

Signatura: EB 2015/LOT/P.17  
Fecha: 30 de julio de 2015  
Distribución: Pública  
Original: Francés

**S**



Invertir en la población rural

## Memorando del Presidente

### **Propuesta de financiación adicional a la República de Madagascar para el Programa de Apoyo a los Polos de Microempresas Rurales y a las Economías Regionales (PROSPERER)**

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

##### Funcionarios de contacto:

##### Preguntas técnicas:

##### **Ghachem Kadari**

Gerente del Programa en el País interino  
Tel.: (+261) 33 377 1769  
Correo electrónico: g.kadari@ifad.org

##### Envío de documentación:

##### **Alessandra Zusi Bergés**

Oficial encargada,  
Oficina de los Órganos Rectores  
Tel.: (+39) 06 5459 2092  
Correo electrónico: gb\_office@ifad.org

##### **Haingo Rakotondratsima**

Oficial del Programa en el País  
Tel.: (+261) 33 153 0470  
Correo electrónico: h.rakotondratsima@ifad.org

---

**Para aprobación**

## **Recomendación de aprobación**

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación relativa a la propuesta de financiación adicional a la República de Madagascar para el Programa de Apoyo a los Polos de Microempresas Rurales y a las Economías Regionales (PROSPERER), que figura en el párrafo 22.

## **Propuesta de financiación adicional a la República de Madagascar para el Programa de Apoyo a los Polos de Microempresas Rurales y a las Economías Regionales (PROSPERER)**

### **I. Antecedentes**

1. En el presente memorando se solicita la aprobación de una financiación adicional en forma de préstamo en condiciones muy favorables por valor de USD 16 997 millones para el Programa de Apoyo a los Polos de Microempresas Rurales y a las Economías Regionales (PROSPERER), que fue aprobado por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2007. La financiación adicional permitirá ampliar la escala de las intervenciones del programa que han arrojado buenos resultados.
2. La financiación adicional solicitada por el Gobierno de Madagascar se solventará con fondos provenientes del ciclo 2013-2015 del sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS), complementados por una contribución del Gobierno de USD 3,48 millones y una contribución del sector privado y de los beneficiarios calculada en USD 0,98 millones.
3. Los fondos adicionales servirán para consolidar los logros alcanzados en la etapa anterior, ampliar el alcance de los resultados obtenidos e introducir innovaciones que han demostrado su eficacia en otros países. Estas innovaciones irán orientadas a promover el acceso de las microempresas rurales a servicios financieros, fortalecer la capacitación de los productores y los jóvenes y contribuir a la protección del medio ambiente. La concesión de la financiación adicional conllevará extender seis años las fechas de fin del programa y de cierre del préstamo, que quedarán fijadas a 31 de diciembre de 2021 y 30 de junio de 2022, respectivamente.

### **II. Justificación de la financiación adicional**

4. La introducción de esta fase se justifica en las siguientes razones: i) la voluntad del Gobierno de Madagascar de consolidar y reproducir a mayor escala el modelo de microempresas rurales para profesionalizar a los pequeños productores y a sus organizaciones, así como de generar un mayor crecimiento en favor de las microempresas rurales y de garantizar una transición progresiva hacia el sector formal, y ii) las tendencias de un mercado que plantea necesidades importantes en materia de oferta, producción y transformación de productos agrícolas competitivos y de calidad para los mercados regionales e internacionales.

### **III. Descripción del programa**

5. El PROSPERER constituye una asociación público-privada cuyos objetivos no han sufrido cambios. El objetivo general es aumentar los ingresos mediante la consolidación de las microempresas rurales locales y regionales. Los objetivos específicos siguen siendo los mismos: intensificar el apoyo a los servicios financieros, fortalecer el diálogo sobre políticas y las alianzas con los asociados técnicos y

financieros, mejorar el conocimiento sobre las cadenas de valor, hacer una buena gestión de los conocimientos e integrar las actividades de ampliación de escala en un sistema de seguimiento y evaluación (SyE) participativo e inclusivo.

6. El PROSPERER continuará ejecutándose en nueve regiones. Se consolidarán las actividades en los 27 distritos donde se concentra actualmente el apoyo y se ampliarán a cinco nuevos distritos que tengan un gran potencial productivo en las cadenas de valor ya desarrolladas.
7. La focalización se basa en las tres categorías de microempresas rurales (de 0 a 5 empleados) siguientes: i) en expansión; ii) con potencial, e iii) incipientes, con una alta proporción de mujeres. La estrategia de focalización se estructurará en función de: i) una focalización geográfica en zonas con altos índices de pobreza donde haya buenas posibilidades de desarrollar cadenas de valor que beneficien a la población pobre; ii) una focalización de los grupos vulnerables a través de un enfoque participativo; iii) una focalización sectorial que responda a cómo se comporta el mercado, y iv) una focalización por género según la cual se seleccionarán cadenas de valor según las competencias tradicionales de las mujeres y los jóvenes.

## **A. Componentes**

8. Las actividades se articulan en torno a los cuatro componentes técnicos del programa actual y a un sistema de SyE, gestión de los conocimientos y comunicación.

### **Componente 1. Identificación y movilización de microempresas rurales y de vínculos entre productores y operadores del mercado, y estructuración interprofesional**

9. El objetivo de este componente es mejorar el entorno de las microempresas rurales y facilitar los vínculos entre productores y operadores del mercado, en concreto: i) reforzar las capacidades de los agentes implicados en todos los niveles de las distintas cadenas de suministro, favoreciendo el diálogo interprofesional y la provisión de servicios adecuados; ii) identificar las oportunidades del mercado y fomentar la capacidad de los operadores del mercado para introducir productos de calidad y con un mayor valor añadido; iii) ayudar a los profesionales de las cadenas de valor seleccionadas de modo que profundicen sus conocimientos sobre los mercados, y iv) respaldar el establecimiento de sistemas de información eficaces.

### **Componente 2. Servicios de fomento empresarial destinados a microempresas rurales y formación profesional**

10. Este componente engloba los servicios de apoyo a las microempresas rurales, lo que implica: i) apoyar la capacitación de los distintos grupos (microempresas rurales, jóvenes, mujeres) sobre cadenas de alto valor añadido, con el fin de elaborar e intercambiar planes de mejora para los productores y los operadores del mercado; ii) extender el sistema de ventanillas únicas de multiprestaciones y de proveedores de servicios externos, y iii) poner a prueba nuevos mecanismos de apoyo a los productores.

### **Componente 3. Financiación rural y gestión de los riesgos**

11. El objetivo de este componente es promover las inversiones en las microempresas rurales mejorando su acceso a condiciones de financiación sostenibles, adaptadas a sus necesidades y en un entorno favorable de gestión de los riesgos. El componente incluye: i) un fondo de incentivos destinado a reforzar el apoyo financiero que prestan las instituciones de microfinanciación y los bancos a las microempresas rurales y a fortalecer los lazos entre productores y operadores del mercado, y ii) un fondo de apoyo institucional para promover que los bancos e instituciones de microfinanciación adapten sus productos e introduzcan otros nuevos.

#### Componente 4. Infraestructura comercial e inversiones favorables

12. Se realizarán algunas infraestructuras de comercialización de pequeña envergadura. Estas actividades forman parte de los planes de mejora del vínculo entre productores y operadores del mercado, en el marco de un programa común de inversiones entre el PROSPERER y los operadores del mercado (recursos privados). Las obras en cuestión son las siguientes: i) locales de venta; ii) puntos de recolección y almacenamiento, y iii) centros de envasado, acopio y almacenamiento comunitario de los productos.

#### B. Resultados previstos

13. La financiación adicional permitirá crear 25 000 microempresas rurales (de las cuales al menos un 40 % estarán dirigidas por mujeres), 3 000 nuevas empresas para los jóvenes, 150 vínculos entre productores y operadores del mercado y 5 ventanillas únicas de multiprestaciones. Con ello, el programa beneficiará a un total de 51 000 microempresas rurales. Se continuará fortaleciendo las capacidades y el apoyo institucional, en especial para mejorar el acceso de las microempresas rurales a servicios financieros, mediante soluciones alternativas innovadoras como los sistemas de microfinanciación que han arrojado buenos resultados en otros países y la inversión de las remesas de los migrantes malgaches en actividades productivas apoyadas por el programa en su región de origen.

### IV. Costos y financiación del programa

14. Se calcula que el costo total del programa será de USD 21,45 millones a lo largo un período de seis años. La financiación se distribuirá de la siguiente manera: i) una contribución del FIDA en forma de préstamo en condiciones muy favorables por valor de USD 16 997 millones (79,2 %); ii) una contribución del Gobierno de Madagascar por valor de USD 3,48 millones (16,2 %), y iii) una contribución del sector privado y los beneficiarios por un monto estimado de USD 0,98 millones (4,6 %), que corresponderá a las inversiones en cadenas de valor prioritarias para las microempresas rurales y las pequeñas empresas rurales. Se están elaborando cuadros detallados de costos relativos a la financiación adicional y, una vez finalizados, se someterán a la aprobación de los servicios financieros antes de modificar el convenio de financiación. A continuación figura un cuadro indicativo de los costos, detallados por componente y por categoría de gasto.

Cuadro 1  
Costos del programa, por componente y entidad financiadora  
(en USD)

Componente	FIDA		Beneficiarios/ sector privado		Gobierno		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
A. Identificación y movilización de microempresas rurales y de vínculos entre productores/operadores del mercado y estructuración interprofesional	8 694 185	80,9	193 553	1,8	1 864 802	17,3	10 752 541	50,1
B. Servicios de fomento empresarial destinados a microempresas rurales y formación profesional	4 820 275	72,8	745 033	11,3	1 053 679	15,9	6 618 988	30,9
C. Financiación rural y gestión de los riesgos	749 298	99,2	-	-	6 405	0,8	755 703	3,5
D. Infraestructura comercial e inversiones favorables	659 550	75,3	41 222	4,7	1 751 93	20,0	875 964	4,1
E. SyE, gestión de los conocimientos y comunicación	2 073 773	84,6	1 144	0,05	3 766 08	15,4	2 451 525	11,4
<b>Total</b>	<b>16 997 082</b>	<b>79,2</b>	<b>980 952</b>	<b>4,6</b>	<b>3 476 687</b>	<b>16,2</b>	<b>21 454 721</b>	<b>100,0</b>

Cuadro 2

**Costos del programa, por categoría de gasto y entidad financiadora**  
(en USD)

Categoría de gastos	FIDA		Beneficiarios/ sector privado		Gobierno		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Infraestructuras	700 772	80,0	-	-	175 193	20,0	875 964	4,1
2. Equipo, material y medios de transporte	452 934	67,8	-	-	215 123	32,2	668 057	3,1
3. Formación y refuerzo de la capacidad	6 701 527	71,4	947 674	10,1	1 741 649	18,5	9 390 851	43,8
4. Prestación de servicios, estudios y asistencia técnica	5 554 475	81,8	33 278	0,5	1 206 530	17,8	6 794 282	31,7
5. Fondos de apoyo a la financiación rural	749 298	99,2	-	-	6 405	0,8	755 703	3,5
6. Gastos de funcionamiento, sueldos y prestaciones	2 838 077	95,6	-	-	131 787	4,4	2 969 864	13,8
<b>Total</b>	<b>16 997 082</b>	<b>79,2</b>	<b>980 952</b>	<b>4,6</b>	<b>3 476 687</b>	<b>16,2</b>	<b>21 454 721</b>	<b>100,0</b>

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

15. El Ministerio de Agricultura seguirá siendo el organismo principal del programa. La supervisión y dirección del programa a nivel nacional y regional seguirán a cargo del comité directivo nacional y los comités directivos regionales, respectivamente.
16. Se actualizará el manual de procedimientos administrativos, financieros y contables. Los procedimientos se ajustarán a las condiciones y modalidades establecidas por el FIDA y la República de Madagascar, en consonancia con las aplicadas a los proyectos del Fondo y respetando las particularidades del PROSPERER en lo que respecta a su organización, financiación y a la naturaleza de sus actividades.
17. El seguimiento de los resultados de la ejecución se hará utilizando el sistema contable ya establecido, que ha resultado muy eficaz, y un control riguroso de la gestión, articulado en torno al uso de un sistema web de gestión adaptado a las necesidades del programa, el seguimiento de los cuadros de indicadores financieros y de gestión y la elaboración de informes periódicos.

## VI. Auditoría

18. Al igual que en todas las demás operaciones financiadas por el FIDA en el país, los estados financieros consolidados serán comprobados por una empresa de auditoría independiente y por la Oficina del Auditor General en el país, con arreglo a las Normas Internacionales de Auditoría y las directrices del FIDA al respecto.

## VII. Instrumentos y facultades jurídicos

19. Con sujeción a la aprobación de la Junta Ejecutiva, se modificará el convenio de financiación vigente de modo que refleje la financiación adicional. En función de las modificaciones propuestas, será preciso revisar la asignación de la financiación del FIDA para incluir los recursos adicionales que se conceden en forma de préstamo. Asimismo, se hará constar el cambio de las fechas de finalización del programa y de cierre del préstamo, que quedarán fijadas a 31 de diciembre de 2021 y a 30 de junio de 2022, respectivamente. La financiación adicional no conlleva modificación alguna de la descripción del programa y se utilizará para financiar la ampliación de escala de las actividades previstas inicialmente.
20. La República de Madagascar está facultada por su legislación para recibir financiación del FIDA.
21. Me consta que la financiación adicional propuesta se ajusta a lo dispuesto en el Convenio Constitutivo del FIDA y las Políticas y Criterios en materia de Préstamos.

## **VIII. Recomendación**

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

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo en condiciones muy favorables a la República de Madagascar, por un monto equivalente a doce millones cien mil derechos especiales de giro (DEG 12 100 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

Presidente  
Kanayo F. Nwanze

## Cadre logique (actualisé sur la base du COSOP 2015-2019)

Synthèse	Indicateurs clés de performance	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
<b>Objectif principal :</b>			
L'augmentation des revenus des ménages est promue par la consolidation des MER/PER au niveau local et régional	- 50 000 ménages (19% des objectifs du COSOP) ayant bénéficié des appuis du Programme (données ventilées par sexe) - 40% d'augmentation du revenu moyen des ménages ruraux	- Enquête auprès des ménages - Rapport d'évaluation (projet/ COSOP)	- H. Stabilité politique
<b>Objectifs spécifiques :</b>			
<b>OS 1 :</b> Les organisations professionnelles, corps de métiers et fédérations interprofessionnelles répondent aux besoins des MER	- 20'000 MER/PER bénéficient directement des appuis des OP, CM et FI (données ventilées par sexe) - 75% de taux de satisfaction vis-à-vis des services rendus par OP, CM et FI	- Rapports d'activités annuels - Fiches d'évaluation des MER/PER	- Volonté des OP, CM et FI
<b>OS 2 :</b> Un cadre institutionnel et une stratégie des MER sont en place	- Une loi portant sur la politique nationale des MER/ER est promulguée	- Texte de loi signé	- Volonté politique
<b>OS 3 :</b> La performance des clusters et filières au sein des pôles économiques régionaux est renforcée à travers l'amélioration de la compétitivité des MER/PER	- 50% d'augmentation du chiffre d'affaires consolidé des MER/PER (100% objectif du COSOP) - 10 000 nouveaux emplois créés (100% des objectifs du COSOP)	- Rapports d'activités annuels	- Les Filières/Clusters ciblées ont un potentiel de développement - La gestion des RN est améliorée
<b>OS 4 :</b> Les MER/PER ont accès aux services financiers et non financiers pérennes ainsi qu'aux marchés dans un environnement favorable de gestion de risque	- 75 % des MER/PER soit 30 000 appuyées bénéficiant des services non financiers (données ventilées par sexe) - 50 % des MER/PER soit 20 000 appuyées bénéficiant des services financiers (données ventilées par sexe) [indicateur de mise à l'échelle]	- Rapport d'évaluation de la performance des filières	- Volonté des IMF de promouvoir des produits à moyen et long terme permettant de financer l'entreprise
<b>OS 5 :</b> L'amélioration d'un environnement structurant favorise la modernisation des Filières/Clusters rurales	- 25% de MER/PER soit 12 500 appuyées ayant accès aux infrastructures de production (données ventilées par sexe) - 90% de taux d'utilisation des infrastructures [RIMS-2 et indicateur de mise à l'échelle]	- Rapport d'évaluation des MER	
<b>Produits 1 - Identification et mobilisation des mer, des per et structuration des interprofessions</b>			
Les couples OP/OM existants et nouvellement créés sont promus	- 150 couples OP/OM opérationnels - 20 000 MER intégrant le couple OP/OM - Valeur annuelle des produits commercialisés: ND (indicateur COSOP) - 2,5 millions de dollar de contribution du secteur privé (OM) de taille plus grande aux investissements (50% des objectifs du COSOP)	- Rapport d'activité des AC	- l'envergure et la stabilité des marchés - fidélité mutuelle des OP/OM

Synthèse	Indicateurs clés de performance	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
Les GUMS sont fonctionnels	- 30 000 MER bénéficiant de services d'appui (100% des objectifs du COSOP) - 75% de taux de satisfaction des bénéficiaires vis-à-vis des services des GUMS	- Rapport d'activité des GUMS/BDMER - Rapport d'évaluation participative	-Autonomie financière des GUMS
Les MER jouissent des appuis et soutiens des CCI via les AC	- 20 000 MER bénéficiaires de services commerciaux (25% des objectifs du COSOP) - SIM (BAZAR-MADA) fonctionnel dans les zones d'extensions	- Rapport d'activité des AC - Rapport CCI	- Prise en compte des MER par les CCI
AGB/OP/Cluster appuyés/ sont appuyés/ conseillé accompagnés et sont opérationnels	- 300 AGB/OP/Cluster rendant des services à leurs membres (indicateur COSOP)	- Rapport d'activité des PSE/GUMS	
Les PCAF créés et appuyés sont fonctionnels	- 10 PCAF opérationnels - 10 stratégies de développement de filières mis en œuvre	- Rapport d'activité PCAF	
Le cadre institutionnel est en vigueur et la politique nationale en matière d'appui aux MER/PER élaborée	- Un projet de texte de loi élaboré - CTOP national fonctionnel	- Rapport d'activité	- Adoption et ratification des textes réglementaires
<b>Produit 2 - Services d'appui aux micro-entreprises et formation professionnelle</b>			
Les services offerts par les PSE agréés répondent aux besoins de développement des entreprises rurales et sont pérennisés	-75% du taux moyen de satisfaction des MER, IF/GUMS par rapport aux prestations des PSE	- Rapport d'évaluation des PSE	
Le changement de comportement des MER bénéficiaires de SADE/BDS est effectif	- 18 000 MER ayant adoptées les techniques recommandées (11% des objectifs du COSOP) - 50% de taux d'adoption des formations en commercialisation et marketing, soit 6 000 MER - 50% de taux d'adoption des formations en gestion soit 7 500 MER - 50% de taux d'adoption des formations en autres thèmes soit 7 500 MER	- Rapport d'enquête adoption	
Les jeunes sont accompagnés en entrepreneuriat rural et dans leurs insertions professionnelles	- 4 500 Jeunes ruraux insérés/installés (indicateur COSOP) (données ventilées par sexe)	- Rapport d'activité des CIP	
<b>Produit 3 - Finances rurales et gestion des risques</b>			
Les besoins d'investissement des MER et les besoins en fonds de roulement des MER vulnérables sont soutenus par les IMF partenaires	- 20 000 MER bénéficiaires de crédits (Indicateur COSOP) - 6 000 000 USD des crédits alloués aux MER (CT et MLT)	- Rapport d'activité des IMF/ BDMER	-Engagement ferme des IMF à faciliter l'accès des MER aux services financiers
Les différentes facilités sont opérationnelles	- Facilité d'investissement rural (FIR) est opérationnel - Fonds d'Appui à l'Entrepreneuriat (FAE) est opérationnel - Fonds d'Appui Institutionnel (FAI) est opérationnel	- Rapport PAFIM/CI	- Efficience du PAFIM dans son intervention

Synthèse	Indicateurs clés de performance	Moyens de vérification	Hypothèses (H) / Risques (R)
<b>Produit 4 - Infrastructures de marche et investissements structurants</b>			
Les investissements collectifs de soutien aux filières et aux petits métiers sont en place et fonctionnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 90 infrastructures de soutiens à la production aménagées et/ou remises en état (Indicateur COSOP)</li> <li>- 80% des infrastructures construites/réhabilitées résilientes au changement climatique</li> <li>- Volume annuel des produits transformés et traités : ND (indicateur COSOP)</li> </ul>	- Rapport de suivi des activités de la composante Infrastructure	-Effectivité des apports des bénéficiaires et du secteur privé