

Signatura: EB 2018/123/R.11/Rev.1  
Tema: 5 b) ii)  
Fecha: 17 de abril de 2018  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

S



Invertir en la población rural

## Informe del Presidente

### Propuesta de préstamo y donación a la República de Malí para el Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas

#### Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

##### Funcionarios de contacto:

##### Preguntas técnicas:

Philippe Rémy  
Gerente del Programa en el País  
División de África Occidental y Central  
Tel.: (+39) 06 5459 2629  
Correo electrónico: p.remy@ifad.org

Karim Sissoko  
Oficial de Programas  
Oficina del FIDA en el país, Malí  
Tel.: (+223) 645 035 66  
Correo electrónico: k.sissoko@ifad.org

##### Envío de documentación:

Alessandra Zusi Bergés  
Oficial Superior de los Órganos Rectores  
Unidad de los Órganos Rectores  
Tel.: (+39) 06 5459 2092  
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva — 123.<sup>er</sup> período de sesiones  
Roma, 16 y 17 de abril de 2018

---

Para aprobación

## Índice

Acrónimos y siglas	ii
Mapa de la zona del proyecto	iii
Resumen de la financiación	iv
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 Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales basado en los Resultados	3
II. Descripción del proyecto	3
A. Zona del proyecto y grupo objetivo	3
B. Objetivo de desarrollo del proyecto	3
C. Componentes y efectos directos	4
III. Ejecución del proyecto	4
A. Enfoque	4
B. Marco organizativo	5
C. Planificación, seguimiento y evaluación y aprendizaje y gestión de los conocimientos	6
D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza	6
E. Supervisión	7
IV. Costos, financiación y beneficios del proyecto	7
A. Costos del proyecto	7
B. Financiación del proyecto	8
C. Resumen de los beneficios y análisis económico	9
D. Sostenibilidad	9
E. Determinación y mitigación de riesgos	10
V. Consideraciones institucionales	10
A. Conformidad con las políticas del FIDA	10
B. Armonización y alineación	10
C. Innovación y ampliación de escala	11
D. Actuación normativa	11
VI. Facultades e instrumentos jurídicos	11
VII. Recomendación	12

## Apéndices

I. Accord de financement négocié [Convenio de financiación negociado]	
II. Logical framework and theory of change [Marco lógico y teoría del cambio]	

## Acrónimos y siglas

DANIDA	Organismo Danés de Desarrollo Internacional
FCFA	franco CFA
PACEPEP	Programa de Apoyo al Crecimiento Económico y la Promoción del Empleo estimulado por el Sector Privado
PBAS	Sistema de asignación de recursos basado en los resultados
POA	plan operacional anual
pyme	pequeña y mediana empresa
SyE	seguimiento y evaluación

# Mapa de la zona del proyecto

República de Malí



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.

Mapa elaborado por el FIDA 21-02-2018

## República de Malí

### Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas

#### Resumen de la financiación

Institución iniciadora:	FIDA
Prestatario:	República de Malí
Organismo de ejecución:	Ministerio de Agricultura
Costo total del proyecto:	USD 105,5 millones
Monto del préstamo del FIDA:	DEG 15,75 millones (equivalente a USD 22,9 millones, aproximadamente)
Monto de la donación del FIDA con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD):	DEG 15,75 millones (equivalente a USD 22,9 millones, aproximadamente)
Condiciones del préstamo del FIDA:	Muy favorables: plazo de reembolso de 40 años, incluido un período de gracia de 10, con un cargo por servicios del 0,75 % anual
Déficit de financiación:	USD 10,4 millones
Cofinanciadores:	Gobierno de Dinamarca; instituciones financieras rurales; ABC Microfinance - Babyloan; el sector privado
Monto de la cofinanciación:	Gobierno de Dinamarca: USD 21,6 millones Instituciones financieras rurales: USD 15,5 millones ABC Microfinance – Babyloan: USD 0,4 millones Sector privado: USD 5,4 millones
Contribución del prestatario:	USD 4,6 millones
Contribución de los beneficiarios:	USD 1,9 millones
Institución evaluadora:	FIDA
Institución cooperante:	Supervisado directamente por el FIDA

## Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación relativa a la propuesta de financiación a la República de Malí para el Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas, que figura en el párrafo 56.

## Propuesta de préstamo y donación a la República de Malí para el Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas

1. El Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas, cofinanciado por el FIDA y el Reino de Dinamarca, amplía la escala de los logros alcanzados con el Programa de Microfinanciación Rural financiado por el FIDA y el Programa de Apoyo al Crecimiento Económico y la Promoción del Empleo estimulados por el Sector Privado (PACEPEP, por sus siglas en francés) financiado por el Organismo Danés de Desarrollo Internacional (DANIDA).

### I. Contexto estratégico y justificación

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

2. Pese a que en 2016 registró un crecimiento económico del 5,4 %, Malí ocupa el puesto 137 de un total de 162 países en el índice de desarrollo humano. El país afronta grandes desafíos en materia de desarrollo que únicamente se pueden abordar intensificando la producción de riqueza interna y la lucha contra la pobreza.
3. Desde 2012, Malí también ha hecho frente a la amenaza de la división territorial a causa de una rebelión armada y situaciones de inseguridad. A pesar de esta situación, tanto el FIDA como Dinamarca han mantenido una cartera de proyectos activa y han trasladado sus operaciones a las regiones central y meridional del país<sup>1</sup>. Bajo los auspicios de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí, se está ejecutando una agenda para dar seguimiento al acuerdo de paz, la cual permite albergar esperanzas de mejora de la situación sociopolítica —si bien dicha mejora está tardando en aflorar.
4. El sector de la agricultura representa el 40 % del producto interno bruto (PIB) y da empleo al 80 % de la población, principalmente en explotaciones familiares poco equipadas de menos de cinco hectáreas. El sector tiene importantes posibilidades sin explotar. Entre las dificultades para el desarrollo figuran: i) los riesgos climáticos y la gestión deficiente de los recursos naturales; ii) la escasa intensificación de la agricultura, el uso inadecuado de fertilizantes y semillas mejoradas, los problemas de tenencia de la tierra, la poca mecanización y el acceso limitado a los servicios financieros; iii) la infraestructura inadecuada y obsoleta, y iv) la necesidad de creación de capacidad, especialmente para organizaciones de productores.
5. La Política de Desarrollo Agrícola de Malí, aprobada en 2013, promueve la transformación de la agricultura mediante la intensificación sostenible de los sistemas agrícolas y la optimización de la agregación de valor en forma de almacenamiento, elaboración y comercialización. La política se centra en los aspectos siguientes: i) el fomento de la modernización de la agricultura familiar y las empresas agrícolas para favorecer la aparición de un sector agroindustrial

<sup>1</sup> El FIDA tuvo que suspender las intervenciones en el marco del Programa de Microfinanciación Rural en la región de Tombuctú tras los actos de vandalismo que afectaron a instituciones asociadas de microfinanciación y causaron daños económicos estimados en USD 4 millones, así como en zonas de Mopti debido al aumento de la inseguridad, que hizo imposible llevar a cabo ninguna actividad o misiones de supervisión sobre el terreno.

estructurado y competitivo que esté integrado con la economía subregional, y ii) el desarrollo de las cadenas de valor mejorando la organización de la producción, el almacenamiento, la elaboración y la comercialización. El cambio climático es una prioridad transversal en la política.

6. En este contexto, el acceso a financiación para agentes del sector agrícola constituye un factor decisivo para la transformación de la agricultura familiar. Este acceso sigue siendo demasiado limitado, ya que la inclusión financiera en las zonas rurales permanece en solo el 20 %. Las pequeñas y medianas empresas (pymes) también experimentan dificultades importantes para acceder a la financiación: en 2006, se movilizó el 60 % del crédito bancario para actividades terciarias y se destinó menos del 1 % a la agricultura. La financiación disponible suele estar limitada al crédito a corto plazo, que no hace posible estructurar la inversión en esferas como los equipos y la infraestructura.
7. Tal y como se muestra en la teoría del cambio (véase apéndice), esta situación se atribuye principalmente a la crisis en el sector microfinanciero, que se vio agravada por la crisis política que comenzó en 2012. Otros factores que han contribuido a esta situación son las dificultades en el acceso a préstamos para instituciones de microfinanciación, la reticencia del sector bancario a apoyar la agricultura y proyectos agroalimentarios en un clima empresarial de inseguridad y los crecientes efectos del cambio climático. El resultado corresponde a un aumento de la marginación de grupos desfavorecidos, en particular mujeres y jóvenes, y el éxodo de muchos jóvenes de las zonas rurales hacia un sector informal sin futuro. Las pymes afrontan dificultades para desarrollarse en este contexto y el rendimiento de las cadenas de valor agrícolas y agroalimentarias es insuficiente para alcanzar la transformación y modernización deseadas del sector agrícola de Malí.
8. La transformación del sector agrícola y el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) —en particular los ODS 1, 2, 5, 10 y 13— requerirá pues que se intervenga para alcanzar la inclusión financiera en favor de la población rural y las pymes agroalimentarias a fin de ayudarles a acceder a los recursos financieros necesarios para su desarrollo y, en consecuencia, la modernización del sector. A tal fin, el Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas aumentará la escala de las enseñanzas extraídas en el marco del Programa de Microfinanciación Rural financiado por el FIDA en cuanto a inclusión financiera y apoyo a la política nacional en materia de microfinanciación, así como las enseñanzas adquiridas en el PACEPEP.
9. En el Programa de Microfinanciación Rural se demostró que la metodología de apoyo a grupos desfavorecidos junto con la reestructuración del sector microfinanciero aumentaba en casi un 40 % la inclusión financiera para la población rural que vivía en la zona del proyecto. El PACEPEP desarrolló instrumentos de apoyo a las pymes, en particular pymes agroalimentarias, para mejorar la transformación de los productos agrícolas y agregarles valor. Se apoyó a más de 200 pymes agrícolas, a las que se les dio acceso a crédito bancario y subsidios para equipos. El PACEPEP introdujo innovaciones al facilitar la estructuración y financiación de proyectos centrados en integrar varios agentes distintos de las cadenas de valor.
10. En el punto de confluencia de los proyectos del Programa de Microfinanciación Rural y el PACEPEP, el Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas puede suponer un cambio de paradigma al combinar los enfoques de dichos programas. Al tiempo que apoya la educación financiera de los productores en pequeña escala y su acceso a crédito agrícola a corto plazo, el Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas fomenta asociaciones entre sus organizaciones y agentes del sector privado que actúan en las fases iniciales y finales de la producción. En el marco del proyecto se apoyará la creación de capacidad de los distintos actores, como por ejemplo las organizaciones de productores y las pymes, y la elaboración de planes empresariales conjuntos y el

acceso a financiación a medio plazo para estimular una transformación genuina de la agricultura y el sector agroalimentario de Malí. La integración de financiación exclusiva para la adaptación al cambio climático permitirá a los agentes tener en cuenta los riesgos climáticos y llevar a cabo inversiones responsables y sostenibles.

## B. Justificación y alineación con las prioridades gubernamentales y el Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales basado en los Resultados

11. El Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas está alineado con el pilar 2 de la nota del FIDA sobre la estrategia en el país relativa a Malí, en la que se insta a mejorar la inclusión financiera en las zonas rurales mediante el apoyo al acceso de los pequeños agricultores y microempresarios a servicios financieros adaptados a sus necesidades para poner en marcha o desarrollar sus actividades económicas.
12. El proyecto también está en consonancia con el programa del sector privado de Dinamarca en Malí para el período comprendido entre 2019 y 2022, que tiene como objetivo promover el crecimiento económico inclusivo y la creación de empleo en la agricultura y el sector agroindustrial liderados por el sector privado.

## II. Descripción del proyecto

### A. Zona del proyecto y grupo objetivo

13. El Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas adoptará dos enfoques de focalización geográfica: el primero, en el marco del componente 1, aumentará la escala de los logros del Programa de Microfinanciación Rural a cinco regiones (Koulikoro, Sikasso, Kayes, Ségou y Mopti) y se iniciará en el primer año; y el segundo, en el marco del componente 2, fomentará las asociaciones dentro de las cadenas de valor. Se adoptará un enfoque escalonado que comenzará con una actividad piloto de 18 meses para poner a prueba el enfoque y los instrumentos financieros en dos regiones (Koulikoro y Sikasso) antes de ampliarse a las tres regiones restantes.
14. El Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas llegará a 440 000 beneficiarios directos de grupos desfavorecidos, explotaciones familiares rurales, organizaciones profesionales (cooperativas, sindicatos y federaciones) y empresas agrícolas del sector privado. El enfoque favorecerá a mujeres y jóvenes de entre 18 y 40 años y cada uno de estos grupos representará al menos el 50 % de los beneficiarios del proyecto.

### B. Objetivo de desarrollo del proyecto

15. El objetivo de desarrollo del proyecto es aumentar la inclusión financiera de los pequeños agricultores y las pymes agroalimentarias en Malí. Los dos efectos directos previstos son los siguientes: i) la mejora del acceso de los pequeños agricultores y sus organizaciones a servicios financieros adecuados, y ii) el fomento de asociaciones productivas rentables y sostenibles de organizaciones de productores con el sector privado y sistemas financieros.
16. Por lo que se refiere al impacto, el proyecto contribuirá a: i) la introducción de 440 000 pequeños agricultores y 360 organizaciones profesionales agrícolas en el sistema bancario dentro de la zona del proyecto; ii) el desarrollo de cinco productos financieros permanentes en los ámbitos del ahorro, el crédito y los microseguros; iii) la creación, junto con instituciones financieras rurales, de una cartera de créditos rurales de al menos FCFA 20 000 millones en préstamos antes de que finalice el proyecto; iv) la movilización de FCFA 5 000 millones en préstamos antes de que finalice el proyecto; iv) la movilización de FCFA 5 000 millones en ahorros de depositantes en pequeña escala; v) el fomento de la capacidad de 36 000 pequeños agricultores en asociación con el sector privado y el aumento de los ingresos de al



menos 22 000 pequeños agricultores en organizaciones y 4 500 jóvenes de zonas rurales en actividades de generación de ingresos y microempresas rurales, y vi) el logro de autonomía operacional para seis instituciones financieras rurales.

17. Más de 40 000 productores tendrán acceso a financiación para la adaptación al cambio climático en el marco del proyecto. La otra finalidad de la financiación para el cambio climático es aumentar la atención que se presta a los riesgos climáticos en la política nacional en materia de microfinanciación y apoyar la creación de mecanismos nacionales en forma de una agenda favorable al medio ambiente que responda a los riesgos climáticos y a las preocupaciones ambientales, sociales y de gobernanza de las instituciones de microfinanciación malienses.

### C. Componentes y efectos directos

18. Las actividades del proyecto se estructurarán en tres componentes, a saber:
19. Componente 1. Fomento de servicios financieros rurales. El efecto directo que se espera obtener es la mejora del acceso de pequeños agricultores y sus organizaciones a servicios financieros adaptados. La ejecución de este componente contribuirá a aumentar la inclusión financiera del 20 % actual al 35 % en 2024. También repercutirá en la educación financiera de los grupos y pymes objetivo, lo que tendrá un efecto directo en la calidad de la cartera y la viabilidad de la oferta.
20. A tal fin, el proyecto seguirá trabajando en la reestructuración del sector microfinanciero mediante el apoyo institucional a la aplicación de la política nacional en materia de microfinanciación, el aumento del préstamo a instituciones de microfinanciación mediante la capitalización y el apoyo al funcionamiento de un fondo de refinanciación de instituciones de microfinanciación, el apoyo al desarrollo de productos nuevos (microarrendamiento, seguros y productos de financiación verde) y la modernización de las instituciones de microfinanciación mediante la automatización de sus operaciones, en particular con el uso de telefonía móvil.
21. Componente 2. Inversión productiva en cadenas de valor. En el marco de este componente se introducirá el cambio de paradigma que propugna el proyecto y tendrá el efecto directo siguiente: el establecimiento de asociaciones productivas rentables y sostenibles entre organizaciones de productores, formadas principalmente por los pequeños productores que reciben apoyo en el marco del componente 1, y el sector privado y el sistema financiero.
22. Las intervenciones del proyecto consistirán en la creación de capacidad de las organizaciones de productores y pymes para llevar a cabo asociaciones y establecerán a) la prestación de asistencia técnica para la contratación entre agentes, y la estructuración, financiación y seguimiento de planes de negocios, y b) un mecanismo de financiación de las inversiones. El proyecto ofrecerá servicios de facilitación para alentar a los agentes a que realicen inversiones más resilientes y sostenibles.
23. Componente 3. Coordinación, seguimiento y evaluación, y gestión de los conocimientos. En este componente se incluirán todos los mecanismos de planificación técnica, coordinación operacional, gestión administrativa y fiduciaria, seguimiento y evaluación (SyE), comunicación y capitalización. Este componente se ejecutará mediante un enfoque de programas, que utilizará los mecanismos en vigor para los otros proyectos de la cartera.

## III. Ejecución del proyecto

### A. Enfoque

24. El Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas fue concebido para poner en marcha actividades tras la finalización del Programa de Microfinanciación Rural en septiembre de 2018. La finalidad es ampliar la escala de los logros obtenidos en el Programa de Microfinanciación Rural y el PACEPEP y, al

mismo tiempo, promover un enfoque innovador de la capacidad empresarial y la inclusión financiera en las zonas rurales para los pequeños agricultores, así como la asociación y contratación entre organizaciones de productores y pymes. Así, el proyecto i) ampliará la escala del enfoque de inclusión financiera para grupos desfavorecidos y el mecanismo de refinanciación para posibilitar que las instituciones de microfinanciación rurales distribuyan crédito a un número mayor de pequeños agricultores, especialmente mujeres y jóvenes; ii) fortalecerá las capacidades de gobernanza y gestión de las organizaciones profesionales agrícolas y las pymes, su capacidad de asumir deuda y su solvencia crediticia en asociaciones productivas y con respecto a las instituciones financieras; iii) facilitará el acceso a oportunidades para establecer alianzas comerciales en inversiones y empresas conjuntas con el sector privado en todas las cadenas de valor agrícolas, y iv) facilitará la capitalización de las pymes y su acceso al crédito bancario. La ejecución del proyecto, en particular el componente 2, se basará también en planes de negocios que garanticen el rendimiento de las inversiones. Desde esta perspectiva, el proyecto tiene por objeto adoptar un enfoque de enseñanza y aprendizaje por el cual, a más largo plazo, las organizaciones de productores y pymes adquirirán mejores prácticas en materia de planificación y gestión de la inversión con miras a alcanzar crecimiento y autonomía financiera, y la integración sostenible en las cadenas de valor.

25. Los componentes 1 y 2 estarán vinculados por instrumentos financieros estructurados de forma que se garantice el acceso sostenible de las organizaciones de pequeños productores a la financiación aportada por instituciones financieras rurales. Los incentivos financieros que se contemplan en el componente 2 harán que las organizaciones de productores y sus asociados privados puedan superar los obstáculos que dificultan el acceso a servicios financieros productivos y convertirse en clientes solventes de las instituciones financieras rurales en el largo plazo.
26. El proyecto también tendrá en cuenta las consideraciones climáticas de manera transversal facilitando el acceso de los grupos objetivo a financiación específica destinada a inversiones en la adaptación al cambio climático. El proyecto incorporará criterios ambientales, sociales y de gobernanza en estrategias sobre asociaciones privadas con pymes e instituciones de microfinanciación rurales para crear una filosofía de inversión responsable, en consonancia con las recomendaciones incluidas en la nota del FIDA sobre procedimientos ambientales, sociales y climáticos.
27. Teniendo en cuenta su alcance, y con la participación de todos los agentes implicados en la financiación agrícola, el proyecto prestará apoyo para la transición en el sector de la agricultura según lo estipulado por la política de desarrollo agrícola de Malí.

## B. Marco organizativo

28. El proyecto estará bajo i) la supervisión administrativa y operacional del Ministerio de Agricultura, como organismo ejecutor, y ii) la supervisión institucional del Ministerio de Fomento de la Inversión y el Sector Privado, que presidirá el comité directivo. Se establecerá un centro de coordinación en el Ministerio de Economía y Finanzas que realizará el seguimiento del apoyo prestado para reestructurar el sector microfinanciero y fortalecer los controles y la supervisión del sector.
29. El proyecto adoptará un enfoque programático en cuanto a la gestión de la cartera en el país a fin de mejorar la efectividad de las asignaciones, resultados e impacto del proyecto. Este enfoque comenzará con i) el establecimiento de funciones de estructuración del proyecto permanentes a nivel del programa en el país; y ii) actividades específicas de intercambio de competencias y recursos con el Proyecto de Formación Profesional, Inserción y Apoyo a la Capacidad Empresarial de los Jóvenes de las Zonas Rurales como parte de las disposiciones para la ejecución sobre el terreno. Los dos proyectos compartirán una sede en Bamako y tendrán delegaciones comunes en las regiones, ubicadas en consejos regionales.

30. La ejecución del proyecto se basará en gran medida en proveedores de servicios externos como: i) organizaciones no gubernamentales (ONG) nacionales para actividades de capacitación socioeconómica y sensibilización sobre los riesgos climáticos para grupos desfavorecidos, fomento de la capacidad de organizaciones de productores en el marco de asociaciones productivas, apoyo para la elaboración de planes empresariales por parte de jóvenes empresarios rurales y asociaciones basadas en contratación simple; ii) consultorías nacionales que faciliten asociaciones en inversiones y empresas conjuntas, y ayuden en la elaboración y ejecución de planes de actividades para asociaciones entre el sector público, el sector privado y los productores (asociaciones 4P) y empresas conjuntas, y iii) consultorías internacionales que proporcionen asistencia técnica para ejecutar el componente 2, apoyo para automatizar los servicios financieros y elaborar metodologías para productos financieros, y apoyo a las instituciones de microfinanciación, organizaciones de productores y pymes para que lleven a cabo sus propios análisis de la vulnerabilidad al cambio climático y determinen oportunidades de adaptación.

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

31. Las actividades se planificarán sobre la base de los planes operacionales anuales (POA). Con ello se garantizará que las actividades tengan una secuenciación anual y se asignen los recursos apropiados para el logro de resultados. Los POA se elaborarán de forma participativa con todas las partes interesadas a fin de velar por que: i) todos los agentes implicados compartan los objetivos fijados; ii) las actividades y estrategias operacionales aplicadas contribuyan al logro de dichos objetivos, y iii) todos los agentes conozcan la función que desempeñan en la ejecución de los POA.
32. El sistema de SyE se desarrollará con arreglo al enfoque programático en coordinación con el Proyecto de Formación Profesional, Inserción y Apoyo a la Capacidad Empresarial de los Jóvenes de las Zonas Rurales y con vínculos al sistema de SyE de la cartera. Se configurará de forma que proporcione información y análisis útiles para la dirección, el examen y la evaluación del proyecto, y constituirá un instrumento de gestión basado en los resultados.
33. Gestión de los conocimientos. El Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas es un proyecto de gran alcance en el que se propone ampliar la escala de los logros obtenidos en el Programa de Microfinanciación Rural y elaborar enfoques innovadores para la inclusión financiera rural, sin dejar de tener en cuenta los riesgos climáticos y los criterios ambientales, sociales y de gobernanza. El SyE de las actividades, productos, efectos directos e impacto del proyecto permitirá determinar los éxitos, las limitaciones y los factores impulsores, sentando así la base del aprendizaje. Mediante el establecimiento de vínculos entre la ejecución, el SyE, la gestión de los conocimientos y la comunicación, el proyecto generará formas de ampliar al máximo el aprendizaje en beneficio de todos los que participan en la ejecución.

### D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza

34. El riesgo inherente del país es medio. En 2017, Malí obtuvo una puntuación de 31 sobre 100 y se situó en el puesto 122 de un total de 180 países en el índice de percepción de la corrupción de Transparencia Internacional. Esto suponía un descenso de seis puntos con respecto a la puntuación del año anterior. Sin embargo, el país ha mantenido su clasificación de riesgo medio durante los últimos cuatro años. De conformidad con los requisitos del FIDA, se llevó a cabo una evaluación de la gestión financiera como parte de la fase de diseño. El riesgo del proyecto en el diseño es medio y se reducirá a bajo una vez que se hayan aplicado las medidas de mitigación y controles recomendados (véase el párrafo 48). Una estructura

administrativa, financiera y contable coordinada por personal cualificado llevará a cabo la gestión financiera. A nivel regional, se compartirá dicho personal con el Proyecto de Formación Profesional, Inserción y Apoyo a la Capacidad Empresarial de los Jóvenes de las Zonas Rurales de acuerdo con las especificaciones y modalidades establecidas en el manual de procedimiento.

35. Contabilidad. Los gastos del proyecto se basarán en los POA que el FIDA haya aprobado. El sistema de contabilidad del proyecto se basará en los nuevos principios del sistema contable de la Organización para la Armonización del Derecho Mercantil en África (OHADA). Se instalarán programas de contabilidad automatizados a nivel nacional y regional, que garantizarán, además de las funciones contables generales, el seguimiento de los presupuestos y la presentación de informes financieros de conformidad con las normas del FIDA. Todos los procedimientos de gestión financiera se incluirán en el manual del proyecto validado por el FIDA.
36. Auditoría interna. Además de las autoridades nacionales encargadas de realizar las auditorías internas de los proyectos, se establecerá una unidad de auditoría interna especial dedicada a las operaciones financiadas por el FIDA a fin de velar por un enfoque basado en el riesgo a través del que se determinen las fortalezas y debilidades y se mitiguen los riesgos.
37. Auditoría externa. Por lo general, la auditoría externa en Malí es realizada por empresas privadas de contratación internacional y aplica las normas internacionales de auditoría. El informe financiero comprobado se pondrá a disposición del público en consonancia con las directrices revisadas del FIDA para la auditoría de proyectos.
38. Impuestos. Los impuestos se financiarán con fondos del FIDA. Esta disposición fue aprobada por el FIDA a petición del Gobierno de Malí. En consonancia con las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola y una evaluación del FIDA que confirme que los impuestos asociados al proyecto no son excesivos, discriminatorios o, por lo demás, injustificados, los fondos del FIDA se utilizarán para financiar impuestos por un valor estimado en unos USD 3 millones. En este caso concreto, se espera que la financiación de los impuestos mejore la eficiencia del flujo de fondos y apoye la ejecución del proyecto con mayor eficacia.

#### E. Supervisión

39. La supervisión del proyecto estará dirigida por el nuevo Sistema de Gestión de los Resultados Operacionales.

### IV. Costos, financiación y beneficios del proyecto

#### A. Costos del proyecto

40. El total de los costos del proyecto durante un período de seis años, incluidas provisiones para hacer frente a aumentos de los costos, asciende a un monto de FCFA 58 000 millones, equivalente a USD 105,5 millones. Las provisiones para afrontar aumentos de los costos corresponden a unos FCFA 3 000 millones (USD 5 millones). Los impuestos se incluyen en el monto de USD 3 millones.

Cuadro 1

**Costos del proyecto desglosados por componente y entidad financiadora***(en millones de dólares de los Estados Unidos)*

Componentes*	Préstamo y donación del FIDA	DANIDA	Déficit de financiación	Instituciones financieras rurales	Babyloan	Sector privado	Beneficiarios	Gobierno	Total	
	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	%
1. Fomento de servicios financieros rurales										
Apoyo institucional para la ejecución de la política nacional en materia de microfinanciación	3,3	0,1	0,8	-	-	-	-	0,2	4,4	4,2
Fortalecimiento de la inclusión financiera rural	20,4	3,1	4,6	1,4	0,4	-	0,9	-	30,8	29,2
2. Inversión productiva en cadenas de valor										
Apoyo técnico para la creación y fomento de asociaciones	4,0	3,1	1,0	-	-	-	-	-	8,0	7,6
Apoyo financiero para la puesta en práctica de asociaciones	3,6	15,1	0,4	14	-	5,4	1,0	4,4	44,0	41,7
3. Coordinación, SyE y gestión de los conocimientos										
Coordinación y gestión del proyecto	13,3	0,3	3,3	-	-	-	-	-	16,9	16,1
SyE, gestión de los conocimientos y comunicación	1,1	-	0,3	-	-	-	-	-	1,4	1,3
<b>Total</b>	<b>45,7</b>	<b>21,6</b>	<b>10,4</b>	<b>15,5</b>	<b>0,4</b>	<b>5,4</b>	<b>1,9</b>	<b>4,6</b>	<b>105,5</b>	<b>100</b>

\*Los componentes se financiarán según el principio de pari passu con el préstamo y la donación.

**B. Financiación del proyecto**

41. El plan de financiación del proyecto es el siguiente: i) contribución del FIDA por un monto de USD 45,7 millones (el 43 % del total de los costos), incluidos impuestos; ii) contribución de la cooperación de Dinamarca por un monto de USD 21,6 millones (el 21 %), de los que USD 5,6 millones se destinan a la adaptación al cambio climático; iii) contribución de las instituciones financieras rurales por un monto de USD 15,5 millones (el 15 %); iv) contribución de asociados privados por un monto de USD 5,4 millones (el 5 %); v) contribución de ABC-Babyloan por un monto de USD 0,4 millones (el 0,4 %); vi) contribución del Gobierno de Malí por un monto de USD 4,6 millones (el 4 %), y vii) contribución de los beneficiarios por un monto de USD 1,9 millones (el 1,8 %).
42. El déficit de financiación de USD 10,4 millones, o el 10 % del total, podrá subsanarse gracias a ciclos posteriores del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados (PBAS) (con arreglo a condiciones financieras que habrán de determinarse y con sujeción a los procedimientos internos y la posterior aprobación de la Junta Ejecutiva) o con cofinanciación obtenida durante la ejecución<sup>2</sup>. El Gobierno de Malí aportará financiación en forma de contribución en efectivo para la construcción o rehabilitación de infraestructuras viales y el traspaso gradual de las operaciones a la Unidad de Control y Vigilancia para las Instituciones de Microfinanciación y al Centro de Fomento y Apoyo para las Instituciones de Microfinanciación en el contexto de su transformación institucional.

<sup>2</sup> Desglosado por sexo y edad (hombres, mujeres y jóvenes de entre 15 y 40 años) y por cadena de valor, en la medida de lo posible.

**Cuadro 2**  
**Costos del proyecto desglosados por categoría de gastos y entidad financiadora**  
*(en millones de dólares de los Estados Unidos)*

Categoría de gasto	Préstamo y donación del FIDA		DANIDA		Déficit de financiación		Instituciones financieras rurales		Babyloan		Sector privado		Beneficiarios		Prestatario/Contraparte		Total		
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	
<b>I. Costos de inversión</b>																			
A. Equipo y materiales	1,5	78	0,0	2	0,4	19	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	1,9	2	
B. Bienes, servicios e insumos	7,1	64	1,0	9	2,8	25	-	-	-	-	-	-	-	-	0,2	2	11,1	11	
C. Capacitación	1,5	70	0,3	12	0,4	18	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	2,1	2	
<b>D. Consultorías</b>																			
i. Estudios	0,9	62	0,3	23	0,2	15	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	1,5	1	
ii. Asistencia técnica	7,4	42	3,1	25	1,8	15	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	12,4	12	
Total parcial de consultorías	8,3	60	3,5	25	2,1	15	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	13,8	13	
<b>E. Donaciones y subsidios</b>																			
E. Donaciones y subsidios	15,5	25	16,6	27	1,9	3	15,5	25	0,4	1	5,4	9	1,9	3	4,4	7	61,5	58	
Costos de inversión totales	33,9	37	21,4	24	7,4	8	15,5	17	0,4	0	5,4	6	1,9	2	4,6	5	90,5	86	
<b>II. Costos ordinarios totales</b>																			
A. Sueldos y prestaciones	11,2	79	0,2	2	2,8	20	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	14,2	13	
B. Costos operacionales	0,7	77	0,0	4	0,2	19	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	0,9	1	
Costos ordinarios totales	11,9	79	0,3	2	3,0	20	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	15,1	14	
<b>Total</b>	<b>45,7</b>	<b>43</b>	<b>21,6</b>	<b>20</b>	<b>10,4</b>	<b>10</b>	<b>15,5</b>	<b>15</b>	<b>0,4</b>	<b>0</b>	<b>5,4</b>	<b>5</b>	<b>1,9</b>	<b>2</b>	<b>4,6</b>	<b>4</b>	<b>105,5</b>	<b>100</b>	

## C. Resumen de los beneficios y análisis económico

43. Los resultados del análisis económico y financiero muestran que las actividades del proyecto son rentables. Para los diversos modelos desarrollados, las tasas internas de rendimiento financiero (TIR) oscilan entre el 13 % y el 71 % y son sistemáticamente mayores que el costo de oportunidad del capital. La tasa interna de rendimiento económico (TIRE) del proyecto es del 17,9 % y el valor actual neto (VAN), al costo de oportunidad del capital del 6 %, asciende a FCFA 50 700 millones, o sea, USD 87,8 millones. El proyecto tendrá pues efectos positivos en la economía en su conjunto, especialmente para las mujeres y jóvenes, que constituyen los principales grupos objetivos del proyecto.

## D. Sostenibilidad

44. Las disposiciones de ejecución del Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas tienen por objeto velar por que los principales mecanismos institucionales para la inclusión financiera de los pequeños productores y sus organizaciones se vuelvan permanentes. En el marco del componente 1, el proyecto contribuirá a: i) estabilizar de forma sostenible la situación en el sector microfinanciero desde el punto de vista de la reglamentación mediante el fortalecimiento de las capacidades de supervisión y vigilancia de la Unidad de Control y Vigilancia para las Instituciones de Microfinanciación; ii) consolidar la viabilidad institucional y financiera del mecanismo de refinanciación; iii) fomentar prácticas innovadoras dentro de las instituciones financieras rurales para promover servicios financieros digitales, y iv) fortalecer de forma sostenible el liderazgo del Centro de Fomento y Apoyo para las Instituciones de Microfinanciación en la coordinación de

las intervenciones sectoriales, manteniendo el diálogo con asociados técnicos y financieros. En el marco del componente 2, el proyecto: i) desarrollará competencias técnicas para promover asociaciones económicas y comerciales; ii) fortalecerá la viabilidad institucional de las organizaciones de productores; iii) profesionalizará las organizaciones de productores en gestión empresarial y normas de presentación de informes, y iv) facilitará relaciones empresariales sostenibles entre organizaciones de productores, el sector privado e instituciones financieras.

45. Al incluir como temas transversales la financiación específica para cuestiones relacionadas con el clima y la correspondiente creación de capacidad para todos los agentes, el proyecto posibilitará que el sector privado y agentes microfinancieros en Malí evalúen mejor su exposición al riesgo climático y lo gestionen, logrando así inversiones más resilientes y sostenibles.

## E. Determinación y mitigación de riesgos

46. Los factores de riesgo que podrían afectar la ejecución del Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas están relacionados, en particular, con la situación del país y algunas cuestiones delicadas. Estos riesgos se han determinado con claridad y se han previsto medidas de mitigación. El proyecto se ha clasificado como una operación de categoría B desde un punto de vista ambiental y social, y se engloba en la categoría de moderado en cuanto al riesgo climático.
47. En lo que respecta a la gestión financiera, los principales riesgos están vinculados con las contrataciones y adquisiciones y la capacidad del personal, así como con un sistema de auditoría interna deficiente. Las principales medidas de mitigación que se aplicarán son: i) el nombramiento por el FIDA de un observador para la contratación de personal a fin de velar por la calidad y transparencia; ii) la participación en las misiones de supervisión del FIDA, el Gobierno y el DANIDA; iii) la creación de una unidad de auditoría interna, y iv) la creación de capacidad, en particular para el personal descentralizado a nivel regional.

## V. Consideraciones institucionales

### A. Conformidad con las políticas del FIDA

48. El diseño y la ejecución del Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas están en consonancia con i) el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025), que aboga por apoyar la transformación rural inclusiva y sostenible, y ii) las directrices del FIDA sobre financiación rural, el sector privado agrícola y el fomento de asociaciones 4P, las cuestiones de género, la nutrición, la resiliencia al cambio climático y procedimientos sociales y ambientales.

### B. Armonización y alineación

49. El Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas está en consonancia con los objetivos del Plan Nacional de Microfinanciación relativos a: i) la creación de un sector microfinanciero profesional que pueda contribuir de forma eficaz a mejorar las condiciones de vida de los hogares; ii) el trato prioritario a los sectores de la producción que generen ingresos y empleo para mujeres y jóvenes, y iii) la reestructuración del sector. El proyecto también es coherente con las orientaciones del sector establecidas en el Marco Estratégico para la Recuperación Económica y el Desarrollo Sostenible para 2016-2018. En este marco se prevé, entre otras cosas, la consolidación del sector financiero y el apoyo a este, incluida la microfinanciación, y la mejora del sistema público de gestión financiera en el contexto de la estabilidad macroeconómica. El proyecto, en el marco del componente 2, se ajusta asimismo a la política de desarrollo del sector privado, en particular el apoyo a la creación de pymes. Al integrar la resiliencia al cambio climático, el proyecto también está en consonancia con la intención de la contribución determinada a nivel nacional para promover la economía verde con una gestión sostenible de los recursos naturales y luchar con eficacia contra el calentamiento global.

### C. Innovación y ampliación de escala

50. Basándose en los beneficios generados por el Programa de Microfinanciación Rural y en sinergia con el Proyecto de Formación Profesional, Inserción y Apoyo a la Capacidad Empresarial de los Jóvenes de las Zonas Rurales, el Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas ampliará la escala de los siguientes elementos:
- i) el enfoque de impartición de capacitación socioeconómica para grupos desfavorecidos, que permitió que más de 100 000 personas de bajos ingresos, principalmente mujeres, se integren en el sistema bancario. El proyecto contribuirá a optimizar este enfoque haciendo uso de instrumentos de educación financiera y facilitando su sentido de apropiación por parte de los operadores locales. La metodología estará armonizada con la del Proyecto de Formación Profesional, Inserción y Apoyo a la Capacidad Empresarial de los Jóvenes de las Zonas Rurales para apoyar el espíritu empresarial entre los jóvenes en zonas rurales, a fin de lograr una mayor inclusión financiera rural. Al ampliar la escala de este enfoque, el proyecto llegará a otras 300 000 personas pobres en zonas rurales;
  - ii) el suministro de crédito a medio plazo disponible para el Programa de Microfinanciación Rural en la región de Ségou, que demostró su pertinencia con respecto a las necesidades de equipos de los pequeños productores y elaboradores;
  - iii) el acceso de instituciones financieras rurales a recursos prestables para ampliar el acceso al crédito de los pequeños productores, y
  - iv) el uso de una plataforma de microfinanciación colectiva para movilizar las remesas de los migrantes (Babyloan) a fin de financiar actividades generadoras de ingresos y microempresas rurales apoyadas por el Proyecto de Formación Profesional, Inserción y Apoyo a la Capacidad Empresarial de los Jóvenes de las Zonas Rurales.
51. Además, el Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas es el primer proyecto en Malí que propone un enfoque de servicios financieros coherente, en el que participan todos los agentes del sector, para invertir en la adaptación al cambio climático en zonas rurales.

### D. Actuación normativa

52. El Proyecto de Financiación Inclusiva en las Cadenas de Valor Agrícolas continuará el apoyo institucional proporcionado por el Programa de Microfinanciación Rural y, en particular, la ejecución del Plan de Acción Nacional para la Inclusión Financiera; contribuirá a la armonización entre las estructuras encargadas del sector financiero y fomentará el diálogo sistemático sobre políticas entre los diferentes agentes de las cadenas de valor y representantes gubernamentales sobre temas relacionados con la mejora del entorno económico para actividades agrícolas (por ejemplo, políticas microfinancieras, el fomento de la inversión del sector privado, y las política comerciales y arancelarias).

## VI. Facultades e instrumentos jurídicos

53. Un convenio de financiación entre la República de Malí y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión de la financiación propuesta al prestatario o receptor. Se adjunta como apéndice I una copia del convenio de financiación negociado.
54. La República de Malí está facultada por su legislación para recibir financiación del FIDA.
55. 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 Financiación.



## VII. Recomendación

56. 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 en condiciones muy favorables a la República de Malí, por un monto equivalente a quince millones setecientos cincuenta mil derechos especiales de giro (DEG 15 750 000), 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 Malí con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda, por un monto equivalente a quince millones setecientos cincuenta mil derechos especiales de giro (DEG 15 750 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

Gilbert F. Houngbo  
Presidente

## Accord de financement négocié:

### Projet de financement inclusif des filières agricoles

(Négociations conclues le 5 avril 2018)

Numéro du prêt: \_\_\_\_\_

Numéro du don DSF: \_\_\_\_\_

Nom du projet: Projet de financement inclusif des filières agricoles (INCLUSIF) ("le projet")

La République du Mali ("l'Emprunteur/Bénéficiaire")

et

Le Fonds International de Développement Agricole ("le Fonds" ou "le FIDA")

(désignés individuellement par "la Partie" et collectivement par "les Parties")

conviennent par les présentes de ce qui suit:

#### PREAMBULE

ATTENDU QUE le projet est conçu sur une durée de six ans;

ATTENDU QUE le Fonds a accepté d'accorder un prêt et un don au titre du cadre de soutenabilité de la dette à l'Emprunteur/Bénéficiaire pour contribuer au financement du projet, conformément aux modalités et conditions établies dans le présent Accord;

ATTENDU QUE l'Agence Danoise pour le Développement International (DANIDA) a accepté de contribuer au financement du projet pour un montant de 21,6 millions de dollars des Etats Unis (USD), conformément aux modalités et conditions qui seront précisées dans l'accord entre l'Emprunteur/Bénéficiaire et DANIDA;

EN FOI DE QUOI, les Parties conviennent par les présentes de ce qui suit:

#### Section A

1. Le présent Accord comprend l'ensemble des documents suivants: le présent document, la description du projet et les dispositions relatives à l'exécution (annexe 1) et le tableau d'affectation des fonds (annexe 2).

2. Les Conditions générales applicables au financement du développement agricole en date du 29 avril 2009, amendées en avril 2014 et toutes éventuelles modifications postérieures ("les Conditions générales") sont annexées au présent document, et l'ensemble des dispositions qu'elles contiennent s'appliquent au présent Accord. Aux fins du présent Accord, les termes dont la définition figure dans les Conditions générales ont la signification qui y est indiquée.

3. Le Fonds accorde à l'Emprunteur/Bénéficiaire un prêt et un don au titre du cadre de soutenabilité de la dette ("le financement"), que l'Emprunteur/Bénéficiaire utilise aux fins de l'exécution du projet, conformément aux modalités et conditions énoncées dans le présent Accord.

## Section B

1.
  - A. Le montant du prêt est de quinze millions sept cent cinquante mille droits de tirage spéciaux (15 750 000 DTS).
  - B. Le montant du don au titre du cadre de soutenabilité de la dette est de quinze millions sept cent cinquante mille droits de tirage spéciaux (15 750 000 DTS).
2. Le prêt est accordé à des conditions particulièrement favorables, est exempt d'intérêts mais est assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an exigible chaque semestre dans la monnaie de paiement des frais de service du prêt; et est assorti d'un délai de remboursement de quarante (40) ans, dont un différé d'amortissement de dix (10) ans, à compter de la date d'approbation du prêt par le Conseil d'administration du Fonds.
3. La monnaie de paiement au titre du service du prêt est l'Euro.
4. L'exercice financier débute le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre.
5. Le remboursement du principal et le paiement des intérêts de la commission de service sont exigibles le 1<sup>er</sup> avril et le 1<sup>er</sup> octobre de chaque année.
6. Un compte désigné est ouvert par l'Emprunteur/Bénéficiaire auprès d'un établissement bancaire de bonne réputation.
7. L'Emprunteur/Bénéficiaire fournit des fonds de contrepartie en numéraires aux fins du projet pour un montant d'environ quatre millions six cent mille dollars des Etats Unis (USD 4 600 000), étalé sur la durée du projet comme suit:
  - i) première année 460 000 USD soit 10%;
  - ii) deuxième année 763 000 USD soit 16,6%;
  - iii) troisième année 1 127 600 USD soit 24,6%;
  - iv) quatrième année 1 251 200 USD soit 27,2%;
  - v) cinquième année 621 000 USD soit 13,5%; et
  - vi) sixième année 377 200 USD soit 8,1%.
8. Un compte est ouvert par l'Emprunteur/Bénéficiaire pour recevoir les fonds de contrepartie dans un établissement bancaire de bonne réputation.

## Section C

1. L'agent principal du projet est le Ministère en charge de l'Agriculture.
2. La date d'achèvement du projet est fixée au sixième anniversaire de la date d'entrée en vigueur du présent Accord.

## Section D

Le Fonds assure l'administration du financement et la supervision du projet.

## Section E

1. Le Fonds permet au projet d'effectuer des retraits afin de couvrir les coûts de démarrage afférents aux catégories 1, 3, 4 et 6 du tableau d'affectation des fonds de l'Annexe 2 au présent Accord, encourus avant la satisfaction des conditions générales et spécifiques préalables aux retraits, qui ne doivent pas dépasser un montant total équivalant à 200 000 DTS.

2. Les éléments suivants constituent des conditions spécifiques additionnelles préalables aux retraits supplémentaires:

- i) le manuel des procédures administratives et financières du projet ainsi que le manuel d'opérations sont préparés par le projet et validés par le FIDA;
- ii) le personnel clé a été recruté soit un expert en finance inclusive, un expert secteur privé rural, un expert en adaptation au changement climatique, un responsable suivi-évaluation et un responsable administratif et financier;
- iii) le compte désigné, le compte réceptacle des fonds de contrepartie ainsi que le compte réceptacle des fonds de démarrage ont été ouverts;
- iv) le changement de statut de la Cellule de Contrôle et de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés (CCS/SFD) est inscrit dans le Programme de Travail du Gouvernement (PTG) au titre du second semestre 2018; et
- v) le mécanisme de refinancement des Institutions de finance rurale (IFRs) a été institutionnalisé, par décret ou par arrêté.

2. Le présent Accord est soumis à la ratification de l'Emprunteur/Bénéficiaire.

3. Toutes les communications ayant trait au présent Accord doivent être adressées aux représentants dont le titre et l'adresse figurent ci-dessous:

Pour l'Emprunteur/Bénéficiaire:

Ministre de l'Economie et des Finances de la République du Mali  
Ministère de l'Economie et des Finances  
Hamdallaye ACI 2000  
BP 234  
Bamako, Mali  
Tel: (+223) 20 22 58 58 / 20 22 58 06  
Fax: (+223) 20 22 19 14 / 20 22 16 54

Pour le Fonds:

Le Président  
Fonds international de développement agricole  
Via Paolo di Dono 44  
00142 Rome, Italie

Le présent accord, en date du \_\_\_\_\_, a été établi en langue française en deux (2) exemplaires originaux, un (1) pour le Fonds et un (1) pour l'Emprunteur/Bénéficiaire.

LA REPUBLIQUE DU MALI

\_\_\_\_\_  
(Nom du représentant autorisé)  
(titre du représentant autorisé)

FONDS INTERNATIONAL  
POUR LE DEVELOPPEMENT AGRICOLE

\_\_\_\_\_  
Gilbert F. Houngbo  
Président

## Annexe 1

### Description du projet et Dispositions relatives à l'exécution

#### I. Description du projet

1. Population cible. Le projet touchera 440 000 bénéficiaires directs issus des groupes démunis, des exploitations familiales rurales, des organisations professionnelles (coopératives, unions, fédérations) et des entreprises du secteur privé agricole. L'approche sera favorable aux femmes et aux jeunes (18 à 40 ans) qui représenteront respectivement au moins 50% de l'effectif touché.

2. Finalité. Le projet a pour finalité l'accroissement de l'inclusion financière des petits producteurs et des petites et moyennes entreprises (PME) agro-alimentaires au Mali. A terme, le projet contribuera à: i) bancariser 440 000 petits producteurs et 360 organisations professionnelles agricoles à l'échelle de la zone d'intervention; ii) développer et pérenniser cinq produits financiers en épargne, crédit et micro-assurance; iii) développer avec les institutions financières rurales (IFR) un portefeuille de crédit rural d'au moins 20 milliards de francs CFA d'encours à la fin du projet; iv) mobiliser 5 milliards de francs CFA d'épargne auprès des petits déposants; v) renforcer les capacités de 36 000 petits producteurs dans les partenariats avec le secteur privé et augmenter les revenus d'au moins 22 000 petits producteurs dans les organisations et de 4 500 jeunes ruraux dans les activités génératrices de revenus et les microentreprises rurales; et vi) réaliser l'autonomie opérationnelle de 6 IFR.

L'intégration d'un financement dédié à l'adaptation au changement climatique permettra par ailleurs l'accès à des financements pour l'adaptation à plus de 40 000 producteurs; la meilleure prise en compte des risques climatiques dans le plan d'actions de la politique nationale de développement de microfinance et la création d'un dispositif national (charte verte) pour la prise en compte des critères climatiques, mais aussi environnementaux, sociaux et de gouvernance par les systèmes financiers décentralisés (SFD) maliens.

3. Objectifs. L'objectif de développement du projet est d'accroître l'inclusion financière des petits producteurs, de leurs organisations et des petites et moyennes entreprises agroalimentaires au Mali.

4. Composantes. Le projet comprend les composantes suivantes:

4.1 Composante A. Développement des services financiers ruraux. L'objectif de cette composante est d'améliorer l'accès des petits producteurs et de leurs organisations à des services financiers adaptés. Sa mise en œuvre aura un impact en zone rurale où elle contribuera à porter l'inclusion financière de 20% actuellement à 35% en 2024. Elle impactera également la qualité de la demande dans le cadre de l'éducation financière des groupes-cibles et des PME avec un effet direct sur la qualité des portefeuilles et la viabilité de l'offre.

Pour ce faire, le projet continuera à intervenir pour l'assainissement du secteur de la microfinance par un appui institutionnel à la mise en œuvre du plan d'actions de la politique nationale de développement de la microfinance (PNMF), dans l'augmentation de la ressource prêtable aux SFD par la capitalisation et l'appui au fonctionnement d'un mécanisme de refinancement durable des SFD, dans l'appui au développement de nouveaux produits (micro-leasing, assurance, produits financiers verts), à la mobilisation de la petite épargne rurale, et dans la modernisation des SFD par la digitalisation des opérations et l'utilisation de la téléphonie mobile.

4.2 Composante B. Investissements productifs dans les filières. L'objectif de cette composante est de développer des partenariats productifs rentables et durables entre le secteur privé composé majoritairement d'organisations de producteurs (OP) soutenus dans la composante A, et les systèmes financiers.

Les interventions du projet consisteront à renforcer les capacités des OP et des PME à s'engager dans des partenariats, et à mettre en place: a) un dispositif d'appui technique pour la contractualisation entre acteurs et le montage, le financement et le suivi de plans d'affaires; et b) un dispositif de financement des investissements. Des facilitations seront prévues pour encourager les acteurs à s'engager dans des investissements plus résilients et durables.

4.3 Composante C. Coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs. Cette composante portera l'ensemble des dispositifs de planification technique et de coordination opérationnelle, de gestion administrative et fiduciaire, de suivi-évaluation, communication et capitalisation. Son fonctionnement sera régi par les arrangements définis dans le cadre d'une approche-programme avec les autres projets du portefeuille, et se réfèrera aux manuels et supports de mise en œuvre développés à cet effet.

## II. Dispositions relatives à l'exécution

### A. Approche de mise en œuvre

5. Le projet a été préparé pour un démarrage de ses activités dès l'achèvement du Programme de Microfinance Rurale (PMR) en septembre 2018. Sa mise en œuvre reposera sur des principes permettant de mettre à l'échelle les acquis du PMR et du Programme d'appui à la croissance économique et promotion de l'emploi stimulées par le secteur privé (PACEPEP) financé par la coopération danoise, qui cofinancera également INCLUSIF.

INCLUSIF promouvra une approche innovante d'entrepreneuriat rural et d'inclusion financière pour les petits producteurs ainsi que de partenariat et de contractualisation entre OP et PME. Ainsi, il: i) mettra à l'échelle l'approche d'inclusion économique et financière des groupes démunis et le mécanisme de refinancement permettant aux SFD ruraux de distribuer du crédit au plus grand nombre des petits producteurs, en particulier les femmes et les jeunes tout en encourageant la mobilisation de l'épargne auprès de ces derniers; ii) renforcera la gouvernance des organisations professionnelles agricoles et des PME, leur capacité de gestion, ainsi que leur capacité d'endettement et de solvabilité dans les partenariats productifs et vis-à-vis des institutions financières; iii) facilitera l'accès aux opportunités d'alliances commerciales, de co-investissement et de co-entreprise avec le secteur privé, quelle que soit la filière agricole; et iv) facilitera la capitalisation des PME et leurs accès aux crédits bancaires.

La mise en œuvre du projet notamment dans sa composante B reposera également sur des plans d'affaires garantissant le retour sur investissement. Sous cet angle, l'approche du projet se veut pédagogique et vise à terme l'appropriation par les OP et les PME des bonnes pratiques de planification et de gestion d'investissement dans une vision de croissance et d'autonomie financière ainsi qu'une intégration durable des acteurs des filières.

Les composantes A et B seront reliées par des instruments financiers dont le montage vise à garantir l'accès durable des OP composées de petits producteurs au financement des IFR. Les incitations financières prévues dans la composante B permettront aux OP et à leurs partenaires privés de lever les contraintes d'accès aux services financiers productifs, et de devenir sur le long terme des clients solvables des IFR.

INCLUSIF prévoit de plus la prise en compte transversale des préoccupations climatiques, en facilitant à ses cibles l'accès à des investissements liés à l'adaptation au changement climatique. Le projet intégrera les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (critères ESG) de façon concrète dans les stratégies des partenaires privés du projet (PME et SFD), en permettant de les orienter vers une philosophie d'investissement responsable, en ligne avec les recommandations de la note sur les procédures environnementales, sociales et climatiques du FIDA.

De par son envergure, et à travers l'engagement de l'ensemble des acteurs impliqués dans le financement agricole, INCLUSIF va permettre d'accompagner la transition du secteur agricole attendue par le Programme de Développement Agricole (PDA) au Mali.

## B. Cadre organisationnel

6. Le projet sera placé: i) sous la tutelle administrative et opérationnelle du Ministère de l'agriculture qui sera maître d'ouvrage, et ii) sous la tutelle institutionnelle du Ministère de la promotion de l'investissement et du secteur privé (MPISP) qui présidera le Comité de pilotage (CP). Un point focal sera établi au Ministère de l'économie et des finances pour le suivi des actions d'appui à l'assainissement et au renforcement du contrôle et de la surveillance du secteur de la microfinance.

Le projet amorcera la mise en place d'une gestion programmatique du portefeuille du FIDA au Mali afin d'améliorer l'efficacité des allocations, la performance et l'impact des projets. Cette approche-programme débutera par: i) l'instauration de fonctions permanentes d'ingénierie de projet à l'échelle du Programme-pays; et ii) la mutualisation ciblée avec le Projet de formation professionnelle, d'insertion et d'appui à l'entrepreneuriat des jeunes ruraux (FIER) de compétences et de moyens dans les dispositifs de mise en œuvre des activités sur le terrain. Les deux projets emménageront ensemble dans un siège commun à Bamako et auront des antennes conjointes dans les régions. Ces antennes seront domiciliées au sein des conseils régionaux.

La mise en œuvre du projet reposera pour une large part sur des prestations externes qui seront exécutées par: i) des organisations non-gouvernementales (ONG) nationales pour la capacitation socioéconomique et la sensibilisation au risque climatique des groupes démunis, le renforcement des capacités des OP dans le cadre des partenariats productifs, l'appui à la préparation des plans d'affaires pour les jeunes entrepreneurs ruraux et les partenariats axés sur la contractualisation simple; ii) des bureaux d'étude nationaux pour la facilitation des partenariats de co-investissement et de coentreprise, l'appui à la préparation et à la mise en œuvre des plans d'affaires pour les partenariats publics-privés-producteurs (4P) et les co-entreprises; et iii) des bureaux d'étude internationaux pour l'Assistance technique à la mise en œuvre de la composante B, l'appui à la digitalisation des services financiers et au développement de méthodologies pour les produits financiers, ainsi que l'appui aux SFD, OP et PME à conduire leur propre analyse de vulnérabilité au changement climatique et à identifier les opportunités d'adaptation permettant d'y répondre.

## C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs.

7. Planification. La planification des activités se fera à travers l'élaboration de Programmes de travail et de budgets annuels (PTBA). Elle permettra d'effectuer un séquençage des activités sur une base annuelle et d'assurer une allocation adéquate des ressources financières pour atteindre les résultats. L'élaboration des PTBA se fera de manière participative, impliquant l'ensemble des parties prenantes afin de s'assurer: i) que les objectifs fixés soient partagés par tous les acteurs concernés; ii) que les activités et stratégies opérationnelles mises en œuvre concourent bien à l'atteinte desdits



objectifs; et iii) que chaque acteur prenne conscience des rôles qu'il doit jouer dans la mise en œuvre des PTBA.

8. Système de suivi-évaluation (SSE). Le SSE du projet sera développé conformément à l'approche-programme en lien avec le projet FIER et relié au SSE du portefeuille. Il sera configuré pour fournir les informations et analyses utiles pour le pilotage de l'exécution, les revues et l'évaluation du projet. Il constituera un outil pour la gestion axée sur les résultats (GAR).

9. Gestion des savoirs. INCLUSIF est un projet d'envergure, qui se propose à la fois de mettre à l'échelle les acquis du PMR et du PACEPEP, et de développer des approches innovantes d'inclusion financière en milieu rural, tout en promouvant la prise en compte des risques climatiques et le respect des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. Le suivi et l'évaluation des activités, produits, effets et impacts des interventions du projet permettront d'identifier ses succès et limites, et leurs moteurs, et constitueront ainsi la base du processus d'apprentissage du projet. En articulant la mise en œuvre des activités, le suivi-évaluation, la gestion des savoirs, et la communication, INCLUSIF mettra en place les mécanismes permettant de capitaliser et valoriser les connaissances et enseignements issus de ses expériences, au profit de l'ensemble des acteurs impliqués dans sa mise en œuvre.

#### D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance.

Le dispositif de gestion s'appuiera sur une organisation administrative, financière et comptable animée par un service doté d'un personnel qualifié. Au niveau régional ce personnel sera mutualisé avec celui du projet FIER au sein des Conseils régionaux suivant les spécifications et modalités définies dans le manuel de procédures. Le manuel de procédures du projet FIER sera alors révisé pour y intégrer les fonctions et responsabilités partagées au niveau national.

10. Gestion financière. La gestion financière du projet reposera sur un système de suivi financier à quatre piliers: i) le suivi des ressources financières; ii) le suivi budgétaire; iii) le suivi comptable; et iv) le suivi physique et financier. Le risque de gestion financière du projet est jugé modéré à la conception. Ce risque sera atténué par le respect des procédures prévues par le FIDA en matière de suivi, avec la fourniture régulières d'informations précises sur l'état du financement. Les éléments d'atténuation seront assurés par: i) le suivi conjoint du Gouvernement (Ministère de l'agriculture) et du FIDA; ii) l'audit interne assuré par l'auditeur du Programme-pays; iii) les audits annuels externes; iv) le suivi et le contrôle des finances publiques assurés par les autorités dans le cadre de leurs prérogatives, et suivant le planning annuel de leurs activités; v) le processus de réajustement et de renforcement des capacités des antennes régionales.

11. Passation des marchés. Les travaux et fournitures ainsi que les services de consultants nécessaires au projet et financés sur ses ressources seront livrés conformément au code de passation des marchés en vigueur au Mali, dans la mesure de son alignement sur les dispositions de passation de marché prévues par le FIDA. Dans le cadre des partenariats productifs et de la promotion des activités génératrices de revenus (AGR) et micro entreprises rurales (MER), les bénéficiaires (OP, jeunes promoteurs d'entreprises rurales) seront impliqués dans la passation des marchés selon des modalités spécifiques définies dans les manuels.

12. Gouvernance. Le projet appliquera les principes de bonne gouvernance et de transparence: i) dans le cadre de l'appui à la Cellule de contrôle et de surveillance des SFD pour l'assainissement du secteur de la microfinance et le respect de la réglementation; ii) par l'implication des collectivités territoriales décentralisées dans la réalisation des infrastructures de désenclavement pour la mise en œuvre des partenariats

productifs; iii) à travers la participation des élus locaux dans les processus de planification et d'évaluation des investissements du projet; iv) par l'exercice de la maîtrise d'ouvrage des OP et des jeunes ruraux pour la mise en œuvre des plans d'affaires des partenariats productifs, des AGR et MER; v) à travers le dispositif de suivi du respect par les OP de leurs statuts et règlements intérieurs, notamment en ce qui concerne le renouvellement des organes élus; et vi) le respect strict des procédures en matière de gestion financière et de passation des marchés.

13. Supervision. La supervision du projet sera régie par le nouveau système de gestion des résultats opérationnels (ORMS). Ce système informatisé et connecté facilitera la mise à jour des données et informations sur l'état d'avancement du projet qui sera systématiquement disponible en ligne.

## Annexe 2

Tableau d'affectation des fonds

1. Affectation des produits du prêt et du don au titre du cadre de soutenabilité de la dette. a) Le tableau ci-dessous indique les catégories de dépenses admissibles à un financement sur les produits du prêt et du don au titre du cadre de soutenabilité de la dette ainsi que les montants du prêt et du don au titre du cadre de soutenabilité de la dette affectés à chaque catégorie et la répartition en pourcentage des dépenses à financer pour chacun des postes des différentes catégories:

Catégorie	Montant alloué au titre du prêt du Fonds (exprimé en DTS)	Montant alloué au titre du don au titre du cadre de soutenabilité de la dette du Fonds (exprimé en DTS)	Pourcentage
1. Equipement et matériels	450 000	450 000	100% TTC
2. Biens, services et intrants	2 220 000	2 220 000	100% TTC
3. Formations	460 000	460 000	100% TTC
4. Consultations	2 570 000	2 570 000	100% TTC
5. Dons et subventions	4 800 000	4 800 000	100% TTC et Hors Contribution des Bénéficiaires et du Gouvernement
6. Salaires et indemnités	3 670 000	3 670 000	100%
Non alloué	1 580 000	1 580 000	
<b>TOTAL</b>	<b>15 750 000</b>	<b>15 750 000</b>	

- b) Les termes utilisés dans le tableau ci-dessus se définissent comme suit:
- i) la catégorie Equipement et matériels inclut les véhicules;
  - ii) la catégorie Formations inclut les ateliers;
  - iii) la catégorie Salaires et indemnités inclut les coûts de fonctionnement; et
  - iv) la catégorie Dons et subventions est destinée à cofinancer les projets des jeunes et les plans d'affaires des organisations professionnelles et des petites et moyennes entreprises.

2. Coûts de démarrage. Les retraits effectués afin de couvrir les coûts de démarrage afférents aux catégories 1, 3, 4 et 6 encourus avant la satisfaction des conditions générales préalables aux retraits ne doivent pas dépasser un montant total équivalent à 200 000 DTS.

## Logical framework and theory of change

Summary/ Results	Key indicators <sup>3&amp;4</sup>				Means of verification			Assumptions
	Item	Baseline	Midterm	Completion	Sources	Frequency	Responsibilities	
<b>Overall objective</b>								
Contribute to poverty reduction and rural economic growth	1. Number of people experiencing economic mobility * <sup>5</sup>	0	200 000	320 000	Impact evaluation	Years 1, 3 and 6	IFAD & Government	
<b>Project development objective</b>								
Increase financial inclusion for smallholders and their organizations	2. Number of beneficiaries receiving services promoted by the project * <sup>6</sup> (ORMS 1)	0	250 000	440 000	Project M&E	Quarterly	Project coordination unit (PCU)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementation of microfinance policy and smallholder financial inclusion strategy</li> <li>• Smallholder creditworthiness</li> <li>• Savings capacity of smallholders</li> </ul>
	3. Volume of credit obtained by smallholders	XOF 8 billion	XOF 14 billion	XOF 20 billion	M&E and RFI reporting	Annually	RFI, RFS and PCU	
	4. Volume of savings mobilized from small-scale depositors	XOF 120 million	XOF 2 billion	XOF 5 billion	M&E and RFI reporting	Annually	RFI, RFS and PCU	
<b>Outcome 1: Access by smallholders and their organizations to adapted financial services is improved</b>	5. Increase in smallholders within the portfolio of partner MFIs (% and number) (ORMS 1.2.5)	25%	30%	35%	M&E and RFI reporting	Annually	MFIs and PCU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matching supply to demand for financial products</li> <li>• Interest by RFI to take on the rural market and strengthen their presence</li> <li>• Ongoing sector restructuring</li> <li>• Regulatory compliance by MFIs</li> </ul>
	6. Number of partner rural MFIs having achieved operational viability (OSS 130%) (ORMS 1.2.7)	0	2	6	M&E and MFIs	Annually	CCS-SFD and PCU	
	7. Number of IGAs and RMEs accessing support services and financial services (ORMS 2.1.1)	0	2 000	4 500	M&E FIER and M&E INCLUSIF	Annually	M&E	
<b>Output 1.1:</b> Institutional environment for DFS operations is improved	8. Number of partner rural MFIs up to date on new regulatory directives (ORMS 1.1.6)	5	12	12	CCS-SFD	Semi-annually	CCS, DFS and PCU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ongoing sector restructuring</li> <li>• Regulatory compliance by MFIs</li> </ul>
	9. Number of partners with portfolio at risk >30 days less than 5% (ORMS 1.2.6)	3	5	10	CCS-SFD	Quarterly	CCS, MFIs and PCU	
<b>Output 1.2:</b> Diversified, permanent and inclusive	10. Number of new financial products developed	0	3	5	MFI partners	Annually	MFIs and PCU	

<sup>3</sup> Disaggregated by gender and age (men, women and young people ages 15-40) and by value chain, to the extent possible.

<sup>4</sup> \* Core indicators from the Operational Results Management System (ORMS, previously RIMS)

<sup>5</sup> Projection from IFAD impact assessments of the number of rural people experiencing changes in economic status (10% or more) including income, consumption, wealth, food diversity or nutrition (Taking IFAD's Results and Impact Management System (RIMS) to the Next Level, IFAD, April 2017)

<sup>6</sup> Of which men, women and young people; beneficiaries of sustainable environmental actions and beneficiaries of nutrition actions

Summary/ Results	Key indicators <sup>3&amp;4</sup>				Means of verification			Assumptions
	Item	Baseline	Midterm	Completion	Sources	Frequency	Responsibilities	
financial services and products are developed	11. Percentage of users of rural MFIs adopting new products	0%	30%	50%	M&E and MFI partners	Annually	MFIs and PCU	
	12. Number of users resilient to climate change	0	25.000	40.000	M&E and project reports	Annually	Service providers and PCU	
	13. Number of users receiving financial education (ORMS 1.1.6)	0	150.000	300 000	Project	Annually	Service providers and PCU	
<b>Outcome 2: Producers organizations (POs) develop profitable and sustainable productive partnerships with the private sector and financial systems</b>	14. Number of POs supported and engaged in partnerships with private entities* (ORMS 2.1.1 and 2.2.3)	0	150	360	M&E and project reports	Semi-annually	Service providers and PCU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enabling business environment for PO-private sector partnerships</li> <li>• Availability of technical service providers to support development of productive partnerships</li> <li>• Market opportunities</li> </ul>
	15. Number of producers reporting an increase in sales	0	7 000	22 000	Specific survey	Annually	Service providers and PCU	
	16. Increase in the turnover of the SMEs benefiting from the project	0	50%	150%	M&E and project reports	Annually	Service providers and PCU	
<b>Output 2.1:</b> Organizational and business capacities of POs and SMEs are strengthened	17. Number of producers trained in partnerships	0	20 000	36 000	M&E and project reports	Quarterly	Service providers and PCU	
	18. Number of POs with an accounting and operational management system	0	30	50	Service providers M&E	Semi-annually	Service providers and PCU	
	19. Number of SMEs strengthened	0	40	110	M&E and project reports	Annually	Service providers and PCU	
<b>Output 2.2:</b> POs et SMEs benefit from private sector financing and facilitated access to credit	20. Number of POs with access to credit under productive partnerships	0	150	310	M&E and project reports	Quarterly	Service providers and PCU	
	21. Number of business plans having mobilized private sector financing	0	30	60	M&E and project reports	Quarterly	Service providers and PCU	
	22. Financial amount brought by the private sector	0	2 USD M	5.4 USD M	M&E and project reports	Annually	Service providers and PCU	