

Cote du document: EB 2018/LOT/P.25
Date: 28 décembre 2018
Distribution: Publique
Original: Français

F



Investir dans les populations rurales

Rapport du Président

Proposition de prêt et don au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette à la République togolaise pour le Projet d'appui au mécanisme incitatif de financement agricole fondé sur le partage de risques

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

Responsables:

Questions techniques:

Lisandro Martin
Directeur de la
Division Afrique de l'Ouest et du Centre
téléphone: +39 06 5459 2388
courriel: lisandro.martin@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**

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
Carte de la zone du projet	iii
Résumé du financement	iv
Recommandation pour approbation	1
I. Contexte stratégique et justification	1
A. Contexte national, développement et pauvreté en milieu rural	1
B. Justification et alignement sur les priorités du gouvernement et sur le programme d'options stratégiques pour le pays axé sur les résultats	1
II. Description du projet	2
A. Objectifs, zone d'intervention et groupe cible	2
B. Composantes/résultats	2
C. Théorie du changement	4
D. Alignement, appropriation et partenariat	4
III. Exécution du projet	5
A. Approche	5
B. Cadre organisationnel	5
C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs	5
D. Gestion administrative et financière	6
E. Passation des marchés	7
F. Supervision	7
IV. Coût, financement et avantages du projet	7
A. Coût du projet	7
B. Financement du projet	9
C. Résumé des avantages et analyse économique	11
D. Durabilité	11
E. Détermination et atténuation des risques	11
V. Considérations d'ordre institutionnel	12
A. Respect des politiques du FIDA	12
B. Alignement et harmonisation	12
C. Innovations et reproduction à plus grande échelle	12
D. Participation à l'élaboration des politiques	12
VI. Instruments et pouvoirs juridiques	13
VII. Recommandation	13
Appendices	
I. Accord de financement négocié	
II. Cadre logique	

Sigles et acronymes

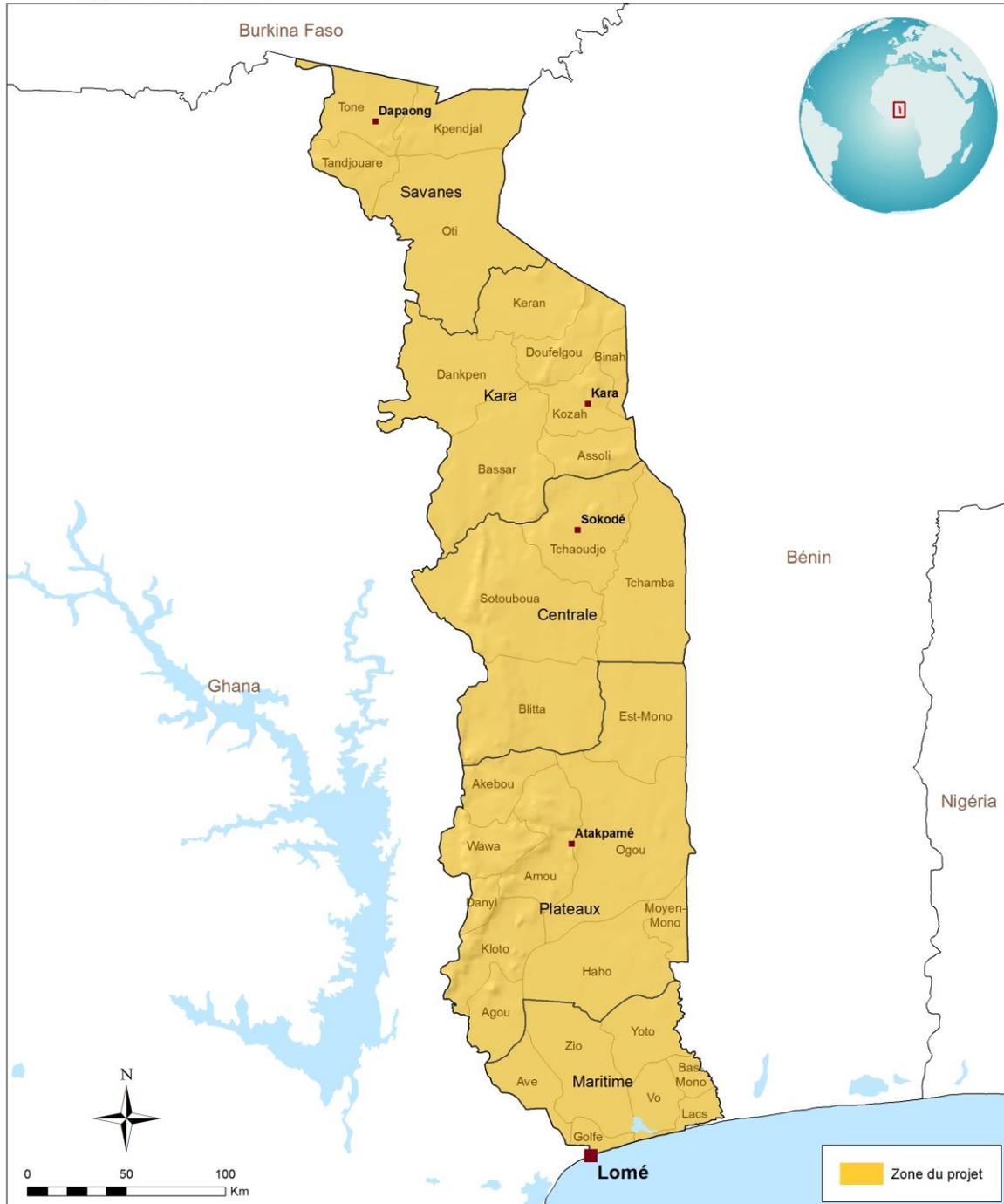
CI	Indicateur de base
CPES	Cellule présidentielle d'exécution et de suivi des projets prioritaires
Francs CFA	Franc de la Communauté financière africaine
IFR	Institution de finance rurale
MIFA	Mécanisme incitatif de financement agricole
MPER	Micro et petites entreprises rurales
ODD	Objectif de développement durable
PADAT	Projet d'appui au développement agricole du Togo
PND	Plan national de développement quinquennal
PNIASAN	Plan national pour les investissements agricoles, la sécurité alimentaire et nutritionnelle
PNPER	Projet national de promotion de l'entrepreneuriat rural
ProMIFA	Projet d'appui au mécanisme incitatif de financement agricole fondé sur le partage de risques
PTBA	Programme de travail et budget annuel
RMP	Bureau de la mobilisation des ressources et des partenariats
SSE	Système de suivi-évaluation
UCG	Unité de coordination et gestion du projet

Carte de la zone du projet

République togolaise

Projet d'appui au mécanisme incitatif de financement agricole fondé sur le partage de risques (ProMIFA)

Rapport du Président



Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.

Source: FIDA | 20-12-2018

République togolaise

Projet d'appui au mécanisme incitatif de financement agricole fondé sur le partage de risques

Résumé du financement

Institution initiatrice:	FIDA
Emprunteur/bénéficiaire:	République togolaise
Organisme d'exécution:	Ministère de l'économie et des finances
Coût total du projet:	35,07 millions d'USD
Montant du prêt du FIDA:	3,3 millions d'euros (3,75 millions d'USD)
Montant du don du FIDA (au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette):	3,3 millions d'euros (3,75 millions d'USD)
Conditions du prêt du FIDA:	Conditions particulièrement favorables, exemptes d'intérêts mais assorties d'une commission de service de 0,75% l'an, et d'un délai de remboursement de 40 ans (à moins qu'un délai plus court ne soit demandé par l'emprunteur), y compris un différé d'amortissement de 10 ans. L'amortissement du principal du prêt sera au taux de 4.5% pour les premières années (11 à 30), puis de 1% pour les années (31 à 40)
Cofinanceur:	Secteur privé (institutions financières)
Montant du cofinancement:	6,31 millions d'USD
Contribution de l'emprunteur/bénéficiaire:	3,80 millions d'USD
Contribution des bénéficiaires:	1,80 million d'USD
Déficit de financement:	15,66 millions d'USD
Institution chargée de la préévaluation:	FIDA
Institution coopérante:	FIDA

Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à la proposition de financement en faveur de la République togolaise pour le Projet d'appui au mécanisme incitatif de financement agricole fondé sur le partage de risques, telle qu'elle figure au paragraphe 55.

Proposition de prêt et don au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette à la République togolaise pour le Projet d'appui au mécanisme incitatif de financement agricole fondé sur le partage de risques

I. Contexte stratégique et justification

A. Contexte national, développement et pauvreté en milieu rural

1. Pays d'Afrique de l'Ouest, le Togo comptait environ 7,6 millions d'habitants en 2016, dont 77% vivait au-dessous du seuil de pauvreté et 75% avait moins de 35 ans. L'économie du pays repose en grande partie sur les exportations de phosphates et de produits agricoles; le secteur agricole fournit plus de 60% des emplois et contribue à 41% du produit intérieur brut. L'agriculture est essentiellement une activité familiale de subsistance (taille moyenne des exploitations de moins de 4 hectares par ménage), marquée par la faible intégration des producteurs aux chaînes de valeur et à l'économie de marché.
2. L'activité agricole demeure le principal secteur d'emploi pour des milliers de jeunes et de femmes, mais les opérateurs du secteur financier restent frileux, face à une activité dont le risque leur paraît élevé, de sorte que les investissements et la promotion des initiatives dans ce secteur demeurent limités. Seulement 0,2% des ressources du secteur financier vont à l'agriculture et à peine 32% des ruraux ont accès aux services financiers. Le taux de bancarisation et d'accès aux services financiers reste très limité avec 18% des Togolais ayant un compte bancaire au niveau national. En 2017, le Fonds monétaire international notait par ailleurs que le système bancaire manquait de liquidités pour financer les prêteurs privés, parce que ces derniers finançaient le déficit public.

B. Justification et alignement sur les priorités du gouvernement et sur le programme d'options stratégiques pour le pays axé sur les résultats

3. Le Gouvernement togolais (ci-après, le Gouvernement) vient d'adopter un nouveau Plan national de développement quinquennal (PND 2018-2022) pour une croissance forte, durable, résiliente et décente, génératrice de progrès sociaux et de bien-être. Le PND vise également la réalisation des objectifs de développement durable, notamment l'ODD 1 (zéro pauvreté), l'ODD 2 (faim "zéro"), l'ODD 8 (travail décent et croissance économique) et l'ODD 17 (partenariat pour la réalisation des objectifs).
4. Dans le PND, le développement du secteur agricole occupe un rôle central et le Gouvernement a adopté des stratégies et des politiques sectorielles spécifiques, fondées sur l'augmentation durable de la productivité des filières agro-sylvo-pastorales organisées, l'organisation et la professionnalisation des acteurs des chaînes de valeur et la facilitation de l'accès à des services financiers et non financiers adaptés aux besoins des petits producteurs et des micro et petites entreprises rurales (PMER) dans les chaînes de valeur agricoles. A cet effet, le

Gouvernement a mis en place le Mécanisme Incitatif de Financement Agricole (MIFA) et sollicité l'appui technique et financier du FIDA au MIFA.

5. **Enseignements tirés.** Le Togo est classé parmi les pays en situation de fragilité notamment en ce qui concerne les questions de gouvernance, de responsabilité et d'organisation institutionnelle. Le Projet d'appui au MIFA (ProMIFA) tirera profit des enseignements tirés d'autres projets de développement rural au Togo et dans la sous-région, notamment concernant la mise en œuvre des projets dans les États fragiles. La performance du portefeuille du FIDA au Togo et, notamment, ses aspects fiduciaires, ont posé des problèmes dus à la faiblesse des capacités de mise œuvre et de gestion axée sur les résultats des parties prenantes. Une attention renforcée aux aspects fiduciaires sera assurée, notamment par un renforcement continu des capacités et un suivi rapproché par la tutelle du projet et l'équipe pays du FIDA à Accra.

II. Description du projet

A. Objectifs, zone d'intervention et groupe cible

6. **L'objectif global** du ProMIFA est de contribuer à la réduction de la pauvreté, à la croissance économique rurale durable et inclusive et à la création d'emplois décents durables en milieu rural grâce à des chaînes de valeur organisées et performantes au Togo.
7. **Son objectif de développement** est de faciliter aux acteurs des chaînes de valeur organisées et performantes, un accès durable à des services financiers et non financiers adaptés.
8. **Zone d'intervention.** Le ProMIFA s'alignera sur la couverture nationale retenue par le MIFA. Toutefois, son déploiement dans chaque région se fera de façon différenciée en fonction de la demande. Pour un impact majeur sur le groupe cible, à savoir les femmes et les jeunes, le ProMIFA appuiera en premier lieu un nombre limité de filières agro-sylvo-pastorales clé (riz, maraîchage, maïs et aviculture) retenues compte tenu de: i) leur contribution à l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations rurales; ii) l'existence d'une demande en céréales, produits maraîchers et avicoles tirés par le marché urbain; iii) des perspectives de rentabilité financière et économique; iv) leur potentiel de création d'emplois, notamment pour les jeunes et pour les femmes, et de création de revenus.
9. **Groupe cible.** Le ProMIFA visera: i) les petits exploitants agricoles et à leurs organisations (coopératives, unions, fédérations); ii) les ménages agricoles vulnérables; iii) les micro et petites entreprises rurales et autres acteurs en amont et en aval de la production et la distribution d'intrants, la commercialisation, la transformation, l'artisanat, l'installation et l'entretien des équipements agricoles et la fourniture d'autres services.
10. Le ProMIFA ambitionne d'atteindre au moins 300 000 bénéficiaires directs, soit environ 50 000 ménages, dont les jeunes ruraux (18-40 ans) en activité ou sans emploi et les femmes productrices et celles actives dans les autres maillons des filières ciblées. Grâce aux stratégies relatives au ciblage et à l'égalité femmes-hommes, les jeunes des deux sexes représentent au moins 40% des bénéficiaires et les femmes adultes au moins 30%. Ainsi, près de la moitié des bénéficiaires du ProMIFA sera constituée de filles et de femmes adultes.

B. Composantes/résultats

11. Les activités du ProMIFA seront organisées en trois composantes, à savoir:

Composante 1: Appui technique au développement de chaînes de valeur et à l'accès au marché:

- a) appui technique aux producteurs et autres acteurs des chaînes de valeur agropastorales: i) état des lieux des filières retenues et recensement des

opérateurs d'accompagnement; ii) renforcement des capacités techniques/technologiques des producteurs, de leurs organisations et des autres acteurs des filières agro-sylvo-pastorales; iii) renforcement des capacités en éducation financière et "Business développement services".

- b) appui à la structuration des chaînes de valeur et accès au marché:
 - i) renforcement des partenariats entre les maillons des chaînes de valeur;
 - ii) appui à l'organisation interprofessionnelle; iii) appui à la démarche qualité pour l'accès au marché.

Composante 2: appui au développement des produits et services financiers

12. Pour satisfaire la demande renforcée par les appuis soutenus dans le cadre de la composante I, le ProMIFA contribuera à faciliter l'accès des populations rurales aux services financiers par une intensification des prêts aux petits exploitants agricoles, individuels ou regroupés, et aux MPER une amélioration de la qualité du portefeuille de crédits agricoles des institutions financières partenaires du ProMIFA, et la viabilité opérationnelle et financière de ces institutions.
13. Ces résultats seront atteints par les mesures suivantes: i) assistance technique d'appui à la mise en place d'un dispositif de financement et d'atténuation des risques, et au développement de nouveaux produits; ii) amélioration de la qualité des services financiers par le renforcement de capacités des institutions financières et de développement de produits adaptés; iii) mise en place effective des dispositifs de financement et d'atténuation des risques.

Composante 3: Appui institutionnel au MIFA, coordination et gestion du ProMIFA

- a) appui institutionnel au MIFA en vue de sa consolidation: le projet financera les appuis nécessaires (assistance technique, formations, voyages d'études, routes d'apprentissage, suivi-évaluation etc.) pour accompagner l'opérationnalisation et la consolidation du MIFA, et ses réflexions stratégiques en vue d'un positionnement dans l'environnement de la finance agricole;
- b) la coordination et gestion du ProMIFA assurée par une UCG simplifiée, en marge du MIFA mais travaillant étroitement avec lui et rattachée au conseil d'administration du MIFA.

Stratégie de mise en œuvre et phasage du projet

14. Le ProMIFA sera exécuté en deux phases, suivant un plan de mise en œuvre échelonné, à savoir: **phase 1**: d'une durée de deux ans, phase préalable de préparation à la mise en œuvre, et **phase 2**: d'une durée de quatre ans, phase d'exécution et de consolidation. L'examen à mi-parcours permettra d'apprécier les progrès réalisés conditionnant le passage de la phase 1 à la phase 2, qui sera déclenché sous réserve de la vérification des six indicateurs de performance suivants: i) quatre études clés de besoins et marchés sont finalisées; ii) au moins deux produits financiers pré-identifiés dans les études sont prêts à être mis en place; iii) au moins cinq institutions financières ont signé une convention de partenariat avec le MIFA afin de financer, avec un effet multiplicateur, les acteurs des filières agro-sylvo-pastorales sélectionnées; iv) au moins un co-financier s'est engagé à se joindre au Gouvernement et au FIDA en appui au MIFA; v) les organes du MIFA sont en place et opérationnels conformément au décret présidentiel N° 2018-090 en date du 25 avril 2018 ou ses éventuelles modifications ultérieures: les membres du CA sont désignés, le directeur général est nommé et le personnel clé mis en place et formé; vi) le système de gestion financière mis en place et les capacités du MIFA sont conformes aux paramètres définis par le FIDA.

15. La vérification de ces indicateurs interviendra lors de l'examen à mi-parcours prévu dès la fin de la deuxième année. Si tous les indicateurs de performance susvisés ne sont pas vérifiés, le changement de phase ne pourra intervenir et une suspension voire une clôture anticipée du projet et le désengagement de l'appui au MIFA pourrait être envisagé par le FIDA.

C. Théorie du changement

16. Le changement envisagé par le ProMIFA permettra d'apporter des solutions à deux problèmes majeurs du développement agricole et rural au Togo: i) une chaîne de valeur non optimisée avec des goulots d'étranglements, des organisations de producteurs faiblement structurées ainsi que d'autres dysfonctionnements qui réduisent la prise de risques par le secteur financier; ii) un très faible accès des ruraux et des MPER au financement nécessaire au développement de leurs activités économiques.
17. Le principe du ProMIFA est fondé sur le renforcement de la résilience et de la productivité des exploitations agropastorales familiales. L'approche adoptée pour atteindre l'objectif d'amélioration de la performance et de la résilience des exploitations agropastorales familiales et en faire de véritables entreprises portées vers le marché est une approche holistique et inclusive porteuse de croissance économique. En effet, toutes les catégories d'acteurs publics et privés concernées participeront au projet. Les interventions du ProMIFA porteront sur tous les maillons de la chaîne de valeur de production, jusqu'à la commercialisation, et intégreront simultanément des pratiques de gestion durable des ressources naturelles et d'adaptation aux changements climatiques.

D. Alignement, appropriation et partenariat

18. **Alignement.** Le ProMIFA est aligné sur le cadre stratégique du FIDA 2016-2025, qui favorise une transformation inclusive et durable du monde rural et les axes stratégiques du cycle de reconstitution des fonds du FIDA 11, tout en prenant en compte des aspects prioritaires que sont la nutrition, l'égalité des sexes, la jeunesse et les changements climatiques. Le ProMIFA est aussi aligné avec les engagements du FIDA au Togo tels que décrits dans la Note de stratégie de pays 2018-2019, qui s'articule autour de deux objectifs stratégiques visant à: i) faciliter l'accès à l'emploi et l'amélioration des revenus pour les jeunes et les femmes en milieu rural, par leur meilleure intégration dans les filières agro-sylvo-pastorales porteuses promues dans l'espace structurant des agropoles; ii) améliorer l'accès durable pour les ruraux (jeunes et femmes) à des services financiers adaptés au développement des filières agro-sylvo-pastorales et des micro et petites entreprises rurales.
19. **Appropriation.** L'engagement du Gouvernement aux côtés du MIFA est total; celui-ci est en effet un dispositif central de mise en œuvre de sa stratégie de développement économique. Du côté des producteurs, de leurs organisations et des MPER, la demande d'appui, financier et non financier, est forte et explique leur disposition à contribuer à leur paiement. Les institutions financières, elles aussi, sont de leur côté engagées car le MIFA va contribuer à l'atténuation des risques associés au financement du secteur.
20. **Partenariats.** En généralisant l'éducation financière des petits producteurs, des autres acteurs des chaînes de valeur agricoles et leur accès à des crédits de campagne à court terme, le ProMIFA favorisera le développement de partenariats entre leurs organisations et des acteurs du secteur privé intervenant en aval et en amont de la production. L'appui du ProMIFA portera notamment sur le renforcement des capacités des différents acteurs (le MIFA, les institutions financières, les banques privées, et autres institutions), l'accompagnement des bénéficiaires dans l'élaboration de plans d'affaires et l'appui des institutions de financement à la mise en place de produits financiers répondant aux besoins des acteurs des chaînes de valeur et permettant ainsi leur accès à des financements à moyen terme.

21. Le ProMIFA collaborera également avec les autres initiatives en cours, en appui au secteur agricole dans le cadre du PNIASAN et à l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes. Un partenariat privilégié sera instauré avec le Projet national de promotion de l'entrepreneuriat rural (PNPER) cofinancé par le FIDA qui cible les jeunes entrepreneurs ruraux. D'autres partenaires seront également sollicités, notamment le secteur privé.

III. Exécution du projet

A. Approche

22. L'intervention du ProMIFA se fondera pour l'essentiel sur l'approche "faire-faire" et "faire avec" les bénéficiaires en plaçant ces derniers au cœur du dispositif afin de les responsabiliser notamment dans la mise en relation financière avec les institutions financières. Une fois son plan d'affaires élaboré et achevé avec l'appui du prestataire de services, le ProMIFA laissera le soin au promoteur de projet de soumettre et de défendre son projet auprès des institutions financières, sans interférer dans son action. Une fois les moyens obtenus, le ProMIFA apportera son appui pour permettre au promoteur de projet de mobiliser le conseil nécessaire à son accompagnement, y compris en matière de gestion, ce qui se fera dans un cadre contractuel avec l'agent d'accompagnement, sur la base d'un protocole d'accord avec le ProMIFA.
23. L'appui au développement des services de gestion d'entreprises par l'établissement dans les zones rurales d'un réseau de jeunes qualifiés désireux de s'investir dans les activités de conseil aux entreprises, incluant la tenue de la comptabilité et la production des états financiers, est un dispositif de pérennisation de conseils agricoles de qualité et accessible aux acteurs.
24. L'appui à la mise en place de cadres de concertation interprofessionnels par filière ainsi que le dispositif de renforcement de leurs capacités techniques, organisationnelles et institutionnelles pour rendre des services de qualité à leurs membres est un élément clef de la stratégie de sortie.

B. Cadre organisationnel

25. Le ProMIFA sera exécuté par une unité de coordination et de gestion (UCG), qui sera installée dans les locaux du MIFA et sera rattachée à son Conseil d'administration (CA). Cette unité bénéficiera d'une autonomie de gestion administrative et financière; elle sera composée d'un coordonnateur, d'un responsable administratif et financier et d'un comptable, d'un spécialiste en passation des marchés, d'un responsable du ciblage/femmes/jeunes, d'un spécialiste en suivi et évaluation, d'un secrétaire et de deux chauffeurs.
26. À terme, l'UCG devrait disparaître et ses fonctions devraient être intégrées dans le MIFA. L'examen à mi-parcours, qui devra se tenir vers la fin de la deuxième année de mise en œuvre du ProMIFA, permettra d'évaluer la situation et de proposer un plan de transfert des fonctions au MIFA fondé sur: i) le statut et la composition du MIFA; ii) son niveau de maturité organisationnelle et opérationnelle; iii) sa performance de mise en œuvre de son programme de travail et le niveau de réalisation des résultats attendus; iv) sa capacité de gestion, notamment fiduciaire, la qualité des ressources humaines et des outils de gestion (manuel de procédures administratives, financières et comptables et système intégré de gestion).

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

27. **Planification.** Le processus annuel d'élaboration du programme de travail et budget annuel (PTBA) sera conduit avec l'équipe du MIFA sur la base d'un examen critique de l'exercice précédent et des progrès réalisés. Il sera consolidé grâce à la participation de toutes les parties prenantes, notamment la cellule présidentielle d'exécution et de suivi des projets prioritaires (CPES), et permettra de traduire en activités cohérentes, dotées des ressources nécessaires et correspondant aux

objectifs du cadre logique et de son cadre de mesure du rendement. Le PTBA sera approuvé par le conseil d'administration du MIFA au plus tard le 30 novembre de chaque année, avant d'être soumis au FIDA pour non objection avant le 31 décembre. L'avancement du projet au cours de l'année sera évalué au moyen du taux d'avancement des activités, des produits obtenus et du taux d'exécution financière des activités prévues dans les PTBA.

28. **Suivi-évaluation.** Le système reposera sur un suivi interne permanent et des évaluations internes et externes périodiques, qui seront réalisées avec la participation des acteurs. Des informations seront collectées et analysées sur:
 - i) l'avancement dans les résultats attendus tels que décrits dans le cadre logique du projet et les performances de tous les acteurs concernés par l'exécution des activités prévues dans le PTBA; ii) l'appréciation de la pertinence des approches et stratégies de mise en œuvre et des mécanismes particuliers de coordination et de suivi des diverses composantes et activités; iii) l'appréciation de la participation effective des bénéficiaires aux différents stades d'exécution; iv) la pertinence et l'efficacité du ciblage et l'attention accordée aux aspects transversaux, nutrition, genre, jeunes, changements climatiques; v) des enquêtes annuelles d'évaluation des effets sur les bénéficiaires dès la mi-parcours. Une étude de référence sera réalisée au démarrage du projet et une évaluation d'impact est prévue à l'achèvement.
29. L'UCG du ProMIFA travaillera en relation étroite avec l'unité de suivi-évaluation du MIFA et la CPES, en appui aux analyses et documentation périodiques des indicateurs des tableaux de bord qui serviront d'outils d'apprentissage et d'aide à la décision. Les équipes bénéficieront des programmes de formations du FIDA (AVANTI, Prime).
30. **Apprentissage et gestion des savoirs.** La gestion des savoirs est une fonction essentielle, dans le cadre de l'amélioration continue de la performance et des résultats; elle vise à tirer profit des connaissances et enseignements issus des expériences de la mise en œuvre pour apporter des mesures correctives dans la planification et l'exécution. Elle s'appuiera sur les dimensions i) de détermination, de documentation, de capitalisation et de diffusion des connaissances et ii) de mise en réseau des praticiens, détenteurs de savoirs et autres parties prenantes. La base de données du suivi-évaluation, les rapports d'activités et les séances d'autoévaluation seront autant d'occasions de mettre en commun les innovations et bonnes pratiques, et de les diffuser. Les échanges relatifs à FIDAFRIQUE, récemment redynamisés, seront activement promus.

D. Gestion administrative et financière

31. Le risque de gestion financière de ProMIFA est jugé "élevé" avant la mise en place des mesures d'atténuation. Le projet misera sur le recrutement compétitif d'un personnel qualifié pour la mise en place d'un cadre de gestion organisationnel, comptable et financier assorti de processus de contrôle et d'outils de gestion opérationnelle transparente des fonds. Sur le plan fonctionnel, l'autonomie accordée à l'UCG sur les plans administratif et financier, et le fait qu'initialement, elle sera séparée du MIFA, permettra de la responsabiliser davantage selon les principes de gouvernance convenus.
32. Le dispositif de gestion décrit dans le manuel de procédures précisera les relations hiérarchiques et fonctionnelles entre les agents de l'équipe administrative et financière. Au démarrage du projet, un outil de gestion opérationnel sera mis en place en adéquation avec: i) le cadre comptable réglementaire du SYSCOHADA révisé; ii) les procédures du FIDA en matière de gestion des projets; iii) les procédures nationales relatives à la passation des marchés et à la gestion du personnel. Le manuel contiendra les supports de gestion nécessaires à la mise en œuvre.

33. **Flux de fonds.** Un compte désigné sera ouvert pour recevoir les ressources correspondant au prêt et au don. Trois comptes opérationnels seront ouverts respectivement pour les dépenses de l'UCG, la facilité de financement pour le développement agricole et le fonds de mitigation des risques.
34. Un audit externe des états financiers sera réalisé annuellement, selon les normes internationales d'audit et dans le respect des directives du FIDA. Les états financiers audités seront rendus publics sur le site officiel du FIDA.
35. Bien que la date de clôture soit passée, les avances accordées au Projet d'appui au développement agricole du Togo (PADAT) doivent encore être justifiées ou remboursées au FIDA. Le règlement définitif de cette question constituera une condition de décaissement du financement du ProMIFA.

E. Passation des marchés.

36. La passation des marchés respectera les procédures nationales, conformément aux normes acceptables par le FIDA.

F. Supervision

37. Le FIDA et le Gouvernement assureront la supervision conjointe du projet et organiseront au moins une mission par an et des missions de suivis thématiques, selon que de besoin, afin de formuler des recommandations pour une mise en œuvre efficace du projet.

IV. Coût, financement et avantages du projet

A. Coût du projet

38. Le coût total du ProMIFA, sur une période de 6 ans, y compris les provisions pour hausse des prix, s'élève à 35,07 millions d'USD. Son coût de base est de 34,032 millions d'USD. Les provisions pour imprévus physiques et financiers s'élèvent à 1,037 million d'USD.
39. Les coûts du projet par composante se présentent comme suit: i) composante 1: appui technique au développement de chaînes de valeur et à l'accès au marché, pour un montant de 13,4 millions d'USD, soit 38,3%; ii) composante 2: appui au développement des produits et services financiers, pour un montant de 15,2 millions d'USD, soit 43,4%; iii) composante 3: appui institutionnel au MIFA, coordination et gestion du projet pour 6,4 millions d'USD, soit 18,2%.

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

Composante	Prêt du FIDA		Don du FIDA		Déficit de financement		Bénéficiaires		Gouvernement		Secteur privé		Total	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
1. Appui technique au développement de chaînes de valeur agropastorales et à l'accès au marché														
1.1: Appui technique aux producteurs et autres acteurs des chaînes de valeurs agropastorales	2 745	22,1	2 745	22,1	4 141	33,4	550	4,4	2 235	18,0	-	-	12 416	35,4
1.2: Appui à la structuration des chaînes de valeur agricoles et à l'accès au marché	36	3,5	36	3,5	713	69,5	-	-	185	18,0	56	5,5	1 027	2,9
Sous-total	2 781	20,7	2 781	20,7	4 854	36,1	550	4,1	2 420	18,0	56	0,4	13 443	38,3
2. Appui au développement des produits et services financiers														
2.1: Assistance technique d'appui au développement et à la mise en place des dispositifs de financement, de couverture des risques et des nouveaux produits	110	28,0	110	28,0	102	25,9	-	-	71	18,0	-	-	392	1,1
2.2: Amélioration de la qualité des services financiers	13	1,0	13	1,0	1 071	80,1	-	-	241	18,0	-	-	1 337	3,8
2.3: Dispositifs de financement et de mitigation des risques	-	-	-	-	6 000	44,4	1 250	9,3	-	-	6 250	46,3	13 500	38,5
Sous-total	123	0,8	123	0,8	7 172	47,1	1 250	8,2	311	2,0	6 250	41,0	15 230	43,4
3. Appui institutionnel au MIFA, coordination et gestion du projet														
3.1: Appui institutionnel au MIFA	438	13,0	438	13,0	1 770	52,5	-	-	727	21,5	-	-	3 373	9,6
3.2: Coordination et gestion	407	13,5	407	13,5	1 869	61,8	-	-	341	11,3	-	-	3 024	8,6
Sous-total	846	13,2	846	13,2	3 638	56,9	-	-	1 068	16,7	-	-	6 397	18,2
Total	3 750	10,7	3 750	10,7	15 665	44,7	1 800	5,1	3 799	10,8	6 306	18,0	35 070	100

∞

B. Financement du projet

40. Le financement total apporté par le FIDA s'élève à 6,6 millions d'euros (7,5 millions d'USD), soit 21,5% du coût total réparti entre un prêt (50%) et un don (50%); le Gouvernement (y inclus les taxes) intervient pour 3,8 millions d'USD, soit 10,8% du coût total; les bénéficiaires pour 1,8 million d'USD, soit 5,1% du coût total; le secteur privé pour 6,2 millions d'USD, soit 18% du coût total. Le déficit de financement, d'un montant de 15,6 millions d'USD, soit 44,7% du coût total, sera couvert par d'autres sources de financement ou par le prochain cycle d'allocation des ressources du FIDA au Togo, sur la période 2019-2021 (IFAD11).

Tableau 2

Coût du projet par catégorie de dépenses et source de financement

(en milliers d'USD)

Catégorie de dépenses	Prêt du FIDA		Don du FIDA		Déficit de financement		Bénéficiaires		Gouvernement		Secteur privé		Total	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Dépenses d'investissement														
1. Biens, service, véhicules et équipement	173	33,2	173	33,2	81	15,6	-	-	94	18,0	-	-	521	1,5
2. Assistance technique et études	1 333	18,6	1 333	18,6	3 168	44,1	-	-	1 293	18,0	56	0,8	7 183	20,5
3. Formations	1 999	16,7	1 999	16,7	5 119	42,9	550	4,6	2 268	19,0	-	-	11 934	34,0
4. Crédits	-	-	-	-	6 000	44,4	1 250	9,3	-	-	6 250	46,3	13 500	38,5
Total dépenses d'investissement	3 505	10,6	3 505	10,6	14 368	43,4	1 800	5,4	3 655	11,0	6 306	19,0	33 138	94,5
Dépenses courantes														
1. Salaires et indemnités	152	12,3	152	12,3	935	75,5	-	-	0	-	-	-	1 239	3,5
2. Frais de fonctionnement	93	13,5	93	13,5	362	52,3	-	-	144	20,8	-	-	692	2,0
Total dépenses courantes	245	12,7	245	12,7	1 297	67,1	-	-	144	7,5	-	-	1 932	5,5
Total	3 750	10,7	3 750	10,7	15 665	44,7	1 800	5,1	3 799	10,8	6 306	18,0	35 070	100

C. Résumé des avantages et analyse économique

41. **L'analyse économique** Le calcul de la rentabilité financière des différents modèles montre que tous les modèles retenus (maraîchage mixte, riz de plateau, riz de bas-fonds et poulets fermiers) présentent une rentabilité financière très intéressante. Le taux de rentabilité interne financier est positif pour tous les modèles, avec des indicateurs situés entre 17% et 139%. La valeur actuelle nette (VAN) est aussi très positive et se situe entre 119 000 Francs CFA et 8,7 millions Francs CFA. Le taux de rentabilité interne économique (TRIE) du projet s'établit à 20,3% et la valeur actuelle nette, au coût d'opportunité économique du capital de 6,5%, s'élève à 32,26 millions d'USD. Ce résultat est très satisfaisant. L'analyse de sensibilité indique une bonne robustesse des résultats obtenus. Même dans l'hypothèse d'une baisse des revenus de 30%, d'une hausse des coûts de 30% ou d'un retard des bénéfices de 2 ans, le taux de rentabilité demeure supérieur au coût d'opportunité du capital (6,5%) et la valeur actuelle nette minimum est supérieure à 17,4 millions d'USD.

D. Durabilité

42. Le premier gage de durabilité du projet repose sur la décision d'inscrire ses activités dans une perspective de responsabilisation et d'autonomisation des acteurs des chaînes de valeur agropastorales appuyées. Le second gage concerne le phasage envisagé pour faire à la fois du ProMIFA un outil d'opérationnalisation, de consolidation et de pérennisation du MIFA à la fin du projet.
43. Parmi les mécanismes opérants développés par le ProMIFA, on peut relever: la responsabilisation des bénéficiaires, dans toutes les actions les concernant; ceux-ci seront en effet systématiquement associés aux processus, de la détermination de leurs besoins d'appui technique à la mise en œuvre de leur plan d'action. Ce dispositif se matérialisera par une convention tripartite de partenariat établie entre le ProMIFA/opérateur d'appui/bénéficiaire.
44. Avec le système du partage des coûts entre le projet et les bénéficiaires, les producteurs contribueront au financement direct de leurs besoins économiquement rentables. Il en sera de même avec la facilité de financement pour le développement agricole, mécanisme qui permettra de mettre à la disposition des institutions financières partenaires du MIFA des liquidités pour le financement des projets des acteurs. Ce processus impliquera la participation des trois parties prenantes: les exploitants agricoles, le ProMIFA et les institutions financières partenaires.
45. L'accompagnement différencié et calibré des coopératives et organisations de producteurs, au moyen de plans d'action qu'elles auront conçus elles-mêmes, contribuera au renforcement de leurs compétences institutionnelles et économiques. La mise en relation commerciale des coopératives avec des opérateurs de marché, ainsi que l'intermédiation financière portée par le ProMIFA inscriront les producteurs dans une perspective d'autonomisation. L'accompagnement spécifique et multiforme prévu pour renforcer les capacités économiques des femmes et des jeunes contribuera à l'émergence d'un entrepreneuriat féminin et jeune, fort, crédible et porteur de croissance.

E. Détermination et atténuation des risques

46. Les risques majeurs du projet sont inhérents aux spécificités des activités du secteur agricole et de la finance rurale, aux marchés, aux changements climatiques et à la situation sociale et politique du pays, notamment: i) les faibles capacités techniques et managériales des bénéficiaires pour assurer la productivité et la rentabilité économique de leurs activités; ii) la faible participation des femmes due aux barrières culturelles et à la monopolisation des maillons les plus rentables des chaînes de valeur par les hommes; iii) la fluctuation des prix des produits de base et la distorsion causée par les marchés parallèles; iv) la perturbation des marchés par les politiques de subvention des intrants et des denrées alimentaires par le

Gouvernement; v) la mauvaise qualité des dossiers entraînant des lenteurs dans le processus d'octroi des crédits; vi) le retard dans la mise en place des mécanismes de financement et d'atténuation des risques et dans la réalisation des différentes études; vii) les risques fiduciaires; viii) les dérèglements climatiques qui peuvent peser sur la production et les capacités de remboursement. Le projet est classé à risque climatique modéré. Par contre, il aura de nombreux effets positifs et est donc classé en catégorie environnementale B.

V. Considérations d'ordre institutionnel

A. Respect des politiques du FIDA

47. Le ProMIFA est conforme au cadre stratégique du FIDA 2016-2025, qui vise à favoriser une transformation inclusive et durable du monde rural, et à la politique de la finance rurale du FIDA. Le ProMIFA mettra en œuvre des activités visant à atteindre les trois objectifs stratégiques du FIDA qui consistent à: i) améliorer de manière durable et résiliente les capacités productives des populations rurales pauvres; ii) accroître les avantages que ces populations tirent de leur intégration/participation au marché; iii) renforcer la viabilité environnementale et accroître la résilience aux changements climatiques de leurs activités économiques. Il est aussi fortement aligné sur les engagements prévus du FIDA tels que décrits dans la note de stratégie de pays 2018-2019. Le ProMIFA est aussi conforme à la politique de finance rurale du FIDA qui préconise la capitalisation des institutions financières et le développement de produits financiers adaptés aux ruraux pauvres, y compris les mécanismes de gestion du risque, sans créer de distorsion au niveau du marché financier.

B. Alignement et harmonisation

48. Le ProMIFA viendra en appui à la mise en œuvre du MIFA, instrument clé du nouveau PND quinquennal (PND 2018-2022) qui permettra de faciliter le financement voulu des activités rurales afin de lutter contre la faible performance des filières agro-sylvo-pastorales et la pauvreté.

C. Innovations et reproduction à plus grande échelle

49. Le ProMIFA représente une approche novatrice de l'atténuation des risques liés au financement de l'agriculture, fondée sur la mise à échelle d'expériences à succès capitalisées ailleurs dans un cadre de partenariat Sud-Sud avec le Nigéria. Le MIFA est une initiative prioritaire du Président, qui joue un rôle central dans la stratégie de développement du pays. Il sera la porte d'entrée du secteur privé, des bailleurs de fonds et d'autres partenaires. Le ProMIFA et, partant, le FIDA – actuellement seul partenaire à s'être engagé aux côtés du Gouvernement – dès le lancement de la phase pilote du MIFA, bénéficiera d'une grande visibilité. La participation directe du FIDA, au moyen du don au renforcement de la CPES, en tant que dispositif des services de la Présidence de la République, dont le MIFA est un des projets prioritaires, constitue également une innovation importante dont les résultats sont très attendus.

50. Le ProMIFA capitalisera et mettra à profit les expériences des projets aux activités similaires tels que le PEA-Jeunes au Cameroun, NIRSAL au Nigéria, Agribusiness Initiative Trust en Ouganda et Private Agricultural Support Services Trust en Tanzanie.

D. Participation à l'élaboration des politiques

51. Le MIFA étant un instrument clé de mise en œuvre de la stratégie de développement du Gouvernement, le ProMIFA, en appui au MIFA, va contribuer aux réflexions stratégiques sur les thèmes clés: filières agro-sylvo-pastorales, professionnalisation des acteurs, finance rurale. Cette contribution se fera par la mobilisation d'une assistance technique spécialisée, le financement d'études thématiques,

l'apprentissage en suivi-évaluation, la capitalisation et la mise en commun des bonnes pratiques.

VI. Instruments et pouvoirs juridiques

52. L'accord de financement entre la République togolaise et le FIDA constitue l'instrument juridique aux termes duquel le financement proposé sera consenti à l'emprunteur/bénéficiaire. Une copie de l'accord de financement négocié est jointe à l'Appendice I.
53. La République togolaise est habilitée, en vertu de ses lois, à recevoir un financement du FIDA.
54. Je certifie que le financement proposé est conforme aux dispositions de l'Accord portant création du FIDA et aux Principes et critères applicables aux financements du FIDA.

VII. Recommandation

55. Je recommande au Conseil d'administration d'approuver le financement proposé en adoptant les résolutions suivantes:

DÉCIDE: que le Fonds accordera à la République togolaise un prêt à des conditions particulièrement favorables d'un montant de trois millions trois cent mille euros (3 300 000 EUR), qui sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

DÉCIDE EN OUTRE: que le Fonds accordera à la République togolaise un don au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette d'un montant de trois millions trois cent mille euros (3 300 000 EUR), qui sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

Le Président
Gilbert F. Houngbo

Accord de financement négocié

PRÊT NO. [numéro]
DON NO. []

ACCORD DE FINANCEMENT

Projet d'appui au mécanisme incitatif de financement agricole fondé sur le partage de
risques
(ProMIFA)

entre la

REPUBLIQUE TOGOLAISE

et le

FONDS INTERNATIONAL DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE

Signé à [ville, pays]

en date du [date]

ACCORD DE FINANCEMENT

Numéro du prêt: [introduire le numéro]

Numéro du don: [introduire le numéro]

Nom du projet: Projet d'appui au mécanisme incitatif de financement agricole fondé sur le partage de risques (ProMIFA) ("le projet")

République togolaise ("l'Emprunteur/Bénéficiaire")

et

Le Fonds international de développement agricole ("le Fonds" ou "le FIDA")

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

conviennent par les présentes de ce qui suit:

Préambule

ATTENDU que l'Emprunteur/Bénéficiaire a sollicité auprès du Fonds un prêt et un don pour le financement du Projet décrit à l'annexe 1 du présent Accord;

ATTENDU que sur la base de ce qui précède, le Fonds a accepté d'accorder un prêt et un don à l'Emprunteur/Bénéficiaire conformément aux modalités et conditions établies dans le présent Accord.

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), le tableau d'affectation des fonds (annexe 2) et les clauses particulières (annexe 3).
2. Les Conditions générales applicables au financement du développement agricole en date du 29 avril 2009, telles qu'amendées en décembre 2018, et leurs 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 ("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 trois millions trois cent mille Euros (3 300 000 Euros).
B. Le montant du don est de trois millions trois cent mille Euros (3 300 000 Euros).
2. Le prêt consenti 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 (à moins qu'un délai plus court ne soit demandé par l'Emprunteur/Bénéficiaire), y compris un différé d'amortissement de dix (10) ans, à compter de la date d'approbation du prêt par le Conseil d'administration du Fonds. L'amortissement du principal du prêt sera au taux de 4.5% pour les premières années (11 à 30), puis de 1% pour les années (31 à 40).

3. La monnaie de paiement au titre du service du prêt est l'Euro.
4. L'exercice financier débute le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre.
5. Le remboursement du principal et le paiement de la commission de service sont exigibles le 1^{er} mars et le 1^{er} septembre.
6. Un compte désigné sera ouvert au nom du Projet dans une banque commerciale de Lomé afin de recevoir les ressources provenant du prêt et du don.
7. L'Emprunteur/Bénéficiaire fournira des fonds de contrepartie pour un montant estimé à environ trois millions trois cent cinquante mille Euros (3 350 000 Euros). Cette contrepartie inclura notamment l'exonération des taxes afférentes aux dépenses du projet ainsi que des charges locatives et de fonctionnement des structures de gestion du projet.

Section C

1. L'agent principal du projet est le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF).
2. La date d'achèvement du projet est fixée au 6^{ème} 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. Les éléments ci-dessous constituent des conditions préalables au premier décaissement et s'ajoutent à la condition prévue à la Section 4.02 b) des Conditions générales.
 - i) Le personnel clé de l'Unité de Coordination et de Gestion (UCG) tel qu'énuméré dans l'annexe 1 section II paragraphe A.7 du présent accord a été recruté et les membres du Conseil d'administration (CA) du MIFA désignés;
 - ii) Un manuel des procédures administratives, financières et comptables ("le Manuel") est préparé et approuvé par le FIDA;
 - iii) Le premier programme de travail et budget annuel (PTBA) accompagné d'un plan de passation des marchés a été approuvé par le Fonds;
 - iv) Les avances accordées au titre du Projet d'appui au développement agricole au Togo (PADAT) ont été justifiées ou remboursées.
2. Les éléments suivants constituent des motifs supplémentaires de suspension du présent accord:

- i) Le Manuel, ou l'une de ses dispositions, a été suspendu, résilié en tout ou partie, a fait l'objet d'une renonciation ou de toute autre modification sans le consentement préalable du Fonds, et le Fonds considère que ces événements ont eu ou auront, vraisemblablement, un effet préjudiciable grave sur le Projet;
- ii) tout personnel clé du Projet tel que décrit dans le Manuel et dans l'annexe 1 section II paragraphe A.7 du présent accord a été nommé, transféré ou retiré de ses fonctions sans l'accord préalable du FIDA.

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
Ministère de l'Economie et des Finances
B.P.387
Lomé, République Togolaise
Email: secretariat.ministre@economie.gouv.tg

Pour le Fonds:

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

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

REPUBLIQUE TOGOLAISE

[Introduire le nom du représentant autorisé]
[Introduire son titre]

FONDS INTERNATIONAL
DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE

Gilbert F. Houngbo
Président

Annexe 1

Description du projet et Dispositions relatives à l'exécution

I. Description du projet

1. *Zone du Projet.* Le projet aura une couverture nationale afin de s'aligner sur la couverture géographique prévue pour le MIFA ("*Zone du Projet*").

2. *Population cible.* Le projet bénéficiera aux petits exploitants agricoles des filières retenues (riz, maraîchage, maïs et aviculture tout en restant ouvert à d'autres filières porteuses dans le futur dont le sésame, le manioc) et à leurs organisations professionnelles (coopératives, unions, fédérations); aux ménages agricoles vulnérables désirant accroître et développer leurs exploitations agricoles; aux micro et petites entreprises rurales et autres acteurs en amont et en aval de la production. Dans cette population les jeunes et les femmes constitueront des cibles privilégiées notamment les jeunes hommes et femmes (18 à 40 ans) et les femmes actives dans les filières retenues. Une stratégie de ciblage sera mise en œuvre à cet égard. Le Projet a pour objectif d'atteindre 50 000 bénéficiaires directs (soit environ 300 000 membres des ménages), dont les jeunes ruraux (18-40 ans) en activité ou sans emploi et les femmes productrices et celles impliquées dans les autres maillons des filières ciblées.

3. *Finalité.* Le projet a pour finalité de contribuer à la réduction de la pauvreté, à la croissance économique rurale durable et inclusive, et à la création d'emplois décents durables en milieu rural.

4. *Objectif.* L'objectif de développement est d'offrir aux acteurs des chaînes de valeur agricoles organisées et performantes, un accès durable aux marchés et à des services financiers et non financiers adaptés.

5. *Composantes.* Le projet comprend les composantes suivantes

5.1 Composante I: appui technique au développement des chaînes de valeur agricoles. Cette composante a pour objectif l'amélioration de la productivité et la qualité des produits et services des petits producteurs, de leurs organisations et des autres acteurs des chaînes de valeur agricoles ainsi que leur l'accès aux marchés, à travers la mise en œuvre des deux sous-composantes suivantes:

5.1.1 Sous-composante 1.1: appui technique aux producteurs et autres acteurs des chaînes de valeur agricoles. A travers cette sous-composante, les activités suivantes seront mises en œuvre pour une meilleure connaissance des filières retenues:

- i) état des lieux des filières agro-sylvo-pastorales retenues afin de comprendre les difficultés et proposer les appuis requis pour accompagner les acteurs des filières dans la réalisation de leurs projets. Des campagnes de sensibilisation pour toucher les bénéficiaires seront menées via les radios de masse et autres technologies d'information.
- ii) renforcement des capacités techniques et technologiques des producteurs, leurs organisations et les acteurs des filières agro- sylvo-pastorales à travers notamment des formations techniques (utilisation des fermes/exploitants et entreprise performants, formations thématiques), la promotion et diffusion des itinéraires techniques et innovation auprès des acteurs des filières, notamment l'élaboration d'un

- plan d'action nutrition, et enfin, le renforcement des capacités et la structuration des Organisations de Producteurs (OP) et des autres acteurs des chaînes de valeur par le biais de formations spécifiques.
- iii) renforcement des capacités des acteurs en éducation financière (EF) et "Business développement services" (BDS) afin de développer l'esprit entrepreneurial des producteurs et autres acteurs des filières en priorité des femmes et jeunes porteurs d'initiatives par le biais de formation, d'un appui à l'élaboration des plans d'affaires ainsi qu'au développement des services de gestion d'entreprise pour les entreprises rurales et agro-sylvo-pastorales.

5.1.2 Sous composante 1.2: appui à la structuration des chaînes de valeur agricoles. A travers cette sous-composante, les activités suivantes seront notamment mises en œuvre:

- i) renforcement des partenariats entre les maillons des chaînes de valeur à travers la mise en place et animation de solutions d'information et d'appui à la commercialisation des produits agricoles et agroalimentaires ainsi que l'organisation de foires et de journées de promotion commerciales afin de faciliter la rencontre entre les acteurs du marché et,
- ii) appui à l'organisation interprofessionnelle pour appuyer leur mise en place dans les filières ciblées et apporter un soutien à leurs activités de concertation.

5.2 Composante 2: appui au développement des produits et services financiers. Cette composante vise à faciliter l'accès aux services financiers des populations rurales à faibles revenus à travers la mise en œuvre des deux sous-composantes suivantes:

5.2.1 Sous-composante 2.1: assistance technique d'appui au développement et à la mise en place des dispositifs de financement, de couverture des risques et des nouveaux produits. Cette sous-composante a pour objectif de permettre le déploiement d'une Assistance Technique (AT) ponctuelle et ciblée pour supporter les activités suivantes:

- i) les études techniques sectorielles et sur le développement des outils et des procédures pour la gestion du dispositif de financement et du mécanisme de couverture des risques telles que: une étude sur l'offre et la demande des produits et services financiers dans le secteur agricole ou encore une étude sur le développement de nouveaux produits financiers; et
- ii) le rodage des dispositifs de gestion mis en place. A l'issue de ces études, l'AT aidera à définir les modalités de soutien des Institutions Financières (IF) du MIFA après analyse de leurs capacités tenant compte de certains critères tels que le respect des règlements prudeniels, de la qualité de la gouvernance, la couverture géographique;

5.2.2 Sous-composante 2.2: amélioration de la qualité des services financiers. Cette sous-composante a pour objectif de permettre l'adoption des meilleures pratiques afin d'augmenter et de pérenniser l'accès des exploitants agricoles au financement adapté à leurs activités à travers:

- i) le développement de nouveaux produits fondés sur le résultat des études menées pour la mise en place de produits innovants;

- ii) le renforcement des capacités des IF partenaires afin de leur permettre d'acquérir les compétences spécifiques nécessaires à la maîtrise des pratiques de crédit agricole mais aussi de permettre le développement d'outils de gestion du crédit agricole y compris des mesures de sauvegarde environnementales, sociales et climatiques.

5.2.3 Sous-composante 2.3: dispositif de financement et d'atténuation des risques. Cette sous-composante a pour objectif i) la mise en œuvre d'une facilité de financement pour le développement agricole (FFDA) afin de contribuer au financement des projets en partenariat avec des IF partenaires selon les besoins exprimés par les bénéficiaires. Ce mécanisme de financement impliquera en outre une participation des bénéficiaires au financement, ii) la mise en œuvre de mesures d'atténuation des risques pour les IF partenaires à déterminer en fonction des études qui seront menées sur le terrain et de vérifier quels sont les mécanismes déjà en place tel que l'Agence Nationale de Promotion de Garantie de Financement des PME/PMI (ANPGF).

5.3 Composante 3: appui institutionnel au MIFA, coordination et gestion du projet. Cette composante a pour objectif d'appuyer le déploiement du MIFA à travers i) un appui institutionnel pour le renforcement des capacités par des formations modulaires du MIFA ; ii) un appui institutionnel par la mise à disposition d'une assistance technique pour le renforcement du MIFA dans la mise en œuvre des différentes composantes et iii) la coordination et gestion du projet par la mise en place d'une UCG alléguée au sein du MIFA.

II. Dispositions relatives à l'exécution

A- Arrangements institutionnels

6. *Agent responsable du Projet.* Le projet sera placé sous la tutelle du Ministère de l'Economie et des Finances.

7. *Unité de Coordination et de Gestion (UCG).* L'UCG basée au MIFA et rattachée à son Conseil d'Administration (CA), assurera la gestion courante du projet. Elle bénéficiera d'une autonomie de gestion administrative et financière dans l'attente du transfert de ses fonctions au MIFA dès qu'il sera jugé opérationnel. L'UCG sera composée notamment du personnel clé suivant: i) d'un coordonnateur, ii) d'un responsable administratif et financier et d'un comptable, iii) d'un spécialiste en passation des marchés, iv) d'un spécialiste suivi-évaluation, v) d'un responsable du ciblage/genre/jeunes. L'UCG participera en outre à des travaux du CA pour présenter l'état d'avancement de ses activités.

8. *Conseil d'administration du MIFA (CA).* Le CA, qui exercera la maîtrise d'ouvrage déléguée du MIFA, selon le Décret Présidentiel n 2018-090 en date du 25 avril 2018 portant création du MIFA (ou de ses éventuelles modifications ultérieures), sera composé notamment de représentants des secteurs public et privé, des producteurs et des partenaires techniques et financiers.

B Mise en œuvre des composantes

9. *Approche.* La mise en œuvre du projet reposera principalement sur une approche «faire-faire» et "faire avec" en privilégiant autant que faire se peut des prestataires de services existants et sur des opérateurs privés nationaux ou des organismes nationaux, régionaux voire internationaux spécialisés, ayant fait leurs preuves ou recrutés sur une base compétitive, ayant déjà établis des relations ou

des modèles d'accompagnement dans le domaine de la finance rurale et de l'organisation des chaînes de valeur agricoles.

10. *Assistance Technique (AT)*. Une AT sera requise pour appuyer le projet dans le développement et la mise en place des dispositifs de financement et de couverture des risques. Cette AT qui aura un haut niveau d'expertise aidera notamment i) à la définition des critères de sélection des IF partenaires et des conditions d'octroi des crédits et ii) assurera la gestion de ces dispositifs avec ces institutions financières participantes.

11. *Partenariats*. Le projet favorisera le développement de partenariats entre les organisations de petits producteurs et les acteurs du secteur privé et appuiera notamment les partenariats visant le renforcement des capacités des différents acteurs, l'accompagnement des bénéficiaires à l'élaboration de plans d'affaires et l'appui des institutions de financement permettant ainsi l'accès à des financements à moyen terme aux acteurs des chaînes de valeur. Différents partenariats seront mis en œuvre afin de supporter les activités des composantes dont entre autres:

- i) Recours à des partenaires techniques et financiers (PTF) sélectionnés pour favoriser la mobilisation des ressources financières additionnelles et de l'expertise spécialisée pour l'AT,
- ii) Recours au partenariat FAO/Ministère chargé de l'agriculture pour l'analyse des filières et le transfert des compétences grâce à la constitution d'un pool d'experts nationaux avec la possibilité de mobilisation des universités et structures spécialisées de recherche,
- iii) Recours à des prestataires de services non-financiers (ONG, structures d'appui, cabinets d'expertise, organisations paysannes) qui mettront à disposition du projet des conseillers et animateurs ayant pour responsabilité de déployer le programme de formation auprès de populations cibles du projet,
- iv) Recours en tant que de besoins aux dispositifs d'appui à l'entrepreneuriat et au financement rural tels que le Fonds National de la Finance Inclusive (FNFI), le Projet national de promotion de l'entrepreneuriat rural (PNPER) co-financé par le FIDA; le Projet d'appui à l'employabilité et à l'insertion des jeunes dans les secteurs porteurs (PAEIJ SP), le Fonds d'appui aux initiatives économiques des jeunes (FAIEJ), l'ANPGF pour capitaliser leurs réalisations,
- v) Partenariat avec la Chambre de Commerce pour envisager les synergies avec le centre de gestion agréé des entreprises (CGA), et le Bureau de restructuration et de mise à niveau pour l'accompagnement des entreprises (BRMN),
- vi) Partenariat avec la Direction de la formation, diffusion des techniques et de l'organisation paysanne (DFDOPA) pour les facilitations d'obtention d'agrément aux OP.

C Supervision

12. La supervision du Projet sera assurée par le FIDA conjointement avec l'Emprunteur/Bénéficiaire et en étroite collaboration avec le MIFA, les bénéficiaires et les partenaires institutionnels sous la coordination du MEF et de la Cellule Présidentielle d'Exécution et de suivi des projets prioritaires (CPES). Le FIDA et l'Emprunteur/Bénéficiaire conduiront deux missions conjointes de supervision par an durant toute la durée du projet. Des missions d'appui seront par ailleurs

conduites par le FIDA selon les besoins. Ces missions de supervision porteront une attention particulière à la performance du projet et aux progrès réalisés vers l'atteinte des résultats et des impacts, aux éléments déterminants de la réussite du Projet et aux contraintes rencontrées.

D Revue à mi-parcours

13. Une revue à mi-parcours sera effectuée conjointement par le FIDA et le Gouvernement durant la deuxième année afin d'apprécier la pertinence du projet et de son approche de mise en œuvre, la réalisation des objectifs et les difficultés rencontrées. Cette revue émettra également des recommandations quant aux mesures et dispositions qui s'imposeront jusqu'à la fin du projet et le cas échéant réorienter la mise en œuvre, afin d'améliorer l'exécution et la performance du Projet. Cette revue à mi-parcours, durant la 2^{ème} année de mise en œuvre du projet permettra notamment d'évaluer la situation et de proposer un plan de transfert des fonctions de l'UCG au MIFA, sous réserve que les indicateurs suivants soient vérifiés:

- i) les 4 études clés de besoins et marchés sont finalisées,
- ii) au moins 2 produits financiers pré-identifiés dans les études sont prêts à être mis en place,
- iii) au moins 5 IF ont signé une convention de partenariat avec le MIFA afin de financer, avec un effet multiplicateur, les acteurs des filières sélectionnées;
- iv) au moins un co-financier s'est engagé à se joindre au Gouvernement et au FIDA en appui au MIFA,
- v) les organes du MIFA sont en place et opérationnels conformément au décret présidentiel N° 2018-090 en date du 25 avril 2018 ou à ses éventuelles modifications ultérieures: les membres du CA sont désignés, le Directeur Général est nommé et le personnel clé est mis en place et formé,
- vi) le système de gestion financière mis en place et les capacités du MIFA sont conformes aux paramètres définis par le FIDA notamment: a) qualification et formation du personnel financier, b) utilisation et maîtrise du logiciel comptable, c) soumission de rapports financiers de qualité dans le respect des délais, d) respect des dispositions du Manuel des procédures du MIFA, e) cadre de contrôle interne satisfaisant, f) régularité dans la soumission des audits annuels du MIFA en l'absence de réserves significatives.

E Manuel des procédures administratives financières et comptables ("Manuel")

14. *Préparation.* Un Manuel acceptable pour le FIDA sera préparé et inclura notamment i) la coordination institutionnelle quotidienne du projet, ii) le budget, les procédures de décaissement, de passation des marchés, de surveillance et d'évaluation, de gestion financière et de reporting, iii) les procédures de recrutement du personnel clé du projet ou de toute assistance technique, iv) une description détaillée des modalités de mise en œuvre du Projet, et v) toutes autres procédures ou modalités administratives, financières ou techniques requises par le Projet.

15. Approbation et Adoption. Ce projet de Manuel sera adressé au FIDA pour commentaire et approbation et sera mis en œuvre par l'Agent principal tel qu'approuvé par le FIDA. Une copie sera communiquée au FIDA dans les meilleurs délais. L'Agent principal devra exécuter le Projet conformément au Manuel et ne pourra le modifier, l'abroger, y déroger sans l'accord écrit préalable du FIDA.

Annexe 2

Tableau d'affectation des fonds

1. *Affectation du produit du prêt et du don. a)* Le tableau ci-dessous indique les catégories de dépenses admissibles à un financement sur le produit du prêt et du don ainsi que le montant du prêt et du don affecté 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 (exprimé en Euros)	Montant alloué au titre du don (exprimé en Euros)	Pourcentage (HT et hors contribution autres co-financiers)
Biens et services	140 000	140 000	100%
Assistance technique	1 060 000	1 060 000	100%
Formation	1 580 000	1 580 000	100%
Crédit et garanties	0	0	
Salaires et indemnités	120 000	120 000	100%
Coûts de fonctionnement	70 000	70 000	100%
Non alloué	330 000	330 000	
TOTAL	3 300 000	3 300 000	

b) Les termes utilisés dans le tableau ci-dessus se définissent comme suit:

"*Biens et services*": inclut le coût des véhicules et équipement.

"*Assistance technique*": inclut le coût des études.

c) *Avance de démarrage*: Les retraits effectués afin de couvrir les coûts de démarrage afférents aux activités de: i) sélection du personnel clé de l'UCG, ii) préparation de l'arrêté portant création de l'UCG rattaché au CA du MIFA et sous tutelle du MEF, iii) finalisation du Manuel et la fourniture du logiciel comptable et de suivi-évaluation, iv) mise à disposition des locaux pour le Projet dans le bâtiment du MIFA, v) préparation des termes de référence/cahiers des charges et des dossiers d'appels d'offres prioritaires et vi) préparation de l'atelier de démarrage, encourus avant la satisfaction des conditions générales préalables au premier décaissement, ne doivent pas dépasser un montant total équivalant à 200 000 Euros.

Annexe 3

Clauses particulières

Conformément aux dispositions de la section 12.01 a) xxiii) des Conditions générales, le Fonds peut suspendre, en totalité ou en partie, le droit de l’Emprunteur/Bénéficiaire de solliciter des retraits du compte de prêt et du compte du don si l’Emprunteur/Bénéficiaire n’a pas respecté l’une quelconque des clauses énoncées ci-dessous, et si le FIDA a établi que ladite défaillance a eu, ou risque d’avoir, un effet préjudiciable important sur le projet:

1. *Plan de transfert.* Au cours de la revue à mi-parcours prévue au cours de la 2^{ème} année, conformément aux termes de la section D susvisée du présent accord, une évaluation des indicateurs de performance, tels que définis dans cette même section, sera réalisée. Dans l’hypothèse où ces indicateurs ne seraient pas vérifiés le transfert de la gestion du projet au MIFA sera réévalué.

2. *Sélection du personnel du Projet.* La sélection du personnel du Projet se fera de manière compétitive par voie d’appel à candidatures selon une procédure préalablement approuvée par le Fonds. A compétences égales les candidatures des jeunes et des femmes seront privilégiées. Le recrutement du personnel clé, le renouvellement de leur contrat et le cas échéant, la décision de rompre leur contrat, seront soumis à l’approbation préalable du Fonds. Des contrats d’une durée d’un an renouvelable seront offerts au personnel clé sélectionné et tout renouvellement sera fondé sur la performance. Il pourra être mis fin à leur contrat en fonction des résultats de ces évaluations. Tout fonctionnaire sélectionné devra obtenir une mise à disposition de son employeur avant qu’un contrat ne lui soit proposé. Le recrutement et la gestion du personnel d’appui seront soumis aux procédures décrites dans les Manuels du Projet.

3. *Logiciels comptable et suivi-évaluation.* Des logiciels comptable et de suivi-évaluation paramétrés aux besoins du projet seront installés dans les trois mois de l’entrée en vigueur de l’accord de financement et le personnel formé à leur utilisation.

Cadre logique

Synthèse/Résultats	Indicateurs clés de vérification ^{1&2}				Moyens de vérification			Hypothèses
	Noms	Références	RMP	Fin	Sources	Fréquence	Responsabilité	
Portée	Nombre de personnes recevant des services promus ou soutenus par le projet (CI.1.)	0	120 000	300 000	SSE du projet	Bi-annuelle	UCG & MIFA	Environnement socioéconomique stable, climat de confiance et engagement des acteurs
	Nombre correspondant de ménages touchés (CI. 1a)	0	20 000	50 000	SSE du projet	Bi-annuelle	UCG & MIFA	
Objectif général Contribuer à la réduction de la pauvreté, à la croissance économique durable et inclusive et à la création d'emplois décentés en milieu rural	Nombre de personnes bénéficiaires d'une mobilité économique ³	0	120 000	215 000	Évaluation d'Impact	Année 6	UCG&MIFA &CPES	
	Nombre d'emplois nouveaux créés (CI 2.2.1)	0	6 000	15 350	SSE du projet et MIFA Statistiques nationales	Annuelle	UCG&MIFA &CPES	
Objectif de développement du projet: Faciliter aux acteurs des chaînes de valeur agropastorales organisées et performantes un accès durable à des services financiers et non financiers adaptés	Part du financement allant au secteur agricole	0,2%	0,5 %	2,5%	Statistiques nationales	Annuelles	UCG&MIFA &CPES	Stabilité; politiques et stratégies du gouvernement effectivement mises en œuvre
Effet 1: La productivité et la qualité des produits et services des petits producteurs organisés et des autres acteurs des chaînes de valeur agropastorale sont améliorées et leur accès aux marchés est accru	Pourcentage des personnes appuyées déclarant l'adoption de technologies, de pratiques ou d'intrants nouveaux/améliorés(CI 1.2.3)	0	25 000	40 000	Enquête d'effet	Annuelle à partir de la 3eme année	UCG & MIFA	<ul style="list-style-type: none"> • Environnement des affaires favorables au partenariat OP-Privé
	Part des organisations de producteurs ruraux ayant conclu des partenariats/accords formels ou des contrats avec des organismes publics ou privés (CI 2.2.3)	0	700	1 500	Enquête d'effet	Annuelle à partir de la 3eme année	UCG & MIFA	
Produit 1.1: Accès aux technologies agricoles et aux services de production durables	Hectares de terres agricoles bénéficiant de nouvelles technologies comme les systèmes complémentaires de micro-irrigation (pour la production maraîchère), serres, SRI, couvoirs, séchoirs etc. (CI 1.1.2)	0	3 000 ha	10 000ha	SSE du projet	Semestrielle	USCP & MIFA	<ul style="list-style-type: none"> • Demande croissante en produits agricoles; solvabilité des petits producteurs
	Nombre de producteurs ruraux ayant accès à des facteurs de production et/ou à des paquets technologiques (CI 1.1.3)	0	15 000	45 000	SSE du projet	Semestrielle	USCP & MIFA	
	Nombre de personnes formées aux pratiques et/ou technologies de production (CI 1.1.4) et de l'agriculture climato résiliente	0	20 000	50 000	SSE du projet	Trimestrielle	USCP & MIFA	

¹ Tous les indicateurs de base (CI) sont désagrégés par sexe et âge (hommes, femmes; jeunes entre 18 et 40 ans et non jeunes), et par filière.

² Indicateurs de base du Système de Mesure des Résultats Opérationnels (CI).

³ Projection, fondée sur les évaluations de l'impact du FIDA, du nombre de ruraux dont la situation économique a évolué (10% ou plus), notamment du point de vue des revenus, de la consommation, de la richesse, de la diversité alimentaire ou de la nutrition (Porter le Système de gestion des résultats et de l'impact à l'étape suivante, FIDA, Avril 2017).

Synthèse/Résultats	Indicateurs clés de vérification ^{1&2}				Moyens de vérification			Hypothèses
	Noms	Références	RMP	Fin	Sources	Fréquence	Responsabilité	
Produit 1.2 Développement et diversification des entreprises rurales	Nombre d'entreprises rurales ayant accès à des services de développement des entreprises (CI 2.1.1)	0	50	120	SSE du projet	Trimestrielle	UCG & MIFA	prestataires techniques pour l'appui du développement de partenariats productifs
	Nombre de personnes formées à des activités génératrices de revenus ou de gestion d'entreprise/relation d'affaire (CI 2.1.2)	0	4 000	10 000	SSE du projet	Trimestrielle	UCG & MIFA	
	Nombre d'installations de marché, de transformation ou de stockage construites ou remises en état (CI 2.1.6)	0	15	40	SSE du projet	Semestrielle	UCG & MIFA	
Effet 2: L'accès des petits producteurs, de leurs organisations et des autres acteurs des chaînes de valeur agropastorales à des services financiers adaptés est amélioré	Pourcentage de personnes/ménages faisant état de l'utilisation de services financiers ruraux (CI 1.2.5)	20%	25%	35%	SSE, IFR	Annuel après RMP	UCG, MIFA, IF	<ul style="list-style-type: none"> Volonté des acteurs de collaborer de façon transparente et sur le moyen/long terme
Produit 2.1: Services financiers ruraux inclusifs et durables	Nombre de personnes vivant dans les zones rurales et ayant reçu une formation d'initiation aux questions financières et/ou à l'utilisation des produits et services financiers (CI 1.1.7)	0	15 000	50 000	SSE du projet	Trimestrielle	UCG & MIFA	<ul style="list-style-type: none"> Solvabilité des petits producteurs Réseau IFR élargi et taux de pénétration accru
	Pourcentage de prestataires de services financiers partenaires ayant une autonomie opérationnelle supérieure à 100%	0	30%	75%	IFR, MIFA	Annuelle	UCG, MIFA, IF	
Produit 2.2 Mise en place de dispositifs de financements, de couverture de risques et de nouveaux produits	Pourcentage du portefeuille de crédit agricole accordé au bénéficiaires par les institutions financières	0,2%	3%	10%	SSE du projet, IFR	Annuelle	UCG, MIFA, IF	<ul style="list-style-type: none"> Capacités des bénéficiaires à présenter des plans d'affaires bancables
	Nombre de prestataires de services financiers soutenus dans la mise en place de stratégies d'approche, de services et de produits financiers en zone rurale (CI 1.1.6)	0	4	7	SSE du projet	Annuel	UCG, MIFA, IF	<ul style="list-style-type: none"> Environnement favorable à l'accès à l'information et à la transparence
Effet 3: le MIFA est consolidé et performant et il contribue à la mise en œuvre de la stratégie de développement agricole togolaise	Nombre de lois, réglementations, politiques ou stratégies existantes/nouvelles présentées aux décideurs politiques pour approbation, ratification ou modification	0	1	3	SSE du projet et MIFA	Semestrielle	UCG&MIFA &CPES	<ul style="list-style-type: none"> Engagement continu de l'État
Produit 3.1 Le MIFA contribue à la gestion des connaissances et à la concertation entre acteurs	Nombre de produits de savoirs pertinents élaborés et largement partagés	0	3	6	SSE du projet et MIFA	Semestrielle	UCG & MIFA	<ul style="list-style-type: none"> Volonté des acteurs de collaborer de façon transparente et sur le moyen/long terme
	Nombre de plateformes multipartites/ interprofession soutenues	0	1	4	SSE du projet et MIFA	Semestrielle	UCG & MIFA	