

BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT



REPUBLIQUE DU RWANDA

FONDS RWANDAIS POUR L'INNOVATION

RAPPORT D'EVALUATION

PITD/RDGE

Février 2018

Document traduit

Table des matières

Sigles et abréviations	i
Informations sur le prêt.....	ii
Informations sur le client	ii
Résumé du projet	iii
CADRE LOGIQUE BASÉ SUR LES RÉSULTATS	v
I. ORIENTATION STRATÉGIQUE ET JUSTIFICATION	1
1.1. Relation entre le projet, la stratégie et les objectifs du pays.....	1
1.2. Justification de l'intervention de la Banque	2
1.3. Coordination entre les donateurs	3
II. DESCRIPTION DU PROJET	4
2.1. Composantes du projet	4
2.2. Solution technique retenue et autres solutions envisagées	5
2.3. Nature du projet	6
2.4. Coût du projet et modalités de financement	6
2.5. Zone cible et population du projet	8
2.6. Processus participatif pour l'identification, la conception et la mise en œuvre du projet	8
2.7. Expérience du Groupe de la Banque et leçons prises en compte dans la conception du projet	9
2.8. Indicateurs de performance clés	9
III. FAISABILITÉ DU PROJET	10
3.1. Performance économique et financière	10
3.2. Impacts environnementaux et sociaux.....	10
IV. MISE EN ŒUVRE	12
4.1. Modalités de mise en œuvre	12
4.2. Suivi.....	16
4.3. Gouvernance	17
4.4. Durabilité	18
4.5. Gestion des risques	18
4.6. Gestion des connaissances	19
V. INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ.....	19
5.1. Instrument juridique.....	19
5.2. Conditions liées à l'intervention de la Banque.....	19
5.3. Conformité avec les politiques de la Banque	21
VI. RECOMMANDATION.....	21
Annexe I. Indicateurs socio-économiques comparatifs du pays.....	I
Annexe II. Tableau du portefeuille de la BAD dans le pays.....	II
Annexe III. Principaux projets connexes financés par la Banque et d'autres partenaires de développement dans le pays.....	IV
Annexe IV. Carte de la zone du projet.....	V

Équivalences monétaires

Octobre 2017

1 UC = 1,41 USD

Exercice budgétaire

1^{er} juillet – 30 juin

Poids et mesures

1 tonne métrique = 2204 livres (lb)

1 kilogramme (kg) = 2,200 livres

1 mètre (m) = 3,28 pieds (ft)

1 millimètre (mm) = 0,03937 pouce (")

1 kilomètre (km) = 0,62 mille

1 hectare (ha) = 2,447 ares

Sigles et abréviations

CC	Comité consultatif
BAD	Banque africaine de développement
ADF	Fonds africain de développement
AREF	Fonds pour l'énergie renouvelable en Afrique
CMU	Université Carnegie-Mellon
CdE	Centre d'Excellence
DSP	Document de stratégie pays
DBDM	Modèle de développement et de prestation de services
E&S	Environnement et social
CEA	Communauté d'Afrique de l'Est
EDPRS	Stratégie de développement économique et de réduction de la pauvreté
ESG	Directives environnementales et sociales
SGES	Système de gestion environnementale et sociale
PIB	Produit intérieur brut
GES	Gaz à effet de serre
GoR	Gouvernement du Rwanda
TIC	Technologies de l'information et de la communication
IC	Comité d'investissement
IDEV	Évaluation indépendante du développement
SIS	Systèmes Internationaux de protection
KIC	Kigali Innovation City
KOICA	Agence coréenne de coopération internationale
S&E	Suivi et évaluation
MINECOFIN	Ministère des finances et de la planification économique
MIT	Institut de technologie du Massachusetts
MYICT	Ministère des TIC
RDB	Conseil de développement du Rwanda
RIF	Fonds rwandais pour l'innovation
PMR	Pays membres régionaux
ODD	Objectifs de développement durable
PME	Petites et moyennes entreprises
AT	Assistance technique
SD	Stratégie décennale
UC	Unité de compte
USD	Dollar américain

Informations sur le prêt

Informations sur le client

EMPRUNTEUR	:	République du Rwanda
AGENCE D'EXÉCUTION	:	Ministère des Finances et de la Planification économique

Plan de financement

Source	Montant (USD)	Instrument
BAD	30,00 millions	Prêt de la BAD pour le projet
Gouvernement du Rwanda	8,60 millions	Fonds de contrepartie
Investisseurs privés	30,00 millions	
COÛT TOTAL	68,60 millions	

Informations clés sur le financement de la BAD

Monnaie du prêt	Dollars des Etats-Unis
Type d'intérêt	Flottant
Taux d'intérêt	Taux de base + marge de financement + 80 versements initiaux + prime à l'échéance
Commissions d'engagement	25 points de base à imputer sur le solde non décaissé du prêt
Commissions d'ouverture	25 points de base à imputer sur le nouveau montant du prêt approuvé
Remboursement du prêt	Semestriel
Échéance	25 ans
Prime à l'échéance	Jusqu'à 20 points de base
Caractéristiques du taux d'intérêt*	Option, moyennant versement de frais, de fixer, de modifier et de fixer à nouveau le taux d'intérêt à tout moment, dans le respect d'un taux plancher et d'un taux plafond.
Différé d'amortissement	8 ans
Caractéristiques de la devise	Possibilité de changer de monnaie de prêt à tout moment
Taux de rendement financier interne (scénario de base)	14 %
Taux de rentabilité économique (scénario de base)	22 %

Calendrier - principales échéances (attendus)

Approbation de la note conceptuelle	Mars 2016
Approbation du projet	Mars 2018
Entrée en vigueur	Mai 2018
Achèvement	Décembre 2022
Dernier décaissement	Décembre, 2023

Résumé du projet

1. Aperçu du projet : Le gouvernement du Rwanda souhaite bâtir une économie « intelligente » reposant, en partie, sur des solutions locales axées sur les technologies. Le Fonds rwandais pour l'innovation (RIF) qui sera créé dans le cadre du projet proposé vise à combler le déficit de financement auquel sont confrontées les entreprises axées sur les technologies à différents stades de croissance au Rwanda et dans la sous-région de l'Afrique de l'Est. Dans l'optique de combler ledit déficit de financement, ce projet établira des mécanismes de financement pour des entreprises de croissance. À cet effet, le projet fournira des financements par apport de fonds propres aux petites et moyennes entreprises (PME) liées aux technologies. En outre, des entrepreneurs à vocation technologique seront formés en planification et en gestion des entreprises, l'accent étant notamment mis sur la conscientisation et la sensibilisation accrues sur les questions de droits de propriété intellectuelle. Le Fonds devrait soutenir 150 entreprises à divers stades de croissance, investir dans des entreprises en phase d'amorçage (start-ups), et créer un peu plus de 2 000 emplois directs et 6 000 emplois directs tout au long de sa durée de déploiement (dix (10) ans + deux (2) ans).

Le Pool d'assistance technique (écosystèmes de capacités entrepreneuriales) permettra de renforcer les capacités de sept (7) à dix (10) incubateurs et accélérateurs, de faciliter trois (3) à cinq (5) réseaux d'investisseurs privés supplémentaires et de former environ trente mille (30 000) entrepreneurs dans l'ensemble de la région. Le Fonds sera mis en place et géré par un gestionnaire qualifié (Angaza-IM) lequel a été sélectionné par le gouvernement du Rwanda (GoR) à l'issue d'un processus concurrentiel. Le gestionnaire de fonds possède une expérience mondiale en matière de travail avec les innovateurs en TIC dans la région de l'Afrique de l'Est. Il a signé un protocole d'accord avec le gouvernement Rwanda pour être le de gestionnaire du fonds et être un acteur clé dans toutes les étapes du cycle de vie de l'innovation, de la phase de démarrage comme start-up au stade d'entreprise prête pour l'introduction en bourse.

Le coût total du projet est estimé à 68,6 millions d'USD (48,65 millions d'UA). Le montant du prêt de la BAD consenti au gouvernement du Rwanda s'élève à 30 millions d'USD (21,27 millions d'UC) tandis que le financement de contrepartie sous forme d'assistance technique et de gestion de projet de la part du gouvernement du pays s'établit à 8,6 millions d'USD (6,09 millions d'UC) est le montant.

2. Évaluation des besoins : Une économie fondée sur la connaissance, un écosystème entrepreneurial et une industrie financière propices, l'existence d'une infrastructure de TIC solide et une base de ressources humaines innovante et croissante positionnent le Rwanda comme un pôle technologique régional. En outre, le pays vise à accélérer le « développement des services » en favorisant une prestation de services gouvernementaux hautement efficaces, augmentant ainsi la productivité du secteur privé et la compétitivité du Rwanda sur la scène mondiale. Pour ce faire, le gouvernement doit investir des capitaux patients à long terme dans des entreprises axées sur les technologiques, et créer un écosystème d'entreprises durable dans la région. Le gouvernement considère le développement du secteur des technologies comme un catalyseur du développement des autres secteurs de l'économie.

3. Valeur ajoutée de la Banque : L'appui de la Banque devrait compléter les efforts du gouvernement dans la promotion des technologies, en tant que moyen de transformation économique et moteur de croissance des autres secteurs tels que l'industrie, l'agriculture, l'énergie, le changement climatique, la santé et l'éducation. Le financement de la Banque contribuera également à créer un environnement plus propice aux entreprises engagées dans des activités à valeur ajoutée grâce à une infrastructure de TIC moderne et à une main-d'œuvre

mieux qualifiée, ce qui encouragera et attirera les investisseurs locaux et étrangers. Au niveau technique, la valeur ajoutée de la Banque revêtira la forme d'un soutien à la mise en œuvre du projet, basé sur sa longue expérience en matière de prise de participation.

4. Gestion des connaissances : La Banque tirera des informations à la faveur de la conception du projet, sur la base du mécanisme de financement innovant qui sera mis en place, y compris le financement par apport de fonds propres. La Banque utilisera et partagera les connaissances générées par ses activités de préparation et de mise en œuvre du projet, ainsi que le partage d'expériences entre le personnel du projet, les pays membres régionaux, le gestionnaire du Fonds et les experts au Rwanda.

CADRE LOGIQUE BASÉ SUR LES RÉSULTATS

Pays et nom du projet : Fonds rwandais pour l'innovation (RIF)

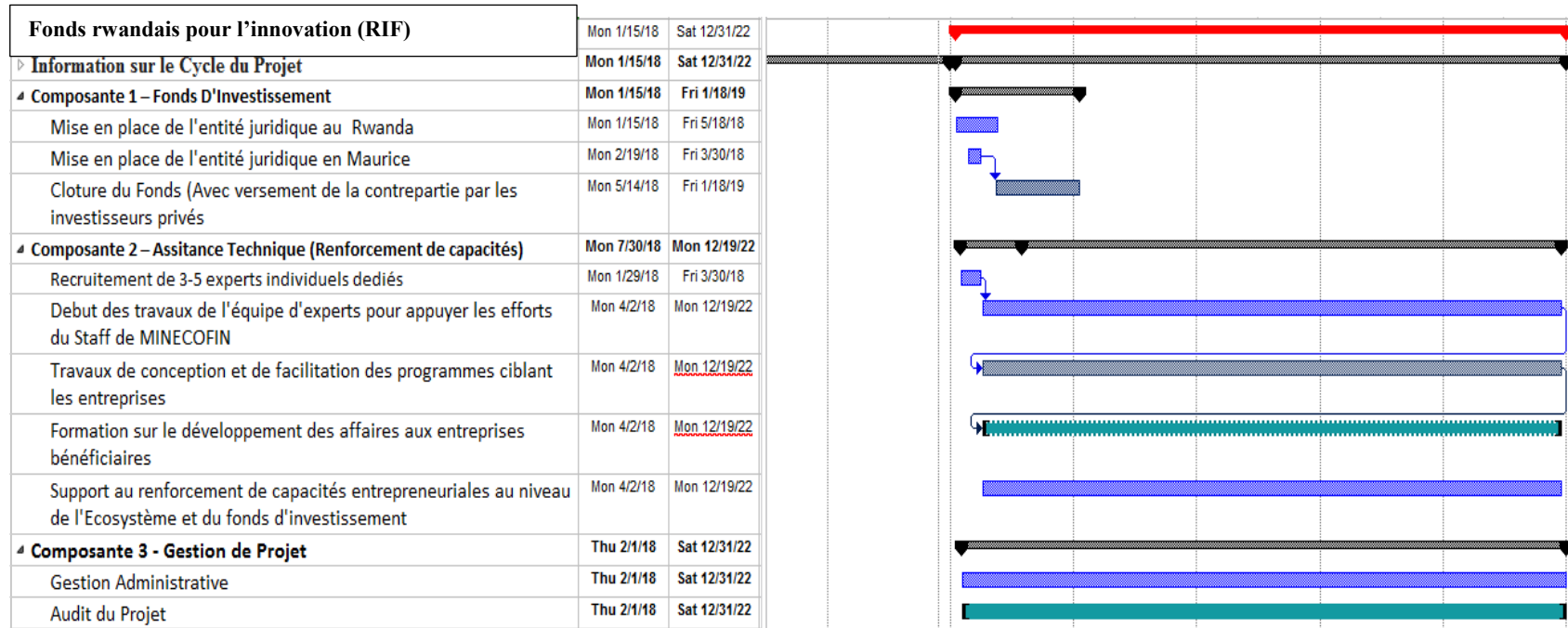
Objet du projet : contribuer à l'économie de l'innovation au Rwanda et dans la région de la Communauté de l'Afrique de l'Est, en mettant en place un véhicule d'investissement privilégiant le financement des PME évoluant dans le domaine des TIC et développer la capacité entrepreneuriale / d'innovation du pays.

	CHAÎNE DE RÉSULTATS	DES INDICATEURS DE PERFORMANCE			INSTRUMENT DE SUIVI	RISQUES / MESURES D'ATTÉNUATION
		Indicateur (y compris CSI)	base de référence	Objectifs		
IMPACTS	(i) (i) Augmenter la contribution de la technologie au PIB sobre en carbone et résilient au changement climatique (ii) (ii) Effet multiplicateur sur les marchés de capitaux.	(i) (%) Proportion du secteur des TIC dans le PIB (ii) Nombre d'entreprises évaluées individuellement à 50 millions d'USD par le RIF (iii) Investissements de suivi avec effet de levier (iv) Nombre d'entreprises dont les activités réduisent les GES ou atténuent la vulnérabilité au	D'ici 2017 (i) 3% (ii) 0 (iii) 0	D'ici 2028 (i) 7 % (ii) 6 – 8 entreprises (iii) 300 millions d'USD (2 à 3 fois) (iv) 1/3 des entreprises bénéficiant de financements.	Rapport annuel MINECOFIN / RDB Evaluation des modèles opérationnels des entreprises appuyées en rapport avec le changement climatique.	Risques Le fonds rwandais pour l'innovation n'est pas implémenté avec succès Mesures d'atténuation L'engagement des parties prenantes est soutenu.
RÉSULTATS	(i) (i) Augmentation de la création d'emplois (ii) (ii) Augmentation de la capacité entrepreneuriale au niveau des fonds et de l'écosystème (iii) (iii) L'accès au financement pour la croissance précoce des entreprises à fort impact technologique (iv) (iv) Amélioration de l'environnement favorable	(i) (i) Nombre d'emplois directs / indirects créés (ii) (ii) Nombre d'entrepreneurs formés (iii) (iii) Nombre d'entreprises soutenues (ventilées par sexe) (iv) (iv) Nombre d'entreprises détenues soutenues (v) (v) Nombre d'incubateurs / accélérateurs pris en charge (vi) (vi) Nombre réseaux d'investisseurs privés supplémentaires et des facilités de financement	D'ici 2017 (i) Aucun (ii) Aucun (iii) 0 (iv) 0 (v) 3 (vi) 1	D'ici 2028 (i) (i) Environ 2000/6000 (ii) (ii) 30 000 dans la région (iii) (iii) 150 (iv) (iv) 20 (v) (v) 7-10 Incubateurs (vi) (vi) 3-5 réseaux d'investisseurs privés supplémentaires	Rapport annuel MINECOFIN / RDB	Risques Le gestionnaire de fonds est incapable d'exécuter la stratégie d'investissement du fonds. Le pool d'assistance technique n'est pas opérationnel Mesures d'atténuation Le gestionnaire de fonds possède une expérience internationale / régionale dans les investissements de capital-risque. Il est constitué d'experts qualifiés
PRODUITS	(i) (i) Le Fonds Rwandais pour l'Innovation est établi (ii) (ii) Le pool d'assistance technique est opérationnel (iii) (iii) La loi sur le partenariat est promulguée.	((i) La clôture des levées des fonds vise à atteindre 60 millions de dollars US ii) Pool d'assistance technique / Administration du projet engagés (8,6 millions de dollars EU) (i) (iii) La loi sur le partenariat est promulguée	D'ici 2017 (i) Aucun (ii) Aucun (iii) Aucun	D'ici 2018 (i) (i) Le Fonds Rwandais pour l'Innovation est établi (ii) (ii) Le pool d'assistance technique est opérationnel (iii) (iii) La loi sur le partenariat est promulguée.	Rapport MINECOFIN / RDB	Risques Gestionnaire de fonds n'est pas capable de lever la somme requise. Mesures d'atténuation Le gestionnaire de fonds a la liste indicative des investisseurs ainsi que leurs engagements respectifs. Date butoir des objectifs prévus pour le troisième trimestre 2018
A	COMPOSANTES				CONTRIBUTIONS	

- (i) Fonds d'investissement
- (ii) Pool d'assistance technique
- (iii) Gestion de projet et audit

Fonds d'investissement	60 millions d'USD
Assistance technique	8 millions d'USD
Gestion de projet et d'audit	0,6 million d'USD

CALENDRIER DU PROJET



RAPPORT ET RECOMMANDATION DE LA DIRECTION DU GROUPE DE LA BAD AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UN PROJET DE PRÊT À LA RÉPUBLIQUE DU RWANDA EN VUE DE LA CRÉATION DU FONDS RWANDAIS POUR L'INNOVATION

La Direction soumet le rapport et la recommandation ci-après concernant un projet de prêt de 30 millions d'USD à la République du Rwanda en vue de financer son projet de création du Fonds pour l'innovation.

I. ORIENTATION STRATÉGIQUE ET JUSTIFICATION

1.1. Relation entre le projet, la stratégie et les objectifs du pays

1.1.1 Dans son Plan national 2015 de construction des infrastructures de communication et de l'information (NICI), le gouvernement du Rwanda a identifié le développement du secteur privé comme un élément clé de sa stratégie pour atteindre son objectif de « développer l'offre des services en tirant parti des TIC pour une meilleure prestation de services aux citoyens ». Le Rwanda aborde la quatrième et dernière phase du processus du NICI, qui permettra au pays d'atteindre les objectifs de sa Vision 2020. Pour ce faire, le pays doit, dans un laps de temps relativement court, développer et adopter des solutions « intelligentes » reposant sur l'utilisation efficace des technologies, afin de bâtir une économie moderne, dynamique et compétitive à l'échelon régional. Ce projet, qui vise le développement nécessaire du secteur privé, répond donc aux besoins et aux priorités exprimées dans les documents et les stratégies tels que définis par le gouvernement. Le projet soutient également la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) et la deuxième stratégie de développement économique et de réduction de la pauvreté (EDPRS II) 2013-2018. Bon nombre de technologies financées par le Fonds contribueront à la réalisation des Contributions prévues déterminées au niveau national du Rwanda à l'Accord de Paris, grâce à de meilleures communication, flux d'informations et systèmes de suivi et d'établissement de rapports, des entreprises plus efficaces et une vulnérabilité réduite au changement climatique.

1.1.2 Le projet financera des investissements dans des entreprises liées à la technologie, qui sont engagées dans des secteurs clés du marché, notamment l'électricité, la finance, l'eau et l'agriculture. Il appuiera également, grâce à un pool d'assistance technique, le renforcement des capacités entrepreneuriales au Rwanda et dans la région. Ainsi, ce projet, qui est une priorité du Gouvernement rwandais, cadre avec le Document de stratégie pays (DSP) 2017-2021 pour le pays approuvé en 2016, dont les axes majeurs sont : i) l'amélioration des infrastructures pour soutenir la transformation économique ; et ii) le développement des compétences pour promouvoir des activités économiques à forte valeur ajoutée et stimuler la transformation économique. L'introduction de solutions « intelligentes » dans des secteurs clés comme l'agriculture et l'électricité, outre le développement du secteur privé envisagé par le Fonds, est en parfaite harmonie avec les High 5 de la Banque concernant les priorités « Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie », « Nourrir l'Afrique » et « Industrialiser l'Afrique ».

1.1.3 Le projet créera un pôle entrepreneurial axé sur la technologie au Rwanda. Le gouvernement a déjà lancé la Kigali Innovation City, qui habitera des entrepreneurs et le secteur privé. La City sera desservie par une large bande à haut débit déjà disponible, avec des liaisons multiples vers les réseaux sous-marins à fibre optique qui permettront une connectivité mondiale. Les investisseurs de référence de la Kigali Innovation City englobent de grands instituts universitaires déjà présents à Kigali : la Carnegie Mellon University, l'African Institute for Mathematical Sciences et le Centre international de physique théorique. Le projet concernera le

quatrième volet d'un pôle technologique : accès au financement. Plus précisément, il aura pour activité essentielle le financement par apport de fonds propres à des PME liées aux technologies. Le projet financera indirectement 150 entreprises à divers stades de croissance, investira dans environ vingt (20) entreprises en phase d'amorçage et créera quelque deux mille (2 000) emplois directs et six mille (6 000) emplois indirects tout au long de la durée de déploiement du Fonds (dix (10) ans + deux (2) ans). Au moment de la clôture, le Fonds rwandais pour l'innovation (RIF) vise à mobiliser au moins 60 millions d'USD en engagements directs auprès des pouvoirs publics et d'investisseurs privés, tout en ciblant un effet multiplicateur pouvant atteindre 300 millions d'USD d'investissements par la suite. Selon la capacité de l'écosystème entrepreneurial, le Pool d'assistance technique sera en charge du renforcement des capacités des incubateurs et accélérateurs sur une période sept (7) à dix (10), il facilitera la mise en place de trois (3) à cinq (5) réseaux d'investisseurs privés supplémentaires et formera environ trente mille (30 000) entrepreneurs dans l'ensemble de la région.

1.2. Justification de l'intervention de la Banque

1.2.1 Le projet tirera parti d'autres investissements dans les TIC et l'éducation, y compris le Centre d'excellence (CdE) des TIC au Rwanda financé par la Banque. Le Centre d'excellence visait à remédier à la pénurie aiguë de compétences techniques de pointe en matière de TIC au Rwanda et dans la région de l'Afrique de l'Est. Géré par l'Université Carnegie-Mellon (CMU) des États-Unis, le projet a contribué au renforcement des capacités techniques dans le pays et dans la sous-région. Plus encore, le projet devrait former environ 1 000 diplômés techniques, créant ainsi 1 142 emplois directs et indirects à l'horizon 2020. Les produits issus du Centre d'excellence seront précieux pour l'atteinte des objectifs visés par le projet Fonds rwandais pour l'Innovation.

1.2.2 Le projet est aligné sur les objectifs des High 5 et de la Stratégie décennale de la Banque visant à mettre à contribution l'innovation dans tous les secteurs pour promouvoir la croissance inclusive, l'autonomisation des jeunes et la création d'emplois à forte valeur ajoutée. Le projet est également conforme à la Stratégie de développement du secteur privé (2012-2017) de la Banque pour ce qui est du développement d'entreprises productives et compétitives. Le Fonds Rwandais pour l'innovation concourt également à la réalisation des stratégies de la Banque en matière de TIC et du capital humain en ce qui concerne le développement des compétences pour la compétitivité en vue d'améliorer la contribution de la technologie au PIB et de libérer le potentiel des économies de l'innovation en Afrique. Le projet est aligné sur les objectifs du Plan d'action sur le climat en ce qu'il concourt à l'instauration d'un environnement qui promeut les investissements dans des entreprises sobres en carbone et résilientes au changement climatique. Selon les estimations, au moins 53 % de ces investissements contribueront aux projets générant des avantages aussi bien sur le plan de l'adaptation que celui de l'atténuation. En conséquence, il est envisagé de consacrer un montant de 10 millions d'USD au titre de ce projet aux financements climatiques, montant qui sera pris en compte dans la cible visée par la Banque en matière de financement climatique.

1.2.3 Le Rwanda a une population entrepreneuriale jeune et dynamique (58 % de la population -12,8 millions d'habitants sont âgés entre 15 et 64 ans). Le projet de création du Fonds rwandais pour l'Innovation revêt une importance stratégique nationale, car le Gouvernement Rwandais cherche à donner des ailes à son économie de l'innovation en plein essor et à élargir ou diversifier sa croissance, qui soit sobre en carbone et résiliente au changement climatique, conformément à la Vision 2020 et à sa stratégie actuelle pour stimuler la croissance inclusive tirée par le secteur privé. Il n'existe pas de fonds de capital-risque dans le pays pour soutenir ses jeunes entrepreneurs prometteurs. Les investisseurs locaux ont du mal à fournir les services voulus aux start-ups, y compris les investissements de suivi, en raison de la capacité de financement limitée et des problèmes de liquidité.

1.2.4 Pays classé deuxième en Afrique dans le classement « Doing Business » de la Banque mondiale (41), avec des politiques favorables aux entreprises, le gouvernement s'attèle à transformer le Rwanda en pôle financier et d'innovation dans la région. Il vise à atteindre cet objectif en mettant en place un environnement propice sur le plan financier et des services d'appui aux entreprises en vue d'attirer les investisseurs pour qu'ils créent et investissent dans des entreprises à haute technologies innovantes, à fort impact qui opèrent dans la sous-région et au-delà. Le projet complète également celui en vue portant aménagement de Kigali Innovation City, une zone franche destinée à soutenir les entreprises technologiques axées sur l'exportation et les entreprises à impact.

1.2.5 Le rôle de la Banque consistera à rassurer et à attirer des capitaux privés en termes de développement de structures de fonds conformes aux exigences des secteurs public et privé ainsi qu'à intervenir en vue d'asseoir un environnement favorable. Il permettra également au gouvernement de développer activement le secteur et d'attirer des investisseurs privés. Le projet permettra à la Banque de jouer un rôle de premier plan pour aider les pays membres de la région à favoriser et à financer des écosystèmes d'innovation durables, stimuler la croissance tirée par l'essor des entreprises, combler les déficits de financement, réduire la pauvreté et promouvoir la croissance socio-économique

1.3. Coordination entre les donateurs

Tableau 1.3: Contribution des donateurs au secteur

Secteur ou sous-secteur *	Taille								
	PIB	Exportations	Main d'œuvre						
TIC	3 %	3,4 %	0,3 %						
Acteurs - Dépenses publiques annuelles (moyenne) **									
	Gouvernement	Donateurs							
UC	35,22 millions d'UC	8,72 millions d'UC							
%	80,2 %	19,8 %							
			<table border="1"> <tr> <td><i>Japon</i></td> <td>1.2%</td> </tr> <tr> <td><i>Pays-Bas</i></td> <td>24.4%</td> </tr> <tr> <td><i>Corée</i></td> <td>74.4%</td> </tr> </table>	<i>Japon</i>	1.2%	<i>Pays-Bas</i>	24.4%	<i>Corée</i>	74.4%
<i>Japon</i>	1.2%								
<i>Pays-Bas</i>	24.4%								
<i>Corée</i>	74.4%								
Niveau de coordination des donateurs									
Existence de groupes de travail thématiques			Y						
Existence de SWAP ou approches sectorielles intégrées			Y						
Participation de la BAD à la coordination des donateurs ***			M						

* Le plus approprié** Année [année 1 a année 2]*** pour ce secteur ou sous-secteur
 **** L : leader, M : membre mais pas leader, aucun: pas de participation

1.3.1 Il existe un large éventail de donateurs actifs qui apportent une aide au développement au Rwanda sans distinctions de secteurs économiques. Il s'agit de : l'Agence coréenne de coopération internationale (OACI), le Département britannique pour le développement international (DFID), l'Agence américaine pour le développement international (USAID), l'Union européenne (UE), la

Coopération française, la Coopération néerlandaise, l'Union internationale des télécommunications (UIT) Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), la Banque mondiale et la Banque africaine de développement, etc. Il existe une coalition forte entre les donateurs en général pour développer les activités de coordination de l'aide encouragées par la Déclaration de Rome sur l'harmonisation et la Déclaration de Paris. Le Rwanda dispose d'un mécanisme formel de coordination de l'aide des donateurs auquel sont associés tous les donateurs présents dans le pays.

II. DESCRIPTION DU PROJET

L'objectif principal du projet de création du Fond rwandais pour l'innovation est de contribuer particulièrement à l'économie de l'innovation au Rwanda et dans la sous-région de la Communauté Est Africaine (EAC) de manière élargie. L'objectif spécifique est la mise sur pied d'un instrument d'investissement axé sur le financement des PME liées aux technologies et de développer la capacité de l'écosystème entrepreneurial / d'innovation dans le pays. Pour atteindre ces objectifs, il s'agit dans cadre du projet, de structurer et de mettre un véhicule d'investissement de capital-risque doté d'un montant 60 millions d'UC à la première clôture (Fonds rwandais pour l'innovation ou le « Fonds »), qui investira dans la phase de développement des entreprises technologiques innovantes au Rwanda et dans le reste de la Communauté d'Afrique de l'Est, tout en assurant l'expansion du marché du capital-risque et de l'économie de l'innovation du pays et de la région. Le projet comprend également un programme d'assistance technique (AT) et de gestion de projet de 8,6 millions d'USD qui sera financé par le gouvernement Rwandais. Ce programme fournira les services de développement d'entreprise aux entreprises du portefeuille du Fonds et renforcera la capacité d'innovation et d'écosystème entrepreneurial dans le pays et au-delà.

2.1. Composantes du projet

Tableau 2.1 : Composantes du projet

S/N	Nom de la composante	Coût estimatif (en millions d'USD)	Description des composantes
1	Fond d'investissement	60	<p>Cette composante consiste en la mise d'un véhicule d'investissement pour des entreprise en phase de démarrage mais commercialement viable. La taille cible du Fonds est de 100 millions d'USD, avec une clôture initiale de 60 millions d'USD.</p> <ul style="list-style-type: none"> Le fonds effectuera des prises de participation (0,250 million d'USD à 10 millions d'USD, y compris les investissements de suivi). Les options de sortie envisagées comprennent la vente commerciale, l'achat secondaire ou l'introduction en bourse, etc. Le Fonds mobilisera les engagements des commanditaires auprès des investisseurs publics – 30 millions d'USD (BAD pour le Gouvernement Rwandais) et investisseurs privés (dirigés par le gestionnaire de fonds) - 70 millions d'USD, y compris un engagement de 1 % du gestionnaire du fonds. L'engagement du secteur public est catalytique. C'est un levier d'atténuation de risques et joue un rôle d'attraction des engagements privés.
2	Le Pool d'assistance technique	8	<p>La composante comprend:</p> <ul style="list-style-type: none"> Un budget sécurisé et une équipe indépendante et dédiée de 3-5 experts ayant une expérience dans le capital-risque/ capitaux privés, l'innovation et la technologie favorable à l'entrepreneuriat. Une équipe complétera cette interface entre le gouvernement et le Fonds rwandais de l'innovation, tout en supervisant la conception, la mise en œuvre et le fonctionnement de plusieurs programmes d'intervention

			<p>écosystémiques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une conception et une facilitation de programmes ciblant les entreprises, en collaboration avec des partenaires, afin de développer une plateforme de start-up et de PME issues des incubateurs / accélérateurs et du marché, pour être éligibles aux investissements du Fonds • Un soutien ciblé à la prestation de services de développement d'entreprise aux entreprises figurant dans le portefeuille au Fonds afin qu'elles prennent leur envol dans les marchés régional et international. • Appui au renforcement des capacités entrepreneuriales à la fois au niveau des fonds et de l'écosystème des start-ups, en tirant parti des investissements du Fonds et des investissements anticipés de suivi.
3	Gestion de projet	0,6	Cette composante porte sur la gestion et l'audit du projet.

2.2. *Solution technique retenue et autres solutions envisagées*

2.2.1 Le gouvernement du Rwanda a identifié la nécessité de stimuler et de développer le secteur des entreprises liées aux technologies, en vue de bâtir une économie « intelligente ». Il a reconnu que la réponse à cette nécessité pourrait provenir, en partie, d'un fonds de capital patient et à long terme qui serait axé sur le développement de l'écosystème entrepreneurial et la professionnalisation des PME.

2.2.2 Le Fonds rwandais pour l'innovation ne peut prospérer que si, en plus de l'expérience et des connexions mondiales dans cet espace financier spécialisé, le Gestionnaire du Fonds est en mesure de : i) faire preuve d'une compréhension approfondie de la jeune communauté d'innovateurs en développement au Rwanda et dans la région ; et montrer un engagement fort de contribuer activement au développement à long terme des chaînes de valeur de l'innovation, depuis leur phase de démarrage jusqu'à leur introduction en bourse / vente.

2.2.3 Le gouvernement a sélectionné le gestionnaire de fonds (Angaza-IM), qui possède une expérience locale, régionale et mondiale aussi bien en matière d'investissement qu'en ce qui concerne la maîtrise des éléments opérationnels indispensables à la création des entreprises de TIC viables. C'est dans ce cadre que le gestionnaire du fonds a signé un protocole d'entente avec le gouvernement du Rwanda pour gérer le Fonds en s'engageant à développer des PME du secteur des TIC à fort potentiel et à contribuer au développement de l'écosystème financier et des TIC au Rwanda. Le gestionnaire du Fonds s'est engagé à augmenter la taille du fonds à un montant maximum de 100 millions d'USD, par la participation d'investisseurs privés.

2.2.4 Par rapport à la structure, étant donné qu'il n'existe actuellement aucune loi sur le partenariat au Rwanda, l'approche adoptée à titre provisoire consiste en la mise en place d'une structure parallèle, le temps que la loi sur les partenariats soit promulguée dans le pays.

Solution	Brève description	justification du rejet
Banques	C'est la source traditionnelle de financement dans le pays. Les banques locales identifieront et financeront les projets. Cette approche est typique d'une grande partie du financement dans un secteur privé plus important.	<ul style="list-style-type: none"> • Projets à haut risque • Absence de garantie comme c'est le cas avec les projets d'innovation • Les petits prêts sont difficiles à fournir et à en faire le suivi
Financement du secteur privé (capitaux privés vs capital-risque)	Il s'agit d'un instrument d'investissement collectif utilisé pour effectuer des investissements	<ul style="list-style-type: none"> • L'appétence pour les fonds fournis par les capitaux privés au

	dans divers titres de participation (et dans une moindre mesure des titres de créance) conformément à l'une des stratégies d'investissement associées au capital-investissement. Cette approche est populaire auprès des start-ups technologiques. Les fonds PE investissent dans de tels projets pour les aider à passer de l'étape de l'incubation à celle de l'exploitation à plein régime ou de l'introduction en bourse / vente	Rwanda est faible, par rapport aux marchés existants <ul style="list-style-type: none"> • Les capitaux privés se concentrent sur des transactions plus importantes (10 millions d'USD et plus) • Écosystème sous-développé pour faciliter les investissements
Fonds du secteur public seulement	Cette approche est utilisée lorsque les gouvernements investissent dans des start-up du secteur privé pour encourager certains secteurs.	<ul style="list-style-type: none"> • Le gouvernement n'a pas, autant que le secteur privé, le savoir-faire pour gérer des fonds – comme le font les gestionnaires de fonds. (De l'incubation à l'exploitation / introduction à la bourse)

2.3. *Nature du projet*

2.3.1 Il s'agit d'une opération autonome financée sur un prêt de la BAD. Le projet porte sur la création du Fonds d'innovation. Il fournira une assistance technique pour soutenir le renforcement des capacités des experts en développement d'entreprise, et des ressources pour la constitution d'une réserve de transactions, qui nécessitera de travailler avec des entreprises et les aider à se développer et atteindre un point où le Fonds d'innovation pourrait leur apporter un appui.

Risque de crédit

2.3.2 Une note sur le risque pays concernant le Rwanda a été préparée en 2017. Le Comité du risque de crédit (CRC) a par la suite approuvé un accès spécial au guichet souverain de la Banque, conformément aux dispositions de la Politique relative à l'accès des pays FAD aux ressources de la BAD, car le Rwanda avait rempli les 4 critères suivants : i) un faible risque de surendettement ; ii) une marge de manœuvre pour contracter un emprunt non concessionnel ; iii) une situation macroéconomique stable ; et iv) l'acceptation de la demande de financement par le CRC de la Banque. Le CRC a entériné le projet le 29 novembre 2017.

Résultats en matière de développement

2.3.3 La Banque a analysé l'impact et les résultats attendus en matière de développement du fonds envisagé, sur la base des informations recueillies et de la réserve d'opérations dudit fonds. L'analyse a conclu que d'importants résultats en matière de développement seront obtenus, une fois le fonds établi. Voir le modèle d'indicateur de l'ADOA joint aux annexes techniques.

2.4. *Coût du projet et modalités de financement*

2.4.1 Le prêt consenti par la BAD au Gouvernement rwandais s'élève à 30 millions d'USD (21,27 millions d'UC). Le financement de contrepartie du gouvernement est estimé à 8,6 millions de dollars et la contribution initiale du secteur privé est estimée à 30 millions d'USD, pour un montant total de 100 millions d'UC pour la taille du Fonds. Les tableaux 2.3, 2.4 et 2.5 ci-après présentent les coûts estimatifs du projet par composante, source de financement et catégorie de dépenses. En outre, les tableaux 2.6 et 2.7 illustrent le calendrier des dépenses selon les composantes et la source de financement respectivement. Les annexes techniques B2 et A3 fournissent des estimations de

coûts détaillées et la justification du financement de 43,7 % du coût du projet sur un prêt BAD.

Tableau 2.3 : Coûts estimatifs du projet par composante (chiffres en USD)

Description	USD (millions)						% Devise	% Total
	USD (millions)			UC (millions)				
	Devise	Monnaie locale	Total	Devise	Monnaie locale	Total		
Composante 1 : Fonds d'investissement	60,00		60,00	42,55	-	42,55	87%	
Composante 2 : Assistance technique		8,00	8,00	-	5,67	5,67		12%
Composante 3 : Gestion de projet		0,60	0,60	-	0,43	0,43		1%
				-	-	-		
Coût total du projet	60,00	8,60	68,60	42,55	6,10	48,65		100 %

Note : Les taux de change sont indiqués à l'introduction du rapport (page i) : 1 UC = 1,41 USD

Tableau 2.4: Sources de financement (en millions d'USD)

Description	Devise	Monnaie locale	Total	% Total
Prêt BADB	30,00		30,00	43,7 %
Gouvernement du Rwanda		8,60	8,60	12,6 %
Investisseurs privés (initial)	30,00		30,00	43,7 %
Coût total du projet	60,00	8,60	68,60	100 %

Tableau 2.5: Coût du projet par catégorie de dépenses – financement de la BAD [chiffres en USD et UC]

Description	USD (millions)			UC (millions)		
	Devise	Monnaie locale	Coût total	Devise	Monnaie locale	Coût total
Services		8,60	8,60		6,10	6,10
Coût total du projet		8,60	8,60		6,10	6,10

Tableau 2.6: Calendrier des dépenses par composante [chiffres en USD]

Composante	25%	25%	25%	25%	100%	
	2018	2019	2020	2021	Total	
Composante 1: Fonds d'investissement	15,00	15,00	15,00	15,00	60,00	
Composante 2: Assistance technique	1,00	3,00	2,00	2,00	8,00	
Composante 3: Gestion de projet Management	0,15	0,15	0,15	0,15	0,60	
Coût total du projet	16,15	18,15	17,15	17,15	68,60	

Table 2.7: Composantes par source de financement [chiffres en USD]

Composante	Gouvernement		BAD		Secteur privé (initial)		Total (USD)	
	Montant	% du Total	Montant	% du Total	Montant	% du Total	Montant	% du Total
Composante 1: Fonds d'investissement			30,00	100%	30,00	100%	60,00	87%
Composante 2: Assistance technique	8,00	93%					8,00	12%
Composante 3: Gestion de projet Management	0,60	7%					0,60	1%
Coût total du projet	8,60	100%	30,00	100%	30,00	100%	68,60	100%

2.5. Zone cible et population du projet

2.5.1 Le projet va couvrir le Rwanda et les pays de la région de l'Afrique de l'Est et au-delà. La superficie totale de la région à couvrir est de 1,82 million de km² incluant les cours d'eau pour une population de 126 millions d'habitants.

2.5.2 Le projet devrait soutenir 150 entreprises à divers stades de croissance, investir dans des entreprises en phase d'amorçage et créer un peu plus de 2 000 emplois directs et 6 000 emplois directs tout au long de la durée de déploiement du Fonds (10 ans + 2 ans). Au moment de la clôture, le Fonds rwandais pour l'innovation (RIF) vise à mobiliser 60 millions d'USD sous forme d'engagements directs auprès des pouvoirs publics et d'investisseurs privés, avec une taille cible du fonds de 100 millions d'USD. Les domaines privilégiés sont les suivants : accès aux énergies et ressources sobres en carbone, agriculture intelligente, transports et logistique intelligents, technologie médicale et numérique, nanotechnologies, et technologie financière inclusive. Selon la capacité de l'écosystème entrepreneurial, le Pool d'assistance technique sera en charge du renforcement des capacités des incubateurs et accélérateurs sur une période 7 à 10 ans, il facilitera la mise en place de 3 à 5 réseaux d'investisseurs privés supplémentaires et formera environ 30 000 entrepreneurs dans l'ensemble de la région.

2.6. Processus participatif pour l'identification, la conception et la mise en œuvre du projet

2.6.1 La conception du projet s'est déroulée dans le cadre d'un processus participatif. Au cours de la mission d'identification, de préparation et d'évaluation de la Banque, des discussions individuelles se sont tenues avec toutes les parties prenantes, notamment les entreprises actives dans le domaine des TIC, les décideurs, la société civile et les partenaires au développement de la région. Le Conseil rwandais pour le développement (RDB) a également, dans le cadre du processus de conception du projet, soumis à la Banque la documentation relative au Fonds. Des discussions sur les rapports ont également eu lieu entre les parties prenantes concernées, y compris le Conseil rwandais pour le développement, les autorités gouvernementales et le personnel technique lors des réunions tenues parfois via des conférences téléphoniques et des visites sur place.

2.6.2 Toutes les parties prenantes dans le pays conviennent que la création du Fonds stimulera l'économie de l'innovation du Rwanda et de la région. Ce consensus s'est dégagé à la faveur des consultations qui ont été menées au plus haut niveau entre les groupes d'acteurs publics (RDB, MYICT, MINECOFIN) et privés (Angaza IM, incubateurs et accélérateurs - HeHe, Klab, Spring etc.) et les opérateurs de télécommunications, etc. pour évaluer l'adhésion des parties prenantes et la demande du marché pour le projet. En outre, la consultation conjointe sur la revue du secteur des TIC a réuni diverses parties prenantes issues des institutions gouvernementales, du secteur privé, des milieux universitaires, ainsi que des partenaires de développement. Le résultat jusqu'à présent a été très positif. Le projet bénéficie également du soutien fort du gouvernement du Rwanda. Le processus de consultation sera continu pendant la mise en œuvre pour assurer l'engagement des parties prenantes.

2.7. *Expérience du Groupe de la Banque et leçons prises en compte dans la conception du projet*

2.7.1 La BAD a financé le Centre d'excellence des TIC au Rwanda (CdE), grâce à un prêt de 13 million d'USD. Le Centre d'excellence vise à remédier à la pénurie aiguë de compétences techniques de pointes en TIC au Rwanda et dans la région de l'Afrique de l'Est. Le projet, qui est géré par l'Université Carnegie-Mellon (CMU) des États-Unis, a contribué au renforcement des capacités techniques dans le pays et dans la sous-région. Plus encore, le projet devrait former environ 1 000 diplômés techniques, créant ainsi mille cent quarante-deux (1142) emplois directs et indirects à l'horizon 2020. Les produits issus du CdE seront précieux pour la réalisation des objectifs du projet Fonds rwandais pour l'innovation.

2.7.2 Les leçons tirées des opérations de la Banque dans le pays et d'autres partenaires de développement suggèrent la nécessité cruciale d'assurer un niveau élevé d'exécution des projets dans ses débuts et de promouvoir le partenariat public-privé pour renforcer la capacité de mise en œuvre et assurer la durabilité. En outre, l'expérience récente de la Banque en ce qui concerne le Fonds pour l'énergie renouvelable en Afrique (AREF) démontre l'importance d'un marché et d'un cadre juridique clairs pour assurer la réussite du Fonds. Le projet tient également compte des récentes évaluations qu'a menées IDEV sur l'appui de la Banque aux PME, lesquelles recommandent que la Banque ne devrait plus seulement se contenter d'octroyer des lignes de crédit, mais aussi renforcer les capacités pour desservir efficacement les segments de PME les plus démunis. Ces constatations sont renforcées par les données du marché, qui montrent que la capacité entrepreneuriale est un facteur clé de succès pour attirer les investissements de capital-risque. Le projet de création du Fonds intègre toutes ces leçons. Il mobilisera des engagements provenant de sources publiques et privées, tandis que la gestion du Fonds sera assurée par le secteur privé pour en garantir la durabilité. Le renforcement des capacités entrepreneuriales assuré par le Pool d'assistance technique est également une composante clé, à la fois au niveau du Fonds et de l'écosystème.

2.8. *Indicateurs de performance clés*

2.8.1 Plusieurs indicateurs sont proposés pour assurer le suivi du Fonds pour l'innovation : (se référer au cadre logique axé sur les résultats). **Indicateurs d'impact** : (%) Part du secteur des TIC dans le PIB, évaluation qualitative de la contribution au développement sobre en carbone et résilient au changement climatique ; **Indicateurs de résultat** : Nombre d'entreprises soutenues (ventilées par sexe), nombre d'entreprises bénéficiaires, nombre d'incubateurs / accélérateurs pris en charge; Nombre d'entrepreneurs formés ; **Indicateurs de produit** : La clôture financière est réalisée (montant initial 60 millions d'USD et cible de 100 millions d'USD), les fonds pour le Pool d'assistance technique (AT) et la gestion de projet (8,6 millions d'USD) sont mis en place.

III. FAISABILITÉ DU PROJET

3.1. Performance économique et financière

Le projet est économiquement et financièrement viable comme l'indique le tableau ci-dessous.

Tableau: Principaux chiffres économiques et financiers

Taux de rendement financier interne (TRF)

(scénario de référence) 14,00%

Taux de rentabilité économique interne (scénario de

référence) 22,00% 22.00%

NB: Les calculs détaillés sont disponibles en fonction du modèle de financement

3.1.1 Les hypothèses qui servent de base aux calculs du taux de rendement interne comprennent les investissements sous-jacents et les sorties effectuées concernant une vingtaine d'entreprise du portefeuille du Fonds. Le taux de rendement financier interne devrait être de 14,00 % tout au long de la durée de vie du fonds, soit 10 ans. Les hypothèses du modèle de financement ont été examinées par l'équipe d'évaluation du projet. Les projections ont été jugées économiquement viables et sont en adéquation avec les niveaux de performances des fonds similaires (capital-risque pour les TIC).

3.1.2 Le calcul du taux de rentabilité économique interne reflète la performance du taux de rendement interne en plus des impacts économiques supplémentaires estimés du projet, y compris les emplois suivants : 1) emplois de qualité pour environ 20 ingénieurs / gestionnaires dans chaque entreprise du portefeuille ; 2) Emplois pour environ 20 employés de soutien par entreprise bénéficiaire ; 3) l'emploi de professionnels dans les services de développement d'entreprise, estimé à 60 par investissement notamment dans le marketing, la comptabilité, le tourisme, l'audit, la sécurité, le nettoyage et la rénovation. Le nombre total d'emplois qui seraient créés par le projet est estimé à 2 000.

3.1.3 Le projet devrait également générer des retombées supplémentaires non qualifiées grâce à une gouvernance améliorée et à d'autres avantages sociaux tels que la compétitivité, l'amélioration des compétences économiques, l'exportation des TIC et du modèle économique vers d'autres pays, l'amélioration du marché financier, un environnement des affaires plus propice, et des capacités plus robustes pour les secteurs public et privé. Les revenus générés par l'impôt prélevés sur les entreprises bénéficiaires ajoutent aux retombées positives, du point de vue du gouvernement du Rwanda.

3.2. Impacts environnementaux et sociaux

3.2.1 Conformément aux Directives et procédures de gestion environnementale et sociale de la Banque et au Système intégré de sauvegardes, le projet proposé est classé dans la catégorie 4C du fait que le portefeuille de projets aura un impact environnemental et social faible, puisqu'il s'agira principalement de solutions et services basés sur les TIC tels que l'accès à l'énergie propre, les solutions de santé numériques et la technologie médicale qui n'auront pas d'impacts environnementaux négatifs significatifs. Les interventions du projet ne devraient pas inclure le développement d'infrastructures physiques et les éventuels impacts seront gérés conformément aux protocoles environnementaux et sociaux existants que le gestionnaire de fonds a déjà élaborés pour son portefeuille. En outre, un certain nombre d'investissements à financer incluront ceux encourageant l'utilisation de technologies plus propres et vertes, telles que l'énergie propre, avec des impacts positifs globaux sur l'environnement.

3.2.2 Afin de s'assurer que les opérations du Fonds au Rwanda et dans la région sont conformes aux exigences environnementales et sociales, le Gestionnaire du Fonds élaborera un Système complet de gestion environnementale et sociale (SGES) dédié pour ses opérations. Par l'intermédiaire de son ministère des finances et de la planification économique, le gouvernement rwandais s'est déjà engagé à veiller à ce que le gestionnaire du fonds élabore ce SGES. Celui-ci devra fournir à la Banque un cadre de politique ESMS qui définit son approche et ses procédures de gestion des risques environnementaux et sociaux qui doivent être appliquées en parallèle avec toutes les autres procédures de gestion des risques et pleinement intégrées à chaque étape du processus d'investissement. Cela sera en outre précisé dans un SGES complet que le gestionnaire du Fonds élaborera pour le projet. Le SGES est divulgué sur le site internet du gestionnaire du Fonds, conformément aux exigences de la BAD pour les projets de catégorie 4.

3.2.3 En plus du SGES, le gouvernement du Rwanda et d'autres PMR bénéficiaires potentiels ont mis en place des lois et des cadres solides en matière d'environnement, qui sont soutenus par une série de politiques environnementales auxquelles le Fonds devra se conformer.

3.2.4 Pour une mise en œuvre efficace du SGES, tous les membres de l'équipe - aux niveaux de l'investissement, de négociation, gestion de portefeuille, de développement des activités et l'évaluation des risques - sont pleinement formés et doivent analyser les questions environnementales et sociales dans leurs procédés afin de s'assurer que les principes établis sont respectés à toutes les étapes de sorte que le SGES devienne partie intégrante du traitement et de la mise en œuvre des investissements. Le gestionnaire du fonds s'engage à superviser la mise en œuvre du SGES au plus haut niveau de son équipe de direction, sous la coordination du Directeur général. Le Chargé de la conformité est directement responsable de la conformité.

3.2.5 **Changement climatique et croissance verte** : Étant donné que les activités du projet ne devraient pas entraîner la construction d'infrastructures de grande envergure, l'outil d'évaluation des sauvegardes climatiques n'est pas applicable. De même, le projet ne devrait pas générer d'importantes émissions de gaz à effet de serre ; par conséquent, l'outil de comptabilisation et de déclaration des GES ne s'applique pas. Cependant, les critères de sélection des projets doivent inclure la prise en compte des émissions de GES et encourager les technologies et les modèles opérationnels sobres en carbone et résilients au changement climatique.

3.2.6 Le projet devrait concourir au développement de technologies d'énergie propre, sobres en carbone et résilientes au changement climatique et, partant, contribuer à atténuer les émissions de gaz à effet de serre et à réduire la vulnérabilité au changement climatique. Étant donné que le projet est un fonds qui financera diverses entreprises de TIC, il n'est pas possible d'évaluer avec précision, dès le départ, les engagements en ce qui concerne l'atténuation ou l'adaptation. La contribution aux technologies sobres en carbone et résilientes au climat sera évaluée pendant la phase de suivi et lors de l'établissement de rapports.

3.2.7 **Effets sur le genre et d'ordre social** : Le projet proposé devrait contribuer directement et indirectement à la création d'emplois. Les jeunes et les femmes devraient bénéficier des 8 000 emplois créés au cours de la période de mise en œuvre du projet. Bien que la structure des bénéficiaires du Fonds ne puisse être prédéterminée à l'heure actuelle, on s'attend à ce qu'une partie des projets proposés bénéficient directement aux entreprises appartenant aux femmes et aux jeunes entrepreneurs. Le projet vise également à faciliter les projets de renforcement des capacités des TIC pour les femmes et les jeunes grâce à la détection des talents, au soutien financier et au mentorat.

3.2.8 **Les effets sur le changement climatique :** Le projet proposé ne devrait avoir aucun impact négatif sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) et sera principalement neutre du point de vue des émissions de GES.

IV. MISE EN ŒUVRE

4.1. Modalités de mise en œuvre

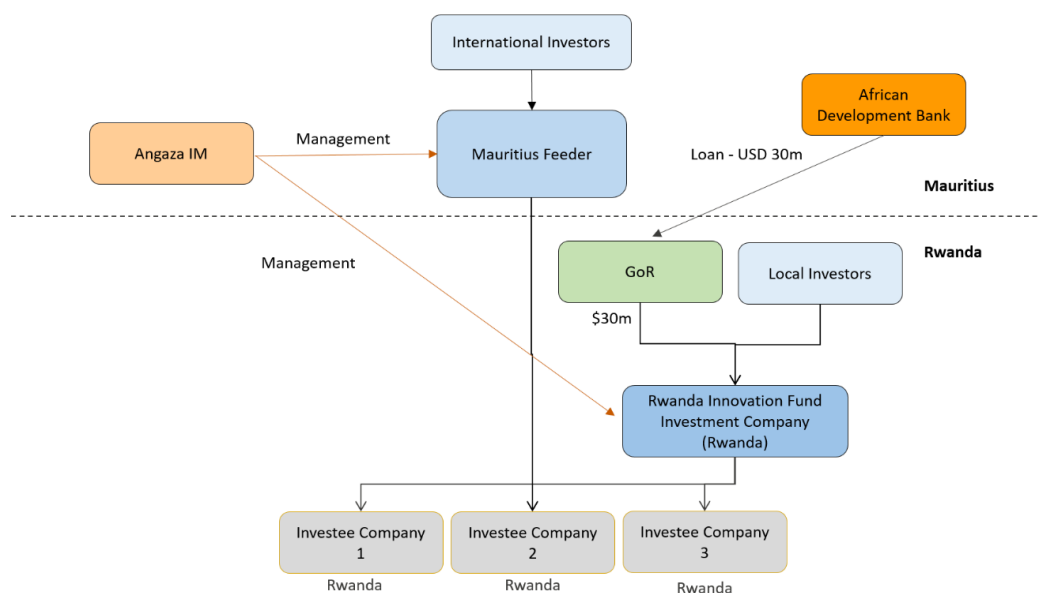
4.1.1 **Agence d'exécution** Le Ministère des Finances et de la Planification économique (MINECOFIN) sera l'agence d'exécution. MINECOFIN désignera un administrateur de projet et abritera le bureau du comptable général pour coordonner les appels de fonds, en liaison avec le gestionnaire du fonds et surveiller les investissements du fonds. Les responsabilités fiduciaires du Projet incomberont au MINECOFIN, en particulier à la Cellule unique d'exécution Projet (SPIU) créée à cet égard. Cette cellule s'occupera de la gestion financière quotidienne du projet. Le soutien technique et opérationnel sera la responsabilité du Conseil rwandais pour le développement (RDB). Un comité directeur sera créé, composé de représentants du ministère des TIC, du ministère des Finances et de la Planification économique, du Conseil rwandais pour le développement (RDB), de l'établissement d'enseignement de la « Kigali Innovation City » et du bureau extérieur de la Banque pour s'assurer de la supervision et du suivi du projet. Il se réunira deux fois par an pour faire le point sur l'état d'avancement du projet. La mise en œuvre du projet sera réalisée par l'intermédiaire d'un administrateur de projet, sous la supervision du MINECOFIN, lequel est actuellement en charge de la gestion du portefeuille de financement externe. Voir l'annexe B3 pour plus de détails sur L'architecture institutionnelle du MINECOFIN et du Conseil rwandais pour le développement.

4.1.2 Une évaluation faite par la Banque sur la capacité du Conseil rwandais pour le développement a révélé qu'elle dispose d'un personnel adéquat pour soutenir les activités du gouvernement. Celui-ci a déjà mis en œuvre des projets d'investissement pour le compte du gouvernement. L'administrateur du projet au MINECOFIN et le personnel d'appui du Conseil rwandais pour le développement est recruté et rémunéré par le gouvernement.

4.1.3 **Le rôle du gestionnaire du Fonds.** Le Fonds sera géré par Angaza IM, avec un comité d'investisseurs associé composé d'experts en la matière ainsi qu'un conseil consultatif. Angaza IM est une société de gestion de fonds qui sera enregistrée au Rwanda. Composée de professionnels chevronnés dans l'investissement international avec plus de 50 ans cumulés d'expérience pratique en matière de capitaux privés et instruments de dette sur les marchés émergents et développés notamment dans : l'investissement, la création de valeur – y compris l'exploitation, la gestion, et la gouvernance, et la création d'entreprises technologiques. L'équipe possède également une riche expérience régionale au niveau de la Communauté des États de l'Afrique de l'Est dans la gestion des PME et des grandes entreprises au niveau de son top management. Elle a financé des entreprises sans distinction de secteur ou d'activités, du stade initial de PME jusqu'à leur maturation à travers l'utilisation de fonds d'investissement alternatifs phares. Le gestionnaire du Fonds a l'obligation d'accroître les contributions du secteur privé à 70 millions d'USD de manière à atteindre la taille cible du fonds, à savoir 100 millions d'USD. Le gestionnaire du fonds perçoit des frais de gestion de 2 % sur le montant du fonds.

4.1.4 Étant donné qu'il n'existe aucune loi sur les sociétés à responsabilité limitée, le gestionnaire du fonds a proposé que le fonds soit sous la forme de convention de société en commandite. La structure de fonds proposée a été revue et jugée acceptable pour accueillir les investisseurs locaux et internationaux.

Rwanda Innovation Fund - Structure



4.1.5 Total des engagements. Le Fonds mobilisera les engagements des commanditaires auprès d'investisseurs publics – 30 millions d'USD (prêt public de la BAD au gouvernement) et d'investisseurs privés ciblés (dirigé par le gestionnaire du fonds) – montant initial de 60 millions d'USD et cible de 100 millions d'USD pour la taille du fonds, y compris 1% d'engagement du gestionnaire. Le gestionnaire du fonds a su attirer des investisseurs internationaux et commerciaux.

4.1.6 Engagement du secteur public. La BAD octroiera un prêt de 30 millions d'USD au gouvernement rwandais sous la forme de prêt souverain. Le gouvernement du Rwanda engagera ensuite ce montant au fonds Rwandais pour l'Innovation en tant que commanditaire (investisseur de référence). La durée du fonds sera de 10 ans à compter de la date de clôture finale, plus une prorogation optionnelle de 2 ans, sauf résiliation anticipée conformément aux clauses des documents qui régissent le Fonds.

4.1.7 Appels de capitaux. Le Fonds fera des appels de fonds en « fonction des besoins ». Les apports en capital seront généralement dus, sur préavis d'au moins 10 jours ouvrables, à des dates et aux montants précisés dans les appels de fonds émis par ou pour le compte du Fonds. Le Fonds peut, à tout moment entre la clôture initiale et le 5ème anniversaire du dernier jour du mois de clôture finale, procéder à des prélèvements sur les engagements des partenaires pour réaliser des investissements. Le produit de la vente ou autre cession de placements en plus des placements à court terme de liquidités excédentaires ne sera généralement pas sujet à des réinvestissements et, une fois distribué, il ne fera non plus l'objet d'un rappel.

4.1.8 Distribution de revenus. Les investisseurs publics et privés doivent recevoir des revenus en tant que commanditaires. Dans la première cascade de distribution, 100% des commanditaires reçoivent un montant de contribution total égal à 6 %. Enfin, les rendements de 20 % sont partagés sur la base de 80% pour les commanditaires et de 20 % pour les commandités. La cascade de distribution offre une incitation financière solide au gestionnaire de fonds ou à l'omnipraticien pour lui permettre d'obtenir un meilleur rendement.

4.1.9 Domaines d'intérêt et portefeuille: Les domaines d'investissement privilégiés sont l'énergie et les ressources intelligentes, l'agriculture intelligente, les transports et la logistique intelligents, la santé numérique et la technologie médicale. Les restrictions d'investissement proposées sont les suivantes. Le portefeuille du Fonds devrait comprendre trois catégories :

- Basé au Rwanda (Siège au Rwanda ou une opération au Rwanda) - 30-40 % des investissements
- Orientation initiale régionale / Afrique de l'Est - 30-40% des investissements
- Transfert de technologie de la part des entreprises internationales établissant leurs opérateurs à l'échelle locale et dans un marché africain au sens large - 30-40% des investissements.

Dans les trois catégories, le gestionnaire du Fonds s'est constitué d'une solide réserve d'investissements qui dépasse la taille cible du Fonds (60 millions d'USD).

4.1.10 Restrictions : Le Fonds ne pourra investir plus de 10 % du total des engagements dans une seule entreprise de son portefeuille.

4.1.11 Modalités de décaissement

Une fois les conditions de décaissement remplies, le prêt proposé de 30 millions de dollars américains sera décaissé en utilisant une méthode de décaissement basée sur les transactions, appelée méthode du compte spécial. Le projet peut faire recours à toutes les méthodes de décaissement en vigueur à la Banque, y compris les paiements directs. La Banque déposera les fonds dans un compte en devise étrangère (USD) ouvert par le Gouvernement rwandais à la Banque nationale du Rwanda pour recevoir le financement du projet de Fonds rwandais pour l'innovation. Les décaissements au titre du prêt de la BAD seront effectués conformément aux règles et procédures de la Banque et assortis d'une lettre de décaissement, telle qu'elle figure dans le manuel des décaissements et dont le contenu sera discuté et convenu au cours des négociations. Les décaissements sur le compte spécial seront basés sur une projection consécutive de flux de trésorerie sur une période de six mois selon les appels de fonds émis par le Gestionnaire et en fonction du plan de travail convenu. Les dépenses effectives seront réapprovisionnées en soumettant des demandes de retrait étayées par des relevés de dépenses. L'ouverture d'un compte spécial en devises constituera une des conditions du prêt.

4.1.12 Gestion financière

La conclusion générale de l'évaluation du volet « gestion financière » est que les modalités de gestion financière du projet Fonds rwandais pour l'innovation satisfont aux exigences de la Banque conformément à sa politique de gestion financière pour les opérations financées par la Banque et aux directives de mise en œuvre. Elle fournit une assurance raisonnable, une information exacte, complète et en temps voulu sur l'état d'avancement du projet. Le risque fiduciaire global évalué est jugé modéré pour le projet en question. Les responsabilités fiduciaires du Projet incomberont au MINECOFIN, en particulier à la Cellule unique d'exécution projet (SPIU) existante, qui s'occupera de la gestion financière quotidienne du projet. Le projet Fonds rwandais pour l'innovation utilisera les modalités de gestion financière existantes au MINECOFIN - SPIU et il ne sera pas nécessaire de recruter du personnel supplémentaire pour ce projet. La SPIU, qui a déjà une expérience dans la gestion des opérations financées par la Banque, dispose d'un personnel requis et qualifié en matière de gestion financière aguerri dans l'utilisation de tous les outils de gestion financière (y compris

Smart IFMIS), les procédures et les manuels du MINECOFIN; qui sont jugés adéquats pour la mise en œuvre du projet basé sur l'évaluation globale du système de gestion des finances publiques (GFP) du Rwanda y compris celle de l'agence d'exécution - MINECOFIN telle qu'appliquée par la loi organique rwandaise de 2013 sur les finances et les biens publics (N ° 12/2013 / OL du 12/09/2013).

Le Gouvernement rwandais dispose d'une unité d'audit interne du gouvernement dirigée par un auditeur interne en chef au sein du MINECOFIN. Les contrôles internes au niveau national sont généralement complets, codifiés, solides, compris et correctement diligentés. Dans le cadre de son mandat et sur la base de son approche interne basée sur les risques, l'Unité d'audit interne du Gouvernement inclura dans ses programmes de travail annuels durant les années du projet, l'audit du projet Fonds Rwandais de l'Innovation dans le cadre de ses fonctions au sein du MINECOFIN-SPIU. Les modalités détaillées de la gestion financière sont décrites dans l'annexe technique (B4) du projet.

4.1.13. Audit

Conformément aux pratiques en vigueur et au règlement financier de la loi organique sur les finances et les biens de l'Etat, MINECOFIN - SPIU soumettra des rapports trimestriels d'étape au cours des quarante-cinq (45) jours de chaque trimestre montrant les recettes, les sources et les dépenses selon le niveau d'exécution du projet. Elle est en charge des principales classifications des dépenses ainsi que de la mise en évidence des questions qui nécessitent l'attention de l'équipe d'administration du projet. À la fin de chaque exercice financier et la clôture du projet, celle-ci établira des états financiers annuels qui seront authentifiés par le Bureau du contrôleur général dans le cadre de son mandat statutaire, conformément aux Normes internationales d'audit et aux conditions convenues avec la Banque et les termes de référence (TOR) pour l'audit externe. Le rapport d'audit, accompagné d'une lettre de recommandation projet sera soumis à la Banque au plus tard six mois après la fin de l'exercice budgétaire.

4.1.14 Modalités de passation de marchés

La passation de marchés de biens et de services de consultation, financés par la Banque dans le cadre de ce projet, sera conforme à la *Politique de passation de marchés pour les opérations financées par le Groupe de la Banque* datée d'octobre 2015 et conforme aux dispositions de l'accord de financement. Plus précisément, les passations de marché seront effectuées en tenant compte des aspects suivants :

- **Système de passation des marchés de l'Emprunteur (BPS)** : Les méthodes et procédures spécifiques pour la passation des marchés (PMP) visés dans le BPS en vertu de la Loi N ° 12/2007 du 27/03/2007 sur les marchés public modifiée et complétée par la Loi n° 05/2013 du 13/ 02/2013 et l'arrêté ministériel n° 001/14/10 / tc du 19/02/2014 établissant des règles régissant les marchés publics, les appel d'offres types pour la passation de marchés de services techniques et de services d'audit qui seront prévus dans le cadre du projet.
- **Recrutement du Gestionnaire du Fonds** – Le recrutement du gestionnaire du fonds, Angaza IM résulte d'un processus d'appel d'offres spontané impliquant plusieurs agences gouvernementales, conduisant à des négociations directes avec le gouvernement du Rwanda (GoR). Avec un jeune secteur des TIC et un secteur naissant de la gestion actifs, le gouvernement du Rwanda s'est attaché à adopter une approche de partenariat avec le gestionnaire de fonds compte tenu de l'objectif unique et du calendrier du FRR. Le gestionnaire du fonds ne doit pas être un simple investisseur professionnel. Il est essentiel qu'il maîtrise le fonctionnement interne du secteur local des TIC, et qu'il soit également

disposé à s'engager pour accélérer le développement de ce secteur. Les entreprises bénéficiaires ciblées devraient être à un stade de développement nécessitant un engagement du gestionnaire du fonds dans tous les aspects liés à l'expansion de l'entreprise et à la mise en œuvre de ses activités à plus grande échelle. Angaza correspond à ce profil unique, étant un investisseur financier avisé qui peut offrir une expertise opérationnelle tout en contribuant à la promotion de cet écosystème, dans le contexte rwandais et régional. Plus spécifiquement, le gouvernement du Rwanda a fait ce choix sur la base des trois critères suivants:

1) Profil et philosophie d'investissement - Angaza Investment Management est une société d'investissement qui investit dans les marchés émergents, pour un impact durable. Sa vision est de faire des entreprises internationales créées en Afrique une force de transformation positive. Sa mission est de créer des entreprises qui se développent rapidement et génèrent un impact positif à grande échelle. Angaza cherche à investir dans des solutions permettant d'adopter les technologies les plus récentes sans suivre la trajectoire des acteurs historiques, afin de préparer le terrain pour un développement exponentiel durable; **2) Expérience d'équipe en matière d'investissements et d'interventions au niveau local** - Angaza dispose d'une équipe expérimentée d'investisseurs spécialisés dans le développement et la technologie. Il compte également de multiples entrepreneurs, des représentants de sociétés publiques et privées et des cadres supérieurs expérimentés dans l'investissement, l'expansion et le développement des entreprises et les innovations dans les marchés émergents (Afrique, Inde, Asie) et les marchés développés (Israël, Silicon Valley, Royaume-Uni); **3) Historique et relations** - L'histoire du gestionnaire de fonds et sa relation avec le gouvernement du Rwanda remontent à fin 2012, lorsque l'idée du RIF avait été conçue. Depuis lors, le gestionnaire a patiemment et constamment travaillé avec le gouvernement du Rwanda pour concrétiser le projet. La résilience et la stratégie à long terme du gestionnaire du fonds, conjuguées aux relations et liens étroits existants les mandants au sein du gouvernement et du secteur privé, en font un choix évident pour remplir ce rôle. En outre, Angaza IM a démontré sa capacité à contribuer au développement à long terme de la communauté des innovateurs dans la sous-région. C'est sur cette base que le gouvernement du Rwanda et elle ont signé un protocole d'accord pour jouer le rôle de gestionnaire de fonds dans le cadre du projet Fonds rwandais pour l'innovation après leur engagement à continuer à être un acteur clé dans toutes les étapes du cycle évolutif des entreprises du secteur des technologies de l'innovation. C'est-à-dire du stade embryonnaire jusqu'à l'introduction en bourse. La Banque a examiné les clauses et conditions du mémorandum signé et les a jugés acceptables. Angaza IM constituera une entité locale au Rwanda appelée Angaza IM Rwanda qui sera le gestionnaire du Fonds. En outre, il a été convenu qu'Angaza IM soumettrait son certificat de constitution ou ses statuts à la Banque pour examen et acceptation afin d'établir son admissibilité en ce qui concerne la Règle d'origine.

L'évaluation des risques de passation des marchés au niveau du pays, du secteur et du programme et des capacités en passation de marchés de l'agence d'exécution a été effectuée pour le programme et les résultats ont influencé les décisions concernant les régimes de passation des marchés utilisés pour des transactions spécifiques en rapport avec le projet. Les détails de ceux-ci sont disponibles dans l'annexe technique B5.

4.2. Suivi

4.2.1 Le suivi sera effectué en fonction du cadre du projet, c'est-à-dire en utilisant les ressources du projet. L'administrateur du projet sera responsable du suivi et fera un rapport régulier au comité directeur et à la Banque. Un autre niveau de suivi sera assuré par des rapports d'avancement trimestriels, des audits annuels et des missions de supervision de la Banque. En outre, des supervisions ad hoc peuvent être entreprises selon les besoins. Le projet proposé soutiendra le développement des capacités en suivi et évaluation.

<u>Calendrier</u>	<u>Étapes importantes</u>	<u>Processus de suivi / éléments du rapport</u>
Avril 2018	L'équipe de projet est en place. Projet lancé	Termes de référence achevés en vue du recrutement de 3 à 5 experts en AT pour la composante Pool d'assistance technique
Juin 2018	Lancement de l'appel à candidatures pour le recrutement d'experts en AT	Contrat individuel signé avec les experts en AT sélectionnés
Août 2018	Recrutement des experts en AT	Les experts AT commencent le travail
Octobre 2018	Démarrage des activités du Fonds	Gestionnaire du Fonds
Décembre 2018	Appels de capitaux et suivi des investissements	Rapports d'étape trimestriels Missions de supervision
Juin 2019	Appels de capitaux et suivi des investissements	Rapports d'étape trimestriels Missions de supervision
Décembre 2019	Appels de capitaux et suivi des investissements	Rapports d'étape trimestriels Missions de supervision
Juin 2020	Appels de capitaux et suivi des investissements	Rapports d'étape trimestriels Missions de supervision
Décembre 2020	Appels de capitaux et suivi des investissements	Rapports d'étape trimestriels Missions de supervision
Décembre 2022	Projet achevé.	Derniers rapports d'étape trimestriels. Mission d'évaluation prévue

4.3. Gouvernance

4.3.1 Le Fonds aura une gouvernance à deux niveaux comprenant un Comité consultatif (CC) et un Comité d'investissement (CI). Le Comité consultatif sera composé d'au moins 5 représentants des sociétés en commandite désignés par le commandité. Le commandité sera le président du Comité consultatif. Le Comité consultatif se réunira pour examiner les conflits d'intérêts qui pourraient survenir ainsi que d'autres questions décrites ci-dessous et dans le Contrat de société en commandite. Les membres du Conseil consultatif seront indemnisés par le Fonds dans toute la mesure permise par la loi.

4.3.2 Le Comité d'investissement comprend au moins trois associés principaux. Le comité d'investissement sera responsable de la vérification et approbation de tous les investissements proposés pour le compte du Fonds. Celui-ci se réunira périodiquement et ponctuellement, au besoin, pour déterminer s'il veut ou non saisir l'opportunité d'affaires qui lui est proposée par les gestionnaires de portefeuille.

4.3.3 L'équipe de suivi est responsable de l'engagement du gestionnaire de fonds avec chaque société de portefeuille. Ce travail consiste à faire le suivi des évolutions commerciales, financières et autres de l'entreprise et à maintenir un modèle financier à jour et une évaluation de la juste valeur. Elle informe régulièrement le comité d'investissement sur les évolutions ayant une incidence sur les entreprises de portefeuille. En outre, le gestionnaire du fonds nommera un administrateur du fonds et un auditeur indépendant conformément aux pratiques qui régulent le secteur des investissements privés. Lors de l'évaluation, l'équipe a constaté que la gouvernance est raisonnablement structurée d'après les pratiques en cours dans le secteur privé pour assurer une saine gestion du Fonds.

4.3.4 En ce qui concerne le secteur des TIC, le processus du plan national d'infrastructure de communication et de l'information (NICI) du gouvernement rwandais, qui coïncide avec sa Vision 2020, vise à créer l'environnement propice nécessaire à la création et à la croissance du secteur des TIC au Rwanda. L'accent a été mis sur la mise en place d'un cadre institutionnel, juridique et réglementaire approprié, la libéralisation et l'abaissement des barrières à l'entrée ainsi qu'un mécanisme efficace de mise en œuvre et de coordination pour le marché des télécommunications. Le plan national d'infrastructure de communication et de l'information (NICI) a appelé à la mise en place d'une structure de gouvernance stable et claire pour toutes les parties prenantes.

4.3.5 Pour le présent projet, un comité directeur sera créé pendant la période de mise en œuvre pour superviser la gestion globale et les opérations du projet. L'Administrateur du Fonds fera régulièrement rapport au Comité directeur et à la Banque.

4.4. Durabilité

4.4.1 Le Fonds vise à être durable au cours de ses 10 années d'existence. Il utilisera une approche d'investissement disciplinée et des restrictions d'investissement individuelles comme indiqué dans les clauses opérationnelles. Le Fonds n'investira pas plus de 10 % du total des engagements dans un seul investissement de son portefeuille. Seule une partie de cette restriction sera admissible à l'investissement initial, compte tenu de la capacité disponible, si des investissements subséquents sont nécessaires. L'objectif du Fonds est également de développer et de stimuler l'expansion des entreprises dans lesquelles il investit, là où il est le plus à même d'accéder à des besoins de financement futurs à partir de sources alternatives, y compris d'autres capitaux privés et publics. Le gestionnaire du Fonds est responsable de s'assurer que les restrictions sont respectées, de manière à ce que les risques soient répartis entre plusieurs investissements et que ces derniers puissent en profiter pour assurer leur pérennité.

4.4.2 Le gestionnaire du fonds visera à être un actionnaire majoritaire et au moins un actionnaire minoritaire important. Il occupera les fonctions d'administrateur dans les conseils d'administration des entreprises bénéficiaires. Cela lui permettra de fournir du mentorat aux différentes équipes dirigeantes tout au long de la croissance de l'entreprise, par l'entremise de l'équipe interne, du Pool d'assistance technique ou de son réseau de partenaires. Grâce à ce processus, les entreprises récipiendaires bénéficieront d'un soutien pour passer d'une petite start-up ou entreprise familiale à une structure d'entreprise institutionnelle. Le gestionnaire du fonds consultera, conseillera et exigera le niveau de gouvernance le plus élevé et assistera les équipes dirigeantes de ces entreprises tout au long de leurs étapes de croissance. Cet accès à l'expérience du gestionnaire de fonds, ainsi qu'à l'orientation et au mentorat, sera un facteur de durabilité essentiel, car les entreprises bénéficiaires conserveront ce transfert de compétences. En fin de compte, le Fonds visera à sortir de ces sociétés, une fois qu'elles auront atteint leur maturité et un taux de croissance durable. Ce qui leur permettra de s'autogérer et financer de manière indépendante. Ainsi, les incitations du gestionnaire de fonds sont directement en adéquation avec le développement d'un portefeuille d'entreprises indéfiniment durables.

4.5. Gestion des risques

4.5.1 Le projet a identifié les principaux risques susceptibles d'avoir une incidence négative sur les produits et les résultats du projet. Le tableau ci-dessous présente lesdits risques, élaborés dans le cadre logique axé sur les résultats.

Risque	Niveaux	Facteurs d'atténuation des risques
Mobilisation de fonds	Faible - Moyen	L'engagement du secteur public dans le Fonds est déjà assuré et celui du secteur privé dirigé par Angaza IM est ferme, en vue de la clôture financière du Fonds. Il existe une liste indicative d'investisseurs avec des engagements correspondants existants. Les investisseurs sont satisfaits de la structure du Fonds et du projet proposé en général et ne trouvent aucun inconvénient de voir la Banque s'impliquer.
Capacité entrepreneuriale	Faible	La capacité entrepreneuriale est essentielle pour assurer le succès du projet. Le projet, via le Pool d'assistance technique, adopte une approche programmatique pluriannuelle délibérée pour trouver des solutions au renforcement des capacités entrepreneuriales à la fois au niveau du Fonds et de l'écosystème des entreprises, ainsi que les activités de développement économiques au niveau des sociétés bénéficiaires du Fonds. Les partenaires clés tels que MIT et les prestataires de services sont tous partie

		prenante.
Projets existants	Moyen	Angaza IM a développé un solide portefeuille d'investissements. Le gestionnaire du fonds s'engage de manière active et proactive dans le développement économique et la création de valeur.
Cadre réglementaire	Faible	Pour attirer des investissements privés dans la structure d'investissement du Fonds rwandais afin de soutenir la domiciliation de ladite structure d'investissement, les politiques et les dispositions contractuelles nécessaires entre les investisseurs et les agences gouvernementales concernées seront mises en place.

4.6. Gestion des connaissances

4.6.1 La création du Fonds pour l'innovation générera des connaissances sur le financement de projets et des investissements en capital aux niveaux du Rwanda, de la région de la Communauté des États de l'Afrique de l'Est et de la Banque. Le processus de conception de ce projet implique la mise en place des entités juridiques au Rwanda et à Maurice dans l'optique d'améliorer la capacité et l'échelle de certains incubateurs, des centres d'excellence technologiques et des incubateurs. Il facilite les réseaux d'investisseurs providentiels, et lance une compétition annuelle de 100 000 USD en partenariat avec le secteur privé. Il fournit également le renforcement des capacités au niveau du fonds et de l'écosystème des entreprises, en tirant parti des investissements y compris ceux de suivi.

4.6.2 La Banque utilisera les connaissances générées pour étudier, concevoir et mettre en œuvre des fonds pour l'innovation dans d'autres pays. Ces connaissances seront disponibles par le biais de documents et des sites internet, ainsi qu'à travers le partage d'expériences entre le personnel du projet et les experts au Rwanda.

V. INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ

5.1. Instrument juridique

Le projet proposé sera financé sous la forme d'un accord de prêt qui devra être signé entre la Banque africaine de développement (la « Banque ») d'une part et la République du Rwanda (en tant qu'Emprunteur) d'autre part pour un montant de 30 millions d'USD.

5.2. Conditions liées à l'intervention de la Banque

Conditions préalables à l'entrée en vigueur de l'Accord de prêt : L'Accord de prêt entrera en vigueur dès que l'Emprunteur aura rempli les conditions énoncées à la Section 12.01 des Conditions générales applicables aux Accords de prêt et aux Accords de garantie de la Banque africaine de développement (Entités souveraines).

Conditions préalables au premier décaissement: Les obligations de la Banque de procéder au premier décaissement au titre du prêt seront subordonnées à l'entrée en vigueur de l'Accord de prêt et à la présentation par l'Emprunteur d'une preuve, dont la forme et le fond sont satisfaisants pour la Banque, de la réalisation des conditions suivantes :

- Avis juridique émis par un conseil du Fonds, accompagné d'exemplaires des documents constitutifs de RIF, confirmant que le Fonds a été dûment constitué et que celui-ci possède les pouvoirs et agréments requis au Rwanda pour l'exercice de ses activités et obligations au titre du Projet ;
- Avis juridique émis par le secrétaire d'Angaza IM Rwanda, accompagné d'exemplaires des documents constitutifs d'Angaza IM Rwanda, confirmant qu'il a été dûment établi et qu'il possède les pouvoirs et agréments requis au Rwanda pour l'exercice de ses fonctions et obligations dans le cadre du Projet ;
- Une copie signée de l'Accord de gestion conclu entre Angaza IM Rwanda et le gouvernement du Rwanda concernant l'administration du fonds ;
- Résolution du Conseil d'administration d'Angaza IM Rwanda autorisant Angaza IM Rwanda à gérer le Fonds ;
- Une lettre d'engagement de la part des autres investisseurs privés totalisant 30 millions d'USD à titre de preuve que des montants égaux à la taille initiale du Fonds, soit 60 millions d'USD, ont été obtenus ;
- Preuve de la mise en place de l'équipe de projet, dont les qualifications des membres sont acceptables pour la Banque

Autres conditions: L'Emprunteur doit fournir la preuve, satisfaisante tant sur la forme que sur le fond et la forme, de la réalisation des conditions suivantes :

- La mise en place du Système de gestion environnementale et sociale (SGES) dans les trois (3) mois suivant le premier décaissement ;
- Ouverture d'un compte spécial avant le premier décaissement ;
- Preuve de la création du Comité directeur, dont les qualifications et les expériences des membres sont acceptables pour la Banque, au plus tard six (6) mois après le premier décaissement.

Engagement: L'Emprunteur s'engage à soumettre régulièrement à la Banque des rapports trimestriels sur l'état d'avancement du projet.

- Mettre en œuvre le PGES et en faire t trimestriellement rapport à la Banque, dans le cadre des rapports trimestriels sur l'avancement du projet ;
- Mettre en œuvre le projet et le faire exécuter par ses contractants conformément : a) aux règles et procédures de la Banque ; b) à la législation nationale ; et c) aux recommandations et procédures contenues dans le Système de gestion environnementale et sociale du projet (SGES) ; et
- Faciliter la supervision de la Banque par des audits de la passation des marchés qui seront menés simultanément et à la fin du projet.

5.3 *Conformité avec les politiques de la Banque*

5.3.1 Ce projet est conforme à toutes les politiques applicables par la Banque.

VI. RECOMMANDATION

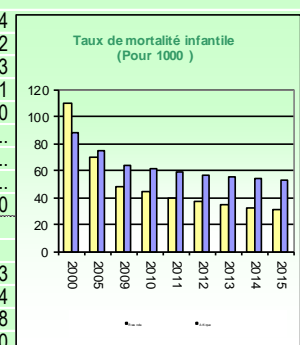
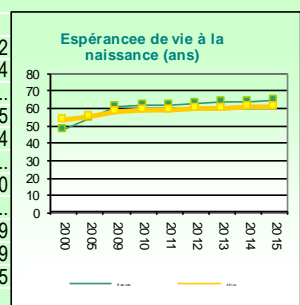
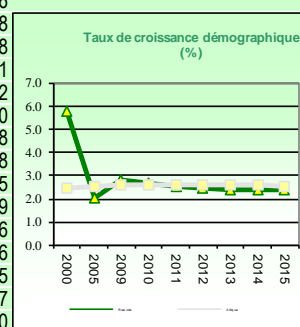
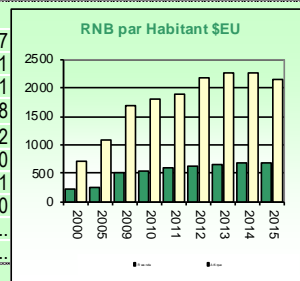
La Direction recommande au Conseil d'administration de la BAD d'approuver le prêt proposé de 30 millions d'USD au Gouvernement rwandais aux fins et sous réserve des conditions stipulées dans le présent rapport.

Annexe I : Indicateurs socio-économiques comparatifs du pays

Rwanda

INDICATEURS SOCIO-ECONOMIQUES COMPARATIFS

Année	Rwanda	Afrique	Pays en Développement	Pays Développés	
Indicateurs de Base					
Superficie ('000 Km ²)	2016	26	30,067	97,418	36,907
Population totale (millions)	2016	11.9	1,214.4	6,159.6	1,187.1
Population urbaine (% of Total)	2016	32.0	40.1	48.7	81.1
Densité de la population (au Km ²)	2016	481.7	41.3	65.1	33.8
Revenu national brut (RNB) par Habitant (\$ EU)	2015	700	2 153	4 509	41 932
Participation de la Population Active * - Total (%)	2016	84.9	65.7	63.5	60.0
Participation de la Population Active ** - Femmes (%)	2016	86.3	55.7	48.9	52.1
Rapport de Masculinité (hommes pour 100 femmes)	2016	92.0	100.1	106.0	105.0
Indice de développement humain (rang sur 187 pays)	2015	159
Population vivant en dessous de 1,90 \$ par Jour (%)	2013	60.4	...	12.6	...
Indicateurs Démographiques					
Taux d'accroissement de la population totale (%)	2016	2.4	2.5	1.3	0.6
Taux d'accroissement de la population urbaine (%)	2016	6.1	3.6	2.4	0.8
Population âgée de moins de 15 ans (%)	2016	40.6	40.9	27.9	16.8
Population âgée de 15-24 ans	2016	19.3	19.3	16.9	12.1
Population âgée de 65 ans et plus (%)	2016	2.9	3.5	6.6	17.2
Taux de dépendance (%)	2016	76.8	79.9	54.3	52.0
Population féminine de 15 à 49 ans (%)	2016	25.8	24.0	25.7	22.8
Espérance de vie à la naissance - ensemble (ans)	2016	65.3	61.5	69.9	80.8
Espérance de vie à la naissance - femmes (ans)	2016	67.8	63.0	72.0	83.5
Taux brut de natalité (pour 1000)	2016	30.5	34.4	20.7	10.9
Taux brut de mortalité (pour 1000)	2016	6.6	9.1	7.6	8.6
Taux de mortalité infantile (pour 1000)	2015	31.1	52.2	34.6	4.6
Taux de mortalité des moins de 5 ans (pour 1000)	2015	41.7	75.5	46.4	5.5
Indice synthétique de fécondité (par femme)	2016	3.7	4.5	2.6	1.7
Taux de mortalité maternelle (pour 100000)	2015	290.0	476.0	237.0	10.0
Femmes utilisant des méthodes contraceptives (%)	2016	54.1	31.0	62.2	...
Indicateurs de Santé et de Nutrition					
Nombre de médecins (pour 100000 habitants)	2005-2015	5.5	41.6	125.7	292.2
Nombre d'infirmières et sages-femmes (pour 100000 hab)	2005-2015	67.8	120.9	220.0	859.4
Naissances assistées par un personnel de santé qualifié	2010-2015	90.7	53.2	69.1	...
Accès à l'eau salubre (% de la population)	2015	76.1	71.6	89.4	99.5
Accès aux services sanitaires (% de la population)	2015	61.6	39.4	61.5	99.4
Pourcent. d'adultes de 15-49 ans vivant avec le VIH/SID	2015	2.9	3.4
Incidence de la tuberculose (pour 100000)	2015	56.0	240.6	166.0	12.0
Enfants vaccinés contre la tuberculose (%)	2015	99.0	81.8
Enfants vaccinés contre la rougeole (%)	2015	97.0	75.7	83.9	93.9
Insuffisance pondérale des moins de 5 ans (%)	2010-2015	11.7	18.1	15.3	0.9
Prévalence de retard de croissance	2010-2014	44.3	33.3	25.0	2.5
Prévalence de la malnutrition (% de pop.)	2015-2016	31.6	16.2	12.7	...
Dépenses publiques de santé (en % du PIB)	2014	2.9	2.6	3.0	7.7
Indicateurs d'Éducation					
Taux brut de scolarisation au (%)					
Primaire - Total	2010-2016	133.6	101.2	104.9	102.4
Primaire - Filles	2010-2016	135.1	98.4	104.4	102.2
Secondaire - Total	2010-2016	39.1	52.6	71.1	106.3
Secondaire - Filles	2010-2016	40.9	50.2	70.5	106.1
Personnel enseignant féminin au primaire (% du total)	2010-2016	53.3	47.1	59.8	81.0
Alphabétisme des adultes - Total (%)	2010-2015	71.2	66.8	82.3	...
Alphabétisme des adultes - Hommes (%)	2010-2015	74.7	74.3	87.1	...
Alphabétisme des adultes - Femmes (%)	2010-2015	68.3	59.4	77.6	...
Dépenses d'éducation en % du PIB	2010-2015	5.0	5.0	4.0	5.0
Indicateurs d'Environnement					
Terres arables (en % de la superficie totale)	2014	46.6	8.7	11.2	10.3
Terres agricoles (% superficie des terres)	2014	73.3	41.7	37.9	36.4
Forêts (en % pourcentage de la superficie totale)	2014	19.2	23.2	31.4	28.8
Emissions du CO2 par habitant (tonnes métriques)	2014	0.1	1.1	3.5	11.0



Source : Base des données du Département des Statistiques de la BAD;

dernière mise à jour:

Juin 2017

Banque Mondiale WDI; ONUSIDA; UNSD; OMS, UNICEF, PNUD, Rapports nationaux.

Notes: n.a. Non Applicable; ... : Données non disponibles. * Participation à la population active, total (% de la population totale âgée de 15+)

** Participation à la population active, femmes (% de la population féminine âgée de 15+)

**Annexe II : Tableau du portefeuille de la BAD dans le pays
Liste des projets actifs (prêts et dons) par secteur :**

	Projets	Formes de financement	Montant total approuvé (en millions d'UC)	Date d'approbation	Date de clôture	Taux de décaissement (%)
	AGRICULTURE					
1	Plan de préparation du Programme d'investissement des forêts	Don	0,71	28-Juin-16	31-Dec-18	85,8
	SOUS-TOTAL AGRICULTURE		0,71			85,8
	EAU ET ASSAINISSEMENT					
2	Plan directeur de l'eau et de l'assainissement	Don FAE	1,55	21-Nov-16	30-Déc-20	5,5
4	Programme d'alimentation en eau et d'assainissement durables	Prêt BAD	85,63	17-Nov-17	30-Dec-21	0
	Programme d'alimentation en eau et d'assainissement durables	Prêt AGFT	35,34	17-Nov-17	30-Dec-21	0
	SOUS-TOTAL EAU ET ASSAINISSEMENT.		122,52			5,5
	TRANSPORT					
5	Station de Nyagatare		49,03	19-Nov-14	31-Déc-19	22,9
	SOUS-TOTAL TRANSPORT		49,03			22,9
	ÉNERGIE					
6	Projet d'élargissement de l'accès à l'énergie	Don du FAD	11,87	26-Juin-13	31-Août-18	50,2
	Projet d'élargissement de l'accès à l'énergie	Prêt FAD	15,49	26-Juin-13	31-Août-18	68,1
	Financement additionnel du Projet d'élargissement de l'accès à l'énergie	Prêt FAD	2,2	30-Mars-17		0
7	Accroître la capacité d'adaptation au changement climatique des communautés rwandaises	Don du Fonds pour l'environnement mondial (FEM)	6,46	23 Nov-16	30-Déc-20	0,8
	SOUS-TOTAL ÉNERGIE		36,02			46
	SOUS-TOTAL INFRASTRUCTURE		207,57			32,2
	DÉVELOPPEMENT HUMAIN					
8	Appui au développement des compétences en sciences et technologie	Prêt FAD	6,00	11-Nov-08	31-Juin-18	88,3
9	Centre régional d'excellence en TIC	Prêt FAD	8,60	14-Dec-10	31-Mars-17	65,6
10	Centre d'excellence de la communauté des États de l'Afrique de l'Est en Sciences biomédicales	Prêt FAD	12,50	26-Sep-14	30-Déc-19	2,8
	SOUS-TOTAL DEV. HUMAIN		27,10			41,7
	Total des opérations publiques		113,88			32,8
	MULTISECTORIEL					
11	Programme de développement des compétences et des entreprises		60	24-Nov-17	30-Nov-20	30
	SOUS-TOTAL MULTISECTORIEL		60			30
	SECTEUR PRIVÉ					
12	Kivuwatt		17,67	3-Fev-11	15-Juin-26	100
13	Projet d'approvisionnement en eau en gros de Kigali	Prêt BAD	14,64	16-Déc-15	30-Déc-18	0,0
14	BRD LdC	Prêt BAD	14,45	16-Mai-17	16-Oct-26	0,0
	SOUS-TOTAL SECTEUR PRIVÉ		46,50			53,3
	Total Nat. des Op - Publiques + Privées		341,07			26,4
	MULTINATIONALE					
15	Nyamitanga-Ruhwa-Ntendezi	Don du FAD	50,62	16-Déc-08	30-Juin-18	95,5
16	Chutes régionales de Rusumo	Prêt FAD	25,38	23-Nov-13	31-Déc-18	2,2
17	Ruzizi III	Prêt FAD	1,50	16-Déc-15	31-Déc-22	6
	Ruzizi III	Prêt FAD	16,00	16-Dec-15	31-Déc-22	0
18	Raccordement de NELSAP	Don du FAD	30,47	27-Nov-08	31-Déc-19	88,4

	Gestion durable des boisements et restauration des forêts naturelles du Rwanda			29-Nov-11	30-Juin-18	93,2
15	Projet routier Rubavu-Gisiza	Prêt FAD	40,52	27-Juin-12	31-Déc-19	57,8
	Projet routier Rubavu-Gisiza	Don du FAD	4,52	27-Juin-12	31-Déc-19	29,2
16	Eau & Assainissement du Lac Victoria	Don du FAD	15,11	17-Fév-10	31-Déc-18	89,7
17	Projet routier Kagitumba Kayonza Rusumo	Prêt FAD	66,56	22-Juin-16	31-Déc-20	14,2
		Prog infrast de l'UE	15,90	22-Juin-16	31-Déc-20	13,5
18	Projet d'intégration des systèmes de paiement et de règlement	Don du FAD	3,69	5-Déc-12	01-Juin-18	47
	SOUS-TOTAL MULTINATIONAL		274,80			47,9
	GRAND TOTAL		615,88			40

Annexe III : Principaux projets connexes financés par la Banque et d'autres partenaires de développement dans le pays

Projet - Secteur des TIC	Pays donateur	Dollars Américain
Programme de formation	Japon	143 628
Assistance technique - Partenariat entre entreprises privées et la SFI	Pays-Bas	3 000 000
Améliorer la capacité d'innovation en TIC au Rwanda	Corée du Sud	3 719 036
Projet de développement des ressources humaines et de renforcement des capacités de la fonction publique	Corée du Sud	3 141 818
Renforcement des capacités pour les services fiscaux et douaniers	Corée du Sud	1 672 999
Création du Centre d'accès à l'information (IAC)	Corée du Sud	417 902
Consultation sur la politique de gestion de la couverture radiofréquence en République du Rwanda	Corée du Sud	200 000

Annexe IV : Carte de la zone du projet

