

Signatura: EB 2013/110/R.21/Rev.1
Tema: 10 b) ii)
Fecha: 11 de diciembre de de 2013
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Dar a la población rural
pobre la oportunidad
de salir de la pobreza

Informe del Presidente

Propuesta de préstamo y donación a la República de Rwanda para el

Proyecto de Apoyo a los Agronegocios y las Actividades Poscosecha

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Francisco Pichón
Gerente del Programa en el País
Tel.: (+39) 06 5459 2128
Correo electrónico: f.pichon@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre McGrenra
Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2374
Correo electrónico: gb_office@ifad.org

Junta Ejecutiva — 110º período de sesiones
Roma, 10 a 12 de diciembre de 2013

Para aprobación

Índice

Acrónimos y siglas	ii
Mapa de la zona del proyecto	iii
Resumen de la financiación	v
Recomendación de aprobación	1
I. Contexto estratégico y justificación	1
A. Desarrollo rural y del país y situación de la pobreza	1
B. Justificación y alineación con las prioridades gubernamentales y el COSOP basado en los resultados-	2
II. Descripción del proyecto	4
A. Zona del proyecto y grupo objetivo	4
B. Objetivo de desarrollo del proyecto	4
C. Componentes/efectos directos	5
III. Ejecución del proyecto	7
A. Enfoque	7
B. Marco organizativo	8
C. Planificación, seguimiento y evaluación, y aprendizaje y gestión de los conocimientos	8
D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza	9
E. Supervisión	9
IV. Costos, financiación y beneficios del proyecto	10
A. Costos del proyecto	10
B. Financiación del proyecto	10
C. Resumen de los beneficios y análisis económico	10
D. Determinación y mitigación del riesgo	11
V. Consideraciones institucionales	12
A. Conformidad con las políticas del FIDA	12
B. 12	
B. Armonización y alineación	12
C. Innovación y ampliación de escala	12
D. Actuación normativa	12
VI. Instrumentos y facultades jurídicos	12
VII. Recomendación	13
Anexo	
Negotiated financing agreement	14
(Convenio de financiación negociado)	
Apéndice	
Logical framework	
(Marco lógico)	

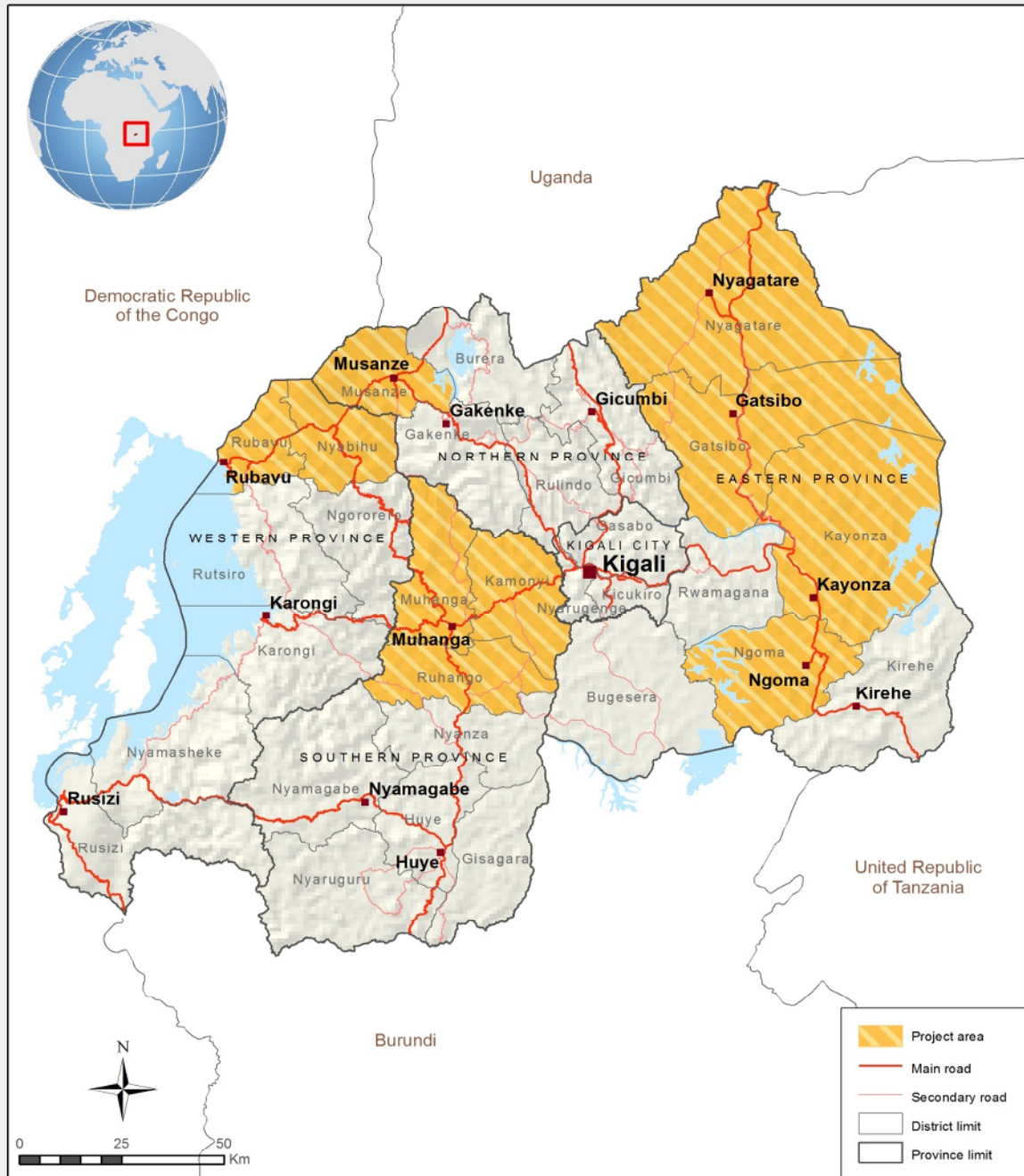
Acrónimos y siglas

ASAP	Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala
COSOP-BR	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales basado en los resultados
MINAGRI	Ministerio de Agricultura y Recursos Animales
PIB	Producto interno bruto
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
Pymes	pequeñas y medianas empresas
SyE	seguimiento y evaluación

Rwanda

Climate Resilient Post-harvest and Agribusiness Support Project (PASP)

Design report



The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frontiers or boundaries, or the authorities thereof.

Map compiled by IFAD | 02-09-2013

Fuente: FIDA

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

República de Rwanda

Proyecto de Apoyo a los Agronegocios y las Actividades Poscosecha

Resumen de la financiación

Institución iniciadora:	FIDA
Prestatario:	Gobierno de Rwanda
Organismo de ejecución:	Ministerio de Agricultura y Recursos Animales (MINAGRI)
Costo total del proyecto:	USD 83,35 millones
Cuantía del préstamo del FIDA:	DEG 8,77 millones
Cuantía de la donación del FIDA:	DEG 8,77 millones
Condiciones del préstamo del FIDA:	Muy favorables
Cuantía de la donación del Fondo Fiduciario del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP):	DEG 4,5 millones
Cofinanciadores:	Préstamos comerciales de instituciones financieras nacionales y el sector privado para los beneficiarios del proyecto
Cuantía de la cofinanciación:	USD 34,5 millones (objetivo)
Contribución del prestatario:	USD 3,4 millones
Contribución de los beneficiarios:	USD 11,5 millones
Institución evaluadora:	FIDA

Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación sobre la propuesta de financiación a la República de Rwanda para el Proyecto de Apoyo a los Agronegocios y las Actividades Poscosecha, incluida una donación en condiciones combinadas del Programa de Adaptación para la Agricultura en Pequeña Escala (ASAP), que figura en el párrafo 50.

Propuesta de préstamo y donación a la República de Rwanda para el Proyecto de Apoyo a los Agronegocios y las Actividades Poscosecha

I. Contexto estratégico y justificación

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

1. Rwanda es un país pequeño, sin litoral, con escasos recursos naturales y una industria minera modesta. La población ha crecido a razón de un 2,6 % en los últimos 10 años y en 2012 alcanzó un total de 10,8 millones de habitantes y una densidad demográfica de 416 habitantes por kilómetro cuadrado, la más alta en África.
2. La sociedad rwandesa sigue siendo mayoritariamente rural (85 %) y depende en gran medida de la agricultura. Pese a que en 1994 el país se encontraba en una situación extremadamente desaventajada, en dos decenios ha logrado resultados extraordinarios. Gracias al fuerte crecimiento económico de los últimos 10 años, la pobreza ha disminuido del 57 % en 2005 al 45 % en 2011, aunque sigue siendo elevada en las zonas rurales.
3. Los objetivos de desarrollo a largo plazo del país están integrados en el programa Visión 2020, que se basa en la buena gobernanza, el fomento de los recursos humanos, una economía impulsada por el sector privado, el desarrollo de la infraestructura, una agricultura impulsada por el mercado y la integración económica regional. La finalidad del programa Visión 2020 es transformar Rwanda, para que de aquí a 2020 deje de ser una economía basada en la agricultura de bajos ingresos y se convierta en una economía orientada a los servicios .
4. En el programa Visión 2020 se fijan algunos objetivos ambiciosos: de aquí a 2020, el producto interno bruto (PIB) per cápita debería haber aumentado de USD 250 a USD 900 y menos del 30 % de la población debería vivir por debajo de la línea de pobreza. Una de las esferas prioritarias más importantes es la transformación de la economía rural mediante la modernización del sector agrícola. Para 2020, la producción agrícola debería haberse triplicado, el volumen de las exportaciones debería ser cinco veces mayor y la proporción de la población que depende de la producción agrícola primaria debería haberse reducido a la mitad.
5. Las vías para alcanzar estos objetivos se describen en la Estrategia de Desarrollo Económico y Reducción de la Pobreza para 2013-2018. Los logros alcanzados durante el período de ejecución de la primera de estas estrategias, correspondiente al período 2008-2012, han sido notables en lo que respecta al crecimiento económico y el aumento de los ingresos, así como de acuerdo con otros indicadores del bienestar. En los últimos 20 años, el PIB nacional ha crecido por término medio en un 8 % anual y el PIB per cápita ha aumentado de USD 479 en 2008 a USD 644 en 2012. El Gobierno de Rwanda ha realizado grandes progresos en la consolidación de las reformas emprendidas, especialmente las destinadas a mejorar el entorno empresarial.

6. A pesar de los buenos resultados en la creación de un clima propicio para las inversiones, la inversión extranjera directa sigue siendo escasa. Los principales obstáculos que se interponen a la aceleración del crecimiento, las inversiones y las exportaciones son la falta de infraestructura económica, una base de competencias todavía limitada y una vulnerabilidad creciente a los riesgos climáticos. El sector agrícola es el más afectado por condiciones climáticas adversas, puesto que la producción agrícola está expuesta a sequías, precipitaciones intensas y erráticas, una incidencia cada vez mayor de fuertes vientos y los cambios estacionales y de temperatura que se están produciendo. Teniendo en cuenta que el país depende de la agricultura de secano para contribuir a los medios de vida rurales y las exportaciones, si no se abordan estos problemas, la variabilidad climática traerá consigo costos económicos significativos, calculados entre USD 50 millones y USD 300 millones anuales de aquí a 2030.
7. Según el Tercer Estudio Integrado sobre las Condiciones de Vida de los Hogares, publicado recientemente, el nivel de vida de la población rwandesa ha mejorado en los últimos cinco años. La proporción de personas que vive por debajo de la línea de pobreza ha disminuido de un 58,9 % a un 44,9 % y la pobreza extrema ha pasado de un 40 % a un 24 % en el último decenio. A pesar de estos progresos, la pobreza sigue estando generalizada: en las zonas rurales afecta al 48,7 % de la población, mientras que un 26,4 % sufre de pobreza extrema. La prevalencia de la malnutrición crónica (retraso del crecimiento) en los niños menores de cinco años sigue siendo muy elevada (43 %).
8. La consecución de los objetivos del programa rwandés Visión 2020 dependerá principalmente del dinamismo del sector agrícola y, en particular, del crecimiento y la sostenibilidad del sector de los cultivos alimentarios en un contexto en que las condiciones climáticas son cada vez más inciertas. En los últimos diez años, la mejora de la productividad agrícola ha sido el principal motor de crecimiento y de reducción de la pobreza en Rwanda (14 puntos porcentuales). El aumento de la producción agrícola, junto con su mayor grado de comercialización, reflejado en la proporción creciente de cosechas vendidas en los mercados locales, representó casi el 45 % de la reducción de la pobreza en el último decenio. El sector da empleo al 80 % de la población activa, que incluye a un elevado porcentaje de mujeres, y genera cerca del 45 % de los ingresos nacionales procedentes de las exportaciones. La agricultura contribuye a la autosuficiencia alimentaria del país, pues proporciona más del 90 % de todos los alimentos consumidos.

B. Justificación y alineación con las prioridades gubernamentales y el COSOP basado en los resultados

9. El Proyecto de Apoyo a los Agronegocios y las Actividades Poscosecha está plenamente alineado con el Plan Estratégico de Transformación del Sector Agrícola (2013-2016), en el cual se establece el marco normativo para el sector agrícola nacional. Este plan, aún en fase de aprobación, traslada los objetivos del Gobierno en materia de políticas a una hoja de ruta general para que la agricultura rwandesa deje de ser una actividad de subsistencia y se convierta en un sector basado en los conocimientos y que genere valor añadido, al tiempo que se garantiza la seguridad alimentaria y se preservan los recursos naturales en un contexto de variabilidad climática creciente.
10. El Gobierno de Rwanda, a través del Programa de Intensificación de Cultivos y sus iniciativas de fomento lechero, ha progresado enormemente en la mejora del entorno físico y normativo para propiciar el crecimiento y la intensificación agrícolas, ha creado un sector de productos lácteos en el que participa un número muy elevado de pequeños agricultores, ha creado una red de distribución de fertilizantes, ha sentado las bases para promover una cooperación más intensa

entre agricultores con el fin de favorecer el acopio de productos y ha empezado a desarrollar infraestructuras poscosecha modernas en las principales cadenas de valor.

11. Entre los principales logros del Programa de Intensificación de Cultivos cabe destacar: i) un mayor uso de semillas mejoradas de maíz (61,8 %), trigo (46,3 %) y papa común (16,3 %), y ii) una duplicación de la media nacional en el uso de fertilizantes, que ha pasado de 8,5 kg por hectárea en 2006 a casi 16 kg por hectárea en 2010. Los rendimientos han aumentado considerablemente y la producción total, con la ayuda del programa de concentración parcelaria, se ha incrementado sin haberse ampliado la superficie total cultivada. Entre 2007 y 2011 la producción total de maíz, trigo y yuca se triplicó, la de frijoles se duplicó y la de arroz y papa común aumentó en un 30 %.
12. Paralelamente al aumento de la producción de cultivos, la agricultura rwandesa también ha adquirido una perspectiva más comercial, pues en todas las provincias se comercializan cada vez más productos. Sin embargo, las pérdidas poscosecha se consideran una de las principales fuentes de ineficiencia en la producción agrícola del país, por lo que suponen una de las mejores oportunidades para aumentar la productividad de los cultivos y la capacidad de resistencia de los pequeños agricultores ante condiciones climáticas y económicas inciertas. Las pérdidas en los productos más importantes suponen actualmente cerca del 30 % de los productos cosechados, pero es probable que esta proporción aumente debido a que Rwanda depende en gran medida de la agricultura de secano y a su vulnerabilidad al cambio climático.
13. En el Programa Nacional de Adaptación y la Estrategia Nacional sobre Cambio Climático y Desarrollo con Bajas Emisiones de Carbono se destaca que la mejora del manejo poscosecha es una prioridad clave para la adaptación al cambio climático. Debido a los sistemas de cultivos múltiples promovidos por el Programa de Intensificación de Cultivos, en la actualidad la cosecha se lleva a cabo en períodos del año más húmedos, por lo que los agricultores ya no pueden recurrir al sol para secar los cereales y las legumbres hasta obtener unos niveles de humedad adecuados para su almacenamiento. Los mayores niveles de humedad durante la temporada de la cosecha favorecen la aparición de microorganismos e insectos, lo que hace que los productos agrícolas, una vez almacenados, se deterioren más fácilmente. En lo que respecta a las cadenas de valor de productos lácteos, la escasez de agua está afectando a la producción de forraje, y debido a las variaciones de temperatura es más difícil almacenar, transportar y refrigerar la leche de forma segura dentro de la cadena de producción y distribución. Para atenuar esta creciente variedad de tensiones provocadas por el clima, los nuevos programas de inversión agrícola tienen que incorporar técnicas mejoradas de elaboración y almacenamiento poscosecha. Por medio del ASAP, el presente proyecto creará incentivos financieros y mecanismos normativos para que estas inversiones en la gestión del riesgo climático alcancen una escala crítica.
14. El proyecto está alineado con el segundo objetivo estratégico del nuevo programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basado en los resultados, encaminado a contribuir al logro de los objetivos del Gobierno de reducir las pérdidas poscosecha, generar oportunidades de empleo para los jóvenes y agregar valor a la producción agrícola por medio de las actividades de elaboración y los agronegocios. Con el proyecto se prestará apoyo a los pequeños agricultores organizados y a las pequeñas y medianas empresas (pymes) para facilitarles el establecimiento y la gestión de negocios en las cadenas comerciales del acopio de productos y las actividades poscosecha, así como de asociaciones con el sector

financiero, empresarios privados y proveedores de servicios respecto de los cultivos y los productos lácteos considerados prioritarios en el Programa de Intensificación de Cultivos.

II. Descripción del proyecto

A. Zona del proyecto y grupo objetivo

15. **Alcance geográfico.** A pesar de que la mayoría de los productos contemplados en el Programa de Intensificación de Cultivos se producen en todo el país, este proyecto se centrará inicialmente en diez distritos de las regiones nordoriental, meridional y oriental, que se han seleccionado sobre la base de tres criterios principales: i) la superficie dedicada a cultivos individuales, de acuerdo con los datos correspondientes al período 2011-2012 del Programa de Intensificación de Cultivos del Ministerio de Agricultura y Recursos Animales (MINAGRI); ii) nivel de pobreza, calculada cotejando los datos del Tercer Estudio Integrado sobre las Condiciones de Vida de los Hogares con los del programa *Ubudehe*¹, y iii) el potencial para el crecimiento y el desarrollo de cadenas de valor, sobre la base de los centros de elaboración actuales y futuros.
16. **Grupos objetivo y enfoque.** El principal grupo objetivo del proyecto engloba a pequeños agricultores pobres dedicados a la producción o la elaboración primaria de cultivos o productos lácteos considerados prioritarios en el Programa de Intensificación de Cultivos. Entre ellos figuran agricultores pobres con un cierto potencial productivo, miembros de cooperativas que poseen pequeñas parcelas de tierra y pequeños agricultores que complementan sus ingresos como jornaleros en el sector agrícola. Inicialmente, el proyecto irá dirigido a 32 400 hogares rurales (155 518 personas) seleccionados entre los de las categorías II (muy pobres), III (pobres) y IV (pobres con recursos) según el programa *Ubudehe* y ubicados en los diez distritos abarcados por el proyecto. Dado que las capacidades de ejecución del proyecto se irán desarrollando progresivamente, el MINAGRI ampliará la escala de las operaciones que hayan arrojado buenos resultados para abarcar otras actividades ganaderas o de cultivo importantes orientadas al mercado, así como otras zonas geográficas.

B. Objetivo de desarrollo del proyecto

17. La meta general del proyecto es mitigar la pobreza, incrementar los ingresos rurales y contribuir al desarrollo económico global de Rwanda. El objetivo de desarrollo consiste en incrementar los ingresos de los pequeños agricultores y trabajadores rurales (con inclusión de las mujeres, los jóvenes y los grupos vulnerables) derivados de los negocios relativos a los cultivos y productos lácteos del Programa de Intensificación de Cultivos, especialmente los relacionados con el acopio de la producción con destino a los mercados, el apoyo a la transformación y la creación de valor agregado para que los pequeños agricultores puedan percibir una mayor proporción del valor de los productos. El proyecto se ocupará también del sector de las actividades poscosecha relativas a los cultivos y productos lácteos prioritarios según el Programa de Intensificación de Cultivos, con objeto de realizar demostraciones de estrategias de resistencia al cambio climático en favor de la población pobre que beneficien a los grupos objetivo del FIDA en las actividades poscosecha realizadas en una situación de variabilidad climática creciente.
18. El proyecto se fortalecerá por medio de una inversión de USD 7 millones del ASAP, destinada a prestar apoyo adicional para afrontar los problemas relacionados con el clima que afectan a las actividades poscosecha en los cultivos y productos lácteos

¹ En 2001 se puso en marcha en Rwanda una iniciativa nacional, denominada programa *Ubudehe*, para determinar las condiciones sociales de todos los hogares. Este programa parte de la idea de que todos los ciudadanos pueden analizar el propio nivel de pobreza dentro de sus comunidades y de que estas pueden concebir la solución de los problemas detectados. Conforme al programa *Ubudehe*, las personas se dividen en seis categorías: en situación de pobreza extrema, muy pobres, pobres, pobres con recursos, con abundantes alimentos y con abundante dinero.

prioritarios según el Programa de Intensificación, así como a garantizar el establecimiento de mecanismos adecuados para salvaguardar la seguridad alimentaria. El apoyo del ASAP ayudará a entender mejor de qué forma las condiciones agrometeorológicas actuales y futuras afectan a las cosechas y a las actividades poscosecha, de manera que la infraestructura rural y las inversiones del proyecto relativas a esta cuestión, en particular las destinadas a crear servicios de información climática apropiada y oportuna, reflejen la creciente preocupación por los cambios en los patrones climáticos. Las inversiones del ASAP estarán plenamente integradas en los componentes y en el marco de resultados del proyecto.

C. Componentes/efectos directos

19. Para satisfacer las necesidades de los pequeños agricultores en lo que respecta a los servicios poscosecha, el foco principal de ejecución del proyecto será el primer punto importante de agregación de los productos primarios, esto es, un punto de acopio o polo de negocios. Un polo de negocios consta del emplazamiento físico donde se agregan los productos primarios y es posible generar valor agregado, y donde se facilitan asimismo las competencias técnicas y de gestión, las tecnologías y el equipo necesarios (por ejemplo, con fines de control de la calidad, selección, embalaje, almacenamiento, agregación de valor, etc.). El proyecto se llevará a cabo a lo largo de un período de cinco años y comprenderá tres componentes que se refuerzan mutuamente, a saber:

Componente 1: Programa de desarrollo de la capacidad de los polos de negocios y formación empresarial (USD 8,20 millones).

20. El componente 1 estará destinado a prestar apoyo a cooperativas, organizaciones de agricultores y pymes vinculadas a los polos de negocios participantes en el proyecto, de manera que adquieran competencias y conocimientos y tengan acceso a proveedores de servicios especializados que les permitan crear y dirigir negocios viables capaces de suministrar un mayor volumen de productos mejorados al mercado y hacerse cargo de la gestión de los riesgos climáticos en los procesos posteriores a la producción. Con este componente se ayudará a los agentes de los polos de negocios dedicados a los productos seleccionados a detectar y colmar las lagunas existentes en su base de competencias financieras y de gestión empresarial y a elaborar planes de negocio solventes que les permitan desarrollar y gestionar sus recursos de manera más rentable, establecer vínculos más fuertes con los agricultores responsables de abastecerlos e integrar actividades encaminadas a fomentar la capacidad de resistencia al cambio climático y la reducción de las emisiones de carbono.
21. La ejecución de este componente comprenderá la siguiente secuencia de actividades:
- identificar los polos de negocios donde se realicen actividades poscosecha que pertenezcan o estén vinculados a cooperativas, organizaciones de agricultores o pymes integradas, en su mayoría, por miembros de los grupos objetivo del proyecto y que cuenten con el potencial para desarrollar planes de negocio solventes que puedan conducir al establecimiento de vínculos con los mercados o a la agregación de valor;
 - evaluar las necesidades de creación de capacidad de estos polos de negocios y sus posibilidades de desarrollo o vinculación con los mercados, prestando la debida atención a las cuestiones de la focalización y la inclusión;
 - poner en marcha un plan de acción para fomentar el desarrollo de competencias y la creación de capacidad;

- una vez que el grupo haya adquirido un nivel mínimo de capacidad, facilitar la puesta en marcha de un plan de negocio sencillo que sea viable desde el punto de vista comercial, para el cual podrían elaborarse estudios de mercado y de agregación de valor y evaluaciones del riesgo climático con el fin de formular un proyecto prioritario;
 - si el proyecto resulta elegido para seguir su curso, se prestará apoyo para desarrollar un plan de negocio completo que se ajuste a los requisitos de los bancos comerciales;
 - si consigue ser cofinanciado por un prestatario (componente 2), se prestará respaldo a la ejecución del plan, al tiempo que hace un estrecho seguimiento de su puesta en práctica para asegurarse de que se llevan a cabo las inversiones de creación de capacidad que se habían previsto en la propuesta, y para garantizar que los proveedores de servicios especializados necesarios para la ejecución se contratan oportunamente y son supervisados de forma adecuada, y
 - si la ejecución del plan de negocio inicial es satisfactoria, se pondrá en marcha una operación más compleja que englobe inversiones con fines específicos y recursos de creación de capacidad vinculados estratégicamente con la movilización de préstamos del sistema bancario y el sector privado, una vez que se hayan verificado, por separado, la viabilidad comercial y la sostenibilidad a largo plazo del plan.
22. En el marco del proyecto se incorporará la labor de gestión del riesgo climático en los procesos de planificación y ejecución de las inversiones de los polos de negocios mediante la promoción y demostración de prácticas, tecnologías e innovaciones resistentes al clima. Los fondos del ASAP contribuirán a facilitar el acceso a proveedores de servicios especializados y a vincular a los polos de negocios con organismos que presten apoyo a las actividades poscosecha, de manera que la gestión del riesgo climático se integre en los procesos de aprendizaje institucional y en los servicios que proporcionan a los clientes. Algunos de estos fondos se destinarán a demostrar la viabilidad técnica y comercial de nuevas tecnologías capaces de afrontar los desafíos medioambientales y climáticos. Las inversiones dirigidas a la creación de capacidad se basarán en las necesidades detectadas y se vincularán estrechamente a las necesidades de apoyo a la ejecución de los planes de negocio.

Componente 2: Prestación de apoyo a las inversiones en los agronegocios relativos a las actividades poscosecha para fomentar la capacidad de resistencia al cambio climático (USD 71,23 millones, con inclusión de USD 34,62 millones procedentes del sector financiero).

23. En el marco del componente 2 se promoverán inversiones definidas por los polos de negocios en procedimientos poscosecha mejorados para fomentar la capacidad de resistencia al clima y los bajos niveles de emisión de carbono, el secado, la elaboración y la agregación de valor, el almacenamiento, la logística y la distribución, de manera que se reduzcan las pérdidas de productos y se incrementen los ingresos de los pequeños agricultores y los trabajadores rurales. Sobre la base de los planes de negocio viables elaborados en el marco del componente 1, el componente 2 estará estrictamente destinado a combinar recursos de inversión específicos con la movilización de préstamos del sistema bancario comercial para cofinanciar estos planes. Los fondos del ASAP se asignarán con el fin de contribuir a cubrir los costos adicionales relacionados con las inversiones, previstas en los planes de negocio, en las esferas del suministro de energía con bajas emisiones de carbono, el equipo poscosecha, la infraestructura, las instalaciones resistentes al clima y la capacitación conexas, con el fin de desarrollar la capacidad de los polos de negocios para realizar y gestionar esas inversiones y mejorar su eficiencia y sostenibilidad.

24. En apoyo de la ejecución del componente 2, el proyecto se asociará con el Fondo de Inversión Rural de Rwanda, un programa administrado por el Fondo de Desarrollo del Banco Nacional de Rwanda. El objetivo de esta asociación es ofrecer incentivos financieros a las instituciones y los emprendedores afiliados al Fondo de Inversión Rural para cofinanciar planes de negocio viables. En el marco de este componente se concederá una donación que corresponderá a una parte del préstamo de inversión que una institución financiera acreditada por ese Fondo de Inversión haya concedido a un polo de negocios para cofinanciar la inversión en el plan. Se otorgarán incentivos financieros únicamente a grupos que hayan presentado un plan lo bastante sólido como para recibir financiación bancaria una vez que profesionales de una institución de microfinanciación hayan comprobado adecuadamente que se trata de un plan viable y factible y que la institución financiera haya verificado de forma independiente sus perspectivas de sostenibilidad. Las asociaciones de agricultores, las cooperativas y las pymes participantes que posean o estén asociadas a un polo de negocios que haya recibido préstamos de una institución financiera acreditada podrán beneficiarse del apoyo del Fondo de Inversión Rural de Rwanda. Los beneficiarios de este último dispondrán asimismo de una garantía ofrecida por el Fondo de Garantía Agrícola, también administrado por el Banco Nacional de Rwanda.
25. La financiación del ASAP en forma de donación estará administrada directamente por la unidad única de ejecución de programas del MINAGRI, para garantizar que los costos adicionales derivados del establecimiento de tecnologías y procesos resistentes al clima, incluidas las evaluaciones de la capacidad de resistencia de los polos de negocios o los centros de recogida de leche a los efectos del cambio climático, queden cubiertos en el componente correspondiente a las inversiones en los planes de negocio. Dado que con las donaciones del ASAP se abordarán cuestiones relacionadas con el clima que no suelen incluirse en el proceso de evaluación de préstamos, el proyecto comprenderá la importante tarea de concienciar a las organizaciones de crédito que proporcionan el capital financiero acerca de la importancia de incluir la gestión del riesgo climático en el paquete general de inversiones y de prolongar el horizonte temporal de estas para garantizar su sostenibilidad. En vista de que los recursos del ASAP serán insuficientes para cubrir todos los costos relativos a la gestión del riesgo climático en todos los planes de negocio que recibirán financiación, es crucial garantizar que el sector financiero esté preparado para asumir de forma gradual la totalidad de los costos de las inversiones destinadas a fomentar la capacidad de resistencia al cambio climático.

Componente 3: Gestión y coordinación del proyecto (USD 3,92 millones)

26. Mediante este componente se garantizará que el proyecto esté gestionado de forma eficaz y eficiente a fin de lograr los resultados previstos. La unidad única de ejecución de programas del MINAGRI asumirá la responsabilidad general de la coordinación y gestión de los fondos del proyecto y del ASAP. Las consideraciones relacionadas con el género, los jóvenes, el medio ambiente, la gestión de los conocimientos y la comunicación se integrarán en todos los aspectos de la gestión del proyecto, así como en las actividades llevadas a cabo por esa unidad y los asociados en la ejecución.

III. Ejecución del proyecto

A. Enfoque

27. El proyecto se centrará principalmente en el fomento de actividades empresariales inclusivas que prosperen gracias al incremento de la producción de los cultivos y productos lácteos considerados prioritarios por el Programa de Intensificación de Cultivos. Se prevé que las inversiones en la mejora de las actividades poscosecha y la creación de capacidad de las cooperativas y las organizaciones de agricultores contribuirán a reducir las pérdidas de producción. Este logro será de una

importancia equiparable a los impresionantes resultados obtenidos por el Gobierno con la aplicación del Programa de Intensificación de Cultivos en lo que respecta a preservar la producción alimentaria y la agregación de valor en un entorno climático variable y más incierto.

28. Con el proyecto se promoverá la agregación de valor a través de diversas etapas, partiendo de la mejora de los procedimientos de recolección, la elaboración de productos agrícolas básicos (limpieza, clasificación, selección, embalaje), el transporte, la acumulación y el almacenamiento, hasta llegar a desarrollar métodos de elaboración, transformación y embalaje más complejos y resistentes al clima, de manera que se adapten a las necesidades de los mercados internos o de exportación más sofisticados. El proyecto ayudará a los polos de negocios participantes a aumentar su capacidad para satisfacer las necesidades del mercado y a incrementar su eficiencia y competitividad a través de la agregación de valor a los productos.

B. Marco organizativo

29. La ejecución del proyecto correrá a cargo de la unidad única de ejecución de programas del MINAGRI, que actualmente se encarga de otros tres proyectos financiados por el FIDA en Rwanda. En consonancia con los principios del enfoque sectorial y con el fin de integrar plenamente la labor de ejecución del proyecto en las estructuras nacionales, el Equipo de tareas sobre tratamiento de productos y actividades poscosecha, la Junta de Agricultura de Rwanda y el Organismo de Cooperativas de Rwanda serán los responsables de prestar apoyo a la ejecución de las principales actividades del proyecto.
30. Otros asociados clave en la ejecución serán los siguientes: i) las administraciones de distrito; ii) los proveedores de servicios técnicos, financieros y de formación; iii) otros asociados para el desarrollo que cuentan con programas especializados, como el Programa Mundial de Alimentos (PMA) con su iniciativa "Compras en aras del progreso" y el Programa orientado al mercado relativo a las semillas de calidad y los servicios de asesoramiento financiado por el Organismo Belga de Cooperación Técnica, mediante el que se facilita el acceso a los mercados y a semillas de calidad; iv) el programa de la Dirección de Ordenación del Medio Ambiente de Rwanda sobre la adaptación al cambio climático, con apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), y v) asociados del sector privado que facilitarán a los grupos objetivo del proyecto el establecimiento de vínculos con el mercado.
31. El proyecto desempeñará un papel fundamental para establecer una dependencia de meteorología aplicada a la agricultura en el MINAGRI. Esta dependencia trabajará conjuntamente con el Servicio Meteorológico de Rwanda y la Dirección de Ordenación del Medio Ambiente para ampliar la base de información de la que disponen y asegurarse de que la información climática pertinente se hace llegar a los beneficiarios de forma oportuna, con lo que se mitigará el impacto de la variabilidad climática en las cosechas y las actividades de secado. La Junta de Agricultura de Rwanda, por conducto de su coordinador en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, vinculará a la unidad única de ejecución de programas del MINAGRI con el foro nacional sobre el clima y otras iniciativas relacionadas con el riesgo climático del Ministerio de Medio Ambiente.

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

32. En el marco del proyecto se establecerá un sistema de aprendizaje participativo que integrará las labores de planificación, seguimiento y evaluación (SyE) y gestión de los conocimientos con los siguientes objetivos: i) proporcionar a los interesados directos la información y los análisis necesarios para dirigir la ejecución del proyecto; ii) informar sobre los progresos al MINAGRI para valorar en qué medida el proyecto contribuye a la aplicación del Plan Estratégico de Transformación del

Sector Agrícola y promover la coordinación y las sinergias con otros programas afines; iii) evaluar el impacto del proyecto en las categorías de pobreza del *Ubudehe* para garantizar la participación de los grupos más vulnerables y prevenir que las élites acaparen los beneficios; iv) proporcionar informes regulares a las cooperativas participantes con retroinformación que les sirva como base objetiva para solicitar servicios de apoyo adecuados, y v) informar a los encargados del programa del FIDA en el país sobre el logro de los objetivos del COSOP basado en los resultados.

D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza

33. La responsabilidad general del sistema de gestión financiera del proyecto recaerá en el MINAGRI. El proyecto se administrará a través de la estructura de gestión financiera de la unidad única de ejecución de programas. Esta unidad utiliza el sistema de contabilidad TOMPRO tanto para la elaboración de informes sobre el proyecto como para los destinados al Gobierno. Las normas de presentación de informes financieros y auditoría son aceptables para el FIDA. Las auditorías correrán a cargo del Auditor General, que se considera independiente. Una de las condiciones para efectuar los desembolsos será la presentación al FIDA del manual de ejecución del proyecto. Hasta que no se hayan concertado los memorandos de entendimiento pertinentes, la unidad única de ejecución de programas no transferirá los fondos del proyecto al Fondo de Desarrollo del Banco Nacional de Rwanda, al Organismo nacional de Cooperativas ni a ningún otro asociado en la ejecución. Además de una cuenta de fondos de contrapartida en francos rwandeses, el MINAGRI abrirá y mantendrá dos cuentas bancarias en las que se depositarán los fondos del FIDA y del ASAP destinados al proyecto: una cuenta designada en dólares de los Estados Unidos y una cuenta operacional en francos rwandeses.
34. En el proyecto se utilizarán los sistemas nacionales de adquisición de bienes y contratación de obras y servicios en la medida en que estos se ajusten al umbral de licitación pública internacional acordado para los bienes, las obras y los servicios. Además, el proyecto responderá a los requisitos de examen previo del FIDA de acuerdo con lo establecido en el convenio de financiación y la carta al prestatario. Con el fin de asegurar una mayor transparencia y rendición de cuentas en lo relativo a la gestión financiera y las adquisiciones y contrataciones, durante la ejecución del proyecto se incorporarán las siguientes medidas fundamentales: i) la divulgación constante de un mayor volumen de información a un público amplio, sobre todo a nivel comunitario; ii) la supervisión de los beneficiarios/sociedad civil con fines de seguimiento para garantizar que la información relativa al proyecto pueda analizarse abiertamente; iii) el establecimiento de un sistema receptivo de tramitación de quejas, y iv) el desarrollo de medidas racionales de contabilidad y auditoría en un contexto de rigurosa gestión financiera.
35. Según los indicadores nacionales de gobernanza, Rwanda se sitúa en el quincuagésimo puesto de un total de 174 países clasificados en el índice de percepción de la corrupción correspondiente a 2012 que realiza Transparency International. Asimismo, se han llevado a cabo otras evaluaciones similares que han arrojado resultados satisfactorios. La unidad única de ejecución de programas del MINAGRI es la mejor unidad de ese tipo de toda la región de África Oriental y Meridional en lo que se refiere al control y la gestión financiera, como queda reflejado en el bajo nivel de riesgo identificado durante la evaluación de la gestión financiera, y se ajusta plenamente a las directrices del FIDA relativas a la gestión financiera y a la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios.

E. Supervisión

36. El proyecto se supervisará de conformidad con la Política del FIDA de supervisión y apoyo a la ejecución.

IV. Costos, financiación y beneficios del proyecto

A. Costos del proyecto

37. El costo total del proyecto, incluidos los imprevistos de orden físico y por alza de los precios, se estima en USD 83,35 millones para un período de ejecución de cinco años. De esta cantidad, USD 24,73 millones corresponden al componente de divisas y USD 3,40 millones a derechos e impuestos. El costo básico total asciende a USD 74,78 millones y los imprevistos de orden físico y por alza de precios se calculan en USD 8,57 millones. Los costos de inversión suponen el 93 % de los costos básicos y el 7 % restante corresponde a los costos ordinarios.

B. Financiación del proyecto

38. Como se indica a continuación, el proyecto será financiado gracias al FIDA, el Gobierno de Rwanda, la movilización de préstamos comerciales del sector financiero y las contribuciones de los beneficiarios. El FIDA proporcionará el 50 % de su financiación en forma de donación con arreglo al marco de sostenibilidad de la deuda, y el 50 % restante corresponderá a un préstamo en condiciones muy favorables, equivalente a USD 26,94 millones (o el 32,3 % del costo total del proyecto). En el marco del ASAP se concederá una donación por valor de USD 7 millones (8,3 %). El Gobierno de Rwanda contribuirá con USD 3,4 millones (4,1 %), en forma de derechos e impuestos no percibidos. Los beneficiarios del proyecto aportarán un monto aproximado de USD 11,47 millones (13,8 %) en forma de efectivo, mano de obra e insumos en especie, como contribución a los costos operacionales y de construcción derivados de las inversiones en actividades poscosecha. Además, se prevé que las contribuciones del ASAP y el FIDA permitirán movilizar préstamos comerciales provenientes del sector financiero y destinados a los beneficiarios del proyecto por un monto aproximado de USD 34,62 millones (41,5 %), para respaldar las inversiones en actividades poscosecha y fomentar la capacidad de resistencia al cambio climático.

(en USD)

Categoría	Préstamo	Donación	Donación	Beneficiarios	Instituciones	Gobierno de	Total	%
	del FIDA	del FIDA	del ASAP		financieras nacionales y sector privado			
	Cuantía	Cuantía	Cuantía	Cuantía	Cuantía	Cuantía	Cuantía	
I. Costos de inversión								
A. Bienes e incentivos financieros	8 569 022	8 569 022	4 443 532	7 778 156	34 618 599	1 412 680	65 391 011	78 %
B. Servicios	3 250 875	3 250 875	2 270 043	2 165 506	-	1 135 695	12 072 994	14%
II. Costos ordinarios	1 648 810	1 648 810	210 289	1 525 709	-	852 818	5 886 436	7%
Costo total del proyecto	13 468 707	13 468 707	6 923 864	11 469 370	34 618 599	3 401 193	83 350 441	100 %

C. Resumen de los beneficios y análisis económico

39. **Beneficios.** El proyecto generará la siguiente gama de beneficios para los participantes: i) una mejora de la calidad de los productos y el margen de venta; ii) un acceso más amplio a servicios financieros y no financieros; iii) una reducción de las pérdidas poscosecha, especialmente por el hecho de cosechar en el período adecuado e integrar las consideraciones climáticas en la elaboración, el secado/la refrigeración y las instalaciones de almacenamiento; iv) un aumento de las oportunidades de mercado gracias a la mejora de los vínculos y los contratos entre productores y elaboradores; v) un mayor poder de negociación para la venta de productos; vi) el fomento del empleo en las zonas rurales; vii) el fortalecimiento de la capacidad de los organismos gubernamentales competentes, y viii) un aumento de los ingresos fiscales del Gobierno como resultado del incremento de la actividad económica y el menor volumen de importaciones.

40. **Análisis económico.** Se prevé que el proyecto genere una tasa de rendimiento económico del 15,7 %, con un valor actual neto de USD 8,3 millones respecto de inversiones de capital por valor de USD 46,4 millones. Estos resultados indican que, sobre la base de un costo de oportunidad del capital del 12 %, el proyecto generará una tasa de rendimiento económico y un valor actual neto satisfactorios y está justificado desde el punto de vista económico.
41. **Sostenibilidad.** La sostenibilidad de los beneficios del programa se basará en los siguientes factores: i) la ejecución por parte de estructuras nacionales; ii) la aplicación de procedimientos nacionales; iii) el énfasis en las cooperativas para garantizar que adquieran capacidades técnicas y de gestión y capital financiero que les permitan convertirse en organizaciones sostenibles y rentables; iv) la prestación de servicios de extensión agrícola específicos y otros servicios de apoyo para que los agricultores puedan acceder a ellos una vez superado el marco temporal del proyecto; v) la mejora del acceso de los polos de negocios a servicios financieros rurales para que puedan establecer relaciones a largo plazo con el sector financiero que garanticen el crecimiento de sus negocios y el progreso de estos hacia una escala comercial, y vi) el apoyo adicional proveniente de las inversiones del ASAP para reducir la vulnerabilidad al impacto del cambio climático de las cadenas comerciales poscosecha y salvaguardar la seguridad alimentaria.

D. Determinación y mitigación del riesgo

42. En el cuadro siguiente se especifican los riesgos y las medidas de mitigación principales.

<i>Riesgos más importantes</i>	<i>Medidas de mitigación</i>
Insuficiente capacidad de gestión de las cooperativas	Con el proyecto se respaldarán programas de desarrollo de capacidades específicas con el fin de fomentar la capacidad de gestión y de gobernanza de las cooperativas.
La capacidad de gestión empresarial de los nuevos polos no se desarrolla lo bastante rápido como para asumir su ampliación y garantizar que las actividades se gestionan con eficacia en apoyo del desarrollo de las cadenas de valor.	Se proporcionarán insumos que se ajusten a las necesidades de los polos de negocios, que a su vez recibirán el apoyo de un extenso programa de capacitación y asesoramiento empresarial. El proyecto respaldará, si procede, un programa de entrega de resultados que ya ha resultado efectivo en otros proyectos de apoyo al fomento cooperativo.
Los incentivos financieros proporcionados en el marco del proyecto atraen inversiones de carácter no comercial.	La estrategia de servicios financieros del proyecto permite promover los préstamos comerciales al no subvencionar las tasas de interés. En su lugar, se vinculan los recursos de inversión específicos del proyecto a la movilización de préstamos procedentes del sistema bancario comercial una vez que las instituciones financieras participantes han verificado, de forma independiente, la viabilidad y la sostenibilidad de las propuestas de negocio.
Actualmente, las pérdidas en los productos básicos más importantes suponen cerca del 30 % de los productos cosechados, pero es probable que esta proporción aumente porque Rwanda depende en gran medida de la agricultura de secano y es muy vulnerable al cambio climático.	En el marco del proyecto se promueven inversiones en procedimientos de recolección y posteriores a la cosecha resistentes al clima y que generan bajas emisiones de carbono, incluidos el secado/la refrigeración, la elaboración y la agregación de valor con el fin de contribuir a reducir las pérdidas de productos e incrementar los ingresos.

V. Consideraciones institucionales

A. Conformidad con las políticas del FIDA

43. El diseño del proyecto está alineado con el Marco Estratégico del FIDA (2011-2015) y se ajusta a las políticas del Fondo en materia de focalización, género, financiación rural, medio ambiente y cambio climático y desarrollo del sector privado.

Armonización y alineación

44. El proyecto refleja los objetivos nacionales en materia de desarrollo relativos a la reducción de la pobreza y el logro del crecimiento económico descritos en el programa Visión 2020 y en la Estrategia de Desarrollo Económico y Reducción de la Pobreza para 2013-2018. Además, se ha diseñado al tiempo que se elaboraba el Plan Estratégico de Transformación del Sector Agrícola (2013-2016), lo que ha permitido que el proyecto esté estrechamente orientado a las metas de desarrollo del sector y plenamente alineado con el marco normativo y el programa de inversión del MINAGRI.

C. Innovación y ampliación de escala

45. Este proyecto constituye una iniciativa innovadora concebida para prestar apoyo a los puntos de agregación de los productos básicos y los productos lácteos prioritarios según el Programa de Intensificación de Cultivos y para fomentar la capacidad de gestión de los polos de negocios y los vínculos con los proveedores de servicios y empresas conexas, a fin de mejorar la eficacia de esos polos y contribuir a generar mayores beneficios para sus clientes. Una vez adaptado y mejorado, es posible que este modelo se aplique a otras cadenas de valor agrícolas y en otros distritos del país. En resumen, los elementos innovadores de este proyecto son los siguientes: i) un sistema participativo de SyE; ii) contratos basados en el desempeño para los servicios de desarrollo empresarial, y iii) la movilización de recursos a partir de préstamos comerciales y asociaciones público-privadas para ampliar el alcance de los resultados.

D. Actuación normativa

46. El FIDA contribuye al módulo de acción agrupada sobre el desarrollo rural de Rwanda por medio de los grupos de trabajo dedicados al enfoque sectorial y al sector agrícola. Gracias a su colaboración con el Banco Mundial, la Unión Europea y otros asociados en el desarrollo que cuentan con más recursos financieros, técnicos y de asesoramiento complementarios, el FIDA es capaz de multiplicar el efecto de sus más limitados recursos con el fin de alcanzar la escala de intervención deseada. A nivel nacional, el FIDA seguirá estando asociado con los ministerios competentes más importantes y consolidando su papel como uno de los principales asociados en materia de desarrollo rural. Con este proyecto, el Fondo dará un paso más en su compromiso a largo plazo con algunas instituciones públicas que se consideran asociadas clave en la ejecución del programa en el país y continuará prestando apoyo a las organizaciones de agricultores, centrándose en cadenas de valor específicas para fomentar la transparencia y la rendición de cuentas de las estructuras de gestión.

VI. Instrumentos y facultades jurídicos

47. Un convenio de financiación entre la República de Rwanda y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión de la financiación propuesta al prestatario. Se adjunta como anexo una copia del convenio de financiación negociado.

48. La República de Rwanda está facultada por su legislación para recibir financiación del FIDA y del Fondo Fiduciario del ASAP, actuando por conducto del FIDA en su calidad de fideicomisario del Fondo Fiduciario del ASAP.

49. Me consta que la financiación propuesta se ajusta a lo dispuesto en el Convenio Constitutivo del FIDA y las Políticas y Criterios en materia de Préstamos.

VII. Recomendación

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

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo a la República de Rwanda, en condiciones muy favorables, por una cuantía equivalente a ocho millones setecientos setenta mil derechos especiales de giro (DEG 8 770 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

RESUELVE ADEMÁS: que el Fondo conceda una donación a la República de Rwanda, por una cuantía equivalente a ocho millones setecientos setenta mil derechos especiales de giro (DEG 8 770 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

RESUELVE TAMBIÉN: que el Fondo conceda una donación del ASAP a la República de Rwanda por una cuantía equivalente a cuatro millones quinientos diez mil derechos especiales de giro (DEG 4 510 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

Kanayo F. Nwanze
Presidente

Negotiated financing agreement: "Post-Harvest and Agribusiness Support Project"

(Negotiations concluded on 3 December 2013)

IFAD loan Number: [click and insert number]

IFAD Grant Number:[click and insert number]

ASAP Trust Grant Number: [click and insert number]

Project Title: Post-Harvest and Agribusiness Support Project (PASP) (the "Project")

The International Fund for Agricultural Development (the "Fund" or "IFAD")

and

The Adaptation for Smallholder Agriculture Programme Trust Fund ("the ASAP Trust")

and

the Republic of Rwanda (the "Borrower")

(each a "Party" and both of them collectively the "Parties")

hereby agree as follows:

Preamble

WHEREAS the Executive Board of the International Fund for Agricultural Development (the "Fund" or "IFAD"), at its 105th Session approved the establishment of an Adaptation for Smallholder Agriculture Programme Trust Fund ("the ASAP Trust");

WHEREAS IFAD has agreed to extend a loan and a grant to the Borrower for the purpose of financing the Post-Harvest and Agribusiness Support Project (PASP), on the terms and conditions set forth in this Agreement;

WHEREAS, on the basis of the above and other considerations, the ASAP Trust has agreed to extend an ASAP Trust Grant to the Recipient for the purpose of increasing the financing in respect of the above referred Project, on the terms and conditions set forth in this Agreement;

WHEREAS the commitment of the ASAP Trust Grant is subject to availability of funds in the ASAP Trust Fund;

NOW THEREFORE, the parties hereto hereby agree as follows:

Section A

1. The following documents collectively form this Agreement: this document, the Project Description and Implementation Arrangements (Schedule 1), the Allocation Table (Schedule 2), and the Special Covenants (Schedule 3).

2. The Fund's General Conditions for Agricultural Development Financing dated 29 April 2009, as may be amended from time to time (the "General Conditions") are annexed to this Agreement, and all provisions thereof shall apply to this Agreement. For the purposes of this Agreement the terms defined in the General Conditions shall have the meanings set forth therein.

3. The Fund shall provide a Loan and a Grant and the ASAP Trust shall provide a Trust Grant to the Borrower (collectively referred to as "the Financing"), which the Borrower shall use to implement the Project in accordance with the terms and conditions of this Agreement.

Section B

1. A. The amount of the IFAD Loan is SDR 8 770 000
- B. The amount of the IFAD Grant is SDR 8 770 000.
- C. The amount of the ASAP Trust Grant is SDR 4 510 000.
2. The IFAD Loan is granted on highly concessional terms as defined in Section 5.01 (a) of the General Conditions.
3. The Loan Service Payment Currency for the IFAD loan shall be the United States Dollars (USD).
4. The first day of the applicable Fiscal Year shall be the first of July.
5. Payments of principal and service charge of the IFAD loan shall be payable on each 15 April and 15 October.
6. There shall be one Designated Account denominated in USD (referred to as the "Designated Accounts") opened by the Borrower in the National Bank of Rwanda, through which the proceeds of the IFAD Loan and Grant, and the ASAP Trust Grant shall be channelled. The Borrower shall inform the Fund of the officials authorized to operate the Designated Account.
7. There shall be one Project Operations Account denominated in Rwandan francs (RWF) (the "Operations Accounts") opened by the Lead Project Agency in the National Bank of Rwanda to receive and hold the financing transferred from the Designated Account. The Borrower shall inform the Fund of the officials authorized to operate the Project Operations Account.
8. There shall be a Project Counterpart Account denominated in RWF and opened by the Lead Project Agency in the National Bank of Rwanda to receive the Borrower's counterpart funds. The Borrower shall provide counterpart financing for the Project in an approximate amount of three million four hundred thousand United States Dollars (USD 3 400 000). The counterpart financing provided by the Borrower shall cover the payment of duties and taxes related to the Financing and some recurrent costs.

Section C

1. The Lead Project Agency shall be the Ministry of Agriculture and Animal Resources (MINAGRI) of the Borrower.
2. The following are designated as additional Project Parties: the Rwanda Agriculture Board (RAB), the Business Development Fund (BDF), the Rwanda Cooperative Agency (RCA) and any other parties deemed necessary by the Lead Project Agency.

3. The Project Completion Date shall be the fifth anniversary of the date of entry into force of this Agreement.

Section D

The IFAD loan, the IFAD Grant and the ASAP Trust Grant will be administered and the Project supervised by the Fund.

Section E

1. The following are designated as additional grounds for the suspension of this Agreement:

- (a) The Project Implementation Manual (PIM), or any provision thereof, has been waived, suspended, terminated, amended or modified without the prior agreement of the Fund and the Fund has determined that such waiver, suspension, termination, amendment or modification has had, or is likely to have, a material adverse effect on the Project, and the Borrower has not taken any measures to remedy the situation; and
- (b) The SPIU Coordinator and/or the SPIU Director of Administration and Finance (DAF) have been removed from the Project without prior consultation with the Fund.

2. The following are designated as additional general conditions precedent to withdrawal:

- (a) The Designated Accounts and the Project Operations Accounts shall have been duly opened by the Borrower; and
- (b) The PIM shall have been submitted to the Fund.

3. This Agreement is subject to ratification by the Borrower.

4. The following are the designated representatives and addresses to be used for any communication related to this Agreement:

For the Fund:
 President
 International Fund for Agricultural Development
 Via Paolo di Dono 44
 00142 Rome, Italy

For the Borrower/Recipient:
 Ministry of Finance and
 Economic Planning
 of the Republic of Rwanda
 P.O. Box 158
 Kigali, Republic of Rwanda

For the Adaptation for Smallholder Agriculture Programme Trust Fund
 President of the International Fund for Agricultural Development in its capacity as Trustee
 of the Adaptation for Smallholder Agriculture Programme Trust Fund
 Via Paolo di Dono 44
 00142 Rome, Italy

This agreement, dated [click and type], has been prepared in the (English) language in nine (9) original copies, three (3) for the Fund, three for the Trust and three (3) for the Borrower/Recipient.

For the Fund
[insert name and title]

For the Borrower/Recipient
[insert name and title]

For the Adaptation for Smallholder Agriculture Programme Trust Fund
President of the International Fund
for Agricultural Development in its capacity as Trustee
of the Adaptation for Smallholder Agriculture Programme
Trust Fund

Schedule 1

Project Description and Implementation Arrangements

I. Project Description

51. *Target Population.* The Project's primary target group comprises poor smallholder farmers engaged in either production or primary processing of priority Crop Intensification Programme ("CIP") crops and dairy and other commodities that can demonstrate viable business proposals. These include poor farmers with some production potential, members of cooperatives who own small land plots and smallholders who supplement their income through agricultural wage work. The Project will initially target approximately 32,400 rural households selected from the *Ubudehe* categories II (the very poor), III (the poor) and IV (the resourceful poor) and living in districts located, inter alia, in the Northern, Western, Southern and Eastern provinces where the Project will be intervening ("Project Area").

2. *Goal.* The overall goal of the Project is to alleviate poverty, increase rural income and contribute to the overall economic development of Rwanda.

3. *Objectives.* The objectives of the Project are to increase smallholder and rural laborer incomes (including women, youth and vulnerable groups) from CIP crop and dairy businesses, especially those related to aggregating production for markets, supporting transformation and creating value-added to enable smallholders to capture a higher share of the value.

4. *Components.* The Project will be implemented over a five-year period and will comprise three mutually reinforcing components: (I) HUB capacity development programme and business coaching, (II) Post-harvest climate resilient agri-business investment support, and (III) Project management and coordination.

4.1. Component 1: HUB capacity development programme and business coaching.

Component 1 will support cooperatives, farmers' organizations and small and medium enterprises (SMEs) associated with participating HUBs, or wishing to establish new HUBs, in acquiring the skills, knowledge and access to specialized service providers to create and operate viable businesses capable of delivering larger volumes of improved produce to the market and manage climate risks in post-production processes. This component will assist actors in the HUBs of the selected commodities in identifying and addressing gaps in their business management and financial skills, and in producing bankable business plans (BPs) to develop and manage their services more profitably, form stronger linkages with supplying farmers and integrate low-carbon and climate resilience activities. Implementation of this component will involve the following sequence of activities:

- (a) identify existing post-harvest HUBs that are owned by, or linked with, a cooperative, farmers' organization or SME mostly comprised by the Project target groups, with the potential to develop a bankable business plan (BP) leading to market linkages and value addition;
- (b) assess capacity-building needs and market linkage/development potential of HUBs with due attention to targeting and inclusion issues;
- (c) implement an action plan for skill development and capacity-building support;

- (d) when minimum capacity of the group has been built, facilitate the development of a simple BP that is commercially viable, which may involve conducting market and value addition studies and climate risk assessments;
- (e) support the development of a fully-fledged BP based on the requirements of commercial banks;
- (f) if cofinanced by a lender (component 2), provide implementation support for the BP, with close performance monitoring to ensure that the capacity-building investments foreseen in the proposal are undertaken and that the specialised service providers required for BP implementation are contracted in a timely manner and are adequately supervised; and
- (g) if the initial BP is successfully implemented, develop a more complex operation with focused project investments and capacity-building resources strategically linked to leverage borrowing from the banking system and private sector, once commercial viability and long-term sustainability have been independently verified.

The Project will incorporate climate risk management into the planning and implementation of hub investments by promoting and demonstrating climate-resilient practices, technologies and innovations. ASAP funding will facilitate access to specialized service providers and link hubs with support agencies for post-harvest activities to ensure that climate risk management is incorporated into the institutional learning and services they provide to clients. Some of these funds will be made available to demonstrate the technical and commercial viability of new technologies responding to environmental and climatic challenges. Capacity-building investments will be driven by the identified needs and linked closely with the implementation support requirements of the business plans.

4.2. Component 2: Post-harvest climate resilient agri-business investment support.

Component 2 will facilitate HUB-identified business investments in improved climate resilient and low-carbon post-harvesting procedures, drying, processing and value addition, storage, logistics and distribution that generate reductions in product losses and increase smallholder and rural labourer incomes.

To support implementation of component 2, the Project will partner with national financing institutions, including the Business Development Fund (BDF). Based on viable BPs generated with component 1 facilitation, component 2 will strictly link focused investment resources to leverage borrowing from the commercial banking system to cofinance these business plans. Financial incentives will be awarded only to groups with a business proposal strong enough to receive bank financing once its viability and feasibility have been properly checked and its sustainability prospects have been independently verified by the financial institution.

ASAP funds will be allocated to support the incremental costs related to business plan investments in low-carbon energy supplies and post-harvest equipment, infrastructure, climate-resilient buildings and associated training to develop the hubs' capacity to establish and operate such investments and improve their efficiency and sustainability. The ASAP grant financing will be directly administered by MINAGRI's single programme implementation unit (SPIU) to ensure that the incremental costs associated with establishing climate-resilient technologies and processes, including the climate-proofing of hubs or milk collection centers, are covered in the investment component of business plans.

Since ASAP grants will address climate issues not typically included in the loan assessment process, an important activity for the Project is to sensitise the lending

organizations providing the financial capital to the importance of climate risk management as part of the overall investment package and longer-time horizon required to ensure investment sustainability. Ensuring that the financial sector is prepared to gradually internalize the full cost of climate-resilient investments is critical for the Project, since ASAP resources will be insufficient to address all climate risk management costs in all the supported business plans.

4.3. Component 3: Project management and coordination.

Component 3 will ensure that the Project is efficiently and effectively managed to achieve the expected results. MINAGRI's SPIU will have overall responsibility for coordinating and managing the Project and its funds. Gender, youth, environmental, knowledge management and communication considerations will be integrated in all aspects of project management, as well as the activities of the SPIU and the implementing partners. The performance indicators of this component will include quality and timely execution of annual work plan and budgets, timely submission of progress reports and annual audit reports, participatory Monitoring and Evaluation (M&E) able to document key indicators and actual levels of disbursements in line with planning.

II. Implementation Arrangements

5. *Lead Project Agency*

5.1 Designation. The Project will be implemented by MINAGRI's Single Project Implementation Unit (SPIU) which currently manages all IFAD-supported projects in Rwanda. In accordance with sector-wide approach (SWAp) principles and in order to mainstream project implementation into national structures, the Rwanda Agriculture Board (RAB), the Rwanda Cooperative Agency (RCA) and any other relevant institution selected by the Lead Project Agency will be responsible for supporting implementation of core project activities. To this end, the SPIU Coordinator shall sign implementation conventions with the RAB and RCA, and any other parties deemed necessary by the Lead Project Agency, which shall outline the activities to be undertaken, expected outcomes, the obligations and rights of each party, time frames, deadlines for submitting reports and indicators for monitoring and evaluation.

5.2 Responsibilities. The SPIU Coordinator shall be responsible for the overall coordination of the Project and for technical and financial reporting to the Permanent Secretary of MINAGRI. The SPIU shall be strengthened by professional staff in order to carry out its project coordination functions, including the PASP Programme Manager and the Accountant, as well as technical and support staff, as required.

6. *Implementation Partners*

Other implementation partners include: (i) local government; (ii) technical, financial and training service providers; (iii) other development partners with specialized programmes such as the World Food Programme with its Purchase for Progress programme; (iv) the Rwanda Environmental Management Authority (REMA) programme related to climate change adaptation, supported by the United Nations Development Programme and the United Nations Environment Programme; and (v) private sector partners facilitating market linkages for the Project target groups.

The Project will be instrumental in establishing an agricultural meteorology function within MINAGRI. It will work together with the Rwanda Meteorological Service and REMA to expand their information product line to ensure that relevant and timely climate

information is shared with beneficiaries to mitigate the impacts of climate variability on harvesting and drying.

7. *Project Steering Committee (PSC)*

7.1 Establishment. The Lead Project Agency shall establish a national PSC

7.2 Composition. The PSC shall be chaired by MINAGRI's Permanent Secretary, and its membership will be composed of key public and private Project stakeholders, including financial institutions and farmers organizations.

7.3. Responsibilities. The PSC shall provide oversight and overall strategic guidance. The PSC shall meet at least twice a year to review Project progress against targets, assess management effectiveness, decide on corrective measures where appropriate, review progress reports, review and approve AWPBs and support dissemination of lessons learned and good practices.

8. *Service Providers*. The Project, through the SPIU, shall outsource the execution of Project activities to service providers within the public and private sectors, including international and national non-governmental organizations. These service providers shall be contracted through competitive government procedures and based on renewable performance based contracts. The SPIU Coordinator, as appropriate, shall develop specifications and sign performance contracts with these service providers, specifying the activities to be undertaken, expected outcomes, the obligations and rights of each party, time frames, deadlines for submitting reports and indicators for monitoring and evaluation.

9. Mid-Term Review. (a) The Lead Project Agency and the Fund shall jointly carry out a review of Project implementation no later than the end of the third year of the Project (the "Mid-Term Review") based on terms of reference prepared by the Borrower and approved by the Fund. Amongst other things, the Mid-Term review shall consider the achievement of Project objectives and the constraints thereon, and recommend such reorientations as may be required to achieve such objectives and remove such constraints.

(b) The Borrower shall ensure that the agreed recommendations resulting from the Mid-Term Review are implemented within the agreed time frame and to the satisfaction of the Fund. Such recommendations may result in modifications to the Project.

10. *Project Implementation Manual*. The Lead Project Agency will finalize the Project Implementation Manual (PIM) and obtain the Fund's no-objection to the final version of the PIM no later than 6 months after the entry into force of this Agreement. The PIM shall include, amongst other things:

- (a) terms of reference and implementation responsibilities of all Project staff and all likely service providers and Project parties,
- (b) criteria for the performance appraisal of the Project staff and service providers,
- (c) Project operational, financial and accounting procedures, including eligibility criteria and modalities for Project financing, procurement, participatory planning, monitoring and evaluation system and procedures, including the Results and Impact Management System (RIMS) and
- (d) implementation modalities for all Project Components.

11. *Monitoring and Evaluation (M&E)*. The Project will set up a participatory learning system integrating planning, monitoring and evaluation and knowledge management. The Lead Project Agency will establish an M&E system by the end of the first year of the Project, in accordance with the RIMS. The M&E system shall be based on a baseline study that shall be undertaken by the Lead Project Agency within the first six months of the Project. The M&E system of the Project shall be participatory and shall be used as a management tool. Interim monitoring reports shall be sent to the Fund. These reports shall contribute to the certification of the work completed by service providers and Project staff in order to assess their performance and decide whether or not to renew their contracts. The M&E system shall collect and analyze the necessary information concerning the:

- (a) quantitative and qualitative performance of Project activities,
- (b) technical and financial implementation of Project activities,
- (c) financial appraisal of investment costs,
- (d) participation of beneficiaries, and
- (e) data management and update.

Schedule 2

Allocation Table

1. *Allocation of IFAD loan, IFAD Grant and ASAP Trust Grant Proceeds.* (a) The Table below sets forth the Categories of Eligible Expenditures to be financed by the IFAD Loan, the IFAD Grant and the ASAP Trust Grant and the allocation of the amounts of the IFAD Loan, the IFAD Grant and the ASAP Trust Grant to each Category and the percentages of expenditures for items to be financed in each Category:

Category	IFAD Loan Amount Allocated (expressed in SDR)	IFAD Grant Amount Allocated (expressed in SDR)	ASAP Trust Grant Amount Allocated (expressed in SDR)
I. Grants and Subsidies	4 870 000	4 870 000	2 450 000
II. Goods, Services and Inputs	2 060 000	2 060 000	1 490 000
III. Salaries and Allowances	500 000	500 000	120 000
IV. Operating Costs	460 000	460 000	0
Unallocated Costs	880 000	880 000	450 000
TOTAL	8 770 000	8 770 000	4 510 000

(a) In all cases the percentage of expenditures to be financed will be 100% net of taxes and beneficiary, national financial institutions and private sector, and government contributions.

(b) The PIM shall detail guidelines for allocating ASAP grant proceeds to eligible business plans.

(c) The terms used in the Table above are defined as follows:

"Grants and Subsidies" comprises financial incentives and transfers; and

"Goods, Services and Inputs" comprises vehicles, equipment, materials, contracts for service provision, technical assistance, studies, training and workshops.

(d) Eligible expenditures will be allocated to the IFAD Loan and Grant in equal measure.

(e) Based on each individual business plan, the SPIU will determine the level of ASAP grant support to finance the incremental cost of making the investment climate resilient.

The financing rationale for the "private" and "public" good elements of the business plans will be the criteria, as the role of the ASAP financing is to address the latter.

2. Start-up Costs. Withdrawals in respect of expenditures for start-up costs incurred before the satisfaction of the general conditions precedent to withdrawal shall not exceed an aggregate amount of SDR 100 000.

Schedule 3

Special Covenants

In accordance with Section 12.01(a)(xxiii) of the General Conditions, the Fund may suspend, in whole or in part, the right of the Borrower to request withdrawals from the Loan Account, the IFAD Grant Account and the ASAP Trust Grant Account, if the Borrower has defaulted in the performance of any covenant set forth below, and the Fund has determined that such default has had, or is likely to have, a material adverse effect on the Project:

1. *Project Personnel.* Professional staff of the SPIU shall be contracted, under procedures acceptable to the Fund, on an open, transparent and competitive basis and have qualifications and experience commensurate with their duties. Any discrimination based on gender, age, ethnicity or religion shall be prohibited in the recruitment of Project staff, in accordance with the laws in force in the territory of the Borrower. The recruitment and removal of professional staff shall be subject to the notification of the Fund.

2. *Gender.* The Borrower shall ensure that gender concerns shall be mainstreamed in all Project activities throughout the Project Implementation Period. The Borrower shall also ensure that women beneficiaries shall be represented in all Project activities and that they receive appropriate benefits from the Project outputs.

Logical framework

NARRATIVE SUMMARY	VERIFIABLE INDICATORS (*gender / vulnerable group disaggregated; RL: RIMS-level 1 (output) or 2 (outcome) indicators)	MEANS OF VERIFICATION	ASSUMPTIONS (A) AND RISKS (R)
<p>OVERALL GOAL To alleviate poverty, increase rural income and contribute to the overall economic development of Rwanda</p>	<ul style="list-style-type: none"> RL3: Increased ownership of household assets (household asset index)* (Targets defined in Baseline survey) RL3: Prevalence of child malnutrition* amongst the 15,000 HHs reduced by 5 % points by end of project. 	<p>National statistics (EICV)</p> <p>Baseline and completion surveys</p>	
<p>PROJECT DEVELOPMENT OBJECTIVE Increased smallholder and rural worker incomes (including women, youth and vulnerable groups) from CIP crop and dairy PHHS-related businesses</p>	<ul style="list-style-type: none"> 155,000 direct beneficiaries of which 40% are women and 20 % youth Average income increased by 15 % for at least half of the project’s direct beneficiaries by end of project. At least 5 % points of increased farm income derived from focused products and dairy by MTR and 10 % points by end of project. At least 155,000 poor smallholder household members with increased food security and climate resilience (ASAP) At least 25,000 small-farm households that are engaged with participating HUBs gain access to additional harvest and post-harvest technology options which help them reduce climate risks (ASAP). 20% reduction in level of CIP crops post-harvest losses and milk spoilage over available baseline At least US\$29 million in leveraged commercial borrowing and other private sector resources for scaling up inclusive² business investments in climate resilient post-harvest handling, processing and marketing, and for actions that align scalable PPPs with such businesses US\$ value of new and existing post-harvest facilities and infrastructure made climate resilient (ASAP) 	<p>Baseline and completion surveys</p> <p>Annual participatory studies</p> <p>Case studies on HUBs to assess changes</p>	<p>Government agriculture and SME policies remain in place over the project life (A)</p> <p>Favourable economic environment /export prices (A)</p> <p>Continued GoR commitment to promoting PASP value chains (R)</p>

1

² The term ‘inclusive’ means businesses that have Base-of-the-Pyramid (BoP) populations (*Ubudehe* cat. II, III and IV: very poor, poor and resourceful poor) as both customers and clients, and through which smallholder producers and entrepreneurs can hold on to their primary assets, i.e. land, water and labor to leverage technology, markets, jobs, capital from the larger scale investor.

Component 1: HUB capacity development programme and business coaching			
<p>Outcome: Participating HUBs have the skills and technologies, as well as access to specialized service providers, to create and operate viable businesses capable of delivering larger volumes of improved produce to the market and manage climate risks in post-production processes³</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 80% of participating HUBs in each selected value chain identify and address their business management and financial skill gaps and produce bankable business plans • RL1: No. of people trained in post-production, processing and marketing • 80% of participating HUBs identify and develop business proposals to commercial viability related to aggregating production from CIP crops and dairy for markets, supporting transformation and creating value-added to enable smallholders to capture a higher share of the value 	<p>Baseline and completion surveys and case studies</p> <p>Client satisfaction surveys</p> <p>PASP monitoring system</p>	<p>Cooperatives remain the focus for GoR support to development of SMEs and agricultural value addition (A)</p> <p>Continued good collaboration between RCA and the Apex cooperative federations (A)</p> <p>PASP implementation partners (PHHTF, RAB) deliver required business services within their mandate to support PASP implementation and incorporate assessment and mitigation strategies of short and long term climate risks in their services (A)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • 80% of participating HUBs acquire required capacities to implement climate risk management strategies with clients and members (ASAP) • 100% of HUB business plans incorporate climate change adaptation and food security measures including capacity building on climate resilient processing, handling and storage techniques (ASAP) <p>RL2: 80 % of participating HUBs implement new marketing contracts with buyers (traders, WFP, linkages with agro-processers, etc.)</p>	<p>Case studies on HUBs monitoring planned and actual outcomes of business plans</p> <p>Post training capacity assessment and targeted impact studies of HUB capability changes</p> <p>District databases on activities and outcomes of HUB activities</p>	<p>Business management capacity of the HUBs does not develop fast enough to cope with their expansion and manage their value chain development effectively</p>

³ Under PASP, a 'climate resilient' household is defined as a household that has access to timely and relevant climate information, additional technology options for crop and dairy production, and improved post-harvest storage for crop and dairy products.

Component 2: Post-harvest climate resilient agri-business investment support			
<p>Outcome: HUB investments in climate-resilient and low carbon technologies reduce post-harvest losses and increase smallholder incomes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 80 % of participating HUBs implement business plans that increase HUB profits • 20% of participating HUBs make significant (> RwF 90 million) new capital investments in value adding and/or market development activities based on expanded finance from commercial banks and the private sector • RL1: 80% of participating HUBs are able to access financing under commercial conditions at the end of the project • 80% of participating farmers (disaggregated by sex) adopt best practices for post-harvest, crop drying/milk cooling and storage⁴ (ASAP) • 80% of participating HUBs introduce relevant water-harvesting and management technology and/or show significantly reduced water usage (ASAP) • Percentage increase on the number of private sector players collaborating with participating HUBs and PASP to establish and expand sustainable business linkages with the evolving PHHS enterprises of poor smallholders 	<p>Client satisfaction surveys</p> <p>AFR reviews and studies</p> <p>Project baseline and completion surveys and case studies</p> <p>Loan assessments from BDF</p> <p>Monthly and annual BDF reports to SPIU</p>	<p>Limited capacity of HUBs to originate and develop sound and bankable business proposals (R)</p> <p>Business management capacity of new HUBs does not develop fast enough to cope with their expansion and manage their activities to support the value chain development (R)</p> <p>Price volatility and transport cost disadvantages compared to competing regional production (R)</p> <p>Adoption of post-harvest and value addition mechanisation is slower than planned (R)</p> <p>Inadequate loan collateral provided by HUBs requiring loan guarantees are a major constraint to lending to HUBs (A)</p> <p>Domestic and regional export markets can absorb extra production (A)</p>

⁴ Best practices include access to appropriate climate information services to ensure timely harvest and drying, low carbon energy source for drying and cooling, improved storage methods such hermetically sealed bags, sufficient pallets to keep produce off the floor and assist with ventilation, and building codes and standards to ensure infrastructure resilient to high winds and intense rainfall events.