

Cote du document: EB 2018/LOT/G.21  
Date: 30 novembre 2018  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

## **Rapport du Président concernant une proposition de don au titre du guichet mondial/régional à Stichting Agriterra pour la gestion du Mécanisme d'assistance technique du Fonds d'investissement pour l'entrepreneuriat agricole (Fonds ABC)**

### **Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration**

#### Responsables:

#### Questions techniques:

##### **Thouraya Triki**

Directrice de la  
Division production durable, marchés et institutions  
téléphone: +39 06 5459 2178  
courriel: t.triki@ifad.org

##### **Mylène Kherallah**

Spécialiste technique principale  
Entreprises et marchés ruraux  
téléphone: +39 06 5459 2569  
courriel: m.kherallah@ifad.org

#### Transmission des documents:

##### **Deirdre McGrenra**

Chef de l'Unité  
des organes directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2374  
courriel: gb@ifad.org

Pour: **Approbation**

## **Recommandation pour approbation**

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à la proposition de don telle qu'elle figure au paragraphe 19.

# **Rapport du Président concernant une proposition de don au titre du guichet mondial/régional à Stichting Agriterra pour la gestion du Mécanisme d'assistance technique du Fonds d'investissement pour l'entrepreneuriat agricole (Fonds ABC)**

## **I. Généralités et conformité avec la Politique du FIDA en matière de dons**

1. Au niveau mondial, les petits exploitants agricoles et les entreprises agroalimentaires parviennent difficilement à attirer, en particulier de la part des institutions financières et du secteur privé, les capitaux nécessaires pour améliorer leur productivité, leurs moyens d'existence et leur participation aux filières d'approvisionnement. Un autre défi, tout aussi pressant, réside dans le nombre croissant de jeunes ruraux sans emploi et dans l'urgence qu'il y a à leur proposer des solutions autres que la migration. La réponse à ce dernier défi dépendra dans une large mesure de la capacité des petites et moyennes entreprises (PME) rurales de croître de manière durable et de créer des emplois.
2. En décembre 2017, le Conseil d'administration a approuvé la stratégie relative au lancement de l'initiative de financement du secteur privé, intitulée "Fonds d'investissement dans l'agriculture paysanne et les petites et moyennes entreprises" (SIF) et son Mécanisme d'assistance technique associé (TAF), dont l'objectif était de stimuler le financement inclusif des petites exploitations et des PME rurales et de créer des possibilités d'emploi pour les jeunes et les femmes le long de filières agricoles spécifiques. Le SIF a par la suite été renommé, devenant le Fonds d'investissement pour l'entrepreneuriat agricole (Fonds ABC), constitué comme "fonds d'impact", et dont la gestion sera assurée par Bamboo Capital Partners et Injaro Agricultural Capital Holdings Ltd.
3. La structure du capital du Fonds ABC comprend trois tranches (A, B et C), offrant chacune un profil de risque/rendement différent afin d'attirer diverses catégories d'investisseurs. Une dotation initiale en capital de 60 millions d'USD destinés à des dons sera constituée par divers donateurs (la Commission européenne [CE], le Luxembourg et l'Alliance pour une révolution verte en Afrique [AGRA]) en tant que capitaux de première perte (classe C). Cela devrait générer environ trois fois le montant de la dotation sous forme de fonds additionnels (principalement sous la forme d'actions de classes A et B), soit environ 180 millions d'USD. La conception du Fonds ABC comprend un TAF visant à renforcer les capacités des PME, des organisations paysannes et des prestataires de services financiers du monde rural, qui seront les cibles des investissements du Fonds ABC, contribuant ainsi à préserver le programme d'impact du Fonds ABC et à améliorer la performance et le développement du portefeuille dans son ensemble.
4. Conjointement, le Fonds ABC et le TAF offriront un ensemble d'investissement intégré comprenant des services combinés de financement et d'assistance technique ciblant des zones éloignées où la plupart des investisseurs traditionnels ne se sont pas aventurés en raison des risques et des coûts plus élevés associés à ce segment de marché. Ces caractéristiques uniques différencieront le Fonds de toutes les autres structures d'investissement actives dans le secteur agricole.

5. Le Fonds ABC s'appuie sur trois piliers:
- Pilier 1.** Les portefeuilles de projets existants du FIDA et de l'AGRA seront utilisés comme leviers pour faciliter les possibilités de développement de la réserve de projets du Fonds ABC, en identifiant les lacunes critiques en matière de financement pour accroître la productivité tout au long d'une filière donnée, et en réduisant les coûts de transaction liés au service du segment des organisations paysannes et des PME rurales, que les financements existants n'atteignent pas de manière adéquate.
- Pilier 2.** Le Fonds ABC ciblera les organisations paysannes et les PME qui ont besoin d'investissements d'un montant compris entre 25 000 et 1 million d'USD mais qui ont peu ou pas d'accès aux capitaux privés. À cet effet, le Fonds ABC offrira une combinaison d'instruments de financement direct (principalement l'emprunt; quelques capitaux propres) et de financement indirect par l'entremise d'intermédiaires financiers.
- Pilier 3.** Le TAF fournira une assistance pré- et post-investissement aux bénéficiaires existants ou potentiels des investissements. Plus précisément, les services consultatifs financés par le Mécanisme permettront aux organisations paysannes et aux PME d'accéder à de nouvelles possibilités de développement d'entreprises, et faciliteront l'incubation de clients solvables potentiels.
6. L'expérience d'autres fonds travaillant dans un segment de marché similaire à celui du Fonds ABC (le Fonds d'investissement pour l'agriculture en Afrique, ou le Yield Uganda Investment Fund, par exemple) met en évidence le rôle essentiel des services d'assistance technique pour accompagner les investissements financiers dans les organisations paysannes et les PME rurales. Les services d'assistance technique sont essentiels pour réduire les risques liés aux investissements financiers et renforcer leur durabilité et leur impact sur le développement: i) en préparant les PME et les organisations paysannes à recevoir et faire bon usage des investissements financiers, ou à en optimiser l'impact; ii) en aidant, au cours de la période d'investissement, les PME et les organisations paysannes à résoudre les principaux obstacles stratégiques, financiers ou techniques pouvant entraver leur bon fonctionnement et iii) en appuyant le Fonds ABC dans la surveillance de la performance des PME et des coopératives de producteurs/transformateurs et en mesurant l'impact du fonds en matière de développement. Il convient de noter que le FIDA a accumulé une expérience pertinente dans le domaine de la fourniture d'assistance technique, notamment en supervisant avec succès la fourniture de l'assistance technique au Fonds d'investissement pour l'agriculture en Afrique.
7. L'appui du FIDA au TAF est entièrement conforme à la Politique du FIDA en matière de dons. En particulier, l'alignement sur les priorités du FIDA au niveau des pays sera garanti par une étroite collaboration entre le Fonds ABC, l'équipe du TAF et les bureaux régionaux et de pays du FIDA. En outre, en mobilisant le portefeuille de projets du FIDA pour recenser les perspectives potentielles d'investissements pour le Fonds ABC, le TAF abordera les filières déjà ciblées par le FIDA, tout en fournissant des investissements provenant du secteur privé et un appui sous forme d'assistance technique aux PME rurales et aux organisations paysannes actuellement mal desservies par les instruments traditionnels du FIDA, à savoir les prêts et les dons aux gouvernements.
8. Le Fonds ABC et son TAF constituent une priorité stratégique pour le FIDA et un produit livrable clé au niveau institutionnel pour la Onzième reconstitution des ressources du FIDA. Un échec dans la mise en place et le financement du TAF compromettrait sérieusement le succès du Fonds ABC et l'engagement du FIDA à l'égard de ses États membres. Par ailleurs, un financement initial du TAF par le FIDA est nécessaire pour attirer un financement additionnel et un cofinancement de la part d'autres bailleurs de fonds et d'investisseurs privés.

## II. Le programme proposé

9. Le TAF a pour but de contribuer à stimuler le financement inclusif des petites exploitations et des PME rurales et à créer des possibilités d'emploi pour les jeunes et les femmes le long de filières agricoles choisies. Dans le cadre à trois piliers, ses objectifs spécifiques sont d'améliorer la croissance et la performance en matière de développement des bénéficiaires des investissements du Fonds ABC, en leur fournissant en temps utile des services adéquats d'assistance technique, et d'appuyer la mise en œuvre du cadre de suivi-évaluation (S&E) pour les données environnementales, sociales et de gouvernance (ESG), et les données d'impact.
10. Bien qu'il soit prévu de fournir des investissements et une assistance technique aux organisations paysannes, aux PME rurales et aux intermédiaires financiers, le groupe cible sera en définitive composé de petits exploitants agricoles et de jeunes ruraux, femmes et hommes, actifs dans les filières ciblées.
11. Durant la phase initiale, le Fonds ABC interviendra principalement dans cinq à huit pays, en mettant l'accent sur l'Afrique subsaharienne. La focalisation sur les pays reflètera l'activité et les priorités du portefeuille de projets du FIDA et de l'AGRA, en particulier pendant les premières années du Fonds ABC, au cours desquelles ces portefeuilles seront utilisés par le gestionnaire du Fonds ABC comme point de départ. En conséquence, les activités du TAF seront axées, au premier chef<sup>1</sup>, sur les mêmes pays. Pour ce qui concerne le Fonds ABC, la focalisation sur les pays devrait progressivement s'élargir avec le temps, en suivant certaines directives, pour toucher notamment quelques pays d'Asie à mesure qu'augmentera le financement.
12. Le programme de gestion du mécanisme d'assistance technique comprendra les deux composantes principales suivantes:
  - i) **Composante 1: Prestation de services de base d'assistance technique.** Le TAF fournira principalement un appui technique pré- et post-investissement aux bénéficiaires potentiels du Fonds ABC et aux entreprises présentes dans le portefeuille. Les services spécifiques fournis par le TAF seront conçus par le gestionnaire du Fonds ABC et le gestionnaire du TAF sur la base des besoins de bénéficiaires spécifiques, en vue de leur offrir un ensemble d'appui intégré. Les bénéficiaires du Fonds ABC auront donc à disposition une gamme potentiellement étendue de services d'assistance technique, répondant à des besoins particuliers et généralement à court terme.
  - ii) **Composante 2: S&E et gestion des savoirs.** Le gestionnaire du TAF appuiera la conception du cadre du Fonds ABC pour le suivi des bénéficiaires, et contribuera au suivi et à l'information concernant les résultats du Fonds ABC et des interventions du TAF en matière de développement. Il s'agira notamment de recueillir, à des fins de comparaison, des données sur chacun des investissements du Fonds ABC concernant l'ESG et les données d'impact pré- et post-investissement, en mettant particulièrement l'accent sur les jeunes et les femmes des zones rurales. Cette composante comportera également la conduite d'évaluations approfondies d'investissements choisis afin d'améliorer l'information sur le portefeuille.

## III. Effets/produits escomptés

13. On attend de ce programme les effets/produits suivants:
  - i) la prestation, de façon efficace et en temps utile, de services d'assistance technique aux PME rurales, aux organisations paysannes et aux intermédiaires financiers, avec des impacts positifs sur les moyens d'existence des femmes, des hommes et des jeunes vivant dans les zones rurales;

<sup>1</sup> Les investissements du Fonds ABC ailleurs que dans les pays prioritaires demeurent admissibles, même au cours de la phase initiale de mise en œuvre du Fonds.

- ii) l'amélioration, dans le monde rural, de la performance des PME, des organisations paysannes et des intermédiaires financiers, avec des impacts directs et indirects positifs sur les petits exploitants agricoles, y compris les femmes, les hommes et les jeunes, offrant ainsi d'autres solutions que la migration;
- iii) un cadre de S&E qui mesure en permanence la performance et l'impact des investissements du Fonds ABC et des interventions du TAF, et qui fournit des informations au niveau transversal et sous forme agrégée.

#### IV. Modalités d'exécution

14. C'est la Stichting Agriterra (Agriterra), choisie sur une base concurrentielle parmi cinq candidats, qui sera responsable de la gestion du TAF. Agriterra est une fondation à but non lucratif internationalement reconnue, et une agri-agence fournissant des services de conseil à des organisations paysannes et des coopératives dans les économies en développement. Agriterra constituera un consortium avec:
  - AgriCord**, une alliance mondiale d'agri-agences et de consultants agricoles, à laquelle des organisations paysannes ont donné mandat;
  - Rabo Partnerships**, une filiale détenue à 100% par la Rabobank, possédant une expérience en matière de renforcement des institutions financières et des coopératives et
  - Advance Consulting**, une société de conseil aux entreprises, spécialisée dans la levée de fonds de financement à impact et dans la fourniture de services d'assistance technique aux PME.
15. Le consortium (c'est-à-dire le gestionnaire du TAF) possède une vaste expérience de la fourniture d'une assistance technique spécialisée à l'ensemble des bénéficiaires du TAF. Ensemble, les quatre organisations disposent de la capacité institutionnelle et technique et du vaste réseau nécessaire pour gérer efficacement le TAF et fournir les services d'assistance technique spécialisée requis pour accompagner et minimiser les risques liés aux investissements du Fonds ABC.
16. On attend des services fournis par le TAF qu'ils créent une solide liaison entre l'offre de financement provenant des institutions financières et la demande émanant des PME agroalimentaires et des organisations paysannes. Rendant directement compte au gestionnaire du Fonds ABC, le gestionnaire du TAF participera à la sélection et au renforcement des institutions financières désireuses et capables de fournir un financement à "l'intermédiaire manquant" dans le secteur agricole. Dans le même temps, le gestionnaire du TAF utilisera une approche ascendante ciblée pour choisir et renforcer des PME agroalimentaires et des coopératives le long des filières agricoles. En regroupant les bénéficiaires du TAF le long de filières spécifiques, le consortium s'attend à un renforcement durable de ces filières, avec pour résultats une amélioration des moyens d'existence des petits exploitants agricoles; la création d'emplois, spécialement pour les jeunes ruraux, femmes et hommes; et un renforcement de la sécurité alimentaire.
17. L'approche du S&E et de l'information envisagée par le consortium sera étroitement liée aux activités de gestion des savoirs du programme. On prévoit qu'elles contribueront, ensemble, à informer le Fonds ABC et le TAF en recueillant des savoirs de manière proactive, sous la forme d'enseignements tirés et de meilleures pratiques, et à accroître l'efficacité de la gestion du projet grâce à l'adaptation, induite par les données, des activités du TAF et des ensembles de prestation de services.

## V. Coût et financement indicatifs du programme

18. Le TAF sera initialement financé, pour une période de trois ans, par un don d'un montant total d'approximativement 5,2 millions d'USD, dont 3,5 millions d'USD provenant du FIDA et 1,5 million d'EUR provenant de la Commission européenne. Les tranches de financement suivantes dépendront des résultats d'une évaluation de la performance des réalisations du TAF, qui sera conduite après la deuxième année de mise en œuvre.

Tableau 1  
**Coût par composante et par source de financement**  
 (en milliers d'USD)

<i>Composantes</i>	<i>FIDA</i>	<i>EC</i>	<i>Total</i>
1. Gestion du Mécanisme d'assistance technique (TAF)	515	376	891
2. Conception de l'assistance technique	74	36	110
3. Prestation des services de base d'assistance technique	2 502	1 215	3 717
4. S&E et gestion des savoirs	150	73	223
<b>Sous-total</b>	<b>3 241</b>	<b>1 700</b>	<b>4 941</b>
Frais généraux (8% des coûts directs)	259		259
<b>Total</b>	<b>3 500</b>	<b>1 700</b>	<b>5 200</b>

Tableau 2  
**Coût par catégorie de dépenses et par source de financement**  
 (en milliers d'USD)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>FIDA</i>	<i>EC</i>	<i>Total</i>
1. Salaires et indemnités	489	236	725
2. Dépenses de fonctionnement	75	163	238
3. Consultants – Prestation de services d'assistance technique	2 502	1 215	3 717
4. Consultants - Activités de S&E et de gestion des savoirs	77	38	115
5. Frais de voyage et indemnités (y compris les hôtels)	50	24	74
6. Matériel et fournitures	20	10	30
7. Ateliers	28	14	42
8. Frais généraux	259	-	259
<b>Total</b>	<b>3 500</b>	<b>1 700</b>	<b>5 200</b>

## VI. Recommandation

19. Je recommande au Conseil d'administration d'approuver la proposition de don en adoptant la résolution suivante:

DÉCIDE: que le Fonds, dans le but de financer en partie la gestion du Mécanisme d'assistance technique du Fonds d'investissement pour l'entrepreneuriat agricole (Fonds ABC), accordera un don de trois millions cinq cent mille dollars des États-Unis (3 500 000 USD) à Stichting Agriterra pour un programme de trois ans. Ce don sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées au Conseil d'administration dans le présent rapport.

Gilbert F. Houngbo  
 Président

# Results-based logical framework

	Objectives hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
<b>Goal</b>	Contribute to driving inclusive smallholder and rural SME finance, as well as youth and women employment along specific agriculture value chains.	<u>Examples of high-level indicators</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- # of FIs supported</li> <li>- # of FOs supported</li> <li>- # of SMEs supported</li> <li>- Disbursed amount to FIs</li> <li>- Disbursed amount to FOs</li> <li>- Disbursed amount to SMEs</li> <li>- # of jobs created (disaggregated by gender and age category)</li> <li>- # of smallholder farmers supported</li> <li>- Increase in average income smallholder farmers</li> <li>- Membership growth of FOs</li> <li>- Absence of forced, compulsory or child labour</li> <li>- Worker occupational health and safety improvement</li> </ul>	The means of verification for each indicator will follow from the definition of the M&E framework and indicators in the inception phase, which will be realized in close collaboration between the ABC Fund Manager and TAF Manager.	The clarification of underlying assumptions will follow from the definition of the M&E framework and indicators in the inception phase, which will be realized in close collaboration between the ABC Fund Manager and TAF Manager.
<b>Objectives</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Improve the growth and development performance of ABC Fund investees by providing suitable and timely TA services.</li> <li>2. Support implementation of the monitoring and evaluation (M&amp;E) framework of ESG and impact data, and carry out higher level reporting requirements on general outcomes/impact.</li> </ol>	<u>Examples of indicators at outcome level</u> <i>Examples to track improved business performance of SMEs and FOs:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- % change in turnover</li> <li>- % change in profit</li> <li>- # of staff (specified per contract type, disaggregated by gender and age category)</li> <li>- % of women in management or board</li> <li>- Membership growth of FOs</li> </ul> <i>Examples to track improved business performance of FIs:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- % change in turnover</li> <li>- % change in profit</li> <li>- # of staff (specified per contract type, disaggregated by gender and age category)</li> <li>- % of women in management or board</li> </ul> <i>Examples of indicators at output level:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- # and type of trainings offered (specified per type of beneficiary)</li> <li>- # of managers and # of staff members that received TA (disaggregated by gender and age categories, specified per FO/cooperative,</li> </ul>		
<b>Outcomes/Outputs</b>	<p><b>Long-term Outcomes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Increased financial inclusion</li> <li>• Increased responsible lending and investments and reduced risks</li> <li>• Growth pathways for agri-SMEs and cooperatives with a choice of appropriate capital and capacity building</li> <li>• Pathways out of poverty for smallholder farmers and employees linked to inclusive agri-SMEs and cooperatives</li> </ul> <p><b>Short-term Outcomes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Increased access of cooperatives, producer organisations and agri-SMEs to finance and markets</li> <li>• FIs are willing and able to serve the missing middle in the agricultural sector with sustainable finance products</li> <li>• Agri-SMEs and cooperatives have built up track record as a recipient of responsible financing</li> <li>• Increased business performance of agri-SMEs and cooperatives</li> <li>• Decrease in loans losses of the investees default provided loans through the ABC Fund.</li> <li>• Best practices in providing and integrated service package for agri-finance are</li> </ul>			

1

	Objectives hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
	<p>captured and disseminated.</p> <p><b>Outputs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Technical assistance designed to accompany ABC Fund investments</li> <li>• Effective and timely pre- and post- investment TA services delivered to cooperatives, agri-SMEs, and to FIs.</li> <li>• Close partnership established with the Fund manager to ensure flexible and effective delivery of TA services as part of the integrated service package</li> <li>• A growing portfolio of investees under the ABC fund receiving TA during the project period</li> <li>• Monitoring and evaluation framework is established that continuously measures performance and impact of both the ABC Fund investments and the TAF interventions, and provides aggregate and cross cutting level reporting</li> </ul>	<p>SME or FI)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- # of managers and # of staff that express awareness of how to deal with their specific bottlenecks as a result of the TA provided (specified per FPO, SME or FI)</li> </ul>		
<p><b>Key activities by component</b></p>	<p><b>Inception phase</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kick-off meeting TAF consortium, ABC Fund Managers and IFAD</li> <li>- Hiring and managing core staff</li> <li>- Establishing local presence in Ghana</li> <li>- Development of TAF Operations Manual</li> <li>- Portfolio scoping together with ABC Fund</li> <li>- Designing M&amp;E and knowledge management system (including indicator formulation, formats &amp; manual development, baseline setting)</li> </ul> <p><b>Strategic and operational management activities (excluding M&amp;E)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Biannual Steering Committee meetings (formal reporting to TAF SC and IFAD; high-level decision making on overall strategy)</li> <li>- Monthly Operational Committee meetings (consultation, decision making and progress updates on specific TA trajectories)</li> <li>- IC meetings with TAF Manager participation (frequency?)</li> </ul> <p><b>M&amp;E and Knowledge Management</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quarterly operational monitoring &amp; reporting</li> <li>- Annual evaluation &amp; reporting</li> <li>- Setting up an online resource/knowledge portal</li> <li>- Biannual quick-scan for success stories and lessons learned</li> <li>- Publication of lessons learned / white papers</li> <li>- Annual learning events in collaboration with ABC Fund and IFAD</li> </ul> <p><b>TA Service provision</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establishing and consolidating partnerships with other organizations</li> <li>- TA Service delivery to ABC Fund investees (SMEs, farmer organizations/cooperatives, financial intermediaries)</li> <li>- Contracting external service providers when needed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- M&amp;E framework approved</li> <li>- TAF operational manual approved</li> <li>- Minutes of biannual meetings</li> <li>- Minutes of monthly meetings</li> <li>- Quarterly operational reports</li> <li>- Annual evaluation &amp; operational reports - Success stories disseminated</li> <li>- Best practices disseminated</li> </ul>		