
Rapport du Président concernant une proposition de don au secteur privé en faveur de Cash Plus S.A., au titre du projet intitulé « DigitRemit Maroc – Envois de fonds et inclusion: développer les transferts de fonds numériques et les services financiers à l'intention des familles rurales et périurbaines au Maroc »

Numéro du projet: 2000006125

Cote du document: EB 2026/148/R.4

Point de l'ordre du jour: 3 a) ii) a)

Date: 18 août 2026

Distribution: Publique

Original: Anglais

POUR: APPROBATION

Mesures à prendre: Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation telle qu'elle figure au paragraphe 23.

Questions techniques:

Nigel Brett

Directeur

Division production, marchés et infrastructures

courriel: n.brett@ifad.org

Pedro de Vasconcelos

Spécialiste technique supérieur–

Responsable du Mécanisme de financement pour l'envoi de fonds

Division production, marchés et infrastructures

courriel: p.devasconcelos@ifad.org

Rapport du Président concernant une proposition de don au secteur privé en faveur de Cash Plus S.A., au titre du projet intitulé « DigitRemit Maroc – Envois de fonds et inclusion: développer les transferts de fonds numériques et les services financiers à l'intention des familles rurales et périurbaines au Maroc »

I. Généralités et conformité avec la Politique du FIDA sur les dons ordinaires

1. Les envois de fonds constituent l'un des flux financiers externes les plus importants et les plus stables au Maroc ainsi qu'une source de revenus essentielle pour de nombreux ménages, en particulier dans les zones rurales et périurbaines. En 2025, les envois de fonds vers le Maroc s'élevaient à quelque 13 milliards d'USD, soit environ 8% du produit intérieur brut, et ont contribué à soutenir la consommation des ménages, les soins de santé, l'éducation et le logement et à accroître la résilience face aux variations brutales de revenus.
2. L'ampleur des envois de fonds vers le Maroc est considérable, mais leur contribution au développement pourrait être bien supérieure. En effet, une grande part de ces transferts est encore reçue et utilisée en espèces, ce qui limite les interactions des destinataires avec les services financiers formels et réduit leurs possibilités de préserver la valeur de ces fonds de façon sécurisée, de réaliser des paiements numériques, d'accumuler de l'épargne et plus largement d'accéder à l'inclusion financière. Ces contraintes sont particulièrement lourdes pour les femmes, les ménages à faible revenu et les populations rurales et périurbaines.
3. Le développement des établissements de paiement agréés, des porte-monnaie mobiles et des infrastructures de paiement numérique au Maroc, conformément aux objectifs de la stratégie nationale d'inclusion financière, crée une occasion concrète de remédier à ces contraintes. Cependant, le passage d'un retrait des envois de fonds en espèces à l'utilisation active de services numériques n'est pas automatique. Cette transition nécessite des canaux fiables, un accompagnement à l'adoption, des utilisations quotidiennes pertinentes et un support client adapté aux utilisateurs débutants ou faiblement formés.
4. Le projet proposé apporte une solution aux obstacles du côté de l'offre et de la demande repérés sur le marché marocain des envois de fonds notamment dans le diagnostic pays *RemitSCOPE: Diagnostic pays du Maroc* et dans une étude menée sur la dématérialisation des envois de fonds dans les zones rurales et périurbaines. Au nombre de ces obstacles figurent: un faible niveau de confiance et de capacité chez les utilisateurs, une tendance au retrait d'espèces, des circuits de distribution « sur le dernier kilomètre » inégaux, une acceptation limitée des paiements numériques par les commerçants et des modèles économiques qui n'ont pas suffisamment été mis à l'épreuve d'une utilisation inclusive des envois de fonds numériques. Le projet tentera de lever ces contraintes grâce à un accompagnement à l'adoption, à la promotion de l'acceptation des paiements par code QR au niveau local, à des fonctionnalités d'épargne liées aux envois de fonds, à une éducation financière et à un accompagnement comportemental.

5. Le projet sera financé par des fonds supplémentaires dans le cadre du programme DigitRemit Maroc, mis en œuvre par le Mécanisme de financement pour l'envoi de fonds (MFEF) du FIDA avec le soutien de l'Union européenne. DigitRemit Maroc cherche à accroître les retombées des envois de fonds en matière de développement dans les zones rurales du Maroc en améliorant l'accès aux services numériques d'envois de fonds, en encourageant l'utilisation de services financiers numériques liés aux envois de fonds et en renforçant l'éducation financière et numérique.
6. Le projet proposé est conforme au but et aux objectifs énoncés dans la Politique du FIDA sur les dons ordinaires (2021)¹, aux procédures opérationnelles du FIDA applicables aux fonds supplémentaires et au cadre de délégation des pouvoirs. Étant donné que le bénéficiaire du don est une entité du secteur privé, il est nécessaire que le Conseil d'administration approuve le don, comme le prévoient les normes et procédures applicables du FIDA.
7. La société Cash Plus S.A. a été sélectionnée par voie de mise en concurrence à la suite d'un appel à propositions dans le cadre du programme DigitRemit Maroc. L'appel a suscité 15 candidatures d'institutions de paiement, d'entreprises de technologie financière, d'organisations non gouvernementales, d'organisations internationales, d'organismes des Nations Unies, de start-ups et d'établissements universitaires. Six candidats ont été retenus pour participer aux sessions de présentation bilatérales et cinq ont accédé à l'étape d'examen complet de la proposition. Les propositions ont été évaluées à l'aune des critères énoncés dans l'appel à propositions: impact, viabilité et extensibilité, pertinence de l'expertise, degré d'innovation, positionnement sur le marché et stratégie d'exécution. Cet exercice a été complété par une évaluation financière du rapport coûts-avantages, de la structure budgétaire et du cofinancement.
8. Parmi les entités dont la proposition a été évaluée dans son intégralité, la société Cash Plus S.A. a obtenu le score technique le plus élevé et elle a été recommandée pour un financement en raison de la faisabilité opérationnelle et de l'extensibilité de sa proposition, de sa position sur le marché des envois de fonds, de la solidité de son infrastructure numérique et de sa capacité potentielle à atteindre des destinataires d'envois de fonds des zones rurales et périurbaines mal desservies. De plus, le cofinancement proposé dépassait le niveau minimum requis pour les entités du secteur privé, démontrant l'attachement de Cash Plus S.A. à l'exécution et à la durabilité.
9. Le projet est conçu de façon à éviter de fausser le marché en ce qu'il se concentre sur les destinataires d'envois de fonds mal desservis et sur les nouveaux investissements qui ne seraient probablement pas réalisés avec la même intensité dans un modèle purement commercial. Le FIDA aidera Cash Plus S.A. à dépasser les attentes associées aux envois de fonds en réduisant les risques liés à l'acquisition de clients et en soutenant l'accompagnement à l'adoption, l'activation au moment de la première utilisation, le développement de l'écosystème de paiement par code QR chez les commerçants, l'éducation financière et l'utilisation de services numériques liés à l'épargne chez les groupes ruraux et périurbains prioritaires.

II. Projet proposé

10. Le **but global** du projet est de contribuer à améliorer l'inclusion financière, la résilience et la participation économique des ménages destinataires d'envois de fonds dans les zones rurales et périurbaines du Maroc, en élargissant l'accès aux envois de fonds numériques et aux services financiers liés aux envois de fonds et en développant leur utilisation active. Les objectifs sont i) accroître la dématérialisation des flux d'envois de fonds et utiliser ces fonds comme point

¹ [EB 2021/132/R.3.](#)

d'entrée permettant une inclusion financière plus large; ii) renforcer les capacités financières et numériques, la confiance et la préparation des clients, en particulier chez les femmes et les utilisateurs débutants; iii) développer l'écosystème local des paiements numériques en augmentant le nombre de commerçants acceptant les paiements par code QR; et iv) promouvoir l'adoption des services liés à l'épargne et des paiements numériques dans le cadre des envois de fonds.

11. Le **groupe cible** sera composé de ménages destinataires d'envois de fonds dans les zones rurales et périurbaines du Maroc, l'accent étant mis sur les femmes, les ménages à faible revenu, ainsi que les utilisateurs débutants ou ponctuels de services financiers numériques. Le projet ciblera principalement les destinataires d'envois de fonds dans certaines zones rurales et périurbaines des régions de Casablanca-Settat et de Marrakech-Safi, ainsi que les migrants marocains dans les principaux couloirs européens, comme la France, l'Italie ou l'Espagne. Il fera aussi participer les commerçants locaux des zones cibles afin de faciliter l'utilisation des envois de fonds reçus par voie numérique pour régler les achats de tous les jours. Le projet devrait toucher directement environ 50 000 destinataires d'envois de fonds, dont au moins 20 000 femmes, et bénéficier indirectement à quelque 195 000 membres de ménages.
12. Le projet sera exécuté sur deux ans et comprendra les composantes suivantes:
 - i) passage des envois de fonds en espèces à des envois de fonds numériques;
 - ii) éducation financière communautaire et renforcement des capacités des clients;
 - iii) activation d'un écosystème de paiement par code QR chez les commerçants;
 - iv) promotion des services financiers numériques liés à l'épargne; v) gestion du projet, suivi-évaluation et apprentissage.
13. **Composante 1. Passage des envois de fonds en espèces à des envois de fonds numériques.** Cette composante favorisera l'évolution du mode de réception des envois de fonds, qui passera de retraits d'espèces à un guichet à l'utilisation de porte-monnaie électroniques. Les activités au titre de cette composante comprendront l'identification et la segmentation des destinataires cibles, la promotion des porte-monnaie électroniques pour la réception des envois de fonds, un accompagnement à l'adoption et à l'activation lors de la première utilisation ainsi que la mobilisation de couloirs d'envois de fonds et la réalisation de campagnes de remises différées ciblant les expéditeurs et les destinataires dans les couloirs principaux.
14. **Composante 2. Éducation financière communautaire et renforcement des capacités des clients.** Cette composante portera sur les barrières liées aux comportements, aux connaissances et à la confiance qui limitent l'adoption et l'utilisation régulière des services financiers numériques. Elle appuiera la conclusion d'un contrat avec un partenaire d'exécution spécialisé, la conception de supports de formation adaptés, la formation des facilitateurs, la tenue de sessions d'éducation financière communautaire ainsi que le suivi des résultats en matière d'apprentissage et de comportements.
15. **Composante 3. Activation d'un écosystème de paiement par code QR chez les commerçants.** Cette composante accroîtra les utilisations concrètes des envois de fonds reçus numériquement en permettant aux destinataires de régler directement leurs achats avec leur porte-monnaie électronique chez les commerçants locaux acceptant les paiements par code QR. Cash Plus S.A. identifiera et intégrera au projet les commerçants participants, leur fournira un accompagnement et une formation et encouragera le recours aux paiements numériques au niveau local grâce à des activités de communication et à des mécanismes d'incitation.

16. **Composante 4. Promotion des services financiers numériques liés à l'épargne.** Cette composante permettra aux destinataires d'envois de fonds de passer d'une utilisation ponctuelle centrée sur une transaction à une utilisation plus active et plus régulière de services financiers. Elle favorisera l'intégration et l'activation de deux fonctionnalités de porte-monnaie liés à l'épargne ne portant pas intérêt, Digital Vault (un coffre-fort numérique) et Daret (un système de tontine) parallèlement à des campagnes visant à changer les comportements et à un appui adapté aux femmes et aux personnes à faible revenu qui reçoivent des envois de fonds.
17. **Composante 5. Gestion du projet, suivi-évaluation et apprentissage.** Au titre de cette composante, seront assurés la coordination, la gestion financière, le suivi, la communication de données, l'audit externe, l'évaluation finale et la production de connaissances dans le cadre du projet. Seront aussi consignés les enseignements tirés, sur le plan opérationnel, concernant l'adoption des envois numériques, l'activation d'un prestataire, l'adoption chez les femmes et les comportements liés à l'épargne afin d'étayer la future transposition à plus grande échelle du projet au Maroc et dans des marchés d'envois de fonds similaires.

III. Effets directs et produits escomptés

18. On attend de ce projet les effets directs et produits suivants:

- i) Les destinataires d'envois de fonds utilisent davantage les envois de fonds numériques.

Indicateur: environ 50 000 destinataires d'envois de fonds, dont au moins 20 000 femmes, reçoivent des envois de fonds par voie numérique au moyen d'un porte-monnaie de Cash Plus S.A.

Produits:

- 1 étude de segmentation et de ciblage des clients réalisée;
- 1 dispositif d'accompagnement numérique initial déployé;
- 10 événements d'activation pop-up organisés;
- 1 programme de communication et de remises différées dans un couloir mis en œuvre en France, en Italie et en Espagne.

- ii) Les services financiers numériques liés aux envois de fonds sont davantage utilisés.

Indicateur: Environ 30 000 destinataires d'envois de fonds utilisent des paiements numériques au moyen de codes QR chez les commerçants participants.

Produits:

- Environ 5 000 commerçants participants inscrits comme points d'acceptation de paiement par code QR, dont quelque 3 000 commerçants acceptant activement les paiements par code QR à la fin du projet;
- 15 ateliers de formation destinés aux commerçants dispensés;
- 2 agents d'accompagnement des commerçants déployés, un par région cible;
- 1 programme d'incitation et de remises différées pour les commerçants et les destinataires d'envois de fonds mis en place;
- 500 supports signalétiques, dont des autocollants et des panneaux, déployés chez des commerçants, et une campagne d'information sur les paiements par code QR et l'activation de l'écosystème menée.

- iii) Les destinataires d'envois de fonds ont amélioré leurs meilleures capacités financières et numériques.

Indicateur: Au moins 70% des 6 000 destinataires d'envois de fonds participant au programme d'éducation financière communautaire ont amélioré leurs connaissances sur l'utilisation des services financiers et des envois de fonds numériques et se sentent plus confiants dans l'utilisation de ces derniers.

Produits:

- 1 partenaire d'exécution bénéficiant d'un contrat et opérationnel;
- 1 programme d'éducation financière adapté produit;
- 25 facilitateurs formés grâce à deux ateliers de formation de formateurs;
- 300 sessions d'éducation financière communautaires dispensées, ayant bénéficié à 6 000 destinataires d'envois de fonds, dont au moins 40% de femmes.

- iv) Les comportements d'épargne liés aux envois de fonds ont augmenté.

Indicateur: environ 5 000 destinataires d'envois de fonds utilisent les fonctionnalités d'épargne Digital Vault ou Daret, dont au moins 40% de femmes.

Produits:

- 2 fonctionnalités numériques liées à l'épargne intégrées et opérationnelles;
- 20 000 destinataires atteints grâce à des activités visant à modifier les comportements d'épargne et à des activités de sensibilisation;
- 1 dispositif de communication et d'accompagnement en matière d'épargne déployé;
- 1 approche d'accompagnement axé sur les femmes et les personnes à faible revenu mise en œuvre.

- v) L'exécution du projet, le suivi, la production de données factuelles et la gestion adaptative se trouvent renforcés pour favoriser la transposition à plus grande échelle et la réplique.

Indicateur: 100% des exigences contractuelles en matière de suivi, de communication d'informations, d'audit et d'évaluation ont été respectées dans les délais et acceptées par le MFEF du FIDA.

Produits:

- 1 système opérationnel de coordination et de suivi des résultats;
- 1 contrôle des comptes annuel indépendant réalisé;
- 1 rapport d'évaluation externe achevé;
- 1 dispositif de gestion des connaissances et de communication produit et diffusé.

IV. Modalités d'exécution

19. Cash Plus S.A., en tant que récipiendaire du don, recevra et gèrera les fonds provenant du don et sera responsable de l'exécution globale, de la coordination, de la gestion financière, du suivi et de la communication d'informations. Un accord de don sera conclu entre le FIDA et Cash Plus S.A., établissant les modalités et les conditions de gestion et d'exécution des fonds ainsi que les obligations qui incombent au récipiendaire.
20. L'exécution sera gérée par une structure interne dédiée au projet, s'appuyant sur les activités commerciales et de réseau de Cash Plus S.A. ainsi que sur ses fonctions concernant le développement numérique et l'élaboration de produits, les données et l'analyse, les questions juridiques et la conformité, les aspects financiers, l'approvisionnement, la communication et le suivi. Cash Plus S.A. peut engager des prestataires de services spécialisés ou des partenaires d'exécution pour des activités spécifiques, portant notamment sur l'éducation financière, la communication et le suivi. Cash Plus S.A. restera responsable de l'utilisation des fonds provenant du don et chargé de s'assurer que les partenaires sous contrat respectent les exigences de fiducie, d'information et de documentation applicables.
21. En ce qui concerne l'information financière, le récipiendaire devra soumettre un état distinct des dépenses et une liste des transactions au titre du cofinancement, en plus de l'état des dépenses et de la liste des transactions au titre du don du FIDA. Les fonds seront versés à Cash Plus S.A. en fonction des budgets annuels, comme prévu dans l'accord de don. Le premier décaissement sera effectué sur la base du premier plan de travail et budget annuel, après réception de l'avis de non-objection du FIDA. Les décaissements ultérieurs nécessiteront la soumission d'un état de dépenses démontrant l'emploi d'au moins 75% du versement précédent et de 100% des versements antérieurs, ainsi que le plan de travail et budget mis à jour.

V. Coût et financement indicatifs du projet

22. Le coût total du projet s'élève à 316 000 EUR et correspond à une contribution sous forme de don du FIDA au titre du MFEF de 225 000 EUR (71%) et une contribution de contrepartie de 91 000 EUR de Cash Plus S.A. (29%), fournie à hauteur de 45 000 EUR en espèces et de 46 000 EUR en nature. Le FIDA, au moyen de son MFEF, financera l'assistance technique, les biens et services, la formation, les déplacements, le suivi, l'évaluation et l'apprentissage et Cash Plus S.A., les coûts opérationnels d'exécution et le soutien institutionnel. Les chiffres indiqués dans les tableaux ci-dessous sont arrondis au millier d'euros près.

Tableau 1

Coût par composante et par source de financement (en milliers d'EUR)

<i>Composantes</i>	<i>FIDA/Union européenne</i>	<i>Cash Plus S.A.</i>	<i>Total</i>
1. Passage des envois de fonds en espèces à des envois de fonds numériques	59	33	92
2. Éducation financière communautaire et renforcement des capacités des clients	88	7	95
3. Activation d'un écosystème de paiement par code QR chez les commerçants	27	18	45
4. Promotion des services financiers numériques liés à l'épargne	33	6	39
5. Gestion du projet, suivi-évaluation et apprentissage	18	27	45
Total	225	91	316

Tableau 2

Coût par catégorie de dépenses et par source de financement
(en milliers d'EUR)

<i>Catégorie de dépenses</i>	<i>FIDA/Union européenne</i>	<i>Cash Plus S.A.</i>	<i>Total</i>
Salaires, traitements et indemnités	5	46	51
Biens et services	77	31	108
Services de consultants	110	6	116
Frais et indemnités de déplacement	21	8	29
Ateliers et formation	12	-	12
Total	225	91	316

VI. Recommandation

23. Je recommande au Conseil d'administration d'approuver la proposition de don par la résolution suivante:

DÉCIDE: que le Fonds, dans le but de financer en partie le projet intitulé « DigitRemit Maroc – Envois de fonds et inclusion: développer les transferts de fonds numériques et les services financiers à l'intention des familles rurales et périurbaines au Maroc », accordera un don de deux cent vingt-cinq mille euros (225 000 EUR) à Cash Plus S.A. Ce don sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées au Conseil d'administration dans le présent rapport.

Le Président
Alvaro Lario

Results-based logical framework

	Objectives hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
Goal	To contribute to improved financial inclusion, resilience and economic participation of rural and peri-urban remittance-receiving households in Morocco through increased access to and use of digital remittance and remittance-linked financial services.			
Objectives	Increase access to, adoption and sustained use of digital remittance services and remittance-linked digital financial services among rural and peri-urban remittance recipients through digital onboarding, local merchant payments, savings-linked wallet features, financial education and behavioural support.	Increased access to and active use of digital remittance reception, QR payments and savings-linked wallet features among target beneficiaries	KPI tool; project monitoring reports; wallet/product usage reports; merchant records; training reports.	Target beneficiaries are willing to adopt and use digital financial services. Cash Plus and partners implement activities according to agreed workplans.
Outcomes/ outputs	Outcome 1 Increased adoption of digital remittance reception among remittance recipients. Outputs: 1.1 Recipient segmentation; 1.2 Assisted digital onboarding package; 1.3 Pop-up activation events; 1.4 Remittance corridor communication and cashback programme.	50,000 remittance recipients receiving remittances digitally through a Cash Plus wallet, including at least 20,000 women.	MIS/CRM; onboarding records; wallet transaction records; customer analytics; campaign reports.	Strong customer acquisition capacity is maintained. Onboarding remains simple and accessible. Rural targeting and gender-sensitive outreach are effective.
	Outcome 2 Increased use of remittance-linked digital financial services. Outputs: 2.1 QR merchant network established; 2.2 Merchant training and support delivered; 2.3 Incentive programme implemented; 2.4 QR payment visibility and awareness materials deployed; 2.5 Savings-linked features integrated.	30,000 remittance recipients using QR payment services; 5,000 merchants enrolled as QR payment acceptance points, including 3,000 merchants actively accepting QR payments; 15 merchant training workshops delivered; 2 merchant support agents deployed; 500 visibility materials deployed; 2 savings-linked features integrated and operational.	Merchant onboarding records; merchant management system; wallet and transaction data; product documentation; campaign reports. Training records; attendance sheets; pre- and post-training assessments; participant surveys; project monitoring reports.	Merchant network remains functional and relevant. Digital use cases are adopted by beneficiaries. Savings features remain operational and attractive. Participation is sustained.
	Outcome 3 Improved financial and digital capability, confidence and trust among remittance recipients. Outputs: 3.1 External implementation partner contracted; 3.2 Financial education package developed;	At least 70% of the 6,000 remittance recipients participating in the financial education programme demonstrate improved knowledge and confidence; 25 facilitators trained; 300 sessions delivered; At least 40 per cent women among participants.		Financial education content is accessible and effective. Women-focused barriers are effectively addressed.

	Objectives hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
	3.3 Facilitators trained; 3.4 Community-based financial education sessions delivered. Outcome 4 Increased adoption of remittance-linked savings behaviours among remittance recipients. Outputs: 4.1 Savings behaviour communication package deployed; 4.2 Women- and low-income-sensitive support approach implemented. Outcome 5 Improved project implementation, monitoring, evidence generation and adaptive management to support scale-up and replication. Outputs: 5.1 Project coordination and monitoring system operational; 5.2 Annual independent audits completed; 5.3 External evaluation completed; 5.4 Knowledge management and communication package produced and disseminated.	5,000 remittance recipients using the Digital Vault and/or Daret savings features; 20,000 remittance recipients reached through savings behaviour change and customer awareness activities. 100% of contractual monitoring, reporting, audit and evaluation requirements completed on time and accepted by IFAD/FFR.	Wallet usage reports; Campaign reports; MIS; project reports. Project MIS; KPI tool; progress reports; audit reports; evaluation report; final report; knowledge products.	Remittance recipients are willing to adopt digital savings services. Behaviour changes activities effectively encourage regular savings. Monitoring system is operational. Reporting process is functional. Sufficient data are available for sex- and location-disaggregated analysis.
Key activities by component	Component 1: Digitizing cash-based remittance recipients. Activities include: - Recipient identification and segmentation, - Wallet-based remittance reception, assisted onboarding and first-use activation, and - Corridor activation and cashback campaigns. Component 2: Community-based financial education and customer capability. Activities include: - Regional coordination, - Financial education design and material production, - Facilitator training, - Community-based sessions.	1 segmentation and targeting study completed; 1 assisted digital onboarding package deployed; 10 pop-up activation events organized; 1 remittance corridor communication and cashback programme implemented. 1 external implementation partner contracted and operational; 1 community-based financial education package developed and deployed; 25 facilitators trained through 2 ToT workshops; 300 sessions delivered, reaching 6,000 remittance recipients, including at least 40 per cent women.	MIS/CRM; segmentation reports; customer analytics; onboarding records; support logs; campaign reports. Partner contract; training materials; attendance sheets; pre- and post-training assessments; monitoring reports; project reports. Merchant onboarding records; merchant management system; training reports; wallet and	Target beneficiaries are reachable through Cash Plus channels and willing to test digital remittance reception. The implementation partner is mobilized on time and community participation is sufficient. Merchants remain engaged and QR payments are accepted and used by customers.

Objectives hierarchy	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Assumptions
Component 3: Merchant QR payment ecosystem activation. Activities include: - Merchant onboarding, - Merchant training and support, - Customer promotion at points of sale, and - Incentive and communication activities. Component 4: Savings-linked digital financial services. Activities include: - Integration and activation of the Digital Vault and Daret features, Savings behaviour campaigns, and - Women- and low-income-sensitive financial usage support. Component 5: Project management, monitoring, learning and evidence generation. Activities include: - Project coordination & operational management, - Performance monitoring, external audit, final evaluation, communication and knowledge dissemination.	5,000 merchants enrolled as QR payment acceptance points, including 3,000 merchants actively accepting QR payments; 15 merchant training workshops delivered; 2 merchant support agents deployed; 1 incentive and cashback programme implemented; 500 visibility materials deployed and one QR awareness campaign implemented. 2 savings-linked features integrated and operational; 20,000 remittance recipients reached through savings awareness activities; 1 savings behaviour communication and customer engagement package deployed; 1 women- and low-income-sensitive support approach implemented. 1 project coordination and performance monitoring system established; 100 per cent of required reports submitted; independent annual audits completed; 1 external evaluation completed; 1 knowledge management and communication package produced and disseminated.	transaction data; campaign reports. Product documentation; wallet usage reports; campaign reports; MIS; project reports. Project MIS; progress reports; KPI tool; audit reports; evaluation report; knowledge products.	Savings-linked features are operational and perceived as useful by remittance recipients. Cash Plus maintains adequate project management capacity and reporting systems throughout implementation.

Financial governance

Given the selection of a private sector entity as the recipient, financial management and governance arrangements will be established to ensure that IFAD resources are used efficiently, transparently and in accordance with the objectives of the project.

This appendix covers: (a) financial management systems, including accounting specifications; (b) procurement procedures; and (c) audit arrangements.

a. Financial management system, including accounting specifications

Cash Plus will be responsible for financial management, under the oversight of its finance and control functions. Day-to-day budget tracking, expenditure recording and financial liaison with IFAD/FFR will be handled through the project management structure established for the grant.

Cash Plus maintains an internal accounting system compliant with Moroccan regulatory requirements. Project transactions will be recorded through a dedicated cost centre, allowing project expenditures to be segregated from corporate accounts. All expenditures will be supported by original documentation, including invoices, contracts, payroll records and delivery receipts, and retained for audit and review purposes.

Certified Statements of Expenditure will be submitted to IFAD/FFR on a semi-annual basis, within 45 days of the end of each six-month period. The statements will present actual expenditures against budget by component and expenditure category, disclose whether expenditures are financed in cash or in kind, and consolidate eligible expenditures incurred by Cash Plus and any contracted implementation partner, as applicable. Statements of Expenditure will be denominated in euros, as the currency of the grant agreement.

Cash Plus is licensed and supervised as a payment institution by Bank Al-Maghrib and is subject to the Moroccan regulatory framework applicable to payment institutions, mobile payment accounts, remittance services, consumer protection, know-your-customer requirements and anti-money-laundering controls.

b. Procurement procedures

Procurement of goods, works and services required for the project will be carried out in accordance with Cash Plus' internal procurement procedures, which are based on principles of transparency, competition, segregation of duties and value for money. Where Cash Plus procedures do not cover a specific case, IFAD procurement guidelines will apply as a reference framework.

Cash Plus applies a competitive tendering process for external goods, services and consultancy contracts above defined thresholds. Bids are evaluated by a designated evaluation committee on the basis of technical and financial criteria, and procurement decisions are validated through the company's internal approval process prior to commitment. Purchase requests follow a multi-level validation circuit covering budget availability, compliance review and approval by the appropriate authority.

Procurement decisions, evaluation reports, contracts and supporting documentation will be retained and made available to IFAD/FFR upon request. Cash Plus will prepare a procurement plan during project inception, covering the full implementation period and updated as needed. Human resources engaged under the project will be recruited through open and transparent processes, with terms of reference validated by the project management structure.

c. Audit arrangements

The project accounts will be subject to independent annual audit. Cash Plus will provide a separate audit opinion on the Statements of Expenditure submitted to IFAD, in accordance with the requirements applicable to the grant agreement.

The audit will be conducted by an external audit firm selected through Cash Plus' competitive procurement process, with qualifications and terms of reference acceptable to IFAD/FFR. The audit will cover the accuracy and reliability of financial statements, compliance with grant conditions and applicable procurement rules, and the adequacy of internal controls.

Both the institutional audited financial statements and the annual audit opinion on Statements of Expenditure will be submitted to IFAD/FFR within six months of the end of each fiscal year. A final audit opinion on the final Statement of Expenditure will be submitted in accordance with the grant agreement and by the grant closing date.

d. Disbursement arrangements

Funds will be disbursed by IFAD/FFR to Cash Plus through a revolving fund mechanism, as defined in the grant agreement. The first disbursement will consist of an advance calculated on the basis of the expenditures forecast in the first approved annual workplan and budget. Subsequent disbursements will require submission of a Statement of Expenditure demonstrating the use of at least 75 per cent of the immediately preceding instalment and 100 per cent of any earlier instalments, together with an updated workplan and budget.

Overview of selection process and rationale for selection of private sector recipient

The recipient, Cash Plus S.A., was selected through a competitive process under the DigitRemit Morocco programme, implemented by IFAD's Financing Facility for Remittances with support from the European Union. The programme aims to increase the development impact of remittances in rural Morocco by improving access to digital remittance channels, promoting remittance-linked digital financial services, and strengthening financial and digital education.

The DigitRemit Morocco Call for Proposals was launched to identify scalable and additional interventions capable of increasing the impact of digital remittances in rural Morocco. The call attracted 15 applications from a diverse range of institutions, including payment institutions, fintechs, non-governmental organizations, international organizations, United Nations agencies, start-ups and academic institutions.

The selection process was conducted in stages. Initial applications were screened against the strategic and technical requirements of the call. Six applicants were shortlisted for bilateral pitch sessions, during which the evaluation team assessed the relevance of the proposed intervention, additionality, operational feasibility, implementation arrangements, financial structure and justification for IFAD support. Five applicants subsequently advanced to the full-proposal assessment.

A Competitive Screening Evaluation Team reviewed the full proposals using the weighted criteria published in the call: impact (30 per cent), sustainability and scalability (20 per cent), relevant expertise (20 per cent), degree of innovation (10 per cent), market positioning (10 per cent), and implementation strategy (10 per cent). The technical assessment was complemented by a financial review covering value for money, budget structure and co-financing.

Cash Plus obtained the highest technical score among the full proposals assessed, at 14.5 out of 20, and was recommended for funding. The evaluation panel highlighted the institution's operational feasibility, scalability, strong remittance footprint and capacity to rapidly expand digital remittance usage by leveraging its existing infrastructure and distribution channels. The process also helped refine the proposal to strengthen its focus on priority rural areas, underserved customers and value-added digital financial services.

The final selection of Cash Plus was based on the following key factors.

Financial inclusion and rural outreach. Cash Plus is one of Morocco's leading payment institutions, with a nationwide network of more than 5,300 branches and service points across more than 700 localities. This territorial presence provides a strong platform for reaching rural and peri-urban remittance recipients and supporting assisted onboarding for users who may be unfamiliar with digital financial services.

Remittance market experience and partnerships. Cash Plus has a strong position in the Moroccan remittance market, with more than 30 per cent market share in international remittances and partnerships with major money transfer operators, including Western Union, MoneyGram, RIA, TapTapSend and Remitly. This gives the institution a credible base for engaging both receiving-side and sending-side remittance actors.

Digital and operational capacity. Cash Plus operates a regulated mobile payment account, the M Wallet, as well as proprietary technology systems, digital channels, API integration capacity and transaction reporting systems. These systems provide the technical foundation for digital remittance reception, QR payments, savings-linked wallet features and project monitoring.

Innovation and additionality. The proposed project shifts the focus from remittance payout and cash-out toward active digital usage. It combines digital onboarding, merchant QR payment acceptance, community-based financial education, and savings-linked wallet features. IFAD support will help Cash Plus intensify its outreach to rural and peri-urban

beneficiaries, women and first-time users, and generate learning that can support broader replication.

Financial leverage and sustainability. Cash Plus' counterpart contribution of approximately EUR 91,000 represents about 29% of total project financing and exceeds the minimum co-financing requirement for private sector recipients. Because the project is embedded in Cash Plus' existing business model and operating systems, it has a credible pathway to institutional sustainability beyond the grant period.

Overall, Cash Plus is well positioned to implement a DigitRemit Morocco grant aimed at accelerating the transition from cash-based remittance collection to meaningful digital financial usage among rural and peri-urban households. Its national network, remittance expertise, digital infrastructure, implementation capacity and commercial incentives provide a strong basis for achieving the project's development objectives and generating operational lessons for scale-up.