

Cote du document: EB 2011/104/R.36/Rev.1  
Point de l'ordre du jour: 10 e) vii)  
Date: 13 décembre 2011  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Ouvrer pour que les  
populations rurales pauvres  
se libèrent de la pauvreté

## Rapport du Président

### Proposition de don à la République du Yémen pour

### Yemen Invest – Programme en faveur de l'emploi rural

#### **Note pour les représentants au Conseil d'administration**

##### Responsables:

##### Questions techniques:

**Omer Zafar**  
Chargé de programme de pays  
téléphone: +39 06 5459 2348  
courriel: o.zafar@ifad.org

##### Transmission des documents:

**Kelly Feenan**  
Chef du Bureau des organes  
directeurs  
téléphone: +39 06 5459 2058  
courriel: gb\_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent quatrième session  
Rome, 12-14 décembre 2011

---

Pour: **Approbation**

## Table des matières

<b>Sigles et acronymes</b>	<b>ii</b>
<b>Résumé du financement</b>	<b>iv</b>
<b>Recommandation pour approbation</b>	<b>1</b>
<b>I. Contexte stratégique et justification</b>	<b>1</b>
A. Contexte national, développement et pauvreté en milieu rural	1
B. Justification et alignement sur les priorités du gouvernement et sur le COSOP axé sur les résultats	1
<b>II. Description du programme</b>	<b>2</b>
A. Zone d'intervention et groupe cible	2
B. Objectif de développement du programme	2
C. Composantes/résultats	3
<b>III. Exécution du programme</b>	<b>4</b>
A. Approche	4
B. Cadre organisationnel	4
C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs	4
D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance	4
E. Supervision	5
<b>IV. Coût, financement et avantages du programme</b>	<b>5</b>
A. Coût du programme	5
B. Financement du programme	5
C. Résumé des avantages et analyse économique	6
D. Durabilité	6
E. Identification et atténuation des risques	7
<b>V. Considérations d'ordre institutionnel</b>	<b>7</b>
A. Respect des politiques du FIDA	7
B. Alignement et harmonisation	7
C. Innovation et reproduction à plus grande échelle	8
D. Participation à l'élaboration des politiques	8
<b>VI. Instruments juridiques et autorité</b>	<b>9</b>
<b>VII. Recommandation</b>	<b>9</b>
 <b>Annexe</b>	
Negotiated financing agreement (Accord de financement négocié)	10
 <b>Appendice</b>	
Logical framework (Cadre logique)	

## **Sigles et acronymes**

RSE	Responsabilité sociale des entreprises
EOF	Fonds pour la création de possibilités économiques
IFP	Institutions financières participantes

# Republic of Yemen

## YemenInvest - Rural Employment Programme

Design report



Carte de la zone du programme



Source: FIDA

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

## République du Yémen

### Yemen Invest – Programme en faveur de l'emploi rural

#### Résumé du financement

<b>Institution initiatrice:</b>	FIDA
<b>Pays bénéficiaire du don:</b>	République du Yémen
<b>Organisme d'exécution:</b>	Fonds pour la création de possibilités économiques (EOF)
<b>Coût total du programme:</b>	48,15 millions d'USD
<b>Montant du don du FIDA:</b>	5,72 millions de DTS (équivalant approximativement à 9,07 millions d'USD)
<b>Cofinanceurs:</b>	Cofinanceur (à confirmer) Institutions financières participantes (IFP) Investisseurs privés EOF
<b>Montant du cofinancement:</b>	Cofinanceur: 21,29 millions d'USD IFP: 6,20 millions d'USD Investisseurs privés: 6,91 millions d'USD EOF: 2,80 millions d'USD
<b>Conditions du cofinancement:</b>	Cofinanceur: à confirmer IFP: prêt Investisseurs privés: apport en capital EOF: diverses (apport en capital, prêts et dons)
<b>Contribution du pays bénéficiaire du don:</b>	0,94 million d'USD
<b>Contribution des bénéficiaires:</b>	0,95 million d'USD
<b>Institution chargée de la préévaluation:</b>	FIDA
<b>Institution coopérante:</b>	Supervision directe par le FIDA

## **Recommandation d'approbation**

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à la proposition de don à la République du Yémen pour YemenInvest – Programme en faveur de l'emploi rural, telle qu'elle figure au paragraphe 49.

## **Proposition de don à la République du Yémen pour YemenInvest – Programme en faveur de l'emploi rural**

### **I. Contexte stratégique et justification**

#### **A. Contexte national, développement et pauvreté en milieu rural**

1. Le Yémen est le pays le plus pauvre du Moyen-Orient; ses recettes pétrolières sont en baisse, ses ressources en eau douce se raréfient et la population s'accroît rapidement. La proportion de la population rurale vivant au-dessous du seuil national de pauvreté est passée de 40% en 2007 à 48% en 2010, par suite de la crise économique mondiale et de la hausse des prix des denrées alimentaires. Comme d'autres pays de la région, le Yémen traverse depuis mars 2011 une profonde crise politique et économique, attisée par de complexes divisions politiques et sociales. On s'attend pour 2011 à un recul du PIB réel et à une aggravation de la pauvreté et du chômage.
2. Les secteurs de l'agriculture et de la pêche subissent de fortes contraintes en termes de ressources naturelles: disponibilité limitée et décroissante d'eau douce (150m<sup>3</sup>/habitant/an), pénurie de terres cultivables (en moyenne 0,1 ha par habitant) et surexploitation des stocks de poissons. Si l'agriculture fournit actuellement 30% des emplois et la pêche 2%, le potentiel de croissance et de création d'emplois est limité. On estime qu'il est fondamentalement important pour le Yémen de diversifier sa base économique, de réduire sa dépendance vis-à-vis du pétrole et de l'agriculture, et d'investir dans des secteurs ayant un potentiel de croissance économique et de création d'emplois et dans lesquels le pays possède un avantage comparatif.
3. La population est jeune: 75% des habitants ont moins de 30 ans et l'âge médian est de 22 ans. Alors que le taux officiel de chômage est de 18%, le sous-emploi est généralisé et le taux de chômage réel est estimé à 35%, et jusqu'à 60% ou 70% en milieu rural et parmi les jeunes et les diplômés. Le taux d'activité est de 42%, mais la population active s'accroît chaque année de 3,3%. Le manque de débouchés économiques et d'emplois pour ces jeunes entrants sur le marché du travail ne fait qu'aggraver la pauvreté rurale.
4. L'expérience opérationnelle du FIDA au Yémen ainsi que les études sur la sécurité alimentaire menées récemment par l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires et le Programme alimentaire mondial confirment qu'il convient de remédier à l'insécurité alimentaire des ménages ruraux par un accroissement des revenus résultant de la création d'emplois, de la diversification économique et de l'accès aux financements. Il faut pour cela investir dans les secteurs économiques ruraux présentant un avantage comparatif, une demande commerciale et un potentiel de croissance.

#### **B. Justification et alignement sur les priorités du gouvernement et sur le COSOP axé sur les résultats**

5. Le programme de pays pour le Yémen dans le cycle 2010-2012 du système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) comprend trois investissements qui sont centrés sur la création de débouchés économiques et d'emplois durables et diversifiés à l'intention des pauvres – femmes et hommes – vivant en milieu rural.

Les secteurs bénéficiaires de ces investissements ont été sélectionnés sur la base de leur avantage comparatif, de la demande du marché, du potentiel de croissance et de considérations de ciblage; la composition sectorielle équilibrée du programme de pays favorise le développement d'une économie rurale diversifiée et orientée vers la croissance à l'appui de la réduction de la pauvreté. Le Programme de création de possibilités économiques (approuvé en avril 2010) couvre le secteur agricole, le Projet d'investissement dans le secteur de la pêche (approuvé en décembre 2010) porte sur le secteur de la pêche, et le présent programme concerne le secteur non agricole, avec un guichet ouvert pour les activités liées à l'agriculture.

6. Ce programme répond directement à l'une des grandes préoccupations économiques de la région, au Yémen et ailleurs: la création d'emplois durables pour les chômeurs et la main-d'œuvre sous-employée, qui augmente rapidement sous l'effet de la structure démographique. Le programme devrait être opérationnel au second semestre de 2012; d'ici là, on compte que la situation sera apaisée et que la création d'emplois ruraux sera au premier rang des priorités.
7. Le programme est considéré comme hautement pertinent par le gouvernement, les partenaires de développement et le secteur privé du Yémen. Il correspond parfaitement aux stratégies nationales, en particulier le Plan de développement pour la réduction de la pauvreté 2011-2015, la Stratégie de développement des micro- et petites entreprises, et la Stratégie nationale de sécurité alimentaire. Étant donné l'expérience du FIDA dans les zones rurales du Yémen, le gouvernement considère le Fonds comme un partenaire privilégié aux fins du développement économique en milieu rural et de la réduction de la pauvreté.
8. Le programme est dans le droit fil des documents d'orientation du FIDA, et tout particulièrement du Cadre stratégique 2011-2015. Il répond à l'un des cinq grands objectifs stratégiques des investissements du Fonds, à savoir soutenir l'émergence d'entreprises agricoles et non agricoles rentables, durables et résistantes, et la création de possibilités de travail satisfaisantes. Il est aligné sur le programme d'options stratégiques pour le pays 2008-2013 (COSOP) axé sur les résultats, notamment pour ce qui est de promouvoir des services financiers ruraux viables à terme et des petites et moyennes entreprises rurales utiles aux pauvres, ou encore d'améliorer la sécurité alimentaire des ménages.

## **II. Description du programme**

### **A. Zone d'intervention et groupe cible**

9. Le programme est de portée nationale, conforme au programme de pays 2010-2012 et au mandat opérationnel du Fonds pour la création de possibilités économiques (EOF), qui est son organe de gestion. Cependant, compte tenu des avantages comparatifs que présentent différentes régions pour certaines chaînes de valeur, et de l'incidence du chômage et de la pauvreté rurale, le programme se concentrera initialement sur sept gouvernorats: Abyan, Al Baida, Dhamar, Hajjah, Hodeidah, Lahj et Taiz. L'élargissement à d'autres régions dépendra de l'analyse de rentabilité et de considérations de sécurité.
10. Les groupes ciblés par le programme sont les femmes et les hommes sans emploi et sous-employés vivant en milieu rural au-dessous du seuil de pauvreté. Au sein de ces groupes, la priorité sera donnée aux femmes et aux jeunes entrant sur le marché du travail.

### **B. Objectif de développement du programme**

11. L'objectif global du programme est d'améliorer la situation économique des ménages ruraux pauvres. Son objectif de développement est de créer des possibilités d'emplois durables et diversifiées pour les femmes et les hommes sans emploi et sous-employés dans les communautés rurales. Les résultats attendus sont:
  - i) la croissance et la rentabilité des activités dans les secteurs ciblés;

ii) l'élargissement de l'accès des entrepreneurs ruraux à une gamme de services financiers; iii) l'amélioration de l'accès des groupes cibles aux possibilités d'emploi et de formation; et iv) la mise en œuvre progressive de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et de l'Agenda pour le travail décent promu par l'Organisation internationale du travail<sup>1</sup> (OIT). Deux secteurs non agricoles – la pierre naturelle et le tissage manuel, qui font l'objet d'une demande sur le marché, présentent un potentiel de croissance et emploient un grand nombre de salariés en milieu rural – ont été sélectionnés en vue d'une amélioration de la chaîne de valeur, tandis que l'agriculture et des secteurs non agricoles ont été retenus pour le financement général des entreprises.

### C. Composantes/résultats

12. **Composante 1 – Amélioration de la chaîne de valeur.** Les investissements serviront à créer des pôles modernes (avec infrastructures et services communs) pour les secteurs du traitement de la pierre naturelle et du tissage manuel. Des services aux entreprises et des actions de formation, répondant à la demande et à coûts partagés, seront offerts à ces secteurs ainsi qu'aux secteurs ruraux agricoles et non agricoles, et une promotion des marchés sera assurée aux niveaux local, régional et international.
13. **Composante 2 – Financement des investissements ruraux.** Des possibilités de financement seront offertes pour permettre une expansion durable des petites et moyennes entreprises viables dans les secteurs ciblés et dans l'économie rurale en général. Les principaux instruments de financement sont des prises de participation dans les entreprises et le refinancement de prêts à l'intention des institutions financières partenaires. La prise de participation de l'EOF dans une entreprise ne dépassera pas 49% du capital, de façon à rester un actionnaire minoritaire. L'EOF engagera une tierce partie qualifiée, telle qu'un cabinet d'audit, pour passer en revue les évaluations préalables et les plans d'activité préparés pour chaque investissement en fonds propres et confirmer qu'il est conforme aux meilleures pratiques internationales. L'EOF créera en outre un comité d'investissement indépendant, au sein duquel le FIDA sera un membre sans droit de vote, pour évaluer chaque proposition d'investissement avant qu'elle soit soumise au conseil d'administration de l'EOF pour approbation finale. Des mécanismes renouvelables gérés par les communautés seront établis dans les collectivités proches des sites de traitement de la pierre naturelle, et financés par le produit des investissements de l'EOF dans les entreprises de traitement de la pierre naturelle, afin d'offrir aux pauvres – femmes et jeunes – un accès au microcrédit sans dépôt de sûreté.
14. **Composante 3 – Intermédiation sur le marché du travail rural.** Des mesures seront prises pour développer l'accès des groupes cibles à la formation et à l'emploi, améliorer l'équilibre entre la main-d'œuvre rurale disponible et l'offre et la demande de qualifications, élaborer des programmes de formation améliorés et développer les capacités des formateurs. Une attention spéciale sera accordée à l'encouragement de l'accès des femmes aux possibilités de formation et d'emploi.
15. **Composante 4 – Politiques et partenariats.** L'EOF sera habilité à servir de catalyseur en vue d'une introduction et d'une adoption progressives de la RSE et de l'Agenda pour le travail décent au Yémen. Il facilitera l'élaboration des politiques et la création de partenariats de façon à intégrer ces objectifs sociaux dans le cadre juridique national et à les diffuser dans le monde de l'entreprise.

<sup>1</sup> L'Agenda pour le travail décent promu par l'OIT vise à garantir un accès à l'emploi dans le respect de la liberté, de l'équité, de la sécurité et de la dignité. Il repose sur quatre piliers: i) création d'emplois; ii) garantie des droits sur le lieu du travail; iii) protection sociale; et iv) promotion du dialogue social.



### **III. Exécution du programme**

#### **A. Approche**

16. Le programme sera géré par l'EOF, le partenariat public-privé qui administre le programme de pays 2010-2012 du FIDA au Yémen. Les composantes du programme étant compatibles avec la structure institutionnelle de l'EOF, la définition des rôles et des responsabilités dans la gestion du programme est claire, simple et mesurable. Les capacités de l'EOF seront renforcées pour lui permettre de gérer le programme avec efficacité et efficacie.

#### **B. Cadre organisationnel**

17. Le programme sera mis en œuvre par des prestataires de services contractuels sur la base de contrats fondés sur la performance et les résultats. Il s'agit d'établissements publics présélectionnés tels que l'Autorité générale des études géologiques et des ressources minérales et l'Organisation yéménite de normalisation, de métrologie et de contrôle de la qualité, ou d'entités privées sélectionnées par appel à la concurrence, telles que des ONG, des associations de producteurs, des bureaux d'études, des établissements de microcrédit et des instituts de formation. L'Organisation internationale du travail sera un partenaire clé pour l'introduction de l'Agenda pour le travail décent.

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

18. L'EOF préparera des plans de travail et budgets annuels avec la participation des parties prenantes et sur la base d'un processus interne d'assurance qualité. Ces documents seront ensuite soumis à l'avis du gouvernement, du FIDA et des cofinanceurs pour agrément. Le conseil d'administration de l'EOF veillera à dégager des synergies entre les projets gérés par l'EOF. Celui-ci réunira régulièrement les parties prenantes pour s'assurer que son programme stratégique et opérationnel répond bien aux besoins des groupes cibles.
19. Le dispositif de suivi-évaluation (S&E) de l'EOF fournira des informations complètes, détaillées et fiables aux fins de la planification, de la prise de décision et de la gestion axées sur les résultats. Ce système comportera trois niveaux: i) suivi des réalisations; ii) suivi des résultats; et iii) évaluation des incidences. Participatif et décentralisé, il fera appel aux groupes cibles et aux partenaires d'exécution. Le cadre logique fournira les bases d'un S&E axé sur les résultats. Toutes les données, les analyses et les rapports de S&E seront ventilés par sexe et par âge.
20. Les expériences opérationnelles donneront naissance à des savoirs précieux qui seront recueillis par l'EOF et utilisés pour générer des enseignements et des bonnes pratiques, lesquels seront partagés avec les institutions publiques, l'équipe du FIDA pour le pays, les partenaires et d'autres entités. Les résultats du soutien apporté à un programme social du secteur privé, aux établissements de microcrédit et aux entreprises fera l'objet d'une large publicité dans le cadre du soutien de l'EOF aux objectifs de RSE et de travail décent.

#### **D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance**

21. L'EOF ouvrira des comptes désignés et des comptes pour le programme destinés aux fonds du FIDA et à ceux d'autres financeurs externes. Il ouvrira également et conservera un compte de capital pour les apports de fonds propres dans une sélection de petites et moyennes entreprises. Tous les comptes seront tenus par le directeur général et le responsable financier de l'EOF. Les produits du mécanisme de rachat appliqué aux participations de l'EOF seront réinvestis pour financer des prises de participation supplémentaires, tandis que les rendements seront utilisés pour couvrir les coûts de fonctionnement de l'EOF.

22. L'EOF adoptera une comptabilité conforme aux normes comptables internationales et aux prescriptions du gouvernement. Comme le prévoient les Directives du FIDA relatives à l'audit des projets ainsi que les dispositions de l'article IX des Conditions générales applicables au financement du développement agricole, l'EOF nommera chaque année des commissaires aux comptes indépendants, ayant l'agrément des financeurs, pour vérifier les comptes et les états financiers consolidés de chaque exercice. Les commissaires aux comptes vérifieront également les états financiers des entreprises dans lesquelles l'EOF détient des participations.
23. L'EOF passera des marchés et conclura des contrats sur la base des directives du gouvernement, du FIDA et des cofinanceurs. La passation des marchés de biens, de travaux et de services financés par le FIDA sera menée aux termes des Directives du FIDA pour la passation des marchés relatifs aux projets. L'EOF planifiera la passation des marchés sur 18 mois afin de ménager des délais suffisants pour les procédures de passation des marchés.
24. Les mesures prévues par le programme pour assurer transparence et bonne gouvernance sont les suivantes: i) gestion publique-privée fondée sur les principes de transparence, d'équité, d'efficacité et de viabilité à long terme; ii) application de principes éthiques dans la conduite des affaires et d'une stratégie de RSE; iii) mise en place progressive de l'Agenda pour le travail décent; iv) audit interne et externe indépendant régulier; et v) supervision directe par le FIDA.

### **E. Supervision**

25. Le programme sera supervisé directement par le FIDA. La supervision directe portera sur trois processus distincts: i) l'administration des prêts; ii) la supervision du programme; et iii) l'appui à l'exécution. Des missions de supervision seront organisées chaque année et complétées si nécessaire par de courtes missions de suivi ciblées. Le processus de supervision guidera le programme vers la réalisation des objectifs stratégiques et les objectifs plus larges de réduction de la pauvreté, tout en assurant la conformité fiduciaire et la réactivité au cadre de responsabilité.

## **IV. Coût, financement et avantages du programme**

### **A. Coût du programme**

26. Le coût total du programme se monte à 48,15 millions d'USD sur une période d'exécution de cinq ans. Le coût de base totalise 46,10 millions d'USD, tandis que les provisions pour aléas d'exécution et hausse des prix sont estimées à 2,06 millions d'USD (5% du coût de base). Le coût d'investissement représente 92% du coût de base et les coûts récurrents 8%.
27. Les coûts de base du programme par composante sont les suivants: i) amélioration de la chaîne de valeur – 4,96 millions d'USD (11% du coût de base total); ii) financement des investissements ruraux – 35,49 millions d'USD (77%); iii) intermédiation sur le marché du travail rural – 0,76 million d'USD (2%); iv) politiques et partenariats – 0,64 million d'USD (1%). Le coût de la gestion du programme par l'EOF est estimé à 4,25 millions d'USD (9%).
28. Les coûts ont été estimés sur la base des prix en vigueur au moment de la conception du programme. Une provision de 5% pour aléa d'exécution s'applique aux travaux de génie civil, aux études, à la formation et à l'assistance technique. Des provisions pour hausses de prix s'appliquent à tous les coûts sauf ceux des instruments financiers. Le taux de change à la date de conception était de 230 riyals du Yémen pour un dollar des États-Unis. Le taux local d'inflation est lié aux prévisions de la Banque centrale du Yémen.

### **B. Financement du programme**

29. Le programme sera financé par: le FIDA (don de 9,07 millions d'USD); des cofinanceurs (à confirmer) (21,29 millions d'USD); les institutions financières participantes (IFP) (6,20 millions d'USD); des investisseurs privés (6,91 millions

d'USD); l'EOF (2,80 millions d'USD); des bénéficiaires (0,95 million d'USD); et l'État (0,94 million d'USD). Tous les investissements matériels dans la chaîne de valeur de la pierre naturelle au titre des catégories "génie civil" et "instruments financiers" seront financés par les cofinanceurs.

30. Les contributions des IFP, des investisseurs privés et des bénéficiaires proviennent de leurs propres ressources et peuvent varier en fonction des besoins réels de financement pendant la mise en œuvre. La contribution de l'EOF proviendra du revenu de ses investissements dans ce programme et d'autres programmes qu'il gère.

Tableau

**Plan de financement du programme (en millions d'USD), par composante (y compris les imprévus)**

Composantes	FIDA		Cofinanciers		IFP		Investisseurs		Bénéficiaires		EOF		Gouvernement		Total	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
1. Amélioration de la chaîne de valeur	4,27	77,8	0,23	4,2	-	-	-	-	0,60	11,0	-	-	0,38	7,0	5,49	11,4
2. Financement des investissements ruraux	1,32	3,7	21,06	58,8	6,20	17,3	6,91	19,3	0,34	1,0	-	-	-	35,82	74,4	
3. Inter médiation sur le marché du travail rural	0,84	93,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,06	7,0	0,90	1,9
4. Politiques et partenariats EOF	0,72	93,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,05	7,0	0,77	1,6
Coût total du programme	1,92	37,2	-	-	-	-	-	-	-	-	2,80	54,3	0,44	8,5	5,17	10,7
	9,07	18,8	21,29	44,2	6,20	12,9	6,91	14,3	0,95	2,0	2,80	5,8	0,94	2,0	48,15	100,0

## C. Résumé des avantages et analyse économique

31. Le programme va créer 28 670 emplois durables à plein temps dans 12 480 entreprises. Compte tenu de la taille moyenne des ménages, il va donc apporter des avantages directs à quelque 220 000 ruraux pauvres. Sur l'ensemble du programme, le coût par emploi créé et ménage directement bénéficiaire sera de 1 700 USD, soit 220 USD par habitant. On estime que les salaires journaliers, pour les emplois créés par le programme, seront compris entre 5,0 USD et 16,0 USD. Les employés bénéficieront d'actions de formation, dont le coût sera partagé entre l'EOF et les employeurs, et de meilleures conditions de travail grâce à la mise en œuvre des principes pour un travail décent.
32. Les bénéficiaires indirects comprennent une large gamme d'acteurs des chaînes de valeur ciblées (fournisseurs d'intrants, transporteurs, commerçants, exportateurs et prestataires de services), d'habitants des communes rurales situées dans les gouvernorats ciblés, et d'employés et de communautés dans l'ensemble du Yémen, qui profiteront de l'adoption de conditions de travail décentes.
33. Le programme engendrera un vaste éventail d'autres avantages financiers, économiques, sociaux et publics, y compris l'augmentation et la diversification des recettes fiscales et d'exportation pour l'État, l'accroissement de la diversité et de la résistance de l'économie rurale, l'allègement du fardeau qui pèse sur le système de sécurité sociale, l'amélioration des qualifications de la main-d'œuvre rurale et un élargissement de l'accès aux services financiers.
34. Le taux de rentabilité économique interne du programme est prudemment estimé à 24%. L'analyse de sensibilité indique que ce taux est assez résistant à l'éventualité de retards dans les flux d'avantages ou de dépassements de coûts imprévus.

## D. Durabilité

35. La stratégie de sortie du programme et des considérations de viabilité à long terme ont été intégrées à la conception: i) durabilité institutionnelle – l'EOF est une institution financièrement et administrativement autonome; sa structure mixte, public-privé, assure la stabilité de la gouvernance et l'équité de ses décisions; grâce à ses investissements, il sera financièrement viable à moyen terme; ii) chaînes de valeur – l'amélioration des chaînes de valeur et de l'intégration verticale créera un cadre d'incitations financières et de rentabilité pour toutes les parties prenantes;

iii) apports de fonds propres – les actions des entreprises financées par apports de fonds propres seront progressivement rachetées par des investisseurs privés, et la viabilité de ces entreprises sera assurée grâce au soutien technique et de gestion qui sera fourni; et iv) avantages sociaux – l'introduction de la RSE et du concept de travail décent aura des retombées positives sur le groupe cible, entre autres.

## **E. Identification et atténuation des risques**

36. Les risques afférents au programme ont été évalués et atténués dès le stade de la conception; les risques résiduels sont modérés et exogènes. Les principaux risques sont: i) de mauvaises conditions de sécurité dans certains gouvernorats et villes, risque atténué par la portée nationale du programme; ii) l'instabilité politique et la faiblesse de la gouvernance, risques atténués par la gestion de l'EOF; iii) des retards éventuels dans les flux de fonds, risque atténué par la création d'un compte désigné, doté d'un montant significatif d'allocation autorisée; et iv) la volonté des partenaires de rester engagés et opérationnels dans les périodes difficiles, risque atténué par le maintien de contacts étroits et la coordination de la gestion des risques et des dispositifs d'intervention en cas d'urgence.

## **V. Considérations d'ordre institutionnel**

### **A. Respect des politiques du FIDA**

37. Le programme est parfaitement conforme aux politiques du FIDA, en particulier la Stratégie pour le secteur privé: développement et partenariat, dans la mesure où il associe le secteur privé pour mobiliser des investissements et des savoirs supplémentaires en milieu rural; la politique relative aux entreprises rurales, puisqu'il développe l'accès aux services financiers et non financiers; et la Politique en matière de finance rurale, car il favorise l'accès, en réponse à la demande, à une gamme diversifiée et innovante de produits financiers, par le biais de diverses voies.
38. L'approche du programme en matière d'égalité hommes-femmes repose sur les éléments suivants: i) renforcement des capacités dans le domaine de la problématique hommes-femmes pour les parties prenantes et les prestataires de services; ii) promotion de l'égalité des femmes et de leurs droits, au travers de l'Agenda pour le travail décent; iii) encouragement de l'esprit d'entreprise parmi les femmes en milieu rural grâce à un montant limité de cofinancements non remboursables et à un généreux partage des coûts des services de conseil pour la création d'entreprise; et iv) renforcement de la participation des femmes à l'activité économique par le biais d'actions de formation et d'une intermédiation sur le marché du travail. Il est prévu que les femmes obtiennent 57% des emplois créés par le programme; les employeurs seront incités à embaucher et former des femmes.
39. Le programme est classé dans la catégorie B au regard des Procédures d'évaluation environnementale et sociale. Des études d'impact environnementales sont prévues au budget et seront menées avant l'approbation des investissements. Les critères de sélection des secteurs ciblés incluent leur faible vulnérabilité au changement climatique.

### **B. Alignement et harmonisation**

40. Le programme s'inscrit dans le droit fil des priorités du Plan gouvernemental de développement pour la réduction de la pauvreté 2011-2015, à savoir: i) stimuler la croissance économique et réduire le chômage; ii) renforcer la protection sociale; iii) accélérer les progrès vers la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement; et iv) renforcer la gouvernance. Il fait partie intégrante du Plan-cadre 2012-2015 des Nations Unies pour l'aide au développement en faveur du Yémen.
41. L'EOF, qui gèrera le programme, est un partenariat public-privé. Il mettra en place de solides partenariats avec le Service de promotion des micro- et petites entreprises, l'agence principale chargée de la Stratégie de développement des

micro- et petites entreprises, et avec le Fonds social pour le développement, particulièrement pour la prestation des services aux entreprises et de la formation. D'autres partenaires publics clés pour l'exécution seront l'Autorité générale des études géologiques et des ressources minérales, l'Organisation yéménite de normalisation, de métrologie et de contrôle de la qualité et l'Autorité générale pour l'investissement.

42. La stratégie, l'approche et le ciblage sectoriel du programme sont fondés sur des informations recueillies grâce à des études, examens et projets menés par la Société financière internationale (IFC), l'Agence allemande de coopération internationale (GIZ), la Banque mondiale, l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires et le Programme alimentaire mondial, entre autres. Le programme de pays 2010-2012 du FIDA est étroitement aligné sur l'approche de l'Agence française de développement, de la GIZ, de l'IFC et de la Kreditanstalt für Wiederaufbau Bankengruppe pour ce qui est du développement du secteur privé et de la microfinance.

### **C. Innovation et reproduction à plus grande échelle**

43. Sur la base des possibilités d'innovation définies dans le COSOP axé sur les résultats, le programme est innovant aux trois niveaux d'intensité précisés dans la stratégie du FIDA en matière d'innovation (adoption, adaptation et création). La structure de l'EOF – un partenariat public-privé – est considérée comme une grande innovation institutionnelle pour la réduction de la pauvreté au Yémen. L'instauration de la prestation à coûts partagés de services aux entreprises et de formation garantira que les services répondront à la demande. Le recours aux prises de participation pour les investissements dans les petites et moyennes entreprises rurales, conformes au principe bancaire islamique de *musharaka* (coentreprise), s'appuie sur les enseignements tirés des innovations mises en œuvre dans d'autres programmes du FIDA dans la région. La promotion de la RSE et de l'Agenda pour le travail décent aux niveaux des politiques, des programmes et des opérations constitue une innovation pour le FIDA et pour le Yémen.
44. Pour ce qui est de la reproduction à plus grande échelle, le programme est conçu pour pouvoir offrir des possibilités systématiques d'expansion, d'application, d'adaptation et de pérennisation des investissements couronnés de succès. Au travers de ses outils de financement des investissements, de son dispositif de services aux entreprises et de son soutien prospectif à l'action des pouvoirs publics, le programme créera les voies, les moteurs et les espaces propices à une reproduction à plus grande échelle. Les obstacles potentiels à une transposition à plus grande échelle seront éliminés grâce au renforcement des capacités institutionnelles et à la mise en œuvre d'approches reproductibles à plus grande échelle en matière de création de possibilités économiques et d'emploi en milieu rural, et au sein des secteurs ciblés par la promotion de procédés de production modernes et efficaces ainsi que d'un accès élargi au marché. L'EOF est configuré en partenariat public-privé de manière à mobiliser des ressources de cofinancement, ce qu'il a déjà réussi à faire.

### **D. Participation à l'élaboration des politiques**

45. Le programme comprend une composante spécifique relative aux politiques et aux partenariats, qui vise à aider les autorités à intégrer la RSE et l'Agenda pour le travail décent dans le cadre juridique national et dans le monde de l'entreprise. Les organisations faitières des chaînes de valeur sélectionnées bénéficieront d'un soutien, ce qui offrira aux parties prenantes un mécanisme pour peser sur la définition des politiques. Le programme fera la démonstration, à l'échelle nationale, de l'intérêt que présentent les partenariats public-privé en tant qu'outils de développement, mais aussi l'approche de la chaîne de valeur reposant sur le marché pour la création d'emplois et de débouchés économiques pour les ruraux pauvres.

## **VI. Instruments juridiques et autorité**

46. Un accord de financement entre la République du Yémen et le FIDA constitue l'instrument juridique aux termes duquel le financement proposé sera consenti au pays bénéficiaire. Une copie de l'accord de financement négocié est jointe en annexe.
47. La République du Yémen est habilitée, en vertu de ses lois, à recevoir un financement du FIDA.
48. Je certifie que le financement proposé est conforme aux dispositions de l'Accord portant création du FIDA et aux Principes et critères en matière de prêts.

## **VII. Recommandation**

49. Je recommande que le Conseil d'administration approuve le financement proposé en adoptant la résolution suivante:  

DÉCIDE: que le Fonds accordera à la République du Yémen un don d'un montant équivalant à cinq millions sept cent vingt mille droits de tirage spéciaux (5 720 000 DTS), qui sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

Le Président  
Kanayo F. Nwanze

## **Negotiated financing agreement:**

### **"YemenInvest-Rural Employment Programme"**

(Negotiations concluded on 10 November 2011)

#### **FINANCING AGREEMENT**

Grant Number:

Programme Title: YemenInvest - Rural Employment Programme (the "Programme")

The Republic of Yemen (the "Recipient")

and

The International Fund for Agricultural Development (the "Fund" or "IFAD")

(each a "Party" and both of them collectively the "Parties")

hereby agree as follows:

- A) The Recipient has requested financing from the Fund for purposes of partially financing the Programme described in Schedule 1.
- B) The Fund and the Recipient will seek to identify additional external financing of approximately twenty-one million two hundred and ninety thousand United States Dollars (USD 21 290 000) equivalent to assist in cofinancing the Programme, on terms and conditions to be set forth in an Agreement between the Recipient and the cofinancier(s).
- C) Additional financing for the Programme is expected to be provided by domestic sources including the Economic Opportunities Fund (EOF), commercial banks and microfinance institutions, private investors and beneficiaries.

#### **Section A**

1. The following documents collectively form this Agreement: this document, the Programme Description and Implementation Arrangements (Schedule 1), the Allocation Table (Schedule 2), the Special Covenants (Schedule 3) and the Fund's General Conditions.
2. The Fund's General Conditions for Agricultural Development Financing dated 29 April 2009, as may be amended from time to time (the "General Conditions") are annexed to this Agreement, and all provisions thereof shall apply to this Agreement. For the purposes of this Agreement the terms defined in the General Conditions shall have the meanings set forth therein.
3. The Fund shall provide a Grant to the Recipient (the "Financing"), which the Recipient shall use to implement the Programme in accordance with the terms and conditions of this Agreement.

## **Section B**

1. The amount of the Grant is five million seven hundred twenty thousand special drawing rights (5 720 000 SDR).
2. The first day of the applicable Fiscal Year shall be 1<sup>st</sup> January.
3. There shall be a Designated Account in USD for the purpose of financing the Programme. The Designated Account shall be opened and maintained in the Central Bank of Yemen or in a commercial bank licensed by the Central Bank of Yemen, acceptable to IFAD. Upon the Recipient's request, IFAD shall make one or more withdrawals of up to USD 2 000 000 in the aggregate from the Grant account on behalf of the Recipient and deposit such amount in the Designated Account. The Designated Account shall be operated by the EOF and shall be protected against set off, seizure or attachment on terms and conditions proposed by the Recipient and accepted by IFAD.
4. There shall be two Programme Accounts, one in YER and other in USD for the benefit of the Programme in a commercial bank acceptable to the Fund or in the Central Bank. The Chief Executive Officer and the Chief Financial Officer of the EOF will be authorized to operate these Accounts.
5. The Recipient shall provide counterpart financing for the Programme in the amount of nine hundred and forty thousand United States Dollars (USD 940 000) equivalent.

## **Section C**

1. The Lead Programme Agency shall be the Economic Opportunities Fund (the EOF).
2. The following are designated as additional Programme Parties: the International Labour Organisation (ILO), the Yemen Geological Survey and Mineral Resources Board (YGSMRB), the Yemen Standardisation and Metrology Organisation (YSMO); interested microfinance banks/institutions and commercial banks licensed by the Central Bank of Yemen, and contracted service providers such as engineering firms, contractors, consulting firms, NGOs and business service providers.
3. The Programme Completion Date shall be the fifth anniversary of the date of entry into force of this Agreement.

## **Section D**

The Grant will be administered and the Programme supervised by the Fund.

## **Section E**

1. The following are designated as additional grounds for suspension or cancellation of this Agreement:
  - (a) The Programme Implementation Manual, or any provision thereof, has been waived, suspended, terminated, amended or modified without the prior consent of the Fund, and the Fund has determined that such waiver, suspension, termination, amendment or modification has had, or is likely to have, a material adverse effect on the Programme.
  - (b) Any competent authority has taken action for the dissolution of the EOF, the modification of the distribution of membership between public and private sectors of the



EOF's Board of Directors, or the merging of the EOF with any other institution; and the Fund has determined, following consultation with the Recipient, that any such event listed above is likely to have a material adverse effect on the Programme.

2. (a) The following are designated as additional general conditions precedent to withdrawal:

- (i) The composition of the Board of Directors of Economic Opportunities Fund (EOF) is approved by IFAD;
- (ii) The Designated Account and Programme Accounts have been duly opened;

(b) The following is designated as an additional specific condition precedent to withdrawal under categories III (Training, TA and Contractual Services), IV (Financial Instruments), and V (Studies): The framework for the EOF's Programme Implementation Manual has been completed to the satisfaction of the Fund.

(c) The following is designated as an additional specific condition precedent to withdrawal under category IV (Financial Instruments) for the purpose of making an equity investment:

- (i) the EOF has prepared written guidelines governing the process of preparing, making and managing an equity investment, and these have been approved by the Fund.

3. This Agreement is subject to ratification by the Recipient.

4. The following are the designated representatives and addresses to be used for any communication related to this Agreement:

For the Recipient:

Minister for Planning and International Cooperation  
Ministry of Planning and International Cooperation  
P.O. Box 175  
Sana'a, Republic of Yemen

For the Fund:

International Fund for Agricultural development  
Via Paolo di Dono 44  
00142 Rome, Italy

This Agreement, dated \_\_\_\_\_, has been prepared in the English language in six (6) original copies, three (3) for the Fund and three (3) for the Recipient.

THE REPUBLIC OF YEMEN

\_\_\_\_\_  
Authorised Representative

INTERNATIONAL FUND FOR  
AGRICULTURAL DEVELOPMENT

\_\_\_\_\_  
Kanayo F. Nwanze  
President

## Schedule 1

### *Programme Description and Implementation Arrangements*

#### I. Programme Description

1. *Target Population.* The Programme shall benefit unemployed and underemployed women and men in rural areas living below the poverty line. Within these target groups, priority will be allocated to women and young labour market entrants whose participation will be supported through specific targeting measures. The Programme will be national in scope but will initially focus on seven governorates – namely Abyan, Al Baida, Dharmar, Hajjah, Hodeidah, Lahj and Taiz (the “Programme Area”). Expansion to other Governorates will be based on the business case and security considerations.
2. *Goal.* The goal of the Programme is to improve the economic status of poor rural households.
3. *Objectives and outcomes.* The objectives of the Programme are to create sustainable and diversified employment opportunities for unemployed and underemployed women and men in rural communities. The expected outcomes are: (i) growth and profitability of business in targeted sectors increased; (ii) rural entrepreneur’s access to a range of financial services increased; (iii) target group’s access to employment and training opportunities improved; and (iv) Corporate Social Responsibility (CRS) and Decent Work agendas gradually implemented.
4. *Components.* The Programme shall consist of the four components: (a) value chain upgrading; (b) rural investment financing; (c) rural labour market intermediation; and, (d) policy and partnerships.

#### **Component 1: Value Chain Upgrading**

This component will invest in three core activities: cluster establishment; business capacity development; and market promotion. Establishment of clusters with common infrastructure and services will generally focus on the natural stone and handloom textile sectors, while business capacity development and market promotion will cover all rural sectors and enterprises accessing programme-supported financing packages. Appropriate legal arrangements will be made for participating investors to own and manage each cluster site and its assets. Cluster management procedures will be elaborated and the capacity of cluster management staff built. The Programme will support the EOF to establish and administer a business services delivery scheme designed to make demand-driven business services and training available to enterprises receiving Programme financing. Market promotion initiatives will be undertaken including market studies, participation in domestic and international trade fairs, trial shipments, promotion of compliance with international product and process standards and improving available of trade information in order to enhance market access. Support will be provided for the product research and development and for stakeholder-driven apex organisations in supported sectors.

#### **Component 2: Rural Investment Financing**

This component will improve availability of appropriate financing options for the sustainable expansion of rural micro, small and medium-sized enterprises with market growth and job creation potential. The Programme will support the EOF to make equity investments in rural enterprises with market growth and job creation potential; these investments will amount to a maximum of 49% of the equity in any enterprise. The EOF will engage a

qualified third party to review due diligence assessments and business plans prepared for each equity investment. The EOF will establish an independent investment committee to evaluate each equity investment proposal prior to final approval; where IFAD financing is to be used, IFAD will serve as a non-voting member on this committee. The Programme will also support a refinancing 'Open Window', managed by the EOF, to provide refinancing of medium-long term loans extended by participating financial institutions (PFIs) to eligible rural enterprises with market growth and job creation potential. Refinancing agreements will be signed between the EOF and PFIs whose eligibility to participate will be determined through due diligence assessment and comprehensive audit undertaken by a local reputable audit firm. The deposit in the shareholder's account of Al Amal Bank will also be increased.

The EOF will support the establishment of community managed revolving facilities (CRFs), financed by dividends from the EOF investments. These will provide poor women and young people with access to financing for micro-enterprises and income-generating activities. A limited amount of non-reimbursable matching cofinancing will also be provided to poor women and young people accessing Programme-refinanced loans from PFIs and financing from CRFs. A limited amount of capacity building support will be provided to partnering financial institutions and CRFs on demand.

### **Component 3: Rural Labour Market Intermediation**

This component aims to improve the target groups' access to employment and training opportunities. A labour force needs assessment and an assessment of existing training opportunities and institutions will be conducted. Curricula related to the targeted sectors will be developed, together with the relevant partner organisations, and the Programme will provide training of trainers support to selected training institutes/providers interested to implement the new curriculum. Twinning arrangements, exchanges and overseas study visits between the training institutes, enterprises and overseas specialised institutes will be promoted. A range of additional measures will be implemented to improve availability within target rural communities of information on available employment and training opportunities. Specific emphasis will be placed on promoting women's and youth's access to training and employment opportunities. Specific efforts will be made to promote youth enterprise and enable young people in rural areas to access business and financial services offered by the Programme.

### **Component 4: Policy and Partnerships**

This component will empower the Economic Opportunities Fund to serve as a catalyst for the gradual introduction and adoption of CSR and the Decent Work agenda in Yemen. It will facilitate policy development and build partnerships to mainstream these social agendas into the national legal framework and within the business community through training sessions, workshops and the production of focused knowledge products. Activities may include the preparation of CSR strategies, workshops and awards. The Programme will work closely with the International Labour Organisation to support the Government to incorporate the Decent Work agenda in the legal and regulatory framework on employment and working conditions and will develop a 'Letter of Commitment' to implement specified principles of the Decent Work agenda to be signed by all investors with which the EOF enters into equity investments. The EOF will develop appropriate partnerships with relevant public, private, civil society and community organisations and with international institutions and financiers, and participate in relevant workshops and knowledge networks in which it has strategic interest.

## **II. Implementation Arrangements**

### **Programme Management**

1. The Economic Opportunities Fund, created by Presidential Decree 183/2010, will be the Lead Programme Agency and will be responsible and accountable for the management and implementation of the Programme. The EOF is a public-private partnership working to improve the economic status of poor women and men in rural areas. It is governed by a Board of Directors representing the public and private sectors. The Board is responsible and accountable for guiding the operations of the EOF under principles of good governance, business ethics, transparency, equity, efficiency, sustainability and corporate social responsibility. The EOF will convene regular meetings with stakeholders to ensure that the EOF's strategic and operational agenda is driven by the concerns of target groups. The EOF's CEO and core professional staff will be selected by the Board of Directors based on a competitive recruitment process subject to IFAD approval, and will receive highly competitive salary levels. As the quality of staff is of fundamental importance in determining the quality of EOF's performance, the Board will closely monitor staff performance.

2. Under this Programme, the EOF and links with key Ministries will be strengthened. Programme coordination units will be established within the Ministry of Agriculture and Irrigation and within the Ministry of Oil and Minerals, for coordination of relevant aspects of EOF-managed projects and programmes. As necessary, additional staff with relevant skills and experience will be recruited on a competitive basis to ensure the effective management of this Programme.

### **Organisational Framework**

1. The Programme will be implemented by public and private sector service providers contracted by the EOF on a performance-basis. The procurement and contracting of service providers for the implementation of Programme activities will be subject to IFAD prior review and concurrence. With respect to the business services voucher scheme, inclusion of service providers in the approved service providers directory will not be subject to IFAD prior review or concurrence but strong feedback mechanisms will be included in the scheme and poorly performing service providers will be removed from the directory.

2. The annual work plan and budget will be prepared by the Management Team of the EOF through a participatory process with stakeholders, internally reviewed, consolidated, and approved by the EOF's CEO. The proposed AWPB will subsequently be reviewed and approved by the EOF's Board of Directors, and then submitted to Recipient and IFAD for review and approval in relation to IFAD financing.

## Schedule 2

### Allocation Table

1. *Allocation of Grant Proceeds.* (a) The Table below sets forth the Categories of Eligible Expenditures to be financed by the Grant and the allocation of the amounts of the Grant to each Category and the percentages of expenditures for items to be financed in each Category:

Category	Grant Amount Allocated (expressed in SDR)	% of eligible expenditure to be financed
I. Civil Works	500 000	100% net of taxes
II. Vehicles, Equipment and Materials	120 000	100% net of taxes
III. Training, TA and Contractual Services	1 530 000	100% net of taxes and beneficiaries' contribution and other cofinancers
IV. Financial Instruments	1 940 000	100% net of beneficiaries' contribution and other cofinancers
V. Studies	670 000	100% net of taxes
VI. Recurrent Costs	390 000	100% net of taxes and EOF's contribution
Unallocated	570 000	
<b>TOTAL</b>	<b>5 720 000</b>	

(b) The terms used in the Table above are defined as follows:

- i) *Civil works* includes the costs of infrastructure feasibility studies, engineering design, physical works and site supervision of Programme activities with the exclusion of those related to the natural stone sector.
- ii) *Financial Instruments* includes equity financing, debt financing, refinancing, grant financing and other financial instruments. It excludes physical investments in the natural stone sector.
- iii) *Recurrent Costs* includes the costs of salaries, allowances, and all other operating costs.

### **Schedule 3**

#### Special Covenants

For the purposes of this Agreement the Recipient shall ensure that the following provisions are complied with:

1. Gender: The Recipient shall ensure that the Programme benefits are also delivered to poor rural women in the Programme area. The Programme AWPB and progress reports shall be disaggregated by gender as appropriate.
2. Until such time as Specific Condition 2(c)(i) in Section E of the Financing Agreement is met, the Recipient shall indicate, in each withdrawal application requesting funds under category IV (Financial Instruments), whether the related expenditures are for equity investments.

## Logical framework

Objective Hierarchy	Key Performance Indicators (at programme completion, disaggregated by age/gender/sector)	Means of Verification
<b>Goal</b>  <i>Economic status of poor rural households improved</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increase in asset ownership index</li> <li>Reduction in prevalence of child malnutrition</li> <li>Reduction in % of food insecure rural households, from 38.1% (2010)</li> <li>Increase in secondary school enrolment rates (%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baseline &amp; impact surveys</li> <li>WFP data</li> <li>UNESCO/government data</li> </ul>
<b>Development Objective</b>  <i>Sustainable and diversified employment opportunities for unemployed and underemployed women and men in rural communities created.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>28 000 jobs created by programme completion</li> <li>80% of enterprises supported, operating 3 years after receiving financing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enterprise reports &amp; MOSAL surveys</li> <li>Financial statements of MSMEs</li> </ul>
<b>Programme Outcomes and Outputs</b>		
<b>Outcome 1: Growth and profitability of businesses in targeted sectors increased.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increase in number of registered businesses in target sectors</li> <li>Increase in value of total domestic production of NS and handloom textiles</li> <li>Increase in average profitability of businesses after 3 years</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GIA data</li> <li>GSMRB, YTC, apex organisations</li> <li>Financial statements of MSMEs</li> </ul>
Output 1.1 – Value chain clusters operational	<ul style="list-style-type: none"> <li># of enterprises operating on cluster sites</li> <li>By YR3, 100% of cluster O&amp;M costs covered by rents/service charges</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cluster management reports</li> </ul>
Output 1.2 – Business services support scheme operational	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vouchers (for services) redeemed (#/value/av. cost sharing at least 25%)</li> <li>People accessing advisory services facilitated by the programme</li> <li>People receiving training (vocational/business and entrepreneurship)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Service provider records</li> <li>EOF administrative records</li> </ul>
Output 1.3 – Access to domestic and export markets increased	<ul style="list-style-type: none"> <li>Value of sales through programme supported retail outlets</li> <li>Increase in sales of programme supported enterprises to export markets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GSMRB, YTC, apex organisations</li> <li>Retailers records</li> </ul>
<b>Outcome 2: Rural entrepreneurs have improved access to a range of sustainable financial services</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financial institutions participating in the programme</li> <li>At least 30% increase in PFI's short-term rural lending</li> <li>At least 15% increase in PFI's long-term rural lending and <i>musharaka</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PFI records</li> <li>EOF financial statements</li> </ul>
Output 2.1 – EOF's equity and refinancing facilities operational	<ul style="list-style-type: none"> <li>Return on EOF investment activities (100% repayment of EOF refinancing)</li> <li>Value of the gross refinanced loans portfolio (Individuals/enterprises)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EOF financial statements and data</li> <li>Equity financing contracts</li> </ul>
Output 2.2 – Alternative financing mechanisms for poor rural communities operational	<ul style="list-style-type: none"> <li>6000 CRF loans and 6000 EOF co-financed loans issued by completion</li> <li>100% repayment of CRF credit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CRF and EOF reports and financial statements</li> </ul>
<b>Outcome 3: Target groups' access to employment and training opportunities improved</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reduction in average job search time reported in rural communities</li> <li>100% of new employees in supported enterprises receive training</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Household/focus group interviews</li> <li>MOSAL reports</li> </ul>
Output 3.1 – Increased rural availability of information on training and employment	<ul style="list-style-type: none"> <li>% of target group with regular (at least monthly) access to information on training and employment opportunities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Service provider records</li> <li>Focus groups</li> </ul>
Output 3.2 – Increased availability of market-demanded training opportunities	<ul style="list-style-type: none"> <li># of staff of service providers certified to deliver new curricula</li> <li># of employees of enterprises attending targeted training</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Service providers, including TOT</li> <li>Focus groups/reports</li> </ul>
<b>Outcome 4: CSR and Decent Work Agendas are gradually implemented</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>% of Yemeni businesses with approved CSR strategy</li> <li>Increased % of employees with positive perceptions of working conditions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yemeni Businessmen's Club</li> <li>Focus groups/enterprise visits</li> </ul>
Output 4.1 - Awareness of the CSR and Decent Work Agendas is increased	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participants in CSR and Decent Work workshops (#)</li> <li>Decent Work "Letters of Commitment" signed (100% of equity investments)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Workshop reports</li> <li>Letters of commitment</li> </ul>
Output 4.2 – EOF partnerships with relevant organizations strengthened	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memoranda of Understanding entered into (#)</li> <li>Formal networks/communities joined (#)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EOF annual reports</li> <li>Memoranda of Understanding</li> </ul>