calidad del cacao que se lograron mediante el proyecto, que redujeron el ritmo de disminución de los precios, el precio en la explotación agrícola que se pagó a los beneficiarios del proyecto fue desde el equivalente de $EU1,56/kg en 1986/87 a sólo el equivalente de $EU1,17/kg en 1990/91 (en dólares estadounidenses corrientes), lo que es considerablemente inferior a los previsto en la evaluación para 1990/91. Estos precios en la explotación agrícola hubieran sido aún peores si no hubiera sido por los subsidios del STABEX pagados por la CEE a partir de 1986, los cuales no se previeron en la evaluación, y

(f) la gestión desacertada del suministro de insumos en los dos últimos años de la ejecución del proyecto debido a que la dirección del proyecto adquirió insumos, herramientas básicas y equipos inadecuados en algunos casos aún después de que los agricultores locales habían hallado inaceptables los artículos importados inicialmente. Para el final de los desembolsos (año 6 del proyecto), unos $EU2 millones (valor en libros) de existencias seguían en los almacenes del proyecto. Es importante señalar que parte de esta existencia no se adquirió ni se pagó en el marco del proyecto sino que fue transferida de la CAMARA.

1.43 Teniendo presentes las circunstancias sociopolíticas (párrafos 2.2 y 2.3) en las cuales se identificó, se preparó y evaluó el proyecto y la falta de experiencia del Banco en Guinea Ecuatorial, al hacerse la evaluación no se anticipó todo el impacto que tendrían los factores mencionados en el desempeño del proyecto. El primer factor pudo haberse previsto ya que era evidente en la época en que se realizaron las misiones de preparación y evaluación.

1.44 En resumen, con excepción de la disminución de los precios mundiales del cacao, los riesgos del proyecto se identificaron con propiedad pero en varios casos se subestimó su magnitud, como resultado de lo cual estuvo más allá de la capacidad de las misiones de preparación y de evaluación el poner coto a los riesgos en forma adecuada. El no poder apreciar la magnitud de los riesgos puede haber tenido que ver con la falta de experiencia previa del Banco Mundial en Guinea Ecuatorial.

1.45 El proyecto ha tenido poca influencia real en la política a largo plazo del sub-sector, salvo la experiencia y el conocimiento obtenidos mediante el comercio internacional y transporte y la demostración de los efectos benéficos que tiene en los precios de exportación la clasificación estricta del cacao, lo cual, antes del proyecto, estaba exclusivamente bajo el control de las empresas comerciales exportadoras manejadas por extranjeros. No obstante, existe el peligro de que hasta este beneficio pueda perderse si el proyecto DICSA no se administra en forma adecuada. El desarrollo de los recursos humanos se ha limitado a los beneficios derivados de la capacitación técnica, los cuales corren el riesgo de disiparse (véase Sostenibilidad del Proyecto). El tiempo que llevó identificar a candidatos adecuados para recibir capacitación en gestión y la insuficiencia de la capacitación en el servicio que proporcionó el equipo de asistencia técnica pusieron un límite a la eficacia de la capacitación en gestión. Los limitados beneficios técnicos

derivados de una mejora en el control de las enfermedades y de una reducción del costo del secado no fueron adoptados por una cantidad suficiente de productores como para poder mantenerlos eficazmente sin nuevas actividades de extensión. Son aparentes los beneficios del proyecto resultantes de las mejoras introducidas en el transporte, pero también están en peligro de verse limitados a ciertos grupos selectos de productores. El efecto del aumento de ingresos de los productores de cacao no se ha materializado debido principalmente a la marcada disminución de los precios del cacao pero también a la situación de aparcería.

1.46 A pesar de los problemas anotados, el proyecto debe considerarse como un primer escalón en la rehabilitación del sub-sector del cacao del país. El proyecto estableció de la nada un marco institucional y operativo viable, que comprende crédito y sistemas de clasificación y comercialización, que en circunstancias más favorables, como en Malasia y Gana, hubieran existido ya en su mayor parte al inicio de un proyecto de esa índole. Siendo la mayoría de los beneficiarios del proyecto pequeños agricultores, el proyecto tiene un claro enfoque en la pobreza.

G. Sostenibilidad del proyecto

1.47 Si bien el crédito, el suministro de insumos y los servicios de comercialización funcionaron razonablemente bien durante el Proyecto, se hizo evidente durante la ejecución que estos servicios no podrían sostenerse sin un proyecto de seguimiento. Cuando se efectuó la misión de evaluación de medio término, se había formulado el proyecto DICSA, en el marco del cual el Gobierno sostenía con firmeza que la gestión debía pasar a los homólogos nacionales con un equipo asesor de asistencia técnica que siguiera asesorando sobre las medidas apropiadas a nivel de proyecto y de cada componente. Debido en parte a la insuficiente capacitación (párrafo 1.42) y en parte al brusco cambio de la función de subordinado a la de ejecutivo, la dirección nacional del proyecto en la actualidad se ve limitada y ha tenido una eficacia limitada. Se debió haber contemplado un período razonable de transición en los primeros años del proyecto DICSA, con personal técnico extranjero en funciones ejecutivas conjuntas con el equipo nacional de gestión. Este arreglo se acordó con el Gobierno durante la misión de supervisión del proyecto en marzo de 1992.

1.48 Debido a que la transferencia del Grupo de Apoyo Técnico (GAT), que pasó del Proyecto de Rehabilitación del Cacao al servicio nacional de extensión del Ministerio de Agricultura, ha tomado bastante tiempo y todavía no ha entrado en vigencia, las labores agrícolas sobre el control de la enfermedad de la piña negra y técnicas mejoradas de secado que se establecieron durante el Proyecto de Rehabilitación del Cacao han sido muy dispersas y corren el riesgo de perderse a menos que se tomen medidas con prontitud para utilizar esta experiencia en forma más eficaz. Las misiones de supervisión del proyecto DICSA han instado al Ministro de Agricultura a que tome medidas inmediatas para resolver esta situación. Además, las parcelas para las variedades pequeñas de cacao clonal e importado que se establecieron durante el Proyecto de Rehabilitación del Cacao han sido abandonadas desde la fecha de cierre del crédito.

1.49 Los conocimientos relacionados con computación como apoyo para la administración en las operaciones de crédito y para el control del inventario de insumos se han disipado, así como también el banco de datos generado. Los programas de computación se prepararon para equipos que se han vuelto obsoletos y no se transfirieron a computadoras más actualizadas. En el caso de los programas de inventario de insumos agrícolas, la capacitación en el uso de los mismos no se logró transferir a los funcionarios nacionales. En el

caso de las operaciones de crédito, el personal nacional capacitado en el uso de programas de computación salió del país sin capacitar al personal de reemplazo.

1.50 En resumen, aún con la operación del proyecto DICSA existe el grave peligro de que se pierdan hasta los beneficios del Proyecto de Rehabilitación del Cacao a no ser que se vuelvan a establecer y se mantengan los estandares operativos de crédito logrados en el PRC y que resultaron en una alta recuperación del crédito y las líneas de investigación agronómica que se habían establecido anteriormente.

H. Desempeño del Banco

1.51 Concepto y diseño del proyecto. El concepto del proyecto propuesto en el informe de evaluación fue básicamente desacertado en dos aspectos importantes. La práctica generalizada de la aparcería en Bioko impidió que los beneficios llegaran a los productores. Si bien en la evaluación se reconoció los cambios en la ocupación de la tierra que habían tenido lugar en el régimen de Macías, no se examinaron las repercusiones de estos cambios. La segunda falla del proyecto fue depender de un componente de crédito relativamente grande, cuyo crecimiento fue pronosticado con mucho optimismo. Sin embargo, la estrategia adoptada al principio por la dirección del proyecto con relación al componente de crédito, de cumplimiento estricto de las condiciones previas, fue justificada dado el historial del crédito en el país y como lo demuestra la situación actual en esa esfera en el marco del Proyecto DICSA. Las inquietudes sobre la incapacidad institucional estaban bien fundadas, pero la alternativa era operar en las condiciones políticas en vigencia o cancelar/posponer el proyecto.

1.52 Supervisión del proyecto. El número de misiones de supervisión fue elevado. En 1985 hubo cuatro misiones de supervisión; en 1986, dos; en 1987, dos; en 1988, tres, incluido la evaluación de medio término; en 1989, tres y en 1990, cuatro (véase la Parte III, cuadro 8). La misión de supervisión de octubre de 1987 reconoció el efecto de las estrictas condiciones previas al crédito e implantó, con mucho éxito, un programa acelerado de desembolsos de crédito con el fin de mejorar el rendimiento económico del proyecto.

1.53 Debido a los cambios de personal causados por la reorganización del Banco Mundial, la evaluación de medio término se realizó en los dos últimos meses de 1988, después de la mitad del período de desembolso del crédito. En esta coyuntura se fijaron nuevas metas para el proyecto, pero fue demasiado tarde como para tener un efecto importante en los resultados y ya se había realizado la gran adquisición de insumos, lo que en parte llevó a una insuficiente reducción de los costos del proyecto según lo pronosticado durante la evaluación de medio término.

1.54 El personal de supervisión del Banco Mundial dedicó mucho tiempo y esfuerzo a mantener el proyecto bajo control y ajustarlo a las cambiantes circunstancias que se encontraron. Asistencia técnica por parte del personal del Banco para la ejecución del proyecto entre misiones de supervisión exigían constante atención y ocupaba bastante tiempo en la sede. Tal vez, si las misiones de supervisión habrían invertido más tiempo en resolver ciertos aspectos específicos durante las misiones de supervisión, probablemente se habría logrado mejores resultados en la capacitación del personal nacional y en el control del inventario de insumos. Pero esto no siempre fue posible debido a las condiciones sumamente difíciles del país (y en constante cambio), al entorno operativo que exigía continua supervisión por parte de funcionarios del Banco Mundial y a los problemas más graves que exigían la urgente atención de los funcionarios durante las misiones de supervisión. Por otra parte, como

se anotó anteriormente, dado la capacitación formal limitada de muchos miembros del personal nacional, fue difícil identificar cursos apropiados para capacitar al personal técnico.

1.55 Un control más estricto del proyecto pudo haber resultado en mejores resulatdos del componente de capacitación del personal dedicado a la gestión del proyecto y una administración más estricta de insumos. Si bien durante la supervisión del proyecto se señalaron problemas de control del inventario, que se mencionaron en las ayudas-memoria, estas recomendaciones no se implementaron a cabalidad por el personal del proyecto. Para el personal del Banco, no fue posible realizar el seguimiento continuo necesario en vista de las preocupaciones más importantes y graves que exigieron la atención del personal de supervisión del proyecto, tanto durante las misiones como en la sede.

1.56 Organización para la transición. Durante la preparación y evaluación del proyecto DICSA, el Banco planeó un período adecuado de transición entre el equipo de asistencia técnica que terminaba sus funciones y el nuevo grupo. Los funcionarios del Banco dedicaron considerables esfuerzos para asegurar la realización de arreglos contractuales oportunos con la nueva firma consultora en gestión. Desafortunadamente, debido a demoras en las negociaciones del Gobierno con la firma consultora y a la renuncia de dos de los expertos escogidos antes de asumir sus nuevos puestos, el período real de superposición de los equipos fue mucho menos que lo planeado. Solamente, los Jefes de Equipos y los expertos en crédito pudieron superponer su estadía por tres semanas.

I. Desempeño del prestatario

1.57 En la primera etapa de la preparación del proyecto, las misiones del Banco Mundial señalaron la falta de compromiso por parte de los funcionarios del Gobierno de Guinea Ecuatorial para con el proyecto; se pensó que se debía principalmente a la falta de capacidad administrativa. Esto no se volvió a comentar más adelante, supuestamente debido a que aumentó el interés en el proyecto a medida que avanzaba la preparación.

1.58 El prestatario se opuso abiertamente a la ejecución del acuerdo relativo a la importación de mano de obra extranjera (Sección 3.01 (d)) del Convenio de Crédito), como se señaló en el informe de supervisión de la misión de enero de 1990. Esta situación empeoró la grave escasez de mano de obra, con las consecuencias que ya se mencionaron.

1.59 A partir de 1988 el prestatario tuvo problemas en proporcionar los fondos de contrapartida según lo acordado en el Convenio de Crédito (véase la Parte III, Cuadro 3). En parte esto se debió a las difíciles circunstancias económicas con que se enfrentaron, durante la última parte de la década del ochenta, todas las economías que exportan productos básicos, pero también se debió a la falta de buena administración financiera a los niveles más elevados del Gobierno. Con frecuencia esto puso a la administración del proyecto en dificultades de flujo de fondos. Aún cuando en 1988 se asignaron al proyecto fondos de STABEX como fondos de contrapartida del Gobierno, éstos no fueron transferidos del Ministerio de Finanzas al Ministerio de Agricultura y por consiguiente de éste al proyecto.

1.60 El desembolso de los fondos de la OPEP y del BADEA también se encontró con dificultades durante los dos o tres últimos años de la ejecución del proyecto debido a que el Gobierno no logró saldar deudas pasadas con esas instituciones. Esto tuvo un efecto negativo en la gestión financiera del proyecto y requirió excesiva cantidad de tiempo de parte de la administración para mantener la liquidez.

J. Relaciones del proyecto

1.61 Las relaciones entre el prestatario y el Banco fueron buenas, también lo fueron las relaciones entre el Banco y otros organismos de cofinanciación. El prestatario siguió la mayor parte del asesoramiento prestado por el Banco. Lamentablemente, la dirección del proyecto no puso suficiente resistencia a algunas decisiones arbitrarias del Gobierno, que pusieron en riesgo la ejecución del proyecto, como la utilización de los fondos del crédito para adquirir insumos fuera de las necesidades del proyecto. Los funcionarios del Banco Mundial tuvieron que actuar con firmeza para asegurarse de que se utilizaran los fondos del crédito únicamente para los fines del proyecto. Otra de las principales preocupaciones del Banco fue la demora del Gobierno en proveer los fondos de contrapartida del proyecto y el efecto que esto tuvo en otros desembolsos y en la gestión del flujo de fondos del proyecto.

K. Servicios de consultoría

1.62 Los servicios de consultoría iban a ser financiados con fondos del crédito de la AIF y del préstamo de la OPEP. Cuando se realizó la evaluación, estos fondos cubrían 20 años-consultor de servicios de consultoría de largo plazo y 32 meses-consultor de servicios de consultoría de corta duración. En la ejecución del proyecto se proporcionaron 27,5 años-consultor (137% de lo indicado en la evaluación) de consultorías de larga duración y 6,7 meses-consultor (21% de lo indicado en la evaluación) de consultorías de corta duración. Los puestos de larga duración se llenaron según lo anticipado en la evaluación, salvo que por acuerdo entre el Gobierno y el Banco los de larga duración de Director de Proyecto, Director del Departamento de Crédito y Experto en Comercialización se prolongaron varios meses.

1.63 Se proporcionaron consultorías de corta duración para el estudio de secado del cacao en 1986, estudio de control de roedores en 1987, investigación sobre el control de la piña negra por períodos cortos durante cinco años, computarización y capacitación en manejo de computadoras por períodos cortos durante cuatro años, asistencia en contabilidad por períodos cortos durante cuatro años y para el estudio del IDEPA sobre distribución de la tierra en 1990. Además, el consultor financiado por la AOD de Inglaterra trabajó en estrecha cooperación con el personal del GAT en el control de la piña negra durante varias semanas al año entre 1988 y 1990.

1.64 El desempeño de los consultores de larga duración fue mixto. En los dos primeros años el proyecto no tuvo un agrónomo experto en cacao. Salvo esto, los años iniciales fueron mejor administrados que los dos últimos años, lo cual se debió a cambios en el personal de asistencia técnica. En especial, la administración de los almacenes de insumos, herramientas y equipo fue inadecuada y causó serios problemas de flujo de fondos que se pasaron al DICSA. Ya en agosto de 1985, funcionarios del Banco Mundial notaron irregularidades e incumplimiento de las normas del Banco Mundial. Desde el punto de vista positivo, cabe señalar que la administración del comercio, envío, control de calidad y aspectos crediticios se realizó a un nivel de competencia más elevado que lo anticipado. La administración del crédito deterioró un poco durante el último año de la ejecución del proyecto.

1.65 Los informes trimestrales y anuales sobre la marcha del proyecto fueron puntuales y satisfactorios. El informe final de los consultores no respondió totalmente a las exigencias en el sentido de que no se hicieron algunas comparaciones con las estimaciones de la evaluación previa que se debieron haber hecho y no se presentaron los gastos pormenorizados comparados con los estimados.

1.66 Hubo muchos cambios entre los consultores de larga duración, pero esto no debe sorprender dadas las condiciones de vida y otras circunstancias vigentes en Guinea Ecuatorial durante mediados de la década de los ochenta. El desempeño del personal de asistencia técnica varió en forma considerable. A veces, la salud de los funcionarios extranjeros no era buena, lo que agregó a los numerosos problemas con que se enfrentó el proyecto. En varias ocasiones, los expertos residentes tenían que ser evacuados debido a emergencias médicas que no podían atenderse en Guinea Ecuatorial. Nuevamente, esto tuvo mucho que ver con las circunstancias existentes durante los primeros tiempos de la ejecución del proyecto, situación que mejoró considerablemente a partir de 1988.

1.67 Cuando los honorarios profesionales de los consultores no se pagaron debido a problemas con los fondos de la OPEP mencionados anteriormente, la empresa consultora siguió funcionando con sus propios recursos hasta que se realizaron los reembolsos de las fuentes apropiadas. Como era de esperar, al proyecto se le cobró intereses.

L. Documentación y datos del proyecto

1.68 Todos los documentos del proyecto (acuerdos legales e informe de evaluación) fueron amplios y proporcionaron un marco útil para el Banco y el Prestatario durante la ejecución del proyecto. También proporcionaron la suficiente flexibilidad a la dirección del proyecto para permitirle adaptarse a las cambiantes condiciones a medidas que éstas evolucionaban.

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PARTE II. EXAMEN DEL PROYECTO DESDE LA PERSPECTIVA DEL PRESTATARIO

Se ha enviado al Prestatario Parte I y III de este informe solicitando comentarios. A pesar de varios pedidos, el Prestatario no ha preparado la Parte II de este informe.

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PARTE III. INFORMACION ESTADISTICA

Cuadro 1: Préstamos y/o Créditos

No. Préstamo/Crédito	Nombre	Año de Aprobación	Stado
1304-EG	Asistencia técnica del sector petrolero	1982	Cancelado
1489-EG	Asistencia técnica	1984	En supervisión
1548-EG	Rehabilitación de Cacao	1985	Cerrado
1690-EG	Crédito de rehabilitación de importaciones	1986	Cerrado
1797-EG	Educación primaria	1987	En supervisión
2181-EG	Proyecto de Diversificación de Cultivos y Servicios Agrícolas	1990	En supervisión
2348-EG	Salud	1992	En supervisión

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACIÓN DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PARTE III. INFORMACION ESTADISTICA

Cuadro 2: Calendario del Proyecto

Item	Fecha Propuesta */	Fecha Actual	Commentarios (1)
- Identificación	Marzo 1980	Enero 1981	
- Preparación	Marzo 1982	Febrero 1983	(a), (b), (c)
- Evaluación	Septiembre 1983	Junio 1983	(a), (b)
- Post-evaluación	Feb/Marzo 1984	Feb/Marzo 1984	
- Negociación	Diciembre 1983	Junio 1984	
- Aprobación de la Junta de Directores	Junio 1984	Febrero 1985	
- Firma del convenio de crédito	Julio 1984	Febrero 1985	
- Entrada en vigor	Diciembre 1984	Julio 1985	
- Terminación	Diciembre 1989	Diciembre 1990	
- Cierre	Junio 1990	Diciembre 1990	

Nota

(1) Temas tratados:

(a) Debilidad institucional
(b) Dispoonibilidad de Fondos del Gobierno
(d) Interferencia política

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PARTE III. INFORMACION ESTADISTICA

Cuadro 3: Désembolsos del Crédito

A. Estimación Cumulativa y Desembolsos Reales (Millones de DSG)

AIF	AÑO FISCAL	TRIMESTRE	ESTIMACION		REAL		Porcentaje REAL/EST. (cumulativo)
			DESEMBOLSO	CUMULATIVO	DESEMBOLSO	CUMULATIVO	
	1985	4	1.7	1.7			
	1986	1	0.3	2.0	0.86	0.86	9.5
		2	0.8	2.8	0.84	1.70	18.7
		3	0.1	2.9	0.04	1.74	19.2
		4	-	2.9	0.50	2.24	24.6
	1987	1	0.5	3.4	0.70	2.94	32.3
		2	1.0	4.4	0.56	3.50	38.4
		3	0.4	4.8	0.25	3.75	41.2
		4	-	4.8	0.28	4.03	44.3
	1988	1	0.6	5.4	0.22	4.25	46.7
		2	1.1	6.5	0.35	4.60	50.5
		3	0.4	6.9	0.30	4.90	53.8
		4	0.1	7.0	0.22	5.12	56.3
	1989	1	0.4	7.4	0.41	5.53	60.8
		2	0.8	8.2	0.23	5.76	63.3
		3	0.3	8.5	0.71	6.47	71.2
		4	-	8.5	1.54	8.02	88.1
	1990	1	0.2	8.7	0.65	8.67	95.3
		2	0.4	9.1	0.22	8.89	97.8
		3	-	-	0.11	9.00	98.9
		4	-	-	0.09	9.10	100.0

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PARTE III. INFORMACION ESTADISTICA

Cuadro 3: Desembolsos del Crédito

B. Asignaciones de la AIF segun el Convenio de Crédito de Fomento

	Según el Convenio	---------Equivalente en DSG ----------			
Categoria	Feb.28 '85	Feb.11 '87	Agt. 27 '88	Sept. 27 '88	Enero 09 '90
1. Obras Civiles	350,000		750,000	870,000	840,000
2. Vehículos & Equipos	390,000		850,000	1,600,000	1,900,000
3. Capacitación y Servicios de Consultoría	350,000		350,000	580,000	580,000
4. Asistencia Técnica	1,270,000		1,270,000	1,600,000	1,500,000
5. Salarios del personal local y gastos operacionales del DCA, CAMARA y de la Unidad de Monitoreo y Evaluación	300,000	a/	300,000	840,000	760,000
6. Insumpos agricolas importados y equipos para crédito en especie	4,280,000		3,780,000	2,400,000	2,400,000
7. Crédito en efectivo	350,000		750,000	160,000	135,000
8. Depósito Inicial	100,000		185,000	180,000	180,000
9. Reembolso del Avance del PPF	930,000		765,000	766,000	766,000
10. No-asignado	780,000		100,000	104,000	39,000
Total	9,100,000		9,100,000	9,100,000	9,100,000

a/ El procentaje a ser financiado for la AIF en 1985, 1986 y 1987 fue incrementado al 100%, 60% en 1988 y 25% en 1989

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PARTE III. INFORMACION ESTADISTICA

Cuadro 4: Implementación del Proyecto

Características	Evaluación	Medio Término	Terminación del Proyecto	% Evaluación
Número de agricultores incorporados	565	600	397	70.2
Covertura del proyecto (ha)	7,550	3,000	3,273	43.3
de las cuales: intensificadas (ha)	3,715	2,700	3,023	81.4
rehabilitadas (ha)	3,835	300	250	6.5
Rendimiento promedio (kg/ha) en el Año 6	611	550	380	62.2
Producción del proyecto - Año 6 (tonelada)	4,610	1,650	1,600	34.7
Costo de las operaciones de crédito (millones de dólares de EU)	7.5	N.A.	4.6[a]	61.3
Costo Total del Proyecto (Real y millones de dólares de EU) incl. inflación e impuestos	16.2	N.A.	12.44[b]	77.0

a/ Incluye unos 2 millones de dólares en inventarios.

b/ Solamente el 12% del préstamo del BADEA fue desembolsado por la suspensión de los desembolsos por esta institución para todos los préstamos a GE por falta de pago de los compromisos del Gobierno al BADEA.

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Créito 1548-EG)

PARTE III. INFORMACION ESTADISTICA

Cuadro 5: Costos del Proyecto y Financiamiento

A. Costos del Proyecto
(millones de dólares de EU)

	-Estimado en la Evaluación-			----------Real----------		
	Local	Divisas	Total	Local	Divisas	Total
Desarrollo Institucional						
BCD	0.4	1.1	1.5	0.5	1.3	1.8
CAMARA	0.5	1.4	1.9	0.6	1.5	2.1
Ministerio de Agricultura	0.2	0.9	1.1	0.2	1.2	1.4
PPF	0.0	0.2	0.2	-0.2	0.2	0.2
Sub-Total Desarrollo Instit.	1.1	3.6	4.7	1.3	4.2	5.5
Crédito	1.7	5.9	7.6	0.3	3.6	3.9
Costos Básicos	2.8	9.5	12.3	1.6	7.8	9.4
Asignación para excesos físicos	0.2	1.0	1.3	0.1	0.6	0.7
Asignación para alzas de precio	0.7	2.0	2.7	0.4	1.9	2.3
Sub-Total Costos Bases	0.9	3.0	4.0	0.5	2.5	3.0
Total Costos del Proyecto	3.7	12.5	16.2	2.1	10.3	12.4

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PARTE III. INFORMACION ESTADISTICA

Cuadro 5: Costos del Proyecto y Financiamiento

B. Financiamiento del Proyecto
(Miles de dólares de EU)

	Plan en la Evaluación						Real					
	AIF	BADEA	OPEP	CEE	GOB	TOTAL	AIF	BADEA	OPEP	CEE	GOB	TOTAL
1. Obras Civiles	358		1,000			358	858					858
2. Vehículos y Equipos	399					399	1,932					1,942
3. Capacitación y Servicios de Consultoría	358					358	593					593
4. Asistencia Técnica	1,289					2,298	1,533		1,000			2,533
5. Salarios Locales y Costos Operacionales	307				800	1,107	777				820	1,597
6. Insumos Agrícolas y Equipos	4,374					4,374	2,453					2,453
7. Crédito	358	2,800		900	1,400	5,458	138	334		900	100	1,472
8. Depósito Inicial	102					102	184					184
9. Avance del PPF	950					950	773					783
10. No-asignado	797					797	40					40
Subtotal	9,300	2,800	1,000	900	2,200	16,200	9,280	334	1,000	900	920	12.435

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PARTE III. INFORMACION ESTADISTICA

Cuadro 6: Resultados del Proyecto

A. Resultados Directos

	Estimado durante la Evaluación	Medio-Término	Real
Número de Agricultores Participantes	565.0	600.0	397.0
Covertura (ha)	7,500.0	3,000.0	3,273.0
Rendimiento Promedio (kg/ha)	611.0	550.0	374.0
Promedio del Precio al nivel de la explotación agrícola en Precios Constantes de 1985	1.048	N/D	0.87
Dimensión de la finca (ha)			
-Pequeños cooperativistas	6.0	3.5	3.8
-Pequeños independientes	28.0	10.0	6.8
-Medianos	150.0	50.0	33.7
-Grandes	300.0	100.0	105.3
Ingresos Bruto de Ventas ($EU)			
-Pequeños cooperativistas	3,729.0	N/D	1,306.0
-Pequeños independientes	17,401.0	N/D	1,674.0
-Medianos	139,908.0	N/D	13,135.0
-Grandes	256,236.0	N/D	30,781.0
Desembolsos del Crédito (Real en $EU)	4,610.0 1/	N/D	443.0 3/
Programa de Importación relativo al crédito (Real en $EU)	2,668.0 2/	N/D	884.0 4/

N/D No disponible

1/ Data Estimada en el Anexo 3-2 del Informe de Evaluación.
2/ Data real según el Cuadro 9 del Informe de terminación del proyecto de Landell Mills.
3/ Data estimada en el Anexo 6-2 A-D del Informe de Evaluación.
4/ Data real de los archivos de importaciones del año 1990.

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PARTE III. INFORMACION ESTADISTICA

Cuadro 6: Resultados del Proyecto

B. Impacto Económico

	Estimado en evaluación	Medio-término	Real
	44%	4% 1/	-1%

1/ La misión de evaluación de medio término estimó que se podría obtener una TIRE de 28% para el resto del tiempo de implementación del proyecto si se asumía que los gastos efectuados antes de la misión de medio término se consideraban como costos no recuberables.

C. Hipótesis Básicas del Impacto Económico

Costo de Oportunidad de Capital (%)	13.5	
Vida del Proyecto (Años)		20.0
Tasa de Mano de obra ($EU/dia) 1/	1.5	1.11
Proyecciones de precios	mediados de 1984	1985
Proyecciones de cacao	mediados de 1984	Real + proyeccciones para 1991 del Banco Mundial
Beneficios atribuídos al stock del proyecto en millones de FCFA 2/		560.0

Notas:

1/ Tasa diaria oficial FCFA 1,500 o $EU 5,55.
Para cálculos actuales de la TIRE, se uso 20% del oficial (Anexo 1).

2/ Valor dado al inventario al final del Año 6 no requerido para la continuación del proyecto.

Hipótesis adicionales para el cálculo de la TIRE son:

- 40% fueron deducidos del costo de la Asistencia Técnica y de la capacitación del personal nacional por cuento se asume que estos costos son de inversión para futuros proyectos.

- valor incremental de cacao exportado de no clientes del proyecto considerados como beneficios del proyecto por cuanto l industria en general se benefició del control de la calidad y el sistema de clasificación instituido por el proyecto.

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL
(Crédito 1548-EG)

PARTE III. INFORMACION ESTADISTICA

Cuadro 7: Cumplimiento con las estipulaciones legales

Sección	Status	Descripción de Estipulaciones	Comentarios
2.02 (b)	Cumplido (C)	Inmediatamente después de la entrada en vigor saldar del monto del crédito el avance del PPF según el monto utilizado hasta la fecha.	Monto pendiente pagado en su totalidad.
2.04	C	La fecha de cierre será el 30 de junio de 1990 o cualquier otra fecha establecida por la AIF.	Por telex del 01/11/90 la fecha de cierre se pospuso al 12/31/90; esta fecha se mantuvo.
3.01 (b)	C (depósito inicial) no cumplido (NC) (reposición regular)	Depositar en la cuenta del proyecto un depósito inicial equivalente a 40.000 $EU y regularmente alimentar esta cuenta asegurándose que el monto equivalente a por lo menos tres meses de los gastos del proyecto esté disponible al inicio de cada trimestre.	Monto depositado. Alimentación de la cuenta efectuada irregularmente debido a problemas de falta de recursos del Tesoro; el balance de los fondos de FCFA 99 millones fue depositado solamente en 1992.
3.01 (c)	NC	Incluir en el presupuesto el monto necesario para cubrir las aportaciones de contrapartida y presentar a la AIF a mas tardar el 1 de enero de cada año evidencia de que las asignaciones necesarias constan en el presupuesto.	A pesar de que el presupuesto incluía las provisiones necesarias, los fondos no fueron depositados en la cuenta del proyecto debido a problemas del Tesoro (ver arriba).
3.02 (2)	C	Reclutamiento de un equipo de asistencia técnica expatriado para apoyar al prestatario en la implementación del proyecto.	El equipo de Asistencia Técnica transfirió las responsabilidad de gestión a sus contrapartes; el último mienbro del equipo de AT salió del país a mediados de Feb.'91.
3.02 (d)	NC	Prestatario deberá facilitar el reclutamiento de mano de obra extranjera para el cultivo de cacao y presentar a la AIF a mas tardar el 06/30/85 evidencia del cumplimiento de esta medida	Prestatario abiertamente se opuso al reclutamiento de mano de obra extranjera.
3.09 (b)	C	Presentar a la AIF Informes Trimestrales del progreso de actividades y anualmente un Informe Anual de actividades. Un borrador del Informe de Terminación de Proyecto a ser presentado a la AIF a mas tardar seis meses después del cierre del crédito.	Informes preparados a tiempo y generalmente de calidad aceptable. El borrador del Informe de Terminación del proyecto presentado por Landell Mills no cumple los requerimientos. Prestatario no ha presentado Parte II de este informe a pesar de varias solicitudes de la AIF.
4.01 (c)	C	Auditoría de la Cuenta Especial y de las cuentas del proyecto por cada año fiscal a ser efectuado por auditores independientes y copia certificada del informe de auditoría a ser presentada a la AIF a mas tardar el 30 de junio de cada año.	El Informe de Auditoría del '89 fue presentado con un retraso de 9 meses debido a la demora en el cierre de las cuentas del proyecto.

4.03	C	Prestatario a presentar a la AIF para su aprobación a mas tardar el 31 de junio de cada año una formula para el establecimiento del precio oficial del cacao e inmediatamente después de la aprobación de la AIF poner en efecto esta formula.	En el Convenio de Crédito del Proyecto DICSA (Sección 4.02) se ha establecido la fecha del 31 de mayo de cada año. Sin embargo esta fecha se ha cambiado al 30 de marzo de cada año según la campaña.
4.04	C	Revisar la tasa de interés del crédito juntamente con la AIF a mas tardar el 31 de enero de cada año y ajustar las tasas de acuerdo a las condiciones vigentes.	En el Convenio de Crédito del proyecto DICSA (Sección 4.03) se ha establecido la fecha del 30 de abril de cada año.

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PARTE III. INFORMACION ESTADISTICA

Cuadro 8. Utilización de Recursos de la Asociación

A. Funcionarios

TASK	TO FY80	FY81	FY82	FY83	FY84	FY85	FY86	FY87	FY88	FY89	FY90	FY91	FY92	TC
Preparación	2.7	18.8	12.9	15.1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	4
Evaluación	--	--	--	16.4	56.5	0.4	--	--	--	--	--	--	--	7
Negociaciones	--	--	--	--	--	27.2	--	--	--	--	--	--	--	2
Procesamiento del Crédito	0.1	0.1	2.4	6.4	6.1	11.7	--	--	--	--	--	--	--	2
Sub-total	2.8	18.9	15.3	37.9	62.6	39.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	17
Supervision	--	--	--	--	--	3.8	20.1	14.5	26.3	12.1	9.7	6.5	--	9
Administración del Proyecto	--	--	--	--	--	0.4	1.4	0.8	0.3	--	--	--	--	
Informe de Terminación del Proyecto	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	0.5	0.3	
Sub-total	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	4.2	21.5	15.3	26.8	12.1	9.7	7.0	0.3	9
TOTAL	2.8	18.9	15.3	37.9	62.6	43.5	21.5	15.3	26.8	12.1	9.7	7.0	0.3	27

INFORME DE TERMINACION DEL PROYECTO

GUINEA ECUATORIAL

PROYECTO DE REHABILITACION DEL CACAO
(Crédito 1548-EG)

PARTE III. INFORMACION ESTADISTICA

Cuadro 8: Uso de Recursos del Banco Mundial

B. Misiones de Supervisión (Funcionarios y Consultores)

Misiones	Fecha	Número de Personas	Dias en el Campo	Sistema de Calificación	Tipo de Problemas
Reconocimiento	Nov. 79	2 A,E	14	-	-
Pre-identificación	Enero 80	2A,E	7	-	-
Identificación	Mar. 80	2 A,E	14	-	-
	Ene. 81	3 A,A,E	14		
Preparación	Jun. 81	1 E	7		
	Nov. 81	2 A,E	7		
PPF	Dic. 81	1 E	7		
	Feb. 82	1 E	7		
	Jun. 82	1 E	5		
	Oct. 82	1 E	21		
	Dic. 82	1 E	5		
	Feb. 83	1 A	5		
Evaluación	Mayo 83	4 A,Af,E,E	21		
Post-evaluación	Feb. 84	3 A,Af,E	11		
	Jun. 84	2 A,E	6		
	Agt. 84	1 E	10		
	Oct. 84	1 A	10		
Supervisión	1 Ene. 85	1 A	14	2	G
	2 Abr. 85	1 A	14	1	-
	3 Jul. 85	1 A	7	1	-
	4 Oct. 85	1 A	7	2	G
	5 May. 86	3 A,Af,E	7	2	G
	6 Sep. 86	2 A,E	7	2	G
	7 Sep. 87	3 A,Af,E	21	1	-
	8 Feb. 88	2 Af,A	21	2	G
	9 Jul. 88	3 A,E,A	21	1	-
	10 Oct 88	5 Af,A,E,C,M	28	1	-
	11 Mar 89	1 Af	12	1	-
	12 May 89	2 Af,E	21	2	G
	13 Nov 89	2 A,Af	7	2	G
	14 Ene 90	1 A	7	2	G
	15 Mar 90	1 A	14	2	G
	16 Jun 90	2 Af,A	14		
	17 Sep 90	2 Af,A	14		
	18 Feb 91	1 A	7		

Nota: La preparación fue efectuada por la empresa Landell Mills en el marco de un PPF. Funcionarios del Banco de la sede y de la Oficina Regional de Abidjan visitaron el país en varias ocasiones para supervisar el trabajo. Varias misiones de supervisión además supervisaron el Proyecto de Asistencia Técnica y otras actividades en el sector agrícola. Sin embargo, el tiempo presentado en el cuadro se refiere solamente al tiempo empleado en el PRC.

Clave de Especialidades del Personal

A = Agrónomo; Af = Analista Financiero; E = Economista;
M = Especialista en Comercialización; C = Especialista en Crédito

Clave sobre el Desempeño del Proyecto:

1 = Sin problemas o con problemas menores
2 = Problemas medios

Clave sobre el tipo de problemas:

G = Gestión; T = Técnico

EVALUACION ECONOMICA

I. INTRODUCCION

1.1 El objetivo cuantificado del Proyecto de Rehabilitación del Cacao fue el aumento de la producción y la exportación de cacao de Guinea Ecuatorial de 4.600 toneladas (en el año 12 del proyecto), de las cuales 3.640 se habrían logrado en el año 6 (1991) del proyecto. Estos objetivos, que ahora se consideran sumamente optimistas en vista de los problemas señalados en la Parte I de este informe, se hubieran logrado con dificultad debido a la evolución que tuvo lugar en los precios internacionales desde 1988, aún en el caso de que se hubieran superado los problemas mencionados anteriormente.

1.2 La evaluación presentada en este anexo se basa en la comparación entre la situación resultante de la ejecución del proyecto con la que hubiera existido sin el proyecto. Los costos de la ejecución del proyecto y los beneficios incrementales resultantes han permitido el estimado de los resultados económicos obtenidos como consecuencia de la ejecución del proyecto.

II. ESCENARIO CON EL PROYECTO

2.1 Las estimaciones de los precios del cacao que figuran en el informe de evaluación se basaron en las proyecciones del Banco Mundial publicadas en 1984, que señalaban una disminución de 22% de los precios del cacao en los mercados internacionales hasta 1990. En realidad, la disminución real de los precios fue 64% (en términos reales), lo que disminuyó los precios obtenidos en 1990 y 1991 a 50% del valor estimado en la evaluación inicial para esos años (Cuadro 1). Como consecuencia de esta caída de precios y en la situación del proyecto, el precio económico en la explotación agrícola del cacao seco se redujo de FCFA 741 a FCFA 159, perdiendo el 79% de su valor.

2.2 A precios financieros o de mercado, la disminución se redujo mediante la drástica reducción de los impuestos a la exportación que se aplicaron a las exportaciones en el año 0 mediante el empleo de subvenciones (financiadas por la CEE con fondos STABEX) para mantener el precio al productor. La disminución de los precios financieros fue de FCFA 500 a FCFA 250 (cuadro 2).

2.3 El precio fijo al productor para la próxima campaña (1992/93) será FCFA 255, lo que constituye una pequeña recuperación con respecto al año anterior (FCFA 230).

2.4 El Gobierno de Guinea Ecuatorial ha acordado que a partir de la campaña 1993/93, el precio del cacao al productor no será subvencionado, pero será determinado por los niveles internacionales de precio. Considerando la proyección del Banco Mundial, esto significa una nueva reducción del precio interno a aproximadamente FCFA 226.

2.5 En el cuadro 1 se presentan los precios económicos estimados (libre de impuestos y subvenciones) que se derivaron de los precios internacionales correspondientes a 1991 y los que resultarían de la proyección del Banco Mundial del 14 de febrero de 1992. Estos precios se han empleado para evaluar los beneficios para las situaciones con y sin el proyecto.

Superficie cosechada

2.6 En la isla de Bioko, en el año 0 del proyecto (1985) 19.000 ha de cacao estaban en producción, pero han disminuido lentamente a aproximadamente 16.400 ha en 1988 debido a la caída de precios internos de FCFA 500 a FCFA 300 por kg de cacao seco. Esta disminución de la superficie dedicada a la producción se ha acelerado y se estima que ahora es 11.500 ha y que para la próxima campaña 1993/94 será 9.000 ha.

Costos y beneficios

2.7 En el Cuadro 2 aparecen los costos y beneficios que habría generado el proyecto. Se incluyen en los beneficios el valor del cacao producido por los clientes del proyecto y por los productores que no participan en el proyecto, así como el valor residual de las inversiones realizadas por el proyecto y que no son necesarias para la continuación del proyecto (viviendas, tractores, herramientas en existencia, etc.). Como se puede ver en el Cuadro 3, el proyecto tuvo, a nivel de precios económicos, un efecto favorable que significó una reducción del descuento (por baja calidad) que se había aplicado anteriormente al cacao de Guinea Ecuatorial y que se redujo de FCFA 104 a FCFA 37, con lo cual se benefició todo el cacao exportado desde Bioko.

2.8 Los costos de producción se valoran sobre la base del precio de cuenta de la mano de obra, estimada en 20% de la tasa de mercado, que tiene en cuenta que, al menos a corto plazo, no existe otro empleo en Bioko donde está situado el proyecto del cacao.

2.9 Los costos de asistencia técnica y de capacitación de personal local se descontaron en 40% teniendo en cuenta que estos costos representan una inversión que beneficiará a otros proyectos, como el que se está realizando con financiamiento del Banco Mundial, FIDA, BADEA y la OPEP. (el proyecto DICSA).

2.10 El flujo de fondos resultante de la producción del cacao con el proyecto muestra que en 1989-90 el valor del cacao producido fue inferior al de sus costos directos de producción. Esto no produjo el derrumbe de la industria del cacao porque estos déficit se cubrieron en parte con las subvenciones financiadas con fondos de STABEX.

III. ESCENARIO SIN EL PROYECTO

Precios

3.1 En el Cuadro 1 también se presentan las estimaciones de los precios económicos y de los precios de mercado que supuestamente habrían ocurrido en la situación sin el proyecto. La caída de los precios económicos a nivel de la explotación agrícola hubiera sido mayor que en la situación con el proyecto debido a que, en este caso, el sistema de clasificación y control de calidad no hubiera estado en funcionamiento y por ello se han mantenido los descuentos por baja calidad aplicados en el año 0.

3.2 Como consecuencia, la superficie dedicada a la producción en años futuros, en lugar de ser 9.000 ha sería solamente 4.000 ha, y la resultante exportación de cacao sería de 2.200 toneladas métricas al año en vez de 4.600 toneladas métricas, que se hubiera logrado con el proyecto.

Costos y beneficios

3.3 En el cuadro se presenta un resumen de los beneficios en función de los costos en la situación sin el proyecto. Los saldos negativos en términos económicos para los años 3 a 7 (1988-1992) también habrían sido cubiertos por las subvenciones derivadas de los fondos del STABEX. Desde entonces, los saldos negativos indicarían que los agricultores recibieron menos de FCFA 300 por día de trabajo, como fue valorado en los costos de producción.

IV. RESULTADOS DEL PROYECTO

4.1 El proyecto no tuvo los resultados esperados, entre otros motivos debido a la disminución de los precios internacionales a menos de la mitad del valor real supuesto en la evaluación. En consecuencia, más que comparar los resultados obtenidos en el año 0, o emplear la hipótesis sin el proyecto que se supuso en la evaluación, la evaluación ex-post analiza los resultados de la producción de cacao comparados con lo que hubiera ocurrido en Guinea Ecuatorial sin el proyecto, en el marco de la caída de precios mencionada y sin la reducción del descuento (por baja calidad) que se logró con el proyecto.

4.2 En el Cuadro 5 se presenta el flujo neto de fondos resultante de dicha comparación. Los costos de ejecución del proyecto se han concentrado en los primeros seis años (1985-1990). Se asignó un valor residual de 2 millones de dólares a los activos transferidos en 1991 al Proyecto de Diversificación de Cultivos y Servicios Agrícolas financiado por la AIF.

4.3 En el Cuadro 6 se presenta un estimado de la TIRE del proyecto, utilizando la diferencia de flujos de caja entre las situaciones con y sin el proyecto. El valor resultante cae entre -1% y +2% dependiendo de si los beneficios del proyecto se evalúan durante 20 o 25 años. En otras palabras, aún suponiendo un costo de oportunidad de capital invertido de 0, se necesitarían de 15 a 20 años más (hasta 2005 o 2010) para recuperarlos. En la evaluación inicial se estimó una TIRE de 44%, suponiendo condiciones constantes sin el proyecto representadas por el año 0.

4.4 Para apreciar el efecto de la disminución de los precios internacionales en el proyecto, también se realizó una estimación de los resultados que se hubieran obtenido con el proyecto en el caso de que los precios internacionales vigentes fueran los indicados en el informe de evaluación. En este caso, las superficies de producción se habrían estimado en aproximadamente 16.000 ha a 18.000 ha. Aún así, teniendo en cuenta que los objetivos establecidos no se lograrían, debido principalmente a los problemas de tenencia de la tierra y a la escasez de mano de obra en Bioko, la TIRE hubiera sido 21% como consecuencia del efecto logrado por los pequeños descuentos por calidad que se recibieron como resultado del proyecto.

COCOA REHABILITATION PROJECT
PROJECT COMPLETION REPORT

COCOA ECONOMIC PRICE ESTIMATION

	ACTUAL							PROJECTED				
	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	2000
I. ACTUAL PRICES	US cts/kg										US cts/kg	
In const US cts (1985)	226	176	155	114	90	87	80	87	90	92	93	102
In current US cts	226	207	199	156	124	127	120	133	143	152	160	210
II. PROJECTED AT SAR												
In constant US cts (1983)	204	167	180	175	172	169	174	179	184	189	195	184
In constant US cts (1985)	207	190	182	177	174	171	176	181	187	192	198	187
III. PROJECTED IN 1992												
In current US cts								133	143	152	160	210
In constant US cts (1985)								87	90	92	93	102
IV. ACTUAL / PROJECTED AT SAR	1.10	0.94	0.86	0.65	0.52	0.51	0.45	0.48	0.48	0.48	0.48	0.55
V. ACTUAL (current US cts)	226	207	199	156	124	127	120					
PROYECTED (in 1992)								133	136	136	134	146
EXCH. RATE (FCFA/US$)	449	346	301	298	319	270	280	280	280	280	280	280
CIF (current FCFA) 1/	1010	716	599	471	396	343	336	372	385	381	376	408
VI. WITH PROJECT (FCFA/KG) 1/												
Less FREIGHT & INS	48	48	48	43	41	37	30	30	30	30	30	30
Less QUALITY DIFFER.	104	87	72	50	44	37	37	37	37	37	37	37
FOB MALABO	858	581	482	378	311	269	269	306	318	314	309	341
Less PORT CHARGES	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
Less DIFERENC FIRMAS	100	100	100	100	100	93	85	75	75	75	75	75
FARM GATE ECON. PRICE	741	464	365	261	194	159	167	213	226	222	217	249
TAXES/(SUBSIDIES)	-241	-14	35	39	106	91	83	42	0	0	0	0
FARM GATE MARKETPRICE	500	450	400	300	300	250	230	255	226	222	217	249
VII. WITHOUT PROJECT (FCFA/KG) 1/												
Less FREIGHT & INS	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Less QUALITY DIFFER.	104	104	104	100	95	95	80	75	75	75	75	75
FOB MALABO	858	564	447	323	253	200	208	249	282	258	253	285
Less PORT CHARGES	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
Less DIFERENC FIRMAS	100	100	100	100	100	93	85	93	75	75	75	75
FARM GATE ECON. PRICE	741	447	330	206	136	90	106	140	170	168	161	193
TAXES/(SUBSIDIES)	-241	-14	35	39	106	91	83	42	0	0	0	0
FARM GATE MARKETPRICE	500	433	365	245	242	181	189	182	170	168	161	193

COCOA REHABILITATION PROJECT
PROJECT COMPLETION REPORT
WITH PROJECT
000 PCPA

Scale factor : 0.001000

25/3/1992

Year	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14-20
BENEFITS															
COCOA CRP	0.0	135.5	99.5	134.3	202.8	251.7	425.1	442.7	481.2	481.2	481.2	500.5	519.7	529.4	529.4
COCOA	3998.4	2702.8	2858.7	1344.4	838.7	556.5	420.8	486.2	559.3	610.5	596.7	613.2	632.5	649.0	686.7
SALVAGE COSTS	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	560.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
SUB-TOTAL	3998.4	2838.3	2958.2	1480.7	1041.5	808.2	1406.0	928.9	1040.6	1091.7	1078.0	1113.7	1152.2	1178.5	1215.1
TOTAL COSTS															
PROJECT COSTS	-208.0	-608.2	-747.4	-748.5	-1158.3	-1444.2	-148.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
PR.COSTS (BENEF.OTHER PR)	43.0	100.0	60.0	120.0	100.0	100.0	36.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
RUNNING COSTS	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0
OPERATION COSTS	-1953.0	-2032.4	-1882.0	-1379.5	-1284.6	-1254.0	-1074.9	-855.0	-859.0	-866.7	-866.7	-866.7	-866.7	-866.7	-866.7
SUB-TOTAL	-2118.0	-2540.6	-2569.4	-2008.0	-2336.9	-2610.2	-1287.4	-955.0	-959.0	-966.7	-966.7	-966.7	-966.7	-966.7	-966.7
NET CASH FLOW															
CASH FLOW	1887.4	297.7	388.8	-519.4	-1295.5	-1810.0	118.6	-26.1	80.8	125.1	111.3	147.1	185.6	211.7	247.4

COCOA REHABILITATION PROJECT
PROJECT COMPLETION REPORT

QUALITY DIFFERENTIALS IN COCOA 1984–1990
(FCFA/Kg)

	84/85	85/86	AVERAGE YEAR 0	YEAR 1	2	3	4	5
1. EXPORTS BY GRADE				PERCENT				
GOOD FERMENTED	41	17	29	49	47	80	91	90
FAIR FERMENTED	27	54	40.5	36	43	19	9	10
F STANDARD	32	29	30.5	15	10	1		
				FCFA/KG				
2. FORFAIT								
GOOD FERMENTED			105	103	95	85	80	65
FAIR FERMENTED			145	143	120	110	105	85
F STANDARD			205	203	190	170		
3. FREIGHT & INS.			48	45	43	41	37	30
4. QUALITY DIFFERENTIAL								
GOOD FERMENTED			57	58	52	44	43	35
FAIR FERMENTED			97	98	77	69	68	55
F STANDARD			157	158	147	129		
5. WEIGHTED QUALITY DIFFERENTIAL			104	87	72	50	45	37

COCOA REHABILITATION PROJECT
PROJECT COMPLETION REPORT
WITHOUT PROJECT
000 PCFA

Scale Factor : 0.001000

25/3/1992

Year	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14-20
BENEFITS															
COCOA WITHOUT PROJECT	3998.4	2632.8	2643.3	888.2	448.8	252.0	229.0	232.4	304.8	332.8	354.2	347.4	382.8	394.0	424.4
SUB-TOTAL	3998.4	2632.8	2643.3	888.2	448.8	252.0	229.0	232.4	304.8	332.8	354.2	347.4	382.8	394.0	424.4
TOTAL COSTS															
OPERATION COSTS	-1917.7	-1958.5	-1829.8	-1048.6	-840.4	-753.1	-566.3	-383.0	-386.5	-391.5	-396.5	-396.5	-396.5	-396.5	-396.5
SUB-TOTAL	-1917.7	-1958.5	-1829.8	-1048.6	-840.4	-753.1	-566.3	-383.0	-386.5	-391.5	-396.5	-396.5	-396.5	-396.5	-396.5
NET CASH FLOW															
CASH FLOW	2080.8	674.3	813.5	-160.3	-391.6	-501.1	-337.4	-150.6	-80.5	-59.5	-42.3	-29.1	-13.7	-0.5	28.1

COCOA REHABILITATION PROJECT
PROJECT COMPLETION REPORT
WITH VS, WITHOUT CRP
000 FCFA

Scale Factor : 0.001000

25/3/1992

Year	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14-20
BENEFITS															
COCOA CRP	0.0	135.5	99.5	134.3	202.8	251.7	425.1	442.7	481.2	481.2	481.2	500.5	519.7	529.4	529.4
COCOA	3998.4	2702.8	2858.7	1346.4	838.7	556.5	428.8	486.2	559.3	618.5	596.7	613.2	632.5	649.0	686.7
COCOA WITHOUT PROJECT	-3998.4	-2632.8	-2663.3	-888.2	-448.8	-252.8	-229.8	-232.4	-306.8	-332.8	-356.2	-367.4	-382.8	-396.8	-424.6
SALVAGE COSTS	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	560.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
SUB-TOTAL	0.0	205.4	315.9	592.4	592.6	556.2	1177.9	696.5	733.6	759.7	721.8	746.3	769.5	782.4	789.5
TOTAL COSTS															
PROJECT COSTS	-200.8	-608.2	-747.4	-748.5	-1150.3	-1464.2	-148.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
PR.COSTS (BENEF.OTHER PR)	41.8	100.8	60.0	120.0	100.8	100.8	36.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
RUNNING COSTS	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0
OPERATION COSTS	-34.2	-73.8	-52.2	-331.8	-446.3	-500.9	-508.5	-472.8	-473.3	-475.1	-470.1	-470.1	-470.1	-470.1	-470.1
SUB-TOTAL	-191.2	-582.0	-739.6	-951.5	-1496.4	-1865.1	-721.9	-572.8	-573.3	-575.1	-570.1	-570.1	-570.1	-570.1	-570.1
NET CASH FLOW															
CASH FLOW	-191.2	-376.6	-424.7	-359.1	-904.8	-1308.9	456.0	124.4	161.3	184.6	151.7	176.2	199.1	212.2	219.4

COCOA REHABILITATION PROJECT
PROJECT COMPLETION REPORT

PROJECT RESULTS

(MILLION F CFA)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
PROJECT CASH FLOW															
In current MILL fcfa 1/	-193.2	-377	-425	-359	-904	-1309	456	124.6	161.3	184.8	153.7	176.2	199.3	212.2	219.4
IRR (UNTIL YEAR 20) :		-1%													
IRR (UNTIL YEAR 25) :		2%													
Consumer Price Index Annual % Change 2/		1.003	1.046	1.043	0.996	1.031	0.99								
PROJECT CASH FLOW															
In 1985 MILL fcfa 1/	-193.2	-375.5	-404.8	-328.2	-829.5	-1164.9	409.9	112.0	145.0	165.9	138.2	158.4	179.2	190.8	197.2
IRR (UNTIL YEAR 20) :		-1%													
IRR (UNTIL YEAR 25) :		2%													

1/ AFTER 1991, CONSTANT 1991 PRICES ARE ASSUMED
2/ SOURCE : IMF

Comentarios de la CCE

COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS
DELEGACION EN LA REPUBLICA DE GUINEA ECUATORIAL

N. 946/92 Malabo, le 9.10.1992

TELEFAX

TO : WORLD BANK - BETTY HANAN AF 1 AG
Agriculture division , Africa Dpt.

N°FAX : 202 477 23 27

FROM : R. LEENDERS - EEC Head of Delegation Malabo

SUBJECT : Cocoa Rehabilitation project - CR 1548 - EG
Comments on the PCR

REF. : Y/Letter of 9.22.92

Thanks for sending the PCR to us . Please find here next my comments which I would be glad to discuss largly with you and Bronkhorst during your next visit .

1- In order to garantee the constant availability of chemical inputs for the sector , the project could have built up a revolving fund starting with the initial cofinancing of the EEC (0,9 M US $)

2- The initial CRP study has stated as a basic criteria that the large producers are a constraint impeding the sharecroppers to benefit from the cocoa production . It would have been wiser , instead of marginalising these large producers , to involve and control them completely in the rehabilitation program, on the base of well defined rules and obligations.

The over-estimation of the EG public sector's ability to implement big scale projects (at EG scale) has not been sufficiently pointed out by the mid-term evaluation mission . Even the structure of the new DICSA project is built to reinforce the para-public cocoa sector , and marginalise the private sector . This is in contradicton with the support given by the International Organizations to the private sector , knowing the important role this sector has to play in the recovery of the economy of a country .

DELEGACIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS

Sincerely yours ,

R. LEENDERS
EEC HEAD OF DELEGATION

Comentarios de la BADEA

248423 WORLDBANK

TLX NO G/1023/92
DU 21-10-92

ATT.: MRS. BETTY HANAN
AGRIC. DIV. OCCIDENTAL AND
CENTRAL AFRICA DEPARTMENT
THE WORLD BANK
TLX.: 248423 WORLD BANK
WASHINGTON D.C., - U. S. A.

SUBJECT: COCOA REHABILITATION PROJECT, EQUATORIAL GUINEA

THANK YOU FOR YOUR PROJECT COMPLETION REPORT WHICH WAS CAREFULLY EXAMINED BY US (STOP) WE AGREE THAT THE PROJECT HAS FACED MANY PROBLEMS DURING ITS EXECUTION IN ADDITION TO THE DECLINE IN INTERNATIONAL COCOA MARKET PRICE (STOP) DESPITE BADEA'S CONTINUED EFFORTS TO SPEED UP PROJECT IMPLEMENTATION INCLUDING AMENDMENT OF ANNEX ''A'' (LIST OF GOODS AND SERVICES FINANCED BY BADEA), GOVT. OF E.G. GUINEA ENDEAVORS TO RESOLVE ARREARS ISSUE WERE NOT AS EXPECTED (STOP) IT IS HOPED THAT THE CURRENT PROJECT, CROP DIVERSIFICATION, FINANCED JOINTLY BY OUR TWO INSTITUTIONS WILL BE EXECUTED IN BETTER CONDITIONS (STOP)

BEST REGARDS

EL KHEIR HAJ EL AMIN,
ACTING DIRECTOR,
PROJECTS, PROGRAMMES AND
LEGAL AFFAIRS DEPARTMENT
BADEA KHARTOUM

22739 BADEA SD
248423 WORLDBANK

=10211111
RCA929
WBW1073

Comentarios del Fondo de la OPEP

134831 FUND A
REF.NO. 7570/20
OCT. 20.92
FROM:OPECFUND VIENNA
TO:MRS. BETTY HANAN, AF1AG, WORLD BANK, WASH. D.C.

RE: EQUATORIAL GUINEA, [illegible].COCOA REHAB. PROJECT, OPEC FUND LOAN NO. 370P

ACKNOWLEDGE WITH THANKS RECEIPT OF UR PCR. THE PROJECT'S PROGRESS REGARDING THE ESTABLISHMENT OF INFRASTRUCTURES TO SUPPORT THE SUB-SECTOR'S FURTHER DEVELOPMENT, AND REGARDING THE ALLEVIATION OF CONSTRAINTS ARRESTING THE INCREASE OF COCOA PRODUCTION, HAS BEEN NOTED WITH SATIFACTION. APPRECIATE THE GOOD QUALITY OF UR PCR AND UR PERSONAL CONTRIBUTION TOWARDS THE PROJECT'S SUCCESS.

BEST REGARDS

L. VARGAS, DIRECTOR
OPS MGT
OPECFUND

134831 FUND A
248423 WORLDBANK

...

=10200952
ECA769
WBW1050

=10200725

NNNN