

Signatura: EB 2018/LOT/P.25
Fecha: 28 de diciembre de 2018
Distribución: Pública
Original: Francés

S



Invertir en la población rural

Informe del Presidente

Propuesta de préstamo y donación con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda a la República Togolesa para el Proyecto de Promoción de Mecanismos de Incentivos para la Financiación Agrícola Basados en el Reparto de Riesgos

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Lisandro Martin
Director
División de África Occidental y Central
Tel.: (+39) 06 5459 2388
Correo electrónico: lisandro.martin@ifad.org

Envío de documentación:

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

Para aprobación

Índice

Acrónimos y siglas	iii
Mapa de la zona del proyecto	iii
Resumen de la financiación	iv
Recomendación de aprobación	1
I. Contexto estratégico y justificación	1
A. Desarrollo rural y del país y situación de la pobreza	1
B. Justificación y alineación con las prioridades gubernamentales y el COSOP basado en los resultados	1
II. Descripción del proyecto	2
A. Zona del programa y grupo objetivo	2
B. Componentes y efectos directos	3
C. Teoría del cambio	4
D. Armonización y alineación	4
III. Ejecución del proyecto	5
A. Enfoque	5
B. Marco organizativo	5
C. Planificación, seguimiento y evaluación, y aprendizaje y gestión de los conocimientos	5
D. Gestión administrativa y financiera	6
E. Adquisiciones y contrataciones	7
F. Supervisión	7
IV. Costos, financiación y beneficios del proyecto	7
A. Costos del proyecto	7
B. Financiación del proyecto	9
C. Resumen de los beneficios y análisis económico	Error! Bookmark not defined.
D. Sostenibilidad	11
E. Determinación y mitigación del riesgo	11
V. Consideraciones institucionales	12
A. Conformidad con las políticas del FIDA	12
B. Alineación y armonización	12
C. Innovaciones y ampliación de escala	12
D. Actuación en materia de políticas	13
VI. Instrumentos y facultades jurídicos	13
VII. Recomendación	13

Apéndices

- I. Accord de financement négocié
- II. Cadre logique

Acrónimos y siglas

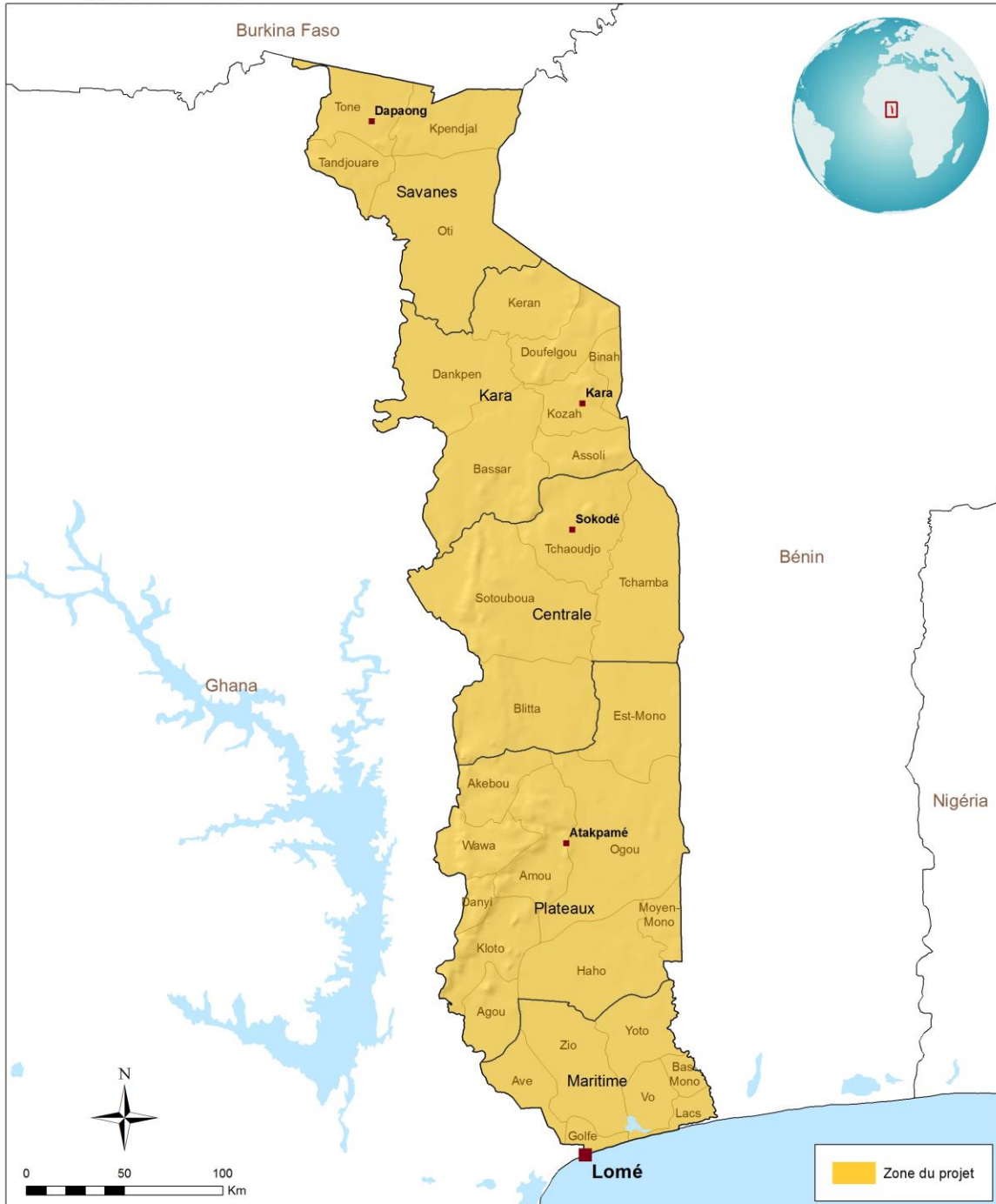
FIDAFRIQUE	Red Regional en África Occidental y Central
FMI	Fondo Monetario Internacional
MIFA	Mecanismo de Incentivos para la Financiación Agrícola
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PIB	producto interno bruto
POA	plan operacional anual
SyE	seguimiento y evaluación
TIRE	valor actual neto
UCG	unidad de coordinación y gestión
VAN	valor actual neto

Mapa de la zona del proyecto

República Togolesa

Proyecto de Promoción de Mecanismos de Incentivos para la Financiación Agrícola Basados en el Reparto de Riesgos

Informe del Presidente



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

Mapa elaborado por el FIDA | 20-12-2018

República Togolesa

Proyecto de Promoción de Mecanismos de Incentivos para la Financiación Agrícola Basados en el Reparto de Riesgos

Resumen de la financiación

Institución iniciadora:	FIDA
Prestatario/receptor:	República Togolesa
Organismo de ejecución:	Ministerio de Economía y Finanzas
Costo total del proyecto:	USD 35,07 millones
Monto del préstamo del FIDA:	EUR 3,3 millones (USD 3,75 millones)
Monto de la donación del FIDA con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda:	EUR 3,3 millones (USD 3,75 millones)
Condiciones del préstamo del FIDA:	Muy favorables: plazo de reembolso de 40 años sin intereses, incluido un período de gracia de 10, con un cargo por servicios del 0,75 % anual (a menos que el prestatario solicite un plazo inferior). La tasa de amortización del principal del préstamo será del 4,5 % los primeros años (11 a 30) y del 1 % los años subsiguientes (31 a 40).
Cofinanciador:	Sector privado (instituciones financieras)
Monto de la cofinanciación:	USD 6,31 millones
Contribución del prestatario/receptor:	USD 3,80 millones
Contribución de los beneficiarios:	USD 1,80 millones
Déficit de financiación:	USD 15,66 millones
Institución evaluadora:	FIDA
Institución cooperante:	FIDA

Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación relativa a la propuesta de financiación a la República Togolesa para el Proyecto de Promoción de Mecanismos de Incentivos para la Financiación Agrícola Basados en el Reparto de Riesgos, que figura en el párrafo 55.

Propuesta de préstamo y donación con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda a la República Togolesa para el Proyecto de Promoción de Mecanismos de Incentivos para la Financiación Agrícola Basados en el Reparto de Riesgos

I. Contexto estratégico y justificación

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

1. El Togo es un país de África Occidental con una población de unos 7,6 millones de habitantes en 2016; de ellos, el 77 % vivía por debajo del umbral de pobreza y el 75 % tenía menos de 35 años. La economía del país depende en gran medida de las exportaciones de fosfatos y productos agrícolas. El sector agrícola da empleo a más del 60 % de la población y representa el 41 % del producto interno bruto (PIB). La agricultura es principalmente una actividad familiar de subsistencia (el tamaño medio de las explotaciones es de menos de cuatro hectáreas por hogar) que se caracteriza por una escasa integración de los productores en las cadenas de valor y en la economía de mercado.
2. El sector agrícola sigue siendo la principal fuente de empleo de miles de jóvenes y mujeres, pero los operadores del sector financiero siguen mostrándose recelosos ante lo que consideran una actividad arriesgada, por lo que las inversiones y las posibilidades de promover iniciativas en este sector son limitadas. Solo el 0,2 % de los recursos del sector financiero se destina a la agricultura y apenas un 32 % de los habitantes de las zonas rurales tiene acceso a los servicios financieros. La tasa de acceso a los bancos y los servicios financieros sigue siendo muy baja: el porcentaje de la población nacional que dispone de una cuenta bancaria es del 18 %. Además, en 2017 el Fondo Monetario Internacional (FMI) observó que el sistema bancario no tenía liquidez suficiente para otorgar fondos a prestamistas privados, ya que estos financiaban el déficit público.

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

3. El Gobierno del Togo (en adelante, el Gobierno) acaba de adoptar un nuevo Plan Quinquenal de Desarrollo Nacional para el período 2018-2022 con miras a alcanzar un crecimiento fuerte, sostenible, resiliente y digno que propicie el progreso social y el bienestar. El Plan también está orientado a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular el ODS 1 (fin de la pobreza), el ODS 2 (hambre cero), el ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico) y el ODS 17 (alianza para lograr los objetivos).
4. El desarrollo del sector agrícola ocupa un lugar central en este Plan, y el Gobierno ha adoptado estrategias y políticas sectoriales específicas que apuestan por incrementar de manera sostenible la productividad de las cadenas de valor agrícolas, silvícolas y pastorales estructuradas, organizar y profesionalizar a los actores que intervienen en ellas y facilitar el acceso a servicios financieros y no financieros adaptados a las

necesidades de los pequeños productores y de las microempresas y pequeñas empresas en las cadenas de valor agrícolas. Con vistas a alcanzar estos objetivos, el Gobierno ha establecido un Mecanismo de Incentivos para la Financiación Agrícola (en adelante, MIFA) y solicita el apoyo técnico y financiero del FIDA para su puesta en marcha.

5. **Enseñanzas extraídas.** El Togo figura entre los países con una situación de fragilidad, perceptible especialmente en el ámbito de la gobernanza, la responsabilidad y la organización institucional. En el presente proyecto se tendrán en cuenta las enseñanzas extraídas de otros proyectos de desarrollo rural llevados a cabo en el Togo y en la subregión, en particular de los ejecutados en Estados frágiles. Los resultados de la cartera del FIDA en el Togo han puesto de manifiesto diversos problemas, en particular en el ámbito fiduciario, que tienen su origen en las deficientes capacidades de ejecución y de gestión basada en los resultados de las partes interesadas. En este proyecto se prestará mayor atención a los aspectos fiduciarios, en concreto por medio de un fortalecimiento continuo de las capacidades y un seguimiento estrecho por parte del comité directivo del proyecto y del equipo del FIDA en Accra.

II. Descripción del proyecto

A. Zona del programa y grupo objetivo

6. El **objetivo general** del proyecto es contribuir a la reducción de la pobreza, el crecimiento económico rural sostenible e inclusivo y la creación de empleos dignos y estables en el medio rural por medio de cadenas de valor estructuradas y rentables en el Togo.
7. El **objetivo de desarrollo** es facilitar el acceso a servicios financieros y no financieros adaptados a los actores que intervengan en cadenas de valor estructuradas y rentables.
8. **Zona de intervención.** El proyecto se desarrollará en las mismas zonas en que se pondrá en marcha el MIFA, pero el enfoque de intervención será diferente en cada región, en función de la demanda. Con el fin de lograr un mayor impacto en el grupo objetivo (las mujeres y los jóvenes), el proyecto se centrará primero en unas pocas cadenas de valor agrícolas, silvícolas y pastorales clave (arroz, hortalizas, maíz y aves de corral) seleccionadas con arreglo a i) su contribución a la mejora de la seguridad alimentaria y nutricional de la población rural; ii) la existencia de una demanda de cereales, productos hortícolas y avícolas impulsada por el mercado urbano; iii) las perspectivas de rentabilidad financiera y económica, y iv) su potencial de generación de ingresos y de creación de empleo, sobre todo para los jóvenes y las mujeres.
9. **Grupo objetivo.** El proyecto irá dirigido a i) los pequeños agricultores y sus organizaciones (cooperativas, sindicatos, federaciones); ii) los hogares agrícolas vulnerables, y iii) las microempresas y pequeñas empresas rurales y otros actores que intervienen en las fases iniciales y más avanzadas del proceso de producción, como la distribución de insumos, la comercialización, la elaboración, la industria casera, la instalación y el mantenimiento de los equipos agrícolas y la prestación de otros tipos de servicios.
10. El objetivo es que haya al menos 300 000 beneficiarios directos, unos 50 000 hogares, entre ellos jóvenes de zonas rurales (de 18 a 40 años) en activo o desempleados y mujeres que se dediquen a la producción o que trabajen en otros eslabones de las cadenas de valor seleccionadas. Gracias a las estrategias de focalización y género, los jóvenes de ambos sexos representarán como mínimo el 40 % de los beneficiarios y las mujeres adultas el 30 %. Por consiguiente, casi la mitad de los beneficiarios del proyecto serán mujeres, jóvenes y adultas.

B. Componentes y efectos directos

11. Las actividades del proyecto se distribuyen en tres componentes, a saber:

Componente 1. Apoyo técnico al desarrollo de cadenas de valor y al acceso a los mercados

- a) Apoyo técnico a los productores y otros actores de las cadenas de valor agropastorales: i) estudio inicial de las cadenas de valor seleccionadas e identificación de los agentes de apoyo existentes; ii) fortalecimiento de las capacidades técnicas y tecnológicas de los productores, sus organizaciones y los demás actores de las cadenas de valor agrícolas, silvícolas y pastorales, y iii) mejora de la educación financiera y los servicios de fomento empresarial.
- b) Apoyo a la estructuración de las cadenas de valor y la mejora del acceso a los mercados: i) promoción de asociaciones entre los distintos eslabones de la cadena de valor; ii) apoyo a la estructuración interprofesional, y iii) fomento de la calidad para acceder a los mercados.

Componente 2. Apoyo al desarrollo de productos y servicios financieros.

12. Para satisfacer el aumento de la demanda que acarreará el apoyo prestado en el marco del componente 1, el proyecto facilitará el acceso de la población rural a los servicios financieros mediante la intensificación de los préstamos concedidos a pequeños agricultores (a título individual o en grupo) y a microempresas y pequeñas empresas rurales, la mejora de la calidad de la cartera de créditos agrícolas de las instituciones financieras asociadas al proyecto y el fortalecimiento de la viabilidad operacional y financiera de dichas instituciones.
13. Todo ello se conseguirá gracias a i) la prestación de asistencia técnica para respaldar el establecimiento de un mecanismo de financiación y mitigación del riesgo y el desarrollo de nuevos productos; ii) la mejora de la calidad de los servicios financieros tras el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones financieras y el desarrollo de productos adaptados, y iii) la instauración efectiva de los mecanismos de financiación y mitigación del riesgo.

Componente 3. Apoyo institucional al MIFA y coordinación y gestión del proyecto.

- a) Apoyo institucional al MIFA en favor de su consolidación El proyecto financiará las actividades necesarias (asistencia técnica, formaciones, viajes de estudios, rutas de aprendizaje, seguimiento y evaluación (SyE), etc.) para facilitar la puesta en marcha y la consolidación del MIFA y la toma de decisiones estratégicas con vistas a su posicionamiento en el sector de la financiación agrícola.
- b) La coordinación y gestión del proyecto correrá a cargo de una unidad de coordinación y gestión (UCG) simplificada, que operará al margen del MIFA pero trabajará estrechamente con este y rendirá cuentas a su junta directiva.

Estrategia de ejecución y etapas del proyecto

14. El proyecto se llevará a cabo en dos fases, con arreglo a un plan de ejecución escalonado que incluirá: una **primera fase** de dos años de duración, que será la etapa de preparación previa a la ejecución, y una **segunda fase** de cuatro años, que será la etapa de ejecución y consolidación. El examen de mitad de período permitirá evaluar los progresos realizados, que condicionarán el paso de la primera a la segunda fase. El inicio de la segunda fase estará sujeto a la verificación de los seis indicadores de resultados siguientes: i) se han terminado cuatro estudios fundamentales sobre las necesidades y los mercados; ii) al menos dos productos financieros predeterminados en los estudios están listos para ser introducidos; iii) al menos cinco instituciones financieras han firmado un convenio de asociación con el MIFA para proporcionar financiación, con efecto multiplicador, a los actores de las

cadenas de valor agrícolas, silvícolas y pastorales seleccionadas; iv) al menos un cofinanciador se ha comprometido a apoyar el MIFA en colaboración con el Gobierno y el FIDA; v) los órganos del MIFA ya están establecidos y en funcionamiento en virtud del Decreto Presidencial n.º 2018-090 de 25 de abril de 2018 o sus posibles modificaciones posteriores: se ha designado a los miembros de la junta directiva, se ha nombrado un Director General y se ha contratado y formado al personal esencial, y vi) el sistema de gestión financiera establecido y las capacidades del MIFA se ajustan a los parámetros definidos por el FIDA.

15. Estos indicadores se verificarán durante el examen de mitad de período que se prevé realizar al término del segundo año. Solo se podrá cambiar de fase si se comprueba que se han logrado todos los resultados precisados en los indicadores arriba mencionados; de lo contrario, el FIDA podrá plantearse suspender o incluso cerrar anticipadamente el proyecto y retirar su compromiso de apoyo al MIFA.

C. Teoría del cambio

16. Los cambios que traerá consigo el proyecto darán respuesta a dos grandes problemas que entorpecen el desarrollo agrícola y rural del Togo, a saber: i) la ineficiencia y los cuellos de botella de la cadena de valor, la deficiente estructuración de las organizaciones de productores y otras disfunciones que hacen que el sector financiero se abstenga de correr riesgos, y ii) el limitado acceso de los habitantes de las zonas rurales y las microempresas y pequeñas empresas rurales a la financiación necesaria para desarrollar sus actividades económicas.
17. El proyecto se apoya en el principio de aumentar la resiliencia y la productividad de las explotaciones agropastorales familiares. Para lograr el objetivo de mejorar el rendimiento y la resiliencia de las explotaciones agropastorales familiares y hacer de ellas verdaderas empresas orientadas al mercado se ha adoptado un enfoque holístico e inclusivo que impulsará el crecimiento económico. Así pues, se involucrará a todas las categorías de actores públicos y privados a las que concierne el proyecto. Las actividades se dirigirán a todos los eslabones de la cadena de valor, desde la producción hasta la comercialización, e integrarán prácticas de gestión sostenible de los recursos naturales y de adaptación al cambio climático.

D. Armonización y alineación

18. **Alineación.** El proyecto está en consonancia con el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025), cuyo objetivo es favorecer una transformación rural inclusiva y sostenible, y con los ejes estratégicos del ciclo de reposición de recursos de la FIDA 11; asimismo, tendrá en cuenta aspectos prioritarios como la nutrición, el género, los jóvenes y el cambio climático. El proyecto también concuerda con las intervenciones previstas por el FIDA en el Togo en la Nota sobre la estrategia en el país 2018-2019, que se articula en torno a dos objetivos estratégicos: i) facilitar el acceso al empleo y la mejora de los ingresos de los jóvenes y las mujeres de las zonas rurales, mejorando su integración en las cadenas de valor agrícolas, silvícolas y pastorales respaldadas que ofrezcan buenas perspectivas en las zonas que componen los polos agrícolas, y ii) contribuir a que los habitantes de las zonas rurales (jóvenes y mujeres) gocen de un acceso más estable a servicios financieros adaptados al desarrollo de las cadenas de valor agrícolas, silvícolas y pastorales y de las microempresas y pequeñas empresas rurales.
19. **Apropiación.** El compromiso del Gobierno con el MIFA es absoluto, dado que se trata de una pieza central de la aplicación de su estrategia de desarrollo económico. Por otra parte, dada la gran demanda de apoyo financiero y no financiero de los productores, sus organizaciones y las microempresas y pequeñas empresas rurales, estos se mostrarán dispuestos a contribuir a su financiación. Las instituciones financieras también están comprometidas con el MIFA, ya que va a contribuir a reducir los riesgos asociados a la financiación del sector.

20. **Asociaciones.** Al generalizar la educación financiera de los pequeños productores y los demás actores de las cadenas de valor agrícolas y su acceso a créditos de campaña a corto plazo, el proyecto favorecerá la creación de asociaciones entre las organizaciones de productores y los agentes del sector privado que intervienen en las fases iniciales y más avanzadas del proceso de producción. El apoyo del proyecto consistirá principalmente en fortalecer las capacidades de los distintos actores (el MIFA, las instituciones financieras, los bancos privados y otras instituciones), ofrecer asistencia a los beneficiarios en la elaboración de planes de negocio y ayudar a las instituciones de financiación a introducir productos financieros que se ajusten a las necesidades de los actores de las cadenas de valor y les permitan acceder a financiación a medio plazo.
21. Asimismo, se colaborará con las demás iniciativas en curso destinadas a respaldar el sector agrícola en el marco del Programa Nacional de Inversión Agrícola y Seguridad Alimentaria y Nutricional (PNIASAN) y fomentar el espíritu empresarial de las mujeres y los jóvenes. Será especialmente importante la asociación con el Proyecto Nacional de Promoción de la Capacidad Empresarial Rural, cofinanciado por el FIDA, que se dirige a los jóvenes empresarios del medio rural. Se procurará entablar también otras asociaciones, en especial con el sector privado.

III. Ejecución del proyecto

A. Enfoque

22. En general, en la ejecución del proyecto se seguirá un enfoque de delegación de funciones y de colaboración con los beneficiarios, que se procurará que desempeñen un papel central con el fin de que vayan adquiriendo responsabilidades, en particular en la relación con las instituciones financieras. Una vez elaborado y concluido su plan de negocios con ayuda del proveedor de servicios pertinente, la presentación y defensa del proyecto ante las instituciones financieras se dejará en manos del propio promotor del proyecto, sin interferir en sus acciones. Cuando haya obtenido los medios necesarios, el promotor recibirá apoyo del proyecto para obtener el asesoramiento necesario para llevarlo a cabo, en particular en temas de gestión; la asistencia se brindará en el marco de una relación contractual con el agente de apoyo, sobre la base de un memorando de entendimiento con el presente proyecto.
23. El apoyo al desarrollo de servicios de gestión empresarial mediante el establecimiento en las zonas rurales de una red de jóvenes cualificados dispuestos a ejercer labores de asesoramiento a empresas, en particular en temas de contabilidad y elaboración de estados financieros, es una manera de mantener en funcionamiento servicios de asesoramiento agrícola de calidad accesibles a los distintos actores.
24. El apoyo al establecimiento de plataformas de concertación interprofesionales en cada cadena de valor, así como el plan de fortalecimiento de sus capacidades técnicas, organizativas e institucionales para que puedan ofrecer servicios de calidad a sus miembros, son un elemento clave de la estrategia de salida.

B. Marco organizativo

25. La ejecución del proyecto correrá a cargo de una UCG, que trabajará en las oficinas del MIFA y rendirá cuentas a la junta directiva del mismo. Esta unidad gozará de autonomía de gestión administrativa y financiera y estará integrada por un coordinador, un oficial administrativo y financiero y un contable, un especialista en adquisiciones y contrataciones, un oficial encargado de la focalización (mujeres y jóvenes), un especialista en SyE, un secretario y dos conductores.
26. Pasado un tiempo, está previsto disolver la UCG e integrar sus funciones en el MIFA. El examen de mitad de período, que deberá realizarse al término del segundo año de ejecución del proyecto, permitirá evaluar la situación y proponer un plan de traspaso de funciones al MIFA basado en: i) la condición y la composición del MIFA; ii) el grado de madurez institucional y operacional; iii) el desempeño en la aplicación de su

programa de trabajo y el nivel de consecución de los resultados previstos; iv) las capacidades de gestión, en particular en el ámbito fiduciario, y la calidad de los recursos humanos y los instrumentos de gestión (manual de procedimientos administrativos, financieros y contables y sistema integrado de gestión).

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

27. **Planificación.** Cada año, la elaboración del plan operacional anual (POA) se llevará a cabo con el equipo del MIFA basándose en un examen crítico del ejercicio anterior y de los progresos realizados. Será un documento consolidado al que contribuirán todas las partes interesadas, entre ellas la Unidad Presidencial de Ejecución y Seguimiento de Proyectos Prioritarios (CPES, por sus siglas en francés), lo que permitirá proponer actividades coherentes, dotadas de los recursos necesarios y acordes con los objetivos del marco lógico y de su marco de evaluación del rendimiento. El POA deberá ser aprobado por la junta directiva del MIFA a más tardar el 30 de noviembre de cada año, tras lo cual se enviará al FIDA para que dé su visto bueno antes del 31 de diciembre. Los avances del proyecto a lo largo del año se evaluarán con arreglo al progreso de las actividades, el grado de obtención de los productos y la tasa de ejecución financiera de las actividades previstas en el POA.
28. **Seguimiento y evaluación.** El sistema se basará en una labor de seguimiento interno permanente y en la realización de evaluaciones internas y externas periódicas en las que colaborarán los distintos actores. Se recabará y analizará información acerca de: i) los avances en la obtención de los resultados previstos en el marco lógico del proyecto y el desempeño de todos los actores que participan en la ejecución de las actividades previstas en el POA; ii) la evaluación de la pertinencia de los enfoques y estrategias de ejecución adoptados y los mecanismos específicos de coordinación y seguimiento de los distintos componentes y actividades; iii) la evaluación del grado de participación efectiva de los beneficiarios en las distintas etapas de la ejecución; iv) la pertinencia y eficacia de la focalización y la atención prestada a los aspectos transversales (nutrición, mujeres, jóvenes, cambio climático), y vi) las encuestas de evaluación del impacto en los beneficiarios que se realizarán anualmente desde la mitad del período del proyecto. Está previsto realizar un estudio de referencia al comienzo del proyecto y una evaluación del impacto al término de este.
29. La UCG trabajará en estrecha colaboración con la unidad de SyE del MIFA y la Unidad Presidencial de Ejecución y Seguimiento de Proyectos Prioritarios para facilitar las labores de análisis y documentación periódicas de los cuadros de indicadores, que favorecerán el aprendizaje y facilitarán la toma de decisiones. Los equipos tendrán acceso a los programas de formación del FIDA (AVANTI, Prime).
30. **Aprendizaje y gestión de los conocimientos.** Gestionar los conocimientos es vital para mejorar de manera continua el desempeño y los resultados. El objetivo es aprovechar los conocimientos y las enseñanzas extraídas de otras experiencias de ejecución para incorporar medidas correctivas en la planificación y la ejecución. Esta labor se centrará en i) extraer, documentar, aprovechar y difundir los conocimientos, y ii) crear una red formada por especialistas, grupos con conocimientos específicos y otras partes interesadas. La base de datos resultante de la labor de SyE, los informes de actividad y las sesiones de autoevaluación servirán para poner en común las innovaciones y buenas prácticas y difundirlas. Los debates vinculados a la Red Regional en África Occidental y Central (FIDAFRIQUE), que han vuelto a cobrar impulso recientemente, se promoverán de manera activa.

D. Gestión administrativa y financiera

31. Los riesgos vinculados a la gestión financiera del proyecto se consideran elevados antes de aplicar las medidas de mitigación previstas. En este proyecto se ha decidido contratar por concurso a personal cualificado para establecer un marco de gestión

organizativo, financiero y contable que integre procesos de control e instrumentos de gestión operacional transparente de los fondos. Desde el punto de vista funcional, la autonomía de la que goza la UCG en el ámbito administrativo y financiero y el hecho de que en un primer momento vaya a estar separada del MIFA permitirá conferirle mayores responsabilidades de conformidad con los principios de gobernanza convenidos.

32. En el manual de procedimientos se describirá el sistema de gestión y las relaciones jerárquicas y funcionales entre los miembros del equipo administrativo y financiero. En la fase de puesta en marcha del proyecto se establecerá un instrumento de gestión operacional de acuerdo con i) el marco reglamentario por el que se rige el sistema contable revisado de la Organización para la Armonización del Derecho Empresarial en África; ii) los procedimientos del FIDA en materia de gestión de proyectos, y iii) los procedimientos nacionales relativos a las adquisiciones y contrataciones y la gestión del personal. En el manual se especificarán las herramientas de gestión necesarias para su aplicación.
33. **Flujo de fondos.** El proyecto dispondrá de una cuenta designada para recibir los recursos del préstamo y la donación. Asimismo, se abrirán tres cuentas de operaciones a las que se cargarán, respectivamente, los gastos de la UCG, el MIFA y el fondo de mitigación del riesgo.
34. Cada año se realizará una auditoría externa de los estados financieros con arreglo a las Normas Internacionales de Auditoría y las directrices pertinentes del FIDA. Los estados financieros auditados se pondrán a disposición del público en el sitio web oficial del FIDA.
35. Pese a haberse sobrepasado la fecha de cierre, los anticipos concedidos al Proyecto de Apoyo al Desarrollo Agrícola del Togo aún no se han justificado ni reembolsado al FIDA. Los fondos destinados al presente proyecto no se desembolsarán hasta que no se resuelva de forma definitiva esta cuestión.

E. Adquisiciones y contrataciones

36. Las adquisiciones de bienes y la contratación de obras y servicios se realizarán con arreglo a las normas y los procedimientos del país, siempre que sean aceptables para el FIDA.

F. Supervisión

37. El proyecto será supervisado conjuntamente por el FIDA y el Gobierno, que organizarán al menos una misión al año y misiones de seguimiento temáticas, según sea necesario, para formular recomendaciones que garanticen la eficacia en la ejecución del proyecto.

IV. Costos, financiación y beneficios del proyecto

A. Costos del proyecto

38. El costo total del proyecto, incluidos los imprevistos por alza de precios, asciende a USD 35,07 millones a lo largo de un período de seis años. Los costos básicos se cifran en USD 34,032 millones. El monto destinado a los imprevistos de orden físico y por alza de precios es de USD 1,037 millones.
39. El desglose de los costos por componente es el siguiente: i) componente 1 (apoyo técnico al desarrollo de cadenas de valor y al acceso a los mercados): USD 13,4 millones, es decir, el 38,3 %; ii) componente 2 (apoyo al desarrollo de productos y servicios financieros): USD 15,2 millones, es decir, el 43,4 %, y iii) componente 3 (apoyo institucional al MIFA y coordinación y gestión del proyecto): USD 6,4 millones, es decir, el 18,2 %.

Cuadro 1
Costos del proyecto desglosados por componente y entidad financiadora
(en miles de USD)

Componente	Préstamo del FIDA		Donación del FIDA		Déficit de financiación		Beneficiarios		Gobierno		Sector privado		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Apoyo técnico al desarrollo de cadenas de valor agropastorales y el acceso a los mercados														
1.1. Apoyo técnico a los productores y otros actores de las cadenas de valor 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. Apoyo a la estructuración de las cadenas de valor y la mejora del acceso a los mercados	36	3,5	36	3,5	713	69,5	-	-	185	18,0	56	5,5	1 027	2,9
Total parcial	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. Apoyo al desarrollo de productos y servicios financieros														
2.1. Asistencia técnica para respaldar la puesta en marcha de mecanismos de financiación y mitigación del riesgo y el desarrollo de nuevos productos	110	28,0	110	28,0	102	25,9	-	-	71	18,0	-	-	392	1,1
2.2. Mejora de la calidad de los servicios financieros	13	1,0	13	1,0	1 071	80,1	-	-	241	18,0	-	-	1 337	3,8
2.3. Mecanismos de financiación y mitigación del riesgo	-	-	-	-	6 000	44,4	1 250	9,3	-	-	6 250	46,3	13 500	38,5
Total parcial	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. Apoyo institucional al MIFA y coordinación y gestión del proyecto														
3.1. Apoyo institucional al MIFA	438	13,0	438	13,0	1 770	52,5	-	-	727	21,5	-	-	3 373	9,6
3.2. Coordinación y gestión	407	13,5	407	13,5	1 869	61,8	-	-	341	11,3	-	-	3 024	8,6
Total parcial	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. Financiación del proyecto

40. La financiación total del FIDA asciende a EUR 6,6 millones (USD 7,5 millones), es decir, el 21,5 % del costo total, que se repartirán al 50 % entre un préstamo y una donación; la financiación del Gobierno (incluidos los impuestos) se elevará a USD 3,8 millones, es decir, el 10,8 % del costo total; los beneficiarios aportarán USD 1,8 millones, es decir, el 5,1 % del costo total, y el sector privado, USD 6,2 millones, es decir, el 18 % del costo total. El déficit de financiación, que asciende a USD 15,6 millones (44,7 % del costo total), se saldará por medio de otras fuentes de financiación o en el marco del próximo ciclo de asignación de recursos del FIDA al Togo, correspondiente al período 2019-2021 (FIDA11).

Cuadro 2

Costos del proyecto desglosados por categoría de gastos y entidad financiadora

(en miles de USD)

<i>Categorías de gastos</i>	<i>Préstamo del FIDA</i>		<i>Donación del FIDA</i>		<i>Déficit de financiación</i>		<i>Beneficiarios</i>		<i>Gobierno</i>		<i>Sector privado</i>		<i>Total</i>	
	<i>Monto</i>	<i>%</i>	<i>Monto</i>	<i>%</i>	<i>Monto</i>	<i>%</i>	<i>Monto</i>	<i>%</i>	<i>Monto</i>	<i>%</i>	<i>Monto</i>	<i>%</i>	<i>Monto</i>	<i>%</i>
Costos de inversión														
1. Bienes, servicios, vehículos y equipo	173	33,2	173	33,2	81	15,6	-	-	94	18,0	-	-	521	1,5
2. Asistencia técnica y estudios	1 333	18,6	1 333	18,6	3 168	44,1	-	-	1 293	18,0	56	0,8	7 183	20,5
3. Formación	1 999	16,7	1 999	16,7	5 119	42,9	550	4,6	2 268	19,0	-	-	11 934	34,0
4. Créditos	-	-	-	-	6 000	44,4	1 250	9,3	-	-	6 250	46,3	13 500	38,5
Total parcial	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
Costos ordinarios														
1. Sueldos y prestaciones	152	12,3	152	12,3	935	75,5	-	-	0	-	-	-	1 239	3,5
2. Costos operacionales	93	13,5	93	13,5	362	52,3	-	-	144	20,8	-	-	692	2,0
Total parcial	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. Resumen de los beneficios y análisis económico

41. **Análisis económico.** El cálculo del rendimiento financiero de los distintos modelos seleccionados muestra que todos ellos (horticultura mixta, arroz de secano, arroz de tierras bajas y gallinas de corral) arrojan resultados muy interesantes a este respecto.

La tasa interna de rendimiento financiero es positiva en todos los modelos, con valores que oscilan entre el 17 % y el 139 %. El valor actual neto (VAN) también es muy positivo y se sitúa entre FCFA 119 000 y FCFA 8,7 millones. La tasa interna de rendimiento económico (TIRE) del proyecto es del 20,3 %, y el VAN, con un costo de oportunidad del capital del 6,5 %, es de USD 32,26 millones. Este resultado es muy satisfactorio. El análisis de sensibilidad realizado confirma que los resultados obtenidos son sólidos: incluso en el supuesto de que los ingresos disminuyeran un 30 %, los costos aumentarían un 30 % o los beneficios tardarían dos años más en materializarse, la tasa de rendimiento seguiría siendo superior al costo de oportunidad del capital (6,5 %) y el VAN mínimo estaría por encima de los USD 17,4 millones.

D. Sostenibilidad

42. La primera garantía de la sostenibilidad del proyecto es la decisión de llevar a cabo las actividades desde una perspectiva de responsabilización y empoderamiento de los actores que intervienen en las cadenas de valor agropastorales respaldadas. La segunda garantía es el enfoque por etapas previsto, que tiene por objeto garantizar que el proyecto sirva para poner en funcionamiento el MIFA, consolidarlo y asegurar su continuidad al término del mismo.
43. El enfoque de transferencia de responsabilidades a los beneficiarios en todas las actividades que les conciernen es uno de los elementos claves del proyecto. Se les involucrará sistemáticamente en todos los procesos, desde la determinación de sus necesidades de apoyo técnico hasta la puesta en práctica de sus planes de acción. Este enfoque se plasmará en un convenio de asociación tripartito entre el proyecto, los agentes de apoyo y los beneficiarios.
44. En aplicación del acuerdo de reparto de costos entre el proyecto y los beneficiarios, los productores contribuirán a la financiación directa de sus necesidades, siempre que sean económicamente rentables. Lo mismo ocurrirá en el marco del Fondo de Financiación en favor del Desarrollo Agrícola, un mecanismo que proporcionará liquidez a las instituciones financieras asociadas al MIFA para financiar los proyectos de los actores. En este proceso participarán las tres partes interesadas: los productores agrícolas, el Proyecto de Promoción de Mecanismos de Incentivos para la Financiación Agrícola Basados en el Reparto de Riesgos y las instituciones financieras asociadas.
45. La asistencia diferenciada y adaptada que se ofrecerá a las cooperativas y las organizaciones de productores, en el marco de planes de acción diseñados por ellas mismas, contribuirá a fortalecer sus competencias institucionales y económicas. La creación de vínculos comerciales entre las cooperativas y los operadores del mercado, así como la intermediación financiera promovida por el proyecto, fomentará el empoderamiento de los productores. La asistencia específica que se prevé brindar, por distintas vías, para reforzar las capacidades económicas de las mujeres y los jóvenes, fomentará el espíritu empresarial de estos colectivos y hará surgir iniciativas sólidas y creíbles que propiciarán el crecimiento.

E. Determinación y mitigación del riesgo

46. Los principales riesgos con que se enfrenta el proyecto están intrínsecamente ligados a las características de las actividades del sector agrícola y de la financiación rural, así como a los mercados, el cambio climático y la situación social y política del país, en concreto: i) las limitadas capacidades técnicas y de gestión de los beneficiarios, que les impiden garantizar la productividad y la rentabilidad económica de sus

actividades; ii) la escasa participación de las mujeres, debido a las barreras culturales y al hecho de que los hombres acaparen los eslabones más rentables de las cadenas de valor; iii) la fluctuación de los precios de los productos básicos y la distorsión causada por los mercados paralelos; iv) la perturbación de los mercados por las políticas de subvención de insumos y productos alimentarios adoptadas por el Gobierno; v) la mala calidad de los expedientes, que conllevan retrasos en el proceso de concesión de créditos; vi) el retraso en el establecimiento de los mecanismos de financiación y mitigación del riesgo y en la realización de los distintos estudios; vii) los riesgos fiduciarios, y viii) los desajustes climáticos, que pueden afectar a la producción y la capacidad de reembolso. El riesgo climático del proyecto se considera moderado. Sin embargo, el proyecto ha sido clasificado en la categoría ambiental B, dado que tendrá numerosos efectos positivos.

V. Consideraciones institucionales

A. Conformidad con las políticas del FIDA

47. El proyecto está de conformidad con el Marco Estratégico del FIDA (2016-2025), que tiene por objeto favorecer una transformación rural inclusiva y sostenible, y con su política de financiación rural. Las actividades irán encaminadas a hacer realidad los tres objetivos estratégicos del Fondo, a saber: i) incrementar las capacidades productivas de la población rural pobre de manera sostenible y resiliente; ii) aumentar los beneficios que obtienen las poblaciones rurales al participar/integrarse en los mercados, y iii) fortalecer la sostenibilidad ambiental y la capacidad de resistencia al cambio climático de sus actividades económicas. El proyecto también está estrechamente alineado con las intervenciones previstas por el FIDA en la Nota sobre la estrategia en el país 2018-2019. Asimismo, es coherente con la Política del FIDA en materia de Financiación Rural, que propugna la capitalización de las instituciones financieras y el desarrollo de productos financieros adaptados a las personas pobres de las zonas rurales, así como mecanismos de gestión del riesgo, que no distorsionen el mercado financiero.

B. Alineación y armonización

48. El objetivo del proyecto es ayudar a poner en marcha el MIFA, una pieza clave del nuevo Plan Quinquenal de Desarrollo Nacional 2018-2022 que facilitará el acceso a la financiación que requieren las actividades rurales para subsanar el escaso rendimiento de las cadenas de valor agrícolas, silvícolas y pastorales y reducir la pobreza.

C. Innovaciones y ampliación de escala

49. El presente proyecto incorpora un enfoque innovador para reducir los riesgos asociados a la financiación de la agricultura, basado en la ampliación de escala de las experiencias que han arrojado buenos resultados en otros países en el marco de una asociación Sur-Sur con Nigeria. El MIFA es una iniciativa prioritaria para el Presidente que desempeña una función fundamental en la estrategia de desarrollo del país. Además, será la puerta de entrada para el sector privado, los donantes y otros asociados. El presente proyecto y, por ende, el FIDA –que por ahora es el único asociado que ha manifestado su apoyo al Gobierno desde que se puso en marcha la fase piloto del MIFA– gozarán de una gran visibilidad. La participación directa del FIDA por medio de una donación destinada a reforzar la Unidad Presidencial de Ejecución y Seguimiento de Proyectos Prioritarios (la unidad de servicios de la Presidencia de la República, entre cuyos proyectos prioritarios figura el MIFA) también constituye una innovación importante con la que se espera obtener muy buenos resultados.

50. En el proyecto se aprovechará la experiencia adquirida en proyectos con actividades similares, como el Programa de Promoción de la Iniciativa Empresarial de los Jóvenes en el Sector Agropastoral en el Camerún, el Sistema de Distribución del Riesgo Basado en Incentivos para Préstamos Agrarios de Nigeria, el Agribusiness Initiative Trust de Uganda y el Private Agricultural Support Services Trust de Tanzania.

D. Actuación en materia de políticas

51. Dado que el MIFA es un instrumento crítico para la aplicación de la estrategia de desarrollo del Gobierno, a través de este proyecto se contribuirá a reflexiones estratégicas sobre temas clave, como las cadenas de valor agrícolas, silvícolas y pastorales, la profesionalización de los actores y las finanzas rurales. Esa contribución se materializará en la movilización de asistencia técnica especializada, la financiación de estudios temáticos, el aprendizaje en materia de SyE y el aprovechamiento y el intercambio de buenas prácticas.

VI. Instrumentos y facultades jurídicos

52. Un convenio de financiación entre la República Togolesa y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión de la financiación propuesta al prestatario/receptor. En el apéndice I figura una copia del convenio de financiación negociado.
53. La República Togolesa está facultada por su legislación para recibir financiación del FIDA.
54. Me consta que la financiación propuesta se ajusta a lo dispuesto en el Convenio Constitutivo del FIDA y las Políticas y Criterios en materia de Financiación del FIDA.

VII. Recomendación

55. Recomiendo a la Junta Ejecutiva que apruebe la financiación propuesta de acuerdo con los términos de las resoluciones siguientes:

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo en condiciones muy favorables a la República Togolesa por un monto de tres millones trescientos mil euros (EUR 3 300 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

RESUELVE: que el Fondo conceda una donación a la República Togolesa con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda por un monto de tres millones trescientos mil euros (EUR 3 300 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

Presidente
Gilbert F. Hougbo

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 (DFDTOPA) 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	