

Signatura: EB 2011/104/R.36/Rev.1
Tema: 10 e) vii)
Fecha: 13 de diciembre de 2011
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



Dar a la población rural
pobre la oportunidad
de salir de la pobreza

Informe del Presidente

Propuesta de donación a la República del Yemen para el

YemenInvest (Programa de Empleo Rural)

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Omer Zafar

Gerente del Programa en el País
Tel.: (+39) 06 5459 2348
Correo electrónico: o.zafar@ifad.org

Envío de documentación:

Kelly Feenan

Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2058
Correo electrónico: gb_office@ifad.org

Junta Ejecutiva — 104º período de sesiones
Roma, 12 a 14 de diciembre de 2011

Para aprobación

Índice

Siglas y acrónimos	ii
Mapa de la zona del programa	iii
Resumen de la financiación	iv
Recomendación de aprobación	1
I. Contexto estratégico y justificación	1
A. Desarrollo rural y del país y situación de la pobreza	1
B. Justificación y alineación con las prioridades gubernamentales y el COSOP basado en los resultados	1
II. Descripción del programa	2
A. Zona del programa y grupo objetivo	2
B. Objetivo de desarrollo del programa	2
C. Componentes/efectos directos	3
III. Ejecución del programa	4
A. Enfoque	4
B. Marco organizativo	4
C. Planificación, seguimiento y evaluación, y aprendizaje y gestión de los conocimientos	4
D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza	4
E. Supervisión	5
IV. Costos, financiación y beneficios del programa	5
A. Costos del programa	5
B. Financiación del programa	6
C. Resumen de los beneficios y análisis económico	6
D. Sostenibilidad	7
E. Determinación y mitigación del riesgo	7
V. Consideraciones institucionales	7
A. Conformidad con las políticas del FIDA	7
B. Armonización y alineación	8
C. Innovación y ampliación de escala	8
D. Actuación normativa	9
VI. Instrumentos y facultades jurídicos	9
VII. Recomendación	9
Anexo	
Negotiated financing agreement (Convenio de financiación negociado)	10
Apéndice	
Logical framework (Marco lógico)	

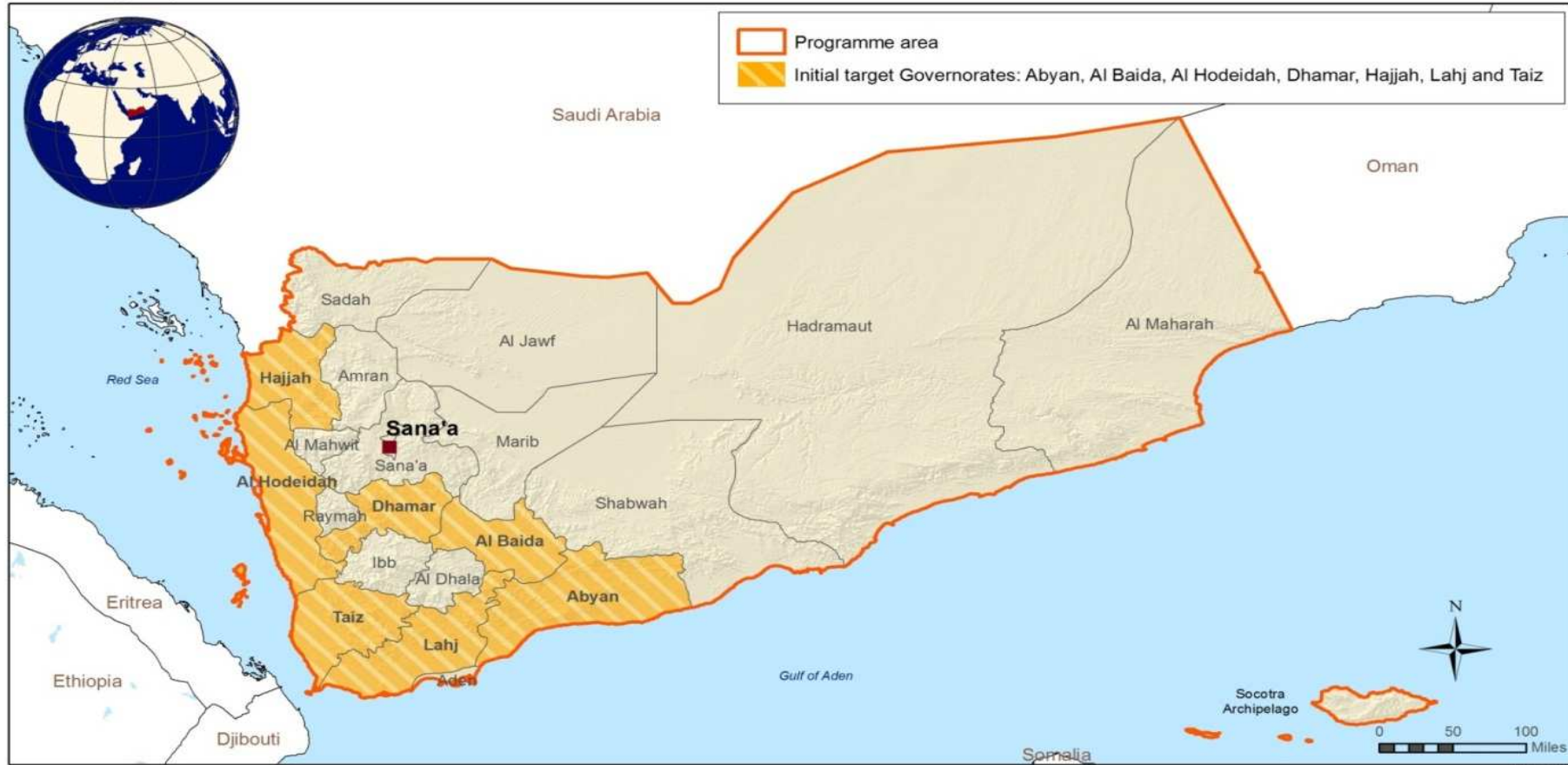
Siglas y acrónimos

COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
EOF	Fondo de fomento de oportunidades económicas
GIZ	Agencia Alemana de Cooperación Internacional
IFC	Corporación Financiera Internacional
PBAS	sistema de asignación de recursos basado en los resultados
POA	plan operativo anual
SyE	seguimiento y evaluación
OIT	Organización Internacional del Trabajo

Republic of Yemen

YemenInvest - Rural Employment Programme

Design report



Mapa de la zona del programa



The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frontiers or boundaries, or the authorities thereof.

Map compiled by IFAD

1-9-2011

Fuente: FIDA

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

República del Yemen

YemenInvest (Programa de Empleo Rural)

Resumen de la financiación

Institución iniciadora:	FIDA
Receptor:	República del Yemen
Organismo de ejecución:	Fondo de fomento de oportunidades económicas (EOF)
Costo total del programa:	USD 48,15 millones
Cuantía de la donación del FIDA:	DEG 5,72 millones (equivalente a USD 9,07 millones, aproximadamente)
Cofinanciadores:	Cofinanciador (por confirmar) Instituciones financieras participantes Inversores privados EOF
Cuantía de la cofinanciación:	Cofinanciador: USD 21,29 millones Instituciones financieras participantes: USD 6,20 millones Inversores privados: USD 6,91 millones EOF: USD 2,80 millones
Condiciones de la cofinanciación:	Cofinanciador: por confirmar Instituciones financieras participantes: préstamo Inversores privados: contribución de capital EOF: varios (contribuciones de capital, préstamos y donaciones)
Contribución del receptor:	USD 0,94 millones
Contribución de los beneficiarios:	USD 0,95 millones
Institución evaluadora:	FIDA
Institución cooperante:	Supervisado directamente por el FIDA

Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación sobre la propuesta de donación a la República del Yemen para el YemenInvest (Programa de Empleo Rural), que figura en el párrafo 49.

Propuesta de donación a la República del Yemen para el YemenInvest (Programa de Empleo Rural)

I. Contexto estratégico y justificación

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

1. El Yemen, el país más pobre en el Oriente Medio, se caracteriza por la disminución de los ingresos procedentes del petróleo, el agotamiento de los recursos de agua dulce y el rápido crecimiento demográfico. La proporción de la población rural que vive por debajo de la línea de pobreza nacional aumentó del 40% en 2007 al 48% en 2010 como consecuencia de las crisis de la economía mundial y los precios de los alimentos. Al igual que otros países de la región, desde marzo de 2011, el Yemen ha venido enfrentando una profunda crisis política y económica alimentada por divisiones políticas y sociales complejas. Se prevé que, en 2011, el producto interno bruto, en cifras reales, disminuirá y que la pobreza y el desempleo aumentarán.
2. Los sectores de la agricultura y la pesca se enfrentan a graves limitaciones de recursos naturales, como la escasa disponibilidad y la disminución de agua dulce (150m³ per cápita al año), la carencia de tierra cultivable (en promedio 0,1 ha per cápita) y la sobreexplotación de las poblaciones de peces. Aunque la agricultura representa el 30% del empleo y la pesca el 2%, son muy limitadas las posibilidades de un crecimiento significativo y de creación de empleo. Se considera de fundamental importancia que el Yemen diversifique su base económica, reduzca la dependencia del petróleo y la agricultura, e invierta en sectores que tienen un potencial de crecimiento del mercado y creación de empleo en los que tiene una ventaja comparativa.
3. La población es joven, con un 75% menor de 30 años y una edad media de 22 años. A pesar de que la tasa oficial de desempleo es del 18%, el subempleo está muy extendido y el desempleo real se estima en 35%, pero aumenta al 60%-70% en las zonas rurales y entre los jóvenes y los graduados. Aunque la tasa de participación en la fuerza de trabajo es del 42%, la mano de obra está aumentando anualmente en un 3,3%. La falta de oportunidades económicas y empleo para estos jóvenes que se incorporan a la fuerza de trabajo aumenta la pobreza rural.
4. La experiencia operacional del FIDA en el Yemen, junto con los recientes estudios sobre la seguridad alimentaria realizados por el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias y el Programa Mundial de Alimentos, confirman que la inseguridad alimentaria en los hogares rurales debe abordarse aumentando los ingresos mediante la creación de empleo, la diversificación económica y el acceso a la financiación. Para ello es necesario invertir en los sectores económicos de las zonas rurales que tienen ventajas comparativas, demanda de mercado y potencial de crecimiento.

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

5. El programa en el Yemen con arreglo al ciclo de 2010-2012 del sistema de asignación de recursos basado en los resultados (PBAS) comprende tres inversiones que se centran en la creación de oportunidades económicas y de empleo sostenibles y diversificadas para las mujeres y los hombres pobres de las zonas rurales. La

selección de los sectores en los que se realizarán las inversiones se ha basado en las ventajas comparativas, la demanda de mercado, el potencial de crecimiento y consideraciones de focalización. La composición sectorial equilibrada del programa en el país promueve una economía rural diversificada y orientada hacia el crecimiento en apoyo de la reducción de la pobreza. El Programa de Fomento de Oportunidades Económicas (aprobado en abril de 2010) se centra en el sector agrícola, el Proyecto de Inversión en el Sector Pesquero (aprobado en diciembre de 2010) se ocupa del sector pesquero, y el presente programa se centra en el sector no agrícola, pero también abarca las actividades relacionadas con la agricultura.

6. En este programa se aborda directamente una de las principales preocupaciones económicas en el Yemen y otros lugares de la región: la creación de oportunidades de empleo sostenible para la mano de obra desempleada y subempleada, que está creciendo rápidamente como resultado de la estructura demográfica de la población. El programa deberá iniciar sus actividades en el segundo semestre de 2012, cuando se prevé que la situación se habrá normalizado y la creación de empleo en las zonas rurales cobrará prioridad absoluta.
7. El Gobierno, los asociados en el desarrollo y el sector privado yemení consideran que el programa es sumamente importante. Sus actividades están plenamente alineadas con las estrategias gubernamentales pertinentes, en particular el Plan de desarrollo para la reducción de la pobreza correspondiente a 2011-2015, la Estrategia de fomento de la microempresa y la pequeña empresa, y la Estrategia nacional de seguridad alimentaria. Habida cuenta de la experiencia del FIDA en las zonas rurales del Yemen, el Gobierno considera que el Fondo es el asociado idóneo para el desarrollo económico y la reducción de la pobreza en las zonas rurales.
8. El programa coincide plenamente con los documentos de políticas del FIDA, sobre todo el Marco Estratégico del FIDA (2011-2015). Aborda uno de los cinco objetivos estratégicos fundamentales para las inversiones del Fondo, a saber: apoyo a empresas agrícolas y no agrícolas rentables, sostenibles y resistentes y oportunidades de empleo digno. Está alineado con los objetivos estratégicos del programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) basado en los resultados para 2008-2013 relativo al Yemen, especialmente la promoción de servicios financieros rurales sostenibles y empresas rurales pequeñas y medianas en favor de los pobres, y la mejora de la seguridad alimentaria de los hogares pobres.

II. Descripción del programa

A. Zona del programa y grupo objetivo

9. El programa, que es de alcance nacional, está en consonancia con el programa en el país para 2010-2012 y el mandato operacional del Fondo de fomento de oportunidades económicas (EOF), que es la entidad encargada de la gestión. Sin embargo, teniendo en cuenta la ubicación de las ventajas comparativas para las cadenas de valor seleccionadas y la incidencia del desempleo y la pobreza rural, las actividades se centrarán inicialmente en siete gobernaciones: Abyan, Al Baida, Dhamar, Hajjah, Hodeidah, Lahj y Taiz. La expansión a otras zonas se basará en estudios de viabilidad y consideraciones relativas a la seguridad.
10. Los grupos objetivo del programa comprenden mujeres y hombres desempleados y subempleados en las zonas rurales que viven por debajo de la línea de pobreza. Dentro de estos grupos, se dará prioridad a las mujeres y los jóvenes que se incorporan al mercado laboral.

B. Objetivo de desarrollo del programa

11. La meta general del programa es mejorar la condición económica de los hogares rurales pobres. Su objetivo de desarrollo es crear oportunidades de empleo sostenibles y diversificadas para las mujeres y los hombres desempleados y subempleados en las comunidades rurales. Se prevé producir los siguientes efectos

directos: i) aumento del crecimiento y la rentabilidad de las empresas en los sectores beneficiarios; ii) incremento del acceso de los empresarios rurales a una amplia gama de servicios financieros; iii) mejora del acceso de los grupos objetivo a las oportunidades de empleo y capacitación, y iv) aplicación gradual de la responsabilidad social empresarial y el programa de trabajo decente promovido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT)¹ Se han seleccionado dos sectores no agrícolas —elaboración de la piedra natural y fabricación artesanal de textiles— para la mejora de las cadenas de valor, puesto que tienen demanda de mercado y potencial de crecimiento y emplean a un número considerable de trabajadores rurales, mientras que los sectores agrícola y no agrícola han sido seleccionados para la financiación general de empresas.

C. Componentes/efectos directos

12. **Componente 1. Mejora de las cadenas de valor.** Se invertirá en el establecimiento de grupos modernos (con infraestructura y servicios comunes) para la elaboración de la piedra natural y la fabricación artesanal de textiles. Se proporcionarán servicios empresariales y capacitación impulsados por la demanda y sufragados mediante un régimen de reparto de costos a estos y a otros sectores agrícolas y no agrícolas del medio rural, y se promoverán los mercados en los planos nacional, regional e internacional.
13. **Componente 2. Financiación de inversiones rurales.** Se ofrecerán opciones de financiación para permitir que las pequeñas y medianas empresas viables se expandan de manera sostenible en los sectores seleccionados y en la economía rural más general. Los instrumentos de financiación más importantes son las inversiones en acciones de empresas y la refinanciación de préstamos para las instituciones financieras asociadas. La inversión en acciones del EOF en cualquier empresa no deberá exceder del 49%, para garantizar su papel de accionista minoritario. El EOF contratará a un tercero calificado, como una empresa de auditoría, a fin de que examine las evaluaciones de la diligencia debida y los planes empresariales preparados para cada inversión en acciones y confirme que se han realizado de acuerdo con las mejores prácticas internacionales. Asimismo, el EOF establecerá un comité de inversión independiente, en el que el FIDA será un miembro sin derecho a voto, para evaluar todas las propuestas de inversión en acciones antes de que se presenten al consejo de administración del EOF para su aprobación final. Se establecerán líneas de crédito renovables, administradas por las comunidades, en las comunidades cercanas a los grupos dedicados a la piedra natural, que se financiarán con los dividendos procedentes de las inversiones del EOF en las empresas de elaboración de la piedra natural, a fin de que las mujeres y jóvenes pobres puedan acceder a microcréditos sin garantía.
14. **Componente 3. Intermediación del mercado de trabajo rural.** Se adoptarán medidas para aumentar el acceso de los grupos objetivo a la capacitación y el empleo, mejorar el equilibrio entre la mano de obra rural y la demanda y la oferta de competencias, elaborar cursos de capacitación mejorados y aumentar la capacidad de los proveedores de formación. Se hará especial hincapié en la promoción del acceso de las mujeres a las oportunidades de capacitación y empleo.
15. **Componente 4. Políticas y asociaciones.** Se empoderará al EOF a fin de que desempeñe una función catalizadora para la introducción y adopción gradual de la responsabilidad social empresarial y el programa de trabajo decente en el Yemen. El EOF facilitará la elaboración de políticas y el establecimiento de asociaciones para integrar estos programas sociales en el marco jurídico nacional y en la comunidad empresarial.

¹ El programa de trabajo decente tiene por objetivo asegurar la disponibilidad de empleo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad y abarca cuatro aspectos fundamentales, a saber: i) creación de empleo; ii) garantía de los derechos en el trabajo; iii) extensión de la protección social, y iv) promoción de; diálogo social.

III. Ejecución del programa

A. Enfoque

16. La gestión del programa correrá a cargo del EOF, una asociación público-privada encargada de la gestión del programa del FIDA en el Yemen para 2010-2012. Puesto que los componentes del programa son compatibles con la estructura institucional del EOF, la definición de funciones, responsabilidad y rendición de cuentas relativa a la gestión del programa es clara, sencilla y mensurable. Se fortalecerá la capacidad del EOF para que pueda gestionar este programa de forma eficaz y eficiente.

B. Marco organizativo

17. La ejecución del programa incumbirá a proveedores de servicios por contrata, en el marco de contratos orientados al logro de resultados y basados en el desempeño. Estos proveedores serán instituciones públicas preseleccionadas, como la Junta de Estudios Geológicos y Recursos Mineros del Yemen y la Organización de Normalización, Metrología y Control de Calidad del Yemen, y entidades privadas seleccionadas por concurso, como organizaciones no gubernamentales, asociaciones de productores, empresas de ingeniería, bancos de microfinanciación e institutos de formación. La OIT será un asociado clave para la introducción del programa de trabajo decente.

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

18. El EOF se encargará de la preparación anual de los planes operativos anuales (POA) mediante la adopción de un enfoque participativo con las partes interesadas y un proceso interno de garantía de la calidad. A continuación, los POA se presentarán al Gobierno, el FIDA y los cofinanciadores para su aprobación. El consejo de administración del EOF garantizará que se logren sinergias entre los proyectos que el fondo gestiona. El EOF organizará reuniones periódicas con las partes interesadas para asegurar que su programa estratégico y operacional se guíe por los intereses de los grupos objetivo.
19. El sistema de seguimiento y evaluación (SyE) del EOF proporcionará información completa y fiable para la planificación, la adopción de decisiones y la gestión basadas en los resultados. Este sistema tendrá una estructura de tres niveles: i) seguimiento de los productos; ii) seguimiento de los efectos directos, y iii) evaluación del impacto. Será participativo y descentralizado, y en él participarán los grupos objetivo y asociados en la ejecución. El marco lógico servirá de base para el SyE basado en los resultados. Todos los datos del SyE, análisis e informes se desglosarán por sexo y edad.
20. La experiencia práctica originará conocimientos valiosos que el EOF recogerá y utilizará para extraer enseñanzas y mejores prácticas que se compartirán con las instituciones públicas, el equipo del FIDA en el país, los asociados y otros. Los resultados del apoyo prestado al programa social del sector privado, los bancos de microfinanciación y las empresas se divulgarán ampliamente como parte del apoyo normativo del EOF en materia de responsabilidad social empresarial y trabajo decente.

D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza

21. El EOF abrirá cuentas separadas designadas a tal efecto y cuentas del programa para los fondos del FIDA y otros financiadores externos. Asimismo, abrirá y mantendrá una cuenta de capital social para las inversiones en acciones en las pequeñas y medianas empresas seleccionadas. Todas las cuentas serán administradas por el funcionario ejecutivo principal y el oficial principal de finanzas del EOF. Los ingresos

obtenidos del mecanismo de recompra aplicado a las acciones ordinarias del EOF se reorientarán para financiar inversiones adicionales en acciones, mientras que las ganancias se utilizarán para cubrir los costos de funcionamiento del EOF.

22. El EOF adoptará sistemas de contabilidad compatibles con las normas internacionales de contabilidad y los requisitos establecidos por el Gobierno. En consonancia con las Directrices del FIDA para la auditoría de proyectos, y de conformidad con lo dispuesto en el artículo IX de las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola, el EOF nombrará todos los años a auditores independientes, previo acuerdo de los financiadores, para comprobar las cuentas y los estados financieros consolidados de cada ejercicio financiero. Asimismo, los auditores examinarán los estados financieros de las empresas en las que el EOF tiene una participación de capital.
23. El EOF llevará a cabo las adquisiciones y contrataciones de conformidad con las directrices del Gobierno, el FIDA y los cofinanciadores. La adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios que se financiarán con cargo a los recursos del FIDA se efectuarán de conformidad con las directrices del Fondo al respecto. El EOF preparará planes de adquisición y contratación de 18 meses para asegurar una planificación con suficiente antelación por lo que respecta a las actividades de adquisición y contratación.
24. Las medidas del programa destinadas garantizar la transparencia y la buena gobernanza son las siguientes: i) gestión público-privada basada en los principios de transparencia, equidad, eficiencia y sostenibilidad; ii) aplicación de principios empresariales éticos y una estrategia de responsabilidad social empresarial; iii) introducción gradual del programa de trabajo decente; iv) auditoría interna y auditoría externa independiente de carácter periódico, y v) supervisión directa por el FIDA.

E. Supervisión

25. El programa estará supervisado directamente por el FIDA. La supervisión directa comprenderá tres procesos independientes, a saber: i) administración de préstamos; ii) supervisión del programa, y iii) apoyo a la ejecución. Las misiones de supervisión se llevarán a cabo anualmente y se complementarán con breves misiones de seguimiento específicas, según corresponda. Mediante el proceso de supervisión se orientará el programa hacia el logro de los objetivos estratégicos y productos de reducción de la pobreza más amplios, al tiempo que se garantizará el cumplimiento de las cuestiones fiduciarias y la capacidad de respuesta al marco de rendición de cuentas.

IV. Costos, financiación y beneficios del programa

A. Costos del programa

26. Los costos totales del programa ascienden a USD 48,15 millones durante un período de ejecución de cinco años. El costo básico total se cifra en USD 46,10 millones, mientras que los imprevistos de orden físico y por alza de precios se estiman en USD 2,06 millones (5% del costo básico). Los gastos de inversión representan el 92%, y los gastos ordinarios constituyen el 8% del costo básico.
27. Los costos básicos del programa, por componente, son los siguientes: i) mejora de las cadenas de valor, USD 4,96 millones (11% del costo básico total); ii) financiación de inversiones rurales, USD 35,49 millones (77%); iii) intermediación del mercado de trabajo rural, USD 0,76 millones (2%), y iv) políticas y asociaciones, USD 0,64 millones (1%). Se calcula que los costos de gestión del programa por el EOF ascienden a USD 4,25 millones (9%).
28. Los costos se han estimado sobre la base de los precios vigentes en el momento del diseño. Se ha adoptado un 5% en concepto de imprevistos de orden físico respecto de las obras públicas, los estudios, la capacitación y la asistencia técnica. Se han

aplicado a todas las partidas imprevistos por alza de precios, salvo a los instrumentos financieros. El tipo de cambio en el momento del diseño era de USD 1= 230 riales yemeníes. Las tasas de inflación locales se basan en las previsiones del Banco Central del Yemen.

B. Financiación del programa

29. Las fuentes de financiación del programa serán las siguientes: el FIDA (donación de USD 9,07 millones); cofinanciadores (por confirmar) (USD 21,29 millones); instituciones financieras participantes (USD 6,20 millones); inversores privados (USD 6,91 millones); el EOF (USD 2,80 millones); beneficiarios (USD 0,95 millones), y el Gobierno (USD 0,94 millones). Todas las inversiones físicas relativas a la cadena de valor de la piedra natural incluidas en las categorías de financiación "obras públicas" e "instrumentos financieros" serán financiadas por los cofinanciadores.
30. Las contribuciones de las instituciones financieras participantes, los inversores privados y los beneficiarios consisten en sus propios fondos y puede variar en función de las necesidades reales de financiación durante la ejecución. La contribución del EOF se sufragará con cargo a los ingresos de las inversiones que este realiza en el marco del programa y otras intervenciones que gestiona.

Cuadro

Plan de financiación del programa, por componente (incluidos los imprevistos) (en millones de USD)

Componentes	FIDA		Cofinanciador		Instit. fin. part.		Inversores		Beneficiarios		EOF		Gobierno		Total	
	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%
1. Mejoras de las cadenas de valor	4,27	77,8	0,23	4,2	-	-	-	-	0,60	11,0	-	-	0,38	7,0	5,49	11,4
2. Financiación de inversiones rurales	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. Intermediación del mercado de trabajo rural	0,84	93,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,06	7,0	0,90	1,9
4. Políticas y asociaciones	0,72	93,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,05	7,0	0,77	1,6
5. EOF	1,92	37,2	-	-	-	-	-	-	-	-	2,80	54,3	0,44	8,5	5,17	10,7
Costos totales del programa	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. Resumen de los beneficios y análisis económico

31. Mediante el programa se crearán 28 670 puestos de trabajo sostenibles a tiempo completo en 12 480 empresas. Habida cuenta del tamaño medio de los hogares, se beneficiará directamente a unas 220 000 personas pobres del medio rural. En todo el programa, el costo por empleo creado/hogar beneficiario directo será de USD 1 700, es decir, USD 220 per cápita. Se estima que los salarios diarios en los puestos de trabajo creados en el marco del programa oscilan entre USD 5,0 a USD 16,0. Los empleados se beneficiarán de la capacitación, cuyos costos serán compartidos por el EOF y los empleadores, y de la mejora de las condiciones de trabajo gracias a la aplicación de los principios del trabajo decente.
32. Los beneficiarios indirectos comprenden una amplia gama de agentes en las cadenas de valor destinatarias (proveedores de insumos, transportistas, comerciantes, exportadores, proveedores de servicios), miembros de las comunidades rurales en las gobernaciones beneficiarias, y los empleados y las comunidades del Yemen que se beneficiarán de la introducción del trabajo decente.
33. Mediante el programa se generará una gran variedad de beneficios adicionales de carácter financiero, económico, social y normativo, entre ellos, el aumento y la diversificación de los ingresos fiscales y de exportación del Gobierno, la diversificación y resistencia de las economías rurales, la reducción de la carga para las redes de seguridad social, una mano de obra rural más calificada y la mejora del acceso a los servicios financieros.

34. La tasa interna de rendimiento económico del programa, según estimaciones moderadas, es del 24%. El análisis de sensibilidad indica que el programa es realmente sólido en lo que concierne a posibles retrasos en el flujo de beneficios o sobre costos imprevistos.

D. Sostenibilidad

35. En relación con la estrategia de retirada y la sostenibilidad, el diseño del programa incluye las consideraciones siguientes: i) sostenibilidad institucional: el EOF es una institución autónoma desde el punto de vista financiero y administrativo; su marco público-privado garantiza la estabilidad de la gobernanza y la equidad en la adopción de decisiones; sus inversiones lo volverán sostenible financieramente en el medio plazo; ii) cadenas de valor: la mejora de las cadenas de valor y el aumento de la integración vertical crearán un marco de incentivos financieros y rentabilidad para todas las partes interesadas; iii) financiación del capital social: la propiedad de las empresas financiadas por los instrumentos de capital será readquirida gradualmente por los inversores privados, y su sostenibilidad estará garantizada mediante la prestación de apoyo técnico y de gestión, y iv) ventajas sociales: la introducción de la responsabilidad social empresarial y el concepto de trabajo decente repercutirá positivamente en los grupos objetivo, entre otros.

E. Determinación y mitigación del riesgo

36. En el diseño se han evaluado y atenuado los riesgos del programa; los riesgos residuales son moderados y exógenos. Los principales riesgos se refieren a lo siguiente: i) las precarias condiciones de seguridad en ciertas gobernaciones y ciudades, atenuadas mediante el alcance nacional del programa; ii) la inestabilidad política y las deficiencias en la gobernanza, atenuadas por medio de la gestión del EOF; iii) los retrasos en el flujo de fondos, atenuados mediante el establecimiento de una cuenta designada a tal efecto con una asignación autorizada considerable, y iv) el compromiso de los asociados de seguir participando y trabajando durante períodos difíciles, atenuado por medio del mantenimiento de un estrecho contacto y la coordinación de la gestión de los riesgos y la planificación para imprevistos.

V. Consideraciones institucionales

A. Conformidad con las políticas del FIDA

37. El programa cumple plenamente con las políticas del FIDA pertinentes, en particular la Estrategia para el desarrollo del sector privado y la asociación con él, al establecer lazos de asociación con el sector privado a fin de movilizar conocimientos e inversiones adicionales en las zonas rurales; la Política del FIDA en materia de empresas rurales, al aumentar el acceso a los servicios financieros y no financieros, y la Política del FIDA en materia de financiación rural, al apoyar el acceso impulsado por la demanda a una gama diversificada e innovadora de productos financieros mediante una variedad de canales.
38. El enfoque del programa con respecto a la igualdad de género consiste en lo siguiente: i) creación de capacidad en cuestiones de género para las partes interesadas y los proveedores de servicios; ii) promoción de la igualdad de género y los derechos de la mujer por medio del programa de trabajo decente; iii) fomento de la capacidad empresarial entre las mujeres rurales mediante la cofinanciación limitada no reembolsable y el reparto generoso de los costos de los servicios de asesoramiento para el desarrollo empresarial, y iv) aumento de la participación de la mujer en la fuerza de trabajo mediante la capacitación y la intermediación en el mercado de trabajo. Se prevé que las mujeres ocuparán el 57% de los empleos creados en el marco del programa; se incentivará a los empleadores para que contraten y capaciten a las mujeres.

39. Se ha asignado al programa la categoría B con arreglo a los procedimientos del FIDA para la evaluación ambiental y social. En el presupuesto se han incluido evaluaciones del impacto ambiental, que se llevarán a cabo antes de que se aprueben las inversiones. Entre los criterios adoptados para la selección de los sectores beneficiarios figura la baja vulnerabilidad al cambio climático.

B. Armonización y alineación

40. El programa está armonizado y alineado con las prioridades del Plan de desarrollo del Gobierno para la reducción de la pobreza correspondiente a 2011-2015, a saber: i) estimular el crecimiento económico y reducir el desempleo; ii) fortalecer la protección social; iii) acelerar el progreso en relación con los Objetivos de Desarrollo del Milenio, y iv) mejorar la gobernanza. El programa forma parte integrante del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo correspondiente al período 2012-2015 relativo al Yemen.
41. El EOF, que se encargará de la gestión del programa, es una asociación público-privada. Establecerá asociaciones sólidas con la Compañía de Servicios de Promoción de la Pequeña Empresa y la Microempresa, el organismo principal encargado de la Estrategia de fomento de la microempresa y la pequeña empresa, y con el Fondo Social para el Desarrollo, en particular en relación con la prestación de servicios empresariales y la capacitación. Otros asociados gubernamentales fundamentales en la ejecución serán la Junta de Estudios Geológicos y Recursos Mineros del Yemen, la Organización de Normalización, Metrología y Control de Calidad del Yemen y la Autoridad General de Inversiones.
42. La estrategia, el enfoque y la focalización sectorial del programa se han fundamentado en estudios, exámenes y proyectos llevados a cabo por la Corporación Financiera Internacional (IFC), la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GIZ), el Banco Mundial, el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias y el Programa Mundial de Alimentos, entre otros. El programa del FIDA en el país de 2010-2012 está estrechamente vinculado con la Agencia Francesa de Desarrollo, la GIZ, la IFC y el Kreditanstalt für Wiederaufbau Bankengruppe por lo que respecta al desarrollo del sector privado y la microfinanciación.

C. Innovación y ampliación de escala

43. Al promover las oportunidades de innovación identificadas en el COSOP basado en los resultados, el programa es innovador en los tres niveles de intensidad identificados en la estrategia de innovación del FIDA (adopción, adaptación y creación). El acuerdo de gestión del EOF, basado en la asociación de los sectores público y privado, se considera una innovación institucional fundamental para la reducción de la pobreza en el Yemen. La introducción de capacitación y servicios empresariales en régimen de reparto de costos garantizará que los servicios estén impulsados por la demanda. La adopción de la financiación del capital social para las inversiones en pequeñas y medianas empresas rurales, en consonancia con los principios bancarios islámicos de *musharaka* (empresa conjunta), se basa en las enseñanzas extraídas de las innovaciones de otros programas del FIDA en la región. La promoción de la responsabilidad social empresarial y el programa de trabajo decente a nivel normativo, programático y operativo representa una innovación en el FIDA y en el Yemen.
44. En cuanto a la ampliación de escala, el programa está concebido para generar posibilidades sistemáticas de ampliación, reproducción, adaptación y mantenimiento de las inversiones que den buenos resultados. Mediante los instrumentos de financiación de las inversiones, el plan de servicios empresariales y el apoyo normativo orientado al futuro, el programa proporcionará las vías, los impulsos y los espacios para su ampliación. Los posibles obstáculos para la ampliación de escala en el EOF se eliminarán mediante el fortalecimiento de la capacidad institucional y la aplicación de enfoques que se puedan ampliar para crear oportunidades económicas y de empleo en las zonas rurales, y en los sectores destinatarios, mediante la

promoción de procesos de producción modernos y la ampliación del acceso a los mercados. El carácter de asociación público-privada del EOF está pensado para movilizar recursos de cofinanciación y ya lo ha hecho con éxito.

D. Actuación normativa

45. El programa incluye un componente específico sobre políticas y asociaciones que ayudará al Gobierno a incorporar la responsabilidad social empresarial y el programa de trabajo decente en el marco jurídico nacional y la comunidad empresarial. Se prestará apoyo a las organizaciones centrales en las cadenas de valor seleccionadas, dotándolas de un mecanismo para que los interesados puedan influir en las políticas. El programa demostrará, a nivel nacional, el valor de las asociaciones público-privadas como instrumentos de desarrollo, y la aplicación de un enfoque de cadenas de valor impulsadas por el mercado con miras a crear oportunidades económicas y de empleo para los pobres de las zonas rurales.

VI. Instrumentos y facultades jurídicos

46. Un convenio de financiación entre la República del Yemen y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión de la financiación propuesta al receptor. Se adjunta como anexo copia del convenio de financiación negociado.
47. La República del Yemen está facultada por su legislación para recibir financiación del FIDA.
48. Me consta que la financiación propuesta se ajusta a lo dispuesto en el Convenio Constitutivo del FIDA y las Políticas y Criterios en materia de Préstamos.

VII. Recomendación

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

RESUELVE: que el Fondo conceda una donación a la República del Yemen, por una cuantía equivalente a cinco millones setecientos veinte mil derechos especiales de giro (DEG 5 720 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

Kanayo F. Nwanze
Presidente

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 1st 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, Dhamar, 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	
TOTAL	5 720 000	

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