

Cote du document: EB 2013/109/R.19
Point de l'ordre du jour: 8 a)
Date: 13 août 2013
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



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

Rapport du Président

Proposition de prêt à la République de l'Ouganda pour le

Projet en faveur de l'accès aux services financiers des populations rurales qui en sont habituellement exclues

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Alessandro Marini
Chargé de programme de pays
téléphone: +39 06 5459 2115
courriel: a.marini@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra
Chef du Bureau des organes
directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb_office@ifad.org

Conseil d'administration — Cent neuvième session
Rome, 17-19 septembre 2013

Pour: **Approbation**

Table des matières

Sigles et acronymes	ii
Cartes de la zone du projet	iii
Résumé du financement	vi
Recommandation d'approbation	1
I. Contexte stratégique et justification	1
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	2
II. Description du projet	3
A. Zone d'intervention et groupe cible	3
B. Objectif de développement du projet	3
C. Composantes/résultats	3
III. Exécution du projet	6
A. Approche	6
B. Cadre organisationnel	6
C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs	7
D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance	7
E. Supervision	7
IV. Coût, financement et avantages du projet	7
A. Coût du projet	7
B. Financement du projet	8
C. Résumé des avantages et analyse économique	9
D. Durabilité	9
E. Identification et atténuation des risques	10
V. Considérations d'ordre institutionnel	10
A. Respect des politiques du FIDA	10
B. Alignement et harmonisation	10
C. Innovations et reproduction à plus grande échelle	11
D. Participation à l'élaboration des politiques	11
VI. Instruments et pouvoirs juridiques	11
VII. Recommandation	12
Annexe	
Negotiated financing agreement (Accord de financement négocié)	13
Appendice	
Logical framework (Cadre logique)	

Sigles et acronymes

ACC	Association des coopératives du Canada
CSCG	Groupements communautaires d'épargne et de crédit
MFPE	Ministère des finances, de la planification et du développement économique
RFSP	Programme relatif aux services financiers ruraux
SACCO	Coopératives d'épargne et de crédit
UCSCU	Union des coopératives d'épargne et de crédit d'Ouganda
UGP	Unité de gestion du projet
WOCCU	Conseil mondial des coopératives de crédit

Cartes de la zone du projet

Uganda

Project for Financial Inclusion in Rural Areas (PROFIRA)

Location of Savings and Credit Cooperative Organizations (SACCOs)



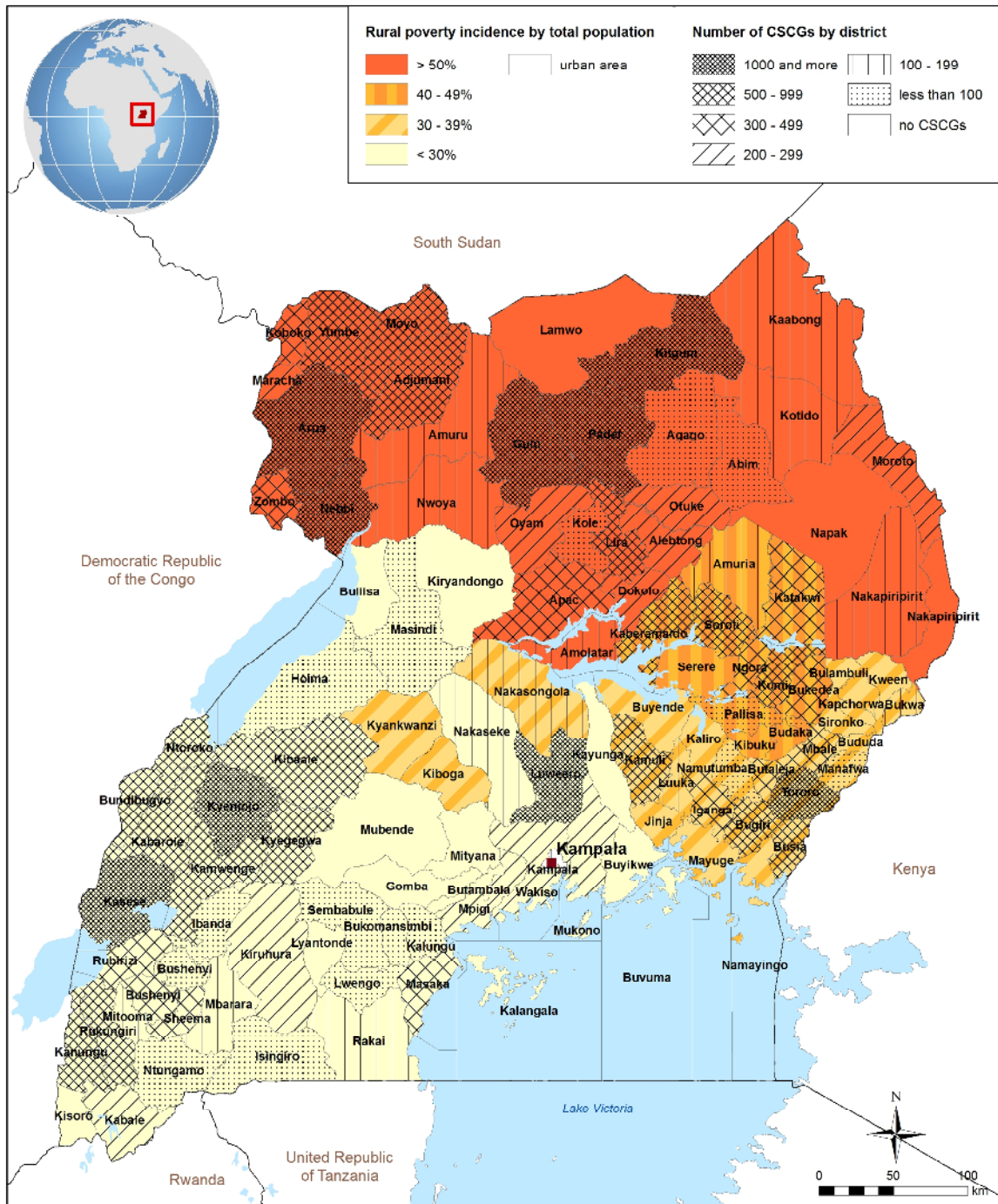
Source: FIDA; 05/11/2012

Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation 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.

Uganda

Project for Financial Inclusion in Rural Areas (PROFIRA)

Rural poverty incidence and number of Community Savings and Credit Groups (CSCGs)

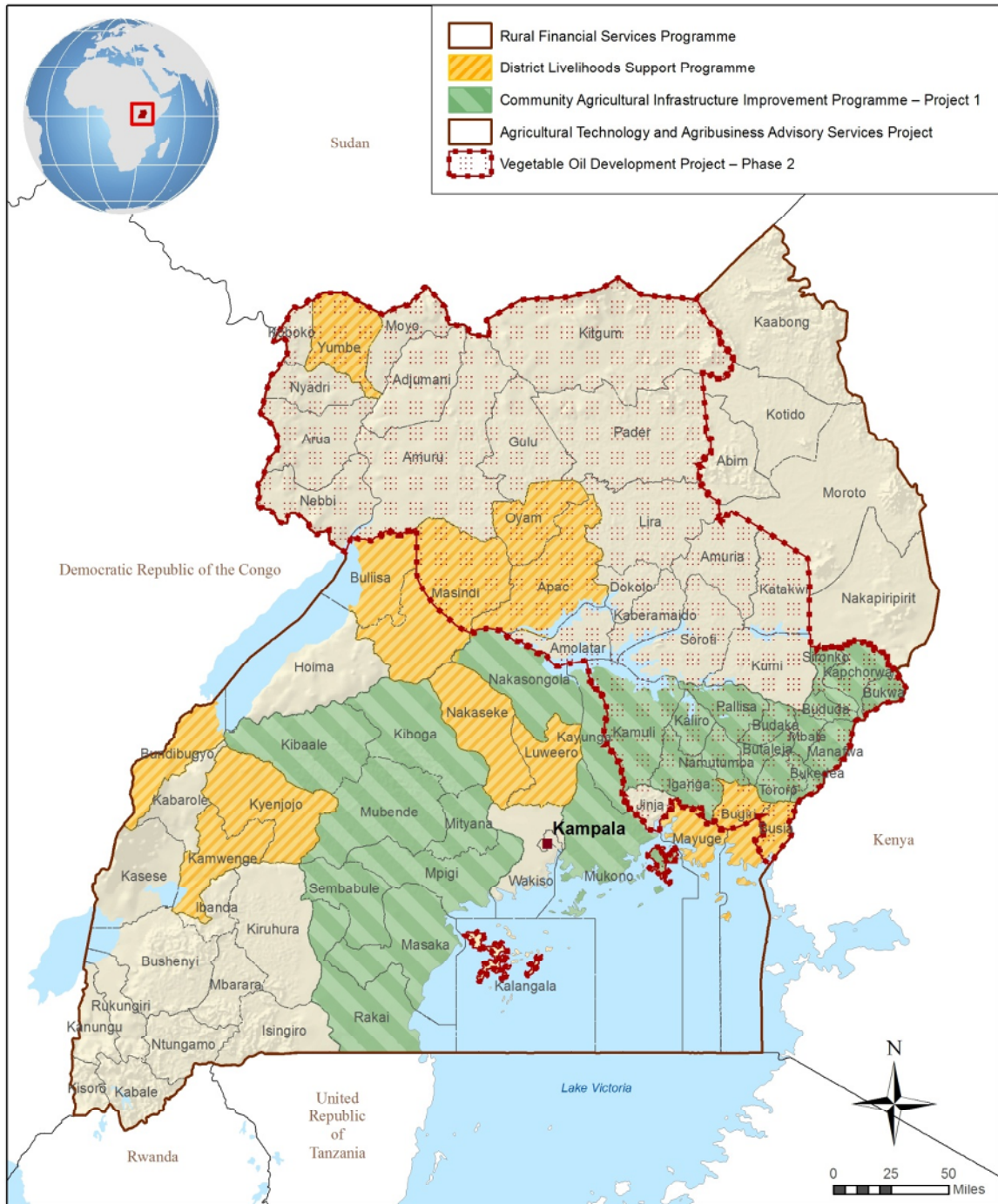


Source: FIDA; 15/03/2013

Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation 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.

Uganda

Ongoing IFAD-funded operations



Source: FIDA; 30/11/2012
 Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation 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 de l'Ouganda

Projet en faveur de l'accès aux services financiers des populations rurales qui en sont habituellement exclues

Résumé du financement

Institution initiatrice:	FIDA
Emprunteur:	Gouvernement ougandais
Organisme d'exécution:	Ministère des finances, de la planification et du développement économique
Coût total du projet:	36,6 millions d'USD
Montant du prêt du FIDA:	19,3 millions de DTS (équivalant approximativement à 29,0 millions d'USD)
Conditions du prêt du FIDA:	40 ans, y compris un différé d'amortissement de 10 ans, avec une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an
Cofinanceurs:	Don accordé par le FIDA à l'Association des coopératives du Canada (ACC) et au Conseil mondial des coopératives de crédit (à soumettre séparément pour approbation par le Conseil d'administration) ACC/Conseil mondial des coopératives de crédit (contribution de partenariat)
Montant du cofinancement:	Don du FIDA: 1 million d'USD ACC/Conseil mondial des coopératives de crédit: 0,25 million d'USD
Conditions du cofinancement:	Don/contribution de partenariat
Contribution de l'emprunteur:	4,9 millions d'USD
Contribution des bénéficiaires:	1,4 million d'USD
Institution chargée de la préévaluation:	FIDA
Institution coopérante:	FIDA

Recommandation d'approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à la proposition de prêt à la République de l'Ouganda pour le Projet en faveur de l'accès aux services financiers des populations rurales qui en sont habituellement exclues, telle qu'elle figure au paragraphe 53.

Proposition de prêt à la République de l'Ouganda pour le Projet en faveur de l'accès aux services financiers des populations rurales qui en sont habituellement exclues

I. Contexte stratégique et justification

A. Contexte national, développement et pauvreté en milieu rural

1. Depuis deux décennies, l'Ouganda connaît une forte croissance économique accompagnée d'un recul important de la pauvreté. La croissance s'est accélérée, passant de 6,3% dans les années 1990 à une moyenne annuelle de 7,0% au cours des années 2000, taux parmi les plus élevés du monde sur cette période de vingt ans. Dès 2011, l'Ouganda avait atteint l'Objectif du Millénaire pour le développement (OMD) pour 2015 concernant la réduction de moitié de la proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour, qui est tombée de 53% en 1993 à 24,5%.
2. Si la proportion de la population qui vit dans la pauvreté a sensiblement reculé, la diminution du nombre de pauvres a été beaucoup moins marquée du fait d'un accroissement démographique élevé. D'après une enquête de 2009-2010, environ 8,3 millions d'Ougandais étaient pauvres, et 13 autres millions de personnes à bas revenus étaient vulnérables et risquaient de basculer dans la pauvreté. La pauvreté est un phénomène essentiellement rural, avec 34% de la population rurale qui vivent en dessous du seuil de pauvreté national, contre 14% de la population urbaine. Au niveau régional, les niveaux de pauvreté sont le plus élevés dans la région nord (65%) et dans la région est (40%).
3. **Finance rurale.** En 2009, seulement 15% de la population rurale utilisait des services bancaires et à peine 7% étaient desservis par d'autres institutions du secteur formel. Près de la moitié de la population avait recours à des arrangements financiers informels (principalement amis et parents), et 31% n'avaient accès à aucun type de services financiers.
4. S'agissant de l'offre, les institutions qui fournissent actuellement des services financiers se répartissent comme suit: 23 banques commerciales (niveau 1), dont deux seulement pratiquent la microfinance et la finance rurale; trois sociétés de financement et de crédit (niveau 2), dont deux possèdent un portefeuille dans lequel la microfinance/finance rurale tiennent une place prééminente; quatre institutions microfinancières de dépôt (niveau 3); 60 à 80 institutions microfinancières de crédit uniquement et 3 000 coopératives d'épargne et de crédit (SACCO), dont 2 000 environ sont en activité (niveau 4). Au niveau le plus bas, des milliers de groupements communautaires d'épargne et de crédit (CSCG) fonctionnent à l'échelle villageoise dans de nombreuses régions du pays.
5. Bien qu'il existe une gamme relativement large d'intermédiaires financiers en Ouganda, l'offre de services financiers en milieu rural demeure limitée et nettement inférieure à la demande. Malgré le grand nombre de banques commerciales, le pays se distingue par la faiblesse de l'intermédiation bancaire: les ratios clés tels que celui des dépôts au PIB, du crédit aux dépôts ou du crédit privé au PIB sont

considérablement plus bas que dans un grand nombre de pays d'Afrique subsaharienne. De plus, les différences de taux entre les prêts et les dépôts sont élevées, le financement à long terme, rare, et la part du crédit destiné à l'agriculture, très faible (environ 6%). Actuellement, les institutions financières à assise communautaire telles que les SACCO et les CSCG, sont les seuls intermédiaires financiers qui répondent à la demande de services financiers dans la plupart des communautés rurales. Ces deux types d'organisations représentent la meilleure opportunité comme première étape vers l'élargissement de l'accès à la finance de la grande majorité des ménages ruraux pauvres.

6. **Cadre stratégique et d'action.** En 2006, le gouvernement a mis en place une stratégie relative aux services financiers ruraux (RFSS) prévoyant la création d'une SACCO dans chaque sous-canton afin d'améliorer l'accès aux services financiers en milieu rural. Cette approche émanant du sommet et fondée sur l'offre, ainsi que l'injection de fonds publics sous forme de lignes de crédits bonifiés, ont joué en faveur des prêts plutôt que de l'épargne, sapant la viabilité financière des SACCO. La Direction de la microfinance mène actuellement une évaluation approfondie de cette stratégie en vue d'élaborer une nouvelle stratégie. Par ailleurs, le gouvernement met au point un nouveau cadre de régulation des institutions de niveau 4, notamment les SACCO et les autres institutions microfinancières, dont les principes directeurs ont été approuvés par le Cabinet en juin 2013. Enfin, la Banque d'Ouganda a lancé un programme d'accès aux services financiers (2012-2015) destiné à répondre aux nouveaux enjeux que représentent l'innovation, les connaissances et l'éducation financières, ainsi que la protection du consommateur et la financiarisation.

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

7. La desserte de nombreuses zones rurales du pays par les institutions financières est limitée, en particulier dans le Nord, jusqu'à il y a peu théâtre d'un conflit, mais aussi ailleurs, par exemple dans le Centre. Les prestataires de services financiers du secteur formel ne touchent encore que 25% de la population rurale, tandis que près de 50% des ruraux ont recours à des arrangements informels, et plus de 30% n'ont accès à aucun service bancaire. Dans de vastes zones du pays, les communautés rurales, et tout particulièrement les populations rurales pauvres, sont privées de services financiers.
8. Le gouvernement et le FIDA partagent la même vision du développement du secteur financier rural. Tous deux reconnaissent le besoin permanent de promouvoir la finance rurale et considèrent que l'accès aux services financiers est un pilier essentiel de l'effort consenti par l'Ouganda pour éliminer la pauvreté. Le gouvernement a pris conscience du fait qu'il est important d'encourager le développement d'institutions financières à assise communautaire, telles que les CSCG et les SACCO, comme outil d'intégration financière, ainsi que de la nécessité de mettre en place un cadre institutionnel et politique au niveau le plus bas de l'offre de services financiers.
9. L'un des trois objectifs stratégiques du programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) 2013-2018 du FIDA porte sur l'accès et le recours de la population rurale aux services financiers. La priorité est de faciliter l'intégration de la population rurale pauvre dans les systèmes financiers en investissant dans les institutions financières à assise communautaire comme porte d'entrée au marché financier structuré.
10. Le FIDA a noué un partenariat étroit avec le gouvernement à la faveur de son action dans le secteur financier rural dans le cadre du Programme relatif aux services financiers ruraux (RFSP). Le projet mettra à profit les enseignements tirés à cette occasion, consolidant ainsi les progrès réalisés et aidant certaines SACCO à devenir viables.

11. Parallèlement au développement des SACCO, un certain nombre d'ONG ont pris une série d'initiatives, dont certaines sont soutenues par le FIDA, afin d'aider à la création de services financiers ruraux de base et de promouvoir les CSCG. Du fait de la réussite de ces initiatives et du grand nombre de communautés qui n'ont pas encore bénéficié de ces programmes, il y a une forte demande de création de nouvelles CSCG à satisfaire.
12. Le point fort des SACCO et des CSCG réside dans leur capacité de création d'une épargne, qui sert à son tour de base à l'octroi de prêts à leurs membres. Ces institutions sont un facteur essentiel de dynamisation de l'économie rurale par le biais des services financiers qu'elles mettent directement à la disposition du petit client. Les clients des SACCO et des CSCG sont rarement desservis par des institutions de niveau élevé, si bien que ce sont le principal et souvent le seul point d'accès aux systèmes financiers.

II. Description du projet

A. Zone d'intervention et groupe cible

13. Les groupes cibles du projet ont été définis en fonction de leur intégration financière:
 - les exclus des services financiers, par définition les ruraux (femmes, hommes et jeunes) percevant des revenus monétaires mais n'ayant accès à aucun service financier, formel ou informel;
 - les membres de CSCG parvenus à maturité, qui ont épargné et emprunté au sein de leur groupe pendant au moins trois ans, mais ne recourent pas à des institutions financières du secteur formel; et
 - les femmes et les hommes adhérant à des SACCO rurales qui ne sont pas encore opérationnellement autonomes mais qui ont le potentiel pour le devenir.
14. La stratégie de ciblage de la pauvreté comprend deux axes principaux: le ciblage géographique et l'intégration sociale. Le projet intéressera l'ensemble du pays tout en se concentrant sur des points spécifiques. Ceux-ci n'ont pas encore été définis dans le cadre du processus de conception, mais un ensemble de critères rigoureux, dont le niveau de pauvreté est le principal, a été convenu pour servir de base à la sélection des SACCO participantes lors de l'admission du projet et des lieux d'implantation des CSCG.
15. L'accent sera mis sur l'intégration sociale pour assurer que le projet soit effectivement axé sur les pauvres, et en particulier sur les femmes et les jeunes. Des mécanismes seront mis en œuvre pour faciliter leur participation aux activités du projet. À cet égard, les CSCG sont des institutions autociblées, car elles attirent naturellement les membres les plus pauvres et les plus marginalisés des communautés rurales. En ce qui concerne les SACCO, des activités spécifiques sont prévues pour accroître l'adhésion des ménages, des femmes et des jeunes pauvres.

B. Objectif de développement du projet

16. L'objectif de développement du projet est d'accroître de façon durable l'accès et le recours de la population rurale aux services financiers.

C. Composantes/résultats

17. La conception du projet repose sur deux principes essentiels: la couverture et la viabilité. Ces principes sont indispensables au développement d'institutions financières saines et capables de desservir les communautés rurales, permettant ainsi aux ménages ruraux des zones les plus pauvres et les plus reculées du pays d'améliorer leurs activités économiques et leurs moyens d'existence.

18. **Composante 1: Renforcement et viabilité des SACCO.** Cette composante se subdivise en deux sous-composantes visant toutes deux à promouvoir en Ouganda un système de SACCO dynamique et financièrement sain.
19. **Sous-composante 1.1: Renforcement des SACCO.** Cette sous-composante intéressera environ 500 SACCO sélectionnées ayant le potentiel voulu pour établir des opérations durables. Plus précisément, elle offrira toute une gamme de mesures de soutien au renforcement des capacités, adaptées aux besoins et aux vœux des différentes SACCO et destinées à améliorer leur gestion, leur gouvernance, leur responsabilité et leur performance, augmentant ce faisant le nombre de leurs adhérents. L'élément renforcement des capacités est conçu pour consolider les progrès des SACCO soutenues par le RFSP, collaborer avec celles qui sont soutenues par d'autres institutions, et aussi renforcer les SACCO qui n'ont pas encore bénéficié d'un appui externe. Il sera concentré sur les huit domaines suivants, le dosage exact de la formation étant déterminé par les besoins et les vœux des différentes SACCO: connaissances financières, gouvernance des SACCO, compétences commerciales, élaboration/perfectionnement des produits d'épargne et autres, gestion financière, planification stratégique, gestion crédits/défauts de paiement et automatisation des SACCO.
20. **Sous-composante 1.2: Création d'une union viable des SACCO.** Cette sous-composante a pour objet d'aider l'Union des coopératives d'épargne et de crédit d'Ouganda (UCSCU) à devenir une organisation faitière à caractère associatif, forte et financièrement viable, condition indispensable à la bonne santé du secteur des SACCO. À cet effet, il faudra réorganiser la structure interne de l'Union, rationaliser ses ressources humaines, renforcer sa capacité à fournir des services répondant aux besoins de ses membres et développer des activités complémentaires génératrices de revenus. Cette sous-composante comprendra les investissements suivants:
- Appui technique/administratif. Un expert, assisté par une équipe de consultants à court terme, sera recruté pour une durée de 3,5 ans, afin de collaborer avec le conseil, le directeur général et l'équipe de direction de l'UCSCU dans les domaines suivants: gouvernance du conseil; développement professionnel et mentorat des cadres; développement de systèmes de gestion des risques d'entreprise; restructuration institutionnelle; relations avec les pouvoirs publics et les médias; renforcement du système d'information et de la base de données pour la gestion; pilotage de nouvelles initiatives à caractère commercial; et développement du mécanisme de financement central.
 - Incitations fondées sur la performance. Les incitations fondées sur la performance couvriront les pertes d'exploitation spécifiées dans le plan stratégique de l'UCSCU, qui prévoit la diminution progressive de ces pertes jusqu'à ce que le seuil de rentabilité soit atteint au bout de cinq ans. Le déblocage annuel des incitations fondées sur la performance sera lié à la réalisation d'objectifs de référence annuels mesurant les progrès en matière de rentabilité.
21. **Composante 2: Services financiers à assise communautaire.** Cette composante a pour axe principal l'expansion des CSCG par la méthode couramment appelée des associations villageoises d'épargne et de crédit, méthode bien structurée et rigoureuse, permettant avec succès d'ouvrir aux communautés rurales pauvres l'accès à des services financiers. Le projet encouragera l'adaptation de cette méthode aux conditions et aux opportunités locales.
22. **Sous-composante 2.1: Création de nouveaux CSCG.** Il est prévu de créer progressivement environ 15 000 groupements sur les sept années de durée du projet. Chaque groupement rassemblera de 25 à 30 personnes, choisies pour la plupart parmi les membres les plus pauvres de la communauté. L'approche utilisée

- associera la formation de nouveaux groupements au sein de la communauté et la collaboration avec les groupes d'entraide existants qui ne disposent pas de systèmes structurés d'épargne et de crédit.
23. En termes d'investissements, cette sous-composante comprendra des contrats avec des prestataires de services ayant l'expérience du développement des CSCG. Ces contrats seront fondés sur la performance, spécifiquement liée aux objectifs définis dans le document de conception.
 24. **Sous-composante 2.2: Renforcement des CSCG, innovations et partenariats.** Cette sous-composante, complémentaire de la précédente, ouvrira des opportunités permettant aux CSCG plus développées et plus dynamiques, à la composition saine et stable, de développer des moyens d'élargir leurs opérations dans la sphère de la microfinance. À cette fin, elle apportera un soutien à environ 3 000 groupes parvenus à maturité, sous la forme: i) d'une formation avancée au développement commercial; ii) d'une formation avancée en matière de connaissances financières; iii) du développement du modèle des CSCG afin d'encourager l'accumulation/le report de l'épargne de groupe; iv) d'un soutien proactif et ciblé en vue de nouer des liens avec les institutions financières; et v) de l'établissement de partenariats entre les CSCG et les autres acteurs économiques.
 25. Des prestataires de services expérimentés seront invités à présenter des propositions de projet relatives aux interventions décrites ci-dessus.
 26. **Composante 3: Appui politique/institutionnel et gestion du projet.** La troisième composante promouvra un environnement politique et institutionnel sain en faveur des institutions financières à assise communautaire et assurera la gestion des ressources du projet.
 27. **Sous-composante 3.1: Environnement politique, réglementaire et institutionnel.** Cette sous-composante soutiendra la mise en place d'un environnement politique et institutionnel favorable aux institutions financières à assise communautaire. À cette fin, elle appuiera trois institutions essentielles au développement du secteur: la Direction de la microfinance, du Ministère des finances, de la planification et du développement économique (MFPED); la Direction du développement des coopératives, du Ministère du commerce, de l'industrie et des coopératives (MTIC); et la Banque d'Ouganda.
 28. Les principaux investissements seront axés sur les éléments suivants:
 - L'environnement politique et institutionnel, afin de permettre au MFPED d'établir un cadre favorable à la finance rurale par un soutien à l'adoption du nouveau cadre de régulation du niveau 4 et à son application, à l'élaboration du nouveau cadre stratégique, et à la coordination entre les parties prenantes du secteur.
 - Suivi et régulation non prudentielle. Les capacités de la Direction des coopératives seront renforcées pour lui permettre de remplir sa mission d'enregistrement et de surveillance des SACCO et de veiller à ce qu'elles respectent les dispositions réglementaires.
 - Mise en œuvre de la stratégie nationale de développement des connaissances financières. La Banque d'Ouganda bénéficiera d'un soutien pour mettre en œuvre cette stratégie et, plus précisément, pour produire, traduire et imprimer des affiches, brochures et autres matériels, et rédiger des manuels de formation, de manière à adapter les messages nationaux aux SACCO et aux CSCG.
 29. **Sous-composante 3.2: Gestion du projet.** Cette sous-composante apportera un appui au personnel et aux opérations de l'unité de gestion du projet (UGP), concernant le suivi-évaluation, la gestion des savoirs et la communication. L'UGP

sera placée sous la tutelle du MFPED mais elle disposera de ses propres structures pour la gestion et le personnel.

III. Exécution du projet

A. Approche

30. Les principes suivants définissent l'approche adoptée pour l'exécution du projet:

- Ciblage de la pauvreté. C'est la préoccupation primordiale pour l'exécution de toutes les interventions du projet, qui comporte: i) la priorité aux zones les plus pauvres du pays; ii) la mise en place de stratégies axées sur l'adaptation des approches afin de répondre aux besoins des ménages les plus pauvres peu enclins à prendre des risques; iii) une assistance pour d'application des technologies novatrices de manière à les rendre mieux adaptées et plus accessibles aux membres les plus pauvres des SACCO et des CSCG; et iv) l'autociblage et le suivi de l'évolution de la situation des membres des CSCG en ce qui concerne leur niveau de pauvreté.
- Couverture et viabilité. La couverture est le facteur déterminant de la composante CSCG, tandis que la viabilité constitue la pierre angulaire des activités de développement des SACCO.
- Concentration sur l'égalité des sexes et les jeunes. Cette concentration est reflétée dans les critères et les engagements spécifiés dans les appels d'offres relatifs au soutien des CSCG; dans les programmes de formation des SACCO, qui sont axés sur les besoins des jeunes et des femmes; et dans la promotion d'une participation accrue des femmes et des jeunes aux stratégies d'expansion des SACCO.
- Compétition et performance. C'est un principe essentiel de l'adjudication des services relatifs au projet et de l'identification des meilleurs prestataires. De plus, les contrats seront axés sur la performance afin d'imposer aux prestataires de services une obligation de résultat.
- Synergies entre les activités et les programmes. Des synergies seront recherchées lors de réunions rassemblant les SACCO et les CSCG afin de mieux comprendre les complémentarités et les possibilités d'initiatives mutuellement bénéfiques. La planification en commun et la coordination avec les projets complémentaires du FIDA seront encouragées afin de promouvoir les échanges et les synergies et d'étudier les enseignements issus de cette collaboration.
- Gouvernance et risque de corruption. Il sera paré au risque de corruption et de népotisme par la transparence des procédures du projet, la définition claire des responsabilités en matière d'exécution des activités du projet et le dynamisme de la communication.

B. Cadre organisationnel

31. Le MFPED, par l'intermédiaire de sa Direction de la microfinance, sera l'organisme gouvernemental responsable du projet. À ce titre, il fournira des orientations politiques, assurera la coordination avec les autres ministères et agences, et présidera le comité de surveillance du projet. Il sera aussi responsable des fonds de contrepartie. Le MTIC jouera par ailleurs un important rôle d'appui.
32. Un comité de surveillance du projet sera établi pour guider la planification et l'exécution du projet, fournir des conseils de haut niveau, examiner et approuver les plans de travail et budgets annuels (PTBA), suivre l'état d'avancement et l'impact, et résoudre les problèmes stratégiques clés.
33. La gestion courante du projet sera déléguée à l'UGP, qui comprendra un coordonnateur du projet rendant compte au Secrétaire permanent/Secrétaire au Trésor; une équipe en charge des SACCO (composée d'un responsable du

développement des SACCO et d'un spécialiste de ce développement); un responsable des services financiers communautaires; une équipe en charge de la gestion financière (comprenant un contrôleur financier, un responsable de la passation des marchés/des contrats et deux comptables); et une équipe responsable du suivi-évaluation (S&E) et de la gestion des savoirs (composée d'un responsable et d'un assistant S&E et d'un responsable de la gestion des savoirs et de la communication). L'UGP sera chargée de l'exécution des activités et des budgets du projet en conformité avec les PTBA et les plans de passation des marchés approuvés annuellement par le MFPED. Une part importante de son travail consistera à gérer un ensemble de contrats avec les prestataires de services, pour des missions allant de la création de CSCG et de la formation connexe à l'assistance technique et administrative destinée à l'UCSCU, en passant par le renforcement des capacités et la formation à l'intention des SACCO.

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

34. Le dispositif de planification et de S&E du projet est conforme aux directives du FIDA et tient compte de l'expérience acquise. Il mettra à profit le système existant et la base de données du RFSP, et est en cohérence avec le système utilisé par le MFPED. La gestion des savoirs produira des enseignements et capturera les données clés de l'expérience afin de fournir des informations utiles à la reproduction et à la diffusion à plus grande échelle, et de dégager les éléments d'analyse nécessaires à la résolution des problèmes confrontant le projet.

D. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance

35. La conception des systèmes de gestion financière et de passation des marchés est fondée sur l'expérience du RFSP et d'autres projets financés par le FIDA en Ouganda. Le projet aura recours au système national de gestion financière (à savoir, le système intégré de gestion financière), examiné par le FIDA qui a considéré qu'il garantissait de façon rigoureuse la séparation des fonctions et le contrôle budgétaire. Quelques lacunes et faiblesses ont cependant été notées, en particulier dans le suivi des avances de caisse qui seront surveillées au moyen d'un logiciel de comptabilité. Un cabinet d'audit, agréé par le FIDA, sera nommé pour assurer des services d'audit interne afin de parer à tout risque relatif à la gestion du projet, notamment en matière de budgétisation, de flux de fonds, de décaissement et de contrôles internes, domaines où le FIDA a jugé le risque élevé. L'auditeur interne, qui sera un expert-comptable agréé par un ordre professionnel, exécutera un travail d'une portée et d'une qualité adéquates avec le concours d'un personnel dûment qualifié et au moyen de dispositions efficaces, et se conformera pleinement aux directives du FIDA. Aux fins des rapports financiers, l'UGP utilisera les catégories de dépenses définies dans le rapport de conception du projet. Le FIDA a aussi estimé que la loi ougandaise sur l'exécution des marchés publics fournissait un cadre propre à assurer la transparence, l'efficacité et la responsabilité.

E. Supervision

36. Le projet sera directement supervisé par le FIDA.

IV. Coût, financement et avantages du projet

A. Coût du projet

37. Le coût total du projet, y compris les imprévus, est estimé à 36,6 millions d'USD (105,8 milliards d'UGX). Les impôts et droits de douane, intégralement pris en charge par le Gouvernement ougandais, se chiffrent à environ 4,9 millions d'USD, soit 13,5% du coût total du projet. Les provisions pour hausses de prix se montent à 5,3 millions d'USD, soit 17% du coût de base. Les dépenses courantes additionnelles représentent 11% des dépenses totales. Les dépenses du projet ventilées par composante sont récapitulées dans le tableau ci-après:

Tableau 1
Dépenses du projet ventilées par composante

	Monnaie locale (en millions)					(Milliers d'USD)				
				% du coût					% du coût	
	Monnaie locale	Devises	Total	en devises	de base total	Monnaie locale	Devises	Total	en devises	de base total
A. Renforcement et viabilité des SACCO										
Renforcement des SACCO	18 721	6 600	25 321	26	32	7 488	2 640	10 129	26	32
Création d'une union viable des SACCO	5 615	956	6 571	15	8	2 246	383	2 628	15	8
Sous-total	24 336	7 557	31 892	24	41	9 734	3 023	12 757	24	41
B. Services financiers à assise communautaire										
Création de nouveaux CSGC	13 997	5 738	19 735	29	25	5 599	2 295	7 894	29	25
Renforcement des CSGC, innovations et partenariats	6 252	2 563	8 815	29	11	2 501	1 025	3 526	29	11
Sous-total	20 249	8 300	28 550	29	37	8 100	3 320	11 420	29	37
C. Appui politique/institutionnel et gestion du projet										
Environnement politique, réglementaire et institutionnel	3 271	1 342	4 612	29	6	1 308	537	1 845	29	6
Gestion du projet	3 141	10 009	13 150	76	17	1 256	4 004	5 260	76	17
Sous-total	6 412	11 351	17 763	64	23	2 565	4 540	7 105	64	23
	50 997	27 208	78 204	35	100	20 399	10 883	31 282	35	100
Imprévus techniques	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Hausses de prix	20 406	7 190	27 597	26	35	4 354	993	5 347	19	17
Total	71 403	34 398	105 801	33	135	24 753	11 876	36 629	32	117

38. Lors des négociations, le gouvernement a demandé au FIDA de considérer la fourniture d'un appui supplémentaire pour la mise en œuvre du nouveau cadre de régulation du niveau 4 approuvé par le Cabinet, et en particulier pour la création de l'autorité de régulation de la microfinance envisagée. Il a été convenu que la question serait réexaminée après l'approbation par le parlement de la loi correspondante, et qu'un tel appui pourrait être éventuellement financé par l'octroi d'un prêt supplémentaire au projet.

B. Financement du projet

39. Il est prévu que le financement du projet sera assuré par les sources suivantes: un prêt du FIDA de 29,0 millions d'USD et un don du FIDA de 1,0 million d'USD; une contribution du gouvernement d'un montant équivalant à 4,9 millions d'USD, exclusivement sous forme d'exonérations d'impôts et droits de douane; un apport des bénéficiaires d'un montant équivalant à 1,4 million d'USD; et un concours du bénéficiaire du don (Association des coopératives du Canada [ACC]/Conseil mondial des coopératives de crédit [WOCCU]), chiffré à environ 250 000 USD (voir tableau ci-dessous). La demande relative au don de 1 million d'USD, accordé par le FIDA à ACC/WOCCU pour financer l'appui administratif/technique à l'UCSCU au titre de la sous-composante 1.2, sera présentée séparément au Conseil pour approbation.

Tableau 2
Plan de financement

	Gouvernement		Prêt du FIDA		Don du FIDA		ACC/WOCCU		Bénéficiaires		Total		Devises	Monnaie locale (hors taxe)	Impôts et droits de douane
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Amount	%			
A. Renforcement et viabilité des SACCO															
Renforcement des SACCO	1 774	14,4	9 110	73,9	-	-	-	-	1 443	11,7	12 327	33,7	2 932	7 621	1 774
Création d'une union viable des SACCO	208	7,7	1 258	46,3	1 000	36,8	250	9,2	-	-	2 717	7,4	407	2 102	208
Sous-total	1 982	13,2	10 368	68,9	1 000	6,6	250	1,7	1 443	9,6	15 044	41,1	3 338	9 723	1 982
B. Services financiers à assise communautaire															
Formation de nouveaux groupements communautaires d'épargne et de crédit	1 346	14,2	8 132	85,8	-	-	-	-	-	-	9 478	25,9	2 513	5 620	1 346
Etablissement de nouveaux CSGC	633	14,2	3 823	85,8	-	-	-	-	-	-	4 456	12,2	1 141	2 682	633
Sous-total	1 979	14,2	11 955	85,8	-	-	-	-	-	-	13 934	38,0	3 654	8 302	1 979
C. Appui politique/institutionnel et gestion du projet															
Environnement politique, réglementaire et institutionnel	372	17,2	1 787	82,8	-	-	-	-	-	-	2 158	5,9	580	1 207	372
Gestion du projet	602	11,0	4 891	89,0	-	-	-	-	-	-	5 493	15,0	4 304	587	602
Sous-total	974	12,7	6 677	87,3	-	-	-	-	-	-	7 651	20,9	4 884	1 793	974
	4 935	13,5	29 000	79,2	1 000	2,7	250	0,7	1 443	3,9	36 629	100,0	11 876	19 818	4 935

C. Résumé des avantages et analyse économique

40. Il est estimé que quelque 750 000 membres des SACCO et des CSGC (dont 58% de femmes) participeront au projet. À supposer que 90% des SACCO soutenues soient devenues pleinement viables à l'achèvement du projet, et que 20% des membres des SACCO et des CSGC appartiennent à un même ménage, environ 576 000 ménages au total devraient bénéficier pleinement du projet.
41. Alors que les bénéfices directs prendront la forme d'un accès élargi et amélioré aux services financiers, l'impact le plus important découlera de l'utilisation par les membres des ressources accrues de l'épargne et du crédit. L'économie des zones du projet reposant principalement sur l'agriculture, l'impact attendu se manifestera sous les formes suivantes: augmentation des revenus agricoles par le recours accru aux intrants améliorés et autres moyens de production; accroissement du commerce et des échanges liés à l'agriculture; et développement de la transformation des produits de base agricoles. L'analyse financière fait apparaître clairement les avantages financiers et la rentabilité des diverses activités économiques rurales. Il devrait en résulter une augmentation des revenus, une amélioration de la sécurité alimentaire et un recul de la vulnérabilité.
42. Le taux de rentabilité économique (TRE) est évalué à 15%. La modification des variables clés n'aurait guère d'incidence sur la viabilité économique du projet, le TRE tombant à 12% pour une réduction de 20% des bénéfices ou un retard de deux ans dans leur réalisation.

D. Durabilité

43. La durabilité est un thème sous-jacent clé du projet, allant du soutien aux SACCO pour qu'elles deviennent des institutions viables à la promotion de CSGC répondant aux besoins des communautés rurales pauvres et offrant un moyen durable de sécuriser l'épargne et d'encourager les activités créatrices de revenus, en passant par l'appui à la transformation de l'UCSCU en un organisme faitier viable aux plans opérationnel et financier.

E. Identification et atténuation des risques

44. L'exécution du projet est exposée aux trois grands risques suivants:
- Viabilité des SACCO. Une importante proportion des SACCO soutenues par le projet pourraient ne pas atteindre le stade de la viabilité financière et devenir des institutions d'épargne et de crédit dynamiques et durables. À cet égard, le projet a un objectif ambitieux de 90%. Si le risque existe qu'une plus grande proportion des SACCO pourraient avoir de la difficulté à atteindre le stade de la viabilité, une sélection rigoureuse des SACCO bénéficiaires parmi les organisations potentiellement viables et l'adaptation judicieuse du renforcement des capacités à leurs besoins individuels augmenteraient les chances de succès.
 - Viabilité de l'UCSCU. L'UCSCU pourrait ne pas avoir la volonté et les capacités nécessaires pour devenir une institution à vocation commerciale et atteindre le stade de la viabilité financière. L'engagement de l'UCSCU sera mesuré à l'aune de ses propres plans stratégiques et d'entreprise, dont la robustesse et le réalisme ont été évalués lors de la conception. Avec un appui administratif vigoureux, la direction de l'UCSCU pourrait être réorientée, l'institution rationalisée et restructurée, et dotée d'une base solide pour dégager des profits. En tout état de cause, même si l'UCSCU ne réussissait pas à devenir viable à long terme, cela n'empêcherait pas totalement le projet d'atteindre ses objectifs relatifs à la durabilité des différentes SACCO.
 - Cadre politique favorable. Au plan des politiques, les risques sont au nombre de deux: i) le vide législatif concernant la régulation des SACCO, dû au fait que le cadre de régulation du niveau 4 n'a pas encore été approuvé par le Parlement; et ii) la réussite des groupements communautaires d'épargne et de crédit et leur large couverture des communautés rurales pourraient conduire à des injections de fonds dictées par des motifs politiques et aboutissant à une perte de cohésion sociale et de confiance interne, et à la dissolution de ces groupements. Le projet soutiendra le gouvernement dans toutes les mesures nécessaires qu'il prendra pour assurer que le texte sur le cadre de régulation du niveau 4, déjà approuvé par le Cabinet, soit présenté au Parlement pour adoption. En ce qui concerne les CSCG, l'étroite concertation de haut niveau conduite lors du processus de conception a été fructueuse, et la situation actuelle du MFPED est favorable au développement spontané des CSCG, si l'on exclut l'injection externe de fonds gouvernementaux. Des clauses appropriées ont été insérées dans l'accord de financement afin de protéger l'investissement envisagé d'éventuels changements de politique au cours de l'exécution du projet.

V. Considérations d'ordre institutionnel

A. Respect des politiques du FIDA

45. Le projet est cohérent avec les politiques et stratégies clés du FIDA, qu'il appuie, en particulier la Politique en matière de finance rurale, la Politique concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, la Politique en matière de ciblage pour atteindre les ruraux pauvres, la Stratégie en matière d'innovation et la Stratégie en matière de gestion des savoirs.

B. Alignement et harmonisation

46. Le projet est pleinement aligné sur le cadre stratégique global établi dans le Plan national de développement. L'élargissement de l'accès aux services financiers dans les zones rurales est un élément essentiel de la stratégie visant à faire évoluer la société paysanne pour faire de l'Ouganda un pays moderne. La stratégie actuelle concernant les services financiers ruraux est à l'examen. Les hauts responsables sont largement d'accord sur le fait que cette stratégie est périmée et qu'il est nécessaire de définir de nouvelles orientations stratégiques fondées sur une

approche davantage axée sur le marché, et mettant l'accent sur l'accès aux services financiers et la durabilité institutionnelle. Tels sont les grands principes qui sous-tendent la conception du projet.

47. La plupart des partenaires de développement se sont peu à peu retirés du secteur après les changements de politique opérés en 2006-2007, qui ont rendu l'environnement moins favorable à l'investissement dans la finance rurale et la microfinance. Les signes actuels d'un retour probable à un cadre politique davantage orienté vers le marché ont amené certains partenaires à s'intéresser de nouveau à ce secteur. Certains partenaires clés (le Ministère du développement international du Royaume-Uni [DFID] et l'agence allemande de coopération internationale [GIZ]) ont participé à la conception du projet au sein de l'équipe qui a piloté le processus. En conséquence, le projet est étroitement harmonisé avec les programmes d'investissement des principaux acteurs du secteur. Toutefois, le besoin de coordination entre les partenaires de développement et le gouvernement va croissant. À cet égard, le Groupe de partenaires de développement du secteur privé, dont le FIDA est un membre actif, devrait jouer un rôle important.

C. Innovations et reproduction à plus grande échelle

48. Fort des enseignements tirés des précédents investissements du FIDA et d'autres partenaires, le projet intègre la reproduction à plus grande échelle dans sa conception. Il reproduira à plus grande échelle les groupements communautaires d'épargne et de crédit, qui constituent un puissant mécanisme d'accès aux services financiers des populations rurales pauvres qui en sont exclues. Ces groupements ont déjà été promus avec succès en Ouganda par quelques organisations, dont l'Ugandan Women's Effort to Save Orphans, grâce à un don du FIDA que l'évaluation du programme de pays a jugé très satisfaisant. Le projet profitera en outre de l'expérience du RFSP, qu'il appliquera pour aider les SACCO à atteindre le stade de la viabilité, notamment par des investissements dans la création de l'espace politique et institutionnel nécessaire pour assurer la viabilité à long terme de l'ensemble du secteur.

D. Participation à l'élaboration des politiques

49. Grâce à la constance de son engagement dans le soutien du secteur de la finance rurale, même lorsque la plupart des autres partenaires de développement s'étaient retirés à la suite des changements de politique survenus en 2006-2007, le FIDA a acquis auprès du gouvernement une réputation considérable de partenaire solide et fiable. Pour cette raison, le gouvernement a demandé que le projet concoure à soutenir les processus politiques et institutionnels clés que sont: i) la mise en application du nouveau cadre de régulation du niveau 4; ii) l'élaboration par le MFPEP du nouveau cadre stratégique concernant la finance rurale et la microfinance; iii) la réactivation du Forum de la microfinance, présidé par le MFPEP, comme principal espace de concertation entre les différentes parties prenantes du secteur; et iv) le renforcement des capacités destiné à aider l'UCSCU à devenir un organisme faitier autonome à la tête des SACCO.

VI. Instruments et pouvoirs juridiques

50. Un accord de financement entre la République de l'Ouganda et le FIDA constitue l'instrument juridique aux termes duquel le financement proposé sera consenti à l'emprunteur. Une copie de l'accord de financement négocié est jointe en annexe.
51. La République de l'Ouganda est habilitée, en vertu de ses lois, à recevoir un financement du FIDA.
52. 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

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

DÉCIDE: que le Fonds accordera à la République de l'Ouganda un prêt à des conditions particulièrement favorables d'un montant équivalant à dix-neuf millions trois cent mille droits de tirage spéciaux (19 300 000 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

(Negotiations concluded on 11 July 2013)

Loan Number: _____

Project Title: Project for Financial Inclusion in Rural Areas (the "Project")

The Republic of Uganda (the "Borrower")

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:

Section A

1. The following documents collectively form this Agreement: this document, the Project Description and Implementation Arrangements (Schedule 1), the Allocation Table (Schedule 2), and the Special Covenants (Schedule 3).
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, except for the provisions identified in Section E paragraph 2 below. 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 Loan to the Borrower (the "Financing"), which the Borrower shall use to implement the Project in accordance with the terms and conditions of this Agreement.

Section B

1. The amount of the Loan is nineteen million three hundred thousand Special Drawing Rights (19 300 000 SDRs).
2. The Loan is granted on highly concessional terms as provided for in Article 5.01(a) of the General Conditions.
3. The Loan Service Payment Currency shall be United States Dollar.
4. The first day of the applicable Fiscal Year shall be 1 July.
5. Payments of principal and service charge shall be payable on each 1 June and 1 December.
6. There shall be a Designated Account denominated in United States Dollars and an Operational Account denominated in Ugandan shillings for the benefit of the Ministry of Finance, Planning and Economic Development (MFPED). Both accounts shall be in the Bank of Uganda.

7. The Borrower shall provide counterpart financing to cover for taxes and duties which are estimated at four million nine hundred thousand United States Dollars (USD 4 900 000).

Section C

1. The Lead Project Agency shall be MFPED.
2. The following are designated as additional Project Parties: the Ministry of Trade, Industry and Cooperatives (MTIC), the Bank of Uganda (BoU), the Uganda Cooperative Savings and Credit Union (UCSCU), and the Uganda Cooperative College, Kigumba.
3. The Project Completion Date shall be the seventh anniversary of the date of entry into force of this Agreement.

Section D

The Loan shall be administered and the Project supervised by IFAD.

Section E

1. The following are designated as additional specific conditions precedent to withdrawal:
 - i. The Borrower shall constitute a Project Management Unit (PMU) acceptable to the Fund and in accordance with Schedule 1; and
 - ii. No withdrawal shall be made for Subcomponent 1.2. prior to approval of the IFAD grant as specified in Schedule 1.
2. Section 4.08(a)(ii) of the General Conditions shall be amended as follows:

The expenditure shall be incurred during the Project Implementation Period, except that expenditures to meet the costs of winding up the Project may be incurred after the Project Completion Date and before the Financing Closing Date. In addition, expenditures incurred after the approval of the Project by IFAD's Executive Board but before the Project Implementation Period are eligible for retroactive financing upon meeting the following conditions:

- i. The maximum amount of retroactive financing shall be one million United States Dollars (USD 1 000 000);
- ii. Retroactive financing for each category of expenditure shall not exceed the amount specified in Schedule 2; and
- iii. The expenditure eligibility criteria defined under Section 4.08 of the General Conditions must be satisfied.

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

For the Fund:

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

For the Borrower:

Ministry of Finance, Planning
and Economic Development
Plot 2/12 Apollo Kaggwa Road
P.O. Box 8147
Kampala
Uganda
Fax: +(256) 414-343023

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 Borrower.

The Republic of Uganda

[Name of the Authorized Representative]
Title
Ministry of Finance, Planning and Economic Development

International Fund for
Agricultural Development

Kanayo F. Nwanze
President

Schedule 1

Project Description and Implementation Arrangements

I. Project Description

1. *Objectives.* The goal of the Project is to increase income, improve food security and reduce vulnerability in rural areas. The development objective is to sustainably increase the access to and the use of financial services by the rural population.
2. *Target population.* The Project shall benefit rural women, men and youth who earn money but do not use any formal or informal financial services; members of mature community savings and credit groups (CSCGs) who have successfully saved and borrowed within their informal groups, but do not yet make use of formal financial institutions; and members of rural savings and credit cooperatives (SACCOs) that are not yet but have the potential to become operationally self-sustaining.
3. *Components.* The Project shall consist of the following components:

Component 1: SACCO Strengthening and Sustainability

Sub-component 1.1 - SACCO strengthening. Provide support to about 500 SACCOs in the form of capacity building for management, staff, board members and SACCO members to enhance their operations and sustainability.

Sub-component 1.2 - Developing a sustainable SACCO union. Provide support to UCSCU thereby allowing UCSCU to develop into a strong, member-based SACCO apex organization. The Loan investment for this subcomponent shall be subject to the approval of an IFAD grant to international cooperative organizations tasked to provide technical assistance to UCSCU.

Component 2: Community Based Financial Services

Sub-component 2.1 - Establishment of new CSCGs. Facilitate the establishment of about 15 000 CSCGs through the contracting of service providers.

Sub-component 2.2 - CSCG strengthening, innovations and partnerships. Provide support to about 3 000 mature CSCGs to develop their operations in microfinance and/or link with other financial institutions.

Component 3: Policy and Institutional Support and Project Management

Sub-component 3.1 - Policy, regulatory and institutional environment. Provide support to the relevant authorities for establishing a conducive policy environment for rural finance, with emphasis on community-based financial institutions.

Sub-component 3.2 - Project management. Provide support for the staffing and operations of the PMU.

II. Implementation Arrangements

1. The Permanent Secretary/Secretary to the Treasury (PS/ST) shall have the primary responsibility of supervising Project implementation. Operational responsibilities for day-to-day management shall be delegated to the PMU.
2. Operational responsibilities for project implementation shall include, but shall not be limited to: planning; reporting; monitoring project progress and impact; and financial management, including procurement, disbursement and accounting.
3. The PMU shall be composed of a team of individuals contracted by MFPED and managed by a Project Coordinator who shall be supervised by the PS/ST. The key PMU staff shall include: a Project Coordinator; a Financial Controller; a Monitoring and Evaluation Officer; a SACCO Development Manager; and a Community Based Financial Services Manager.

The PMU staff shall be appointed by MFPED subject to prior approval by the Fund. Individual staff members shall be selected from the Project Administration Unit of the Rural Financial Services Programme (RFSP), if an objective assessment of the candidate's performance confirms their suitability for the PMU position. Where no suitable candidate is identified, recruitment shall be carried out through an open competitive process.

4. A Project Oversight Committee (POC), to be chaired by MFPED, shall be established with members from public and private institutions that are relevant to the Project's implementation. The POC shall guide Project planning and implementation; review implementation progress; approve all relevant documents including the Annual Work Plans and Budgets; and provide high level advice to project management on key policy and strategic issues.

Schedule 2

Allocation Table

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

Category	IFAD Loan Amount Allocated (expressed in SDR 000s)	Percentage of Eligible Expenditures to be Financed
Equipment and Materials	190	100% net of taxes
Other investment costs	14 910	100% net of taxes
Operating costs	2 270	100% net of taxes
Unallocated	1 930	
TOTAL	19 300	

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

Category II. Other investment costs include technical assistance, training and mentoring support mainly for SACCOs and CSCGs as well as support to the policy framework.

Category III. Operating costs include salaries and allowances and other operating costs.

Unallocated. This is not a Category of Eligible Expenditures available for disbursement. Unallocated funds are available only for reallocation to the Categories of Eligible Expenditures.

2. *Retroactive financing.* In accordance with Section E of this agreement, retroactive financing shall be limited to USD 1 000 000 for Categories II and III only.

Schedule 3

Special Covenants

In accordance with Section 12.01(a)(xxiii) of the General Conditions, the Fund may suspend, in whole or in part, the right of the Borrower to request withdrawals from the Designated Account if the Borrower has defaulted in the performance of any covenant set forth below, and the Fund has determined that such default has had, or is likely to have, a material adverse effect on the Project:

1. *Conducive Framework for Project Activities.* The Borrower shall ensure that the strategic and policy framework is conducive for the project investment, with particular, though not exclusive, reference to: (i) a legislation on the regulation of Tier 4 institutions that ensures an appropriate governance framework for such institutions as well as the protection of people's savings; and (ii) a policy framework for Government to facilitate the development of CSCGs without directly interfering in their operations, including through the injection of external capital.
2. *Project Implementation Manual.* The Borrower shall ensure that a project implementation manual (PIM) be submitted to the Fund for its comments and No Objection and subsequently finalized by the PMU within nine (9) months from the date of entry into force of this Agreement.
3. *Project Oversight Committee.* The Borrower shall establish within six (6) months from the date of entry into force of this Agreement the POC as outlined in Schedule 1.
4. *Contracts Committee.* The Borrower shall establish within six (6) months from the date of entry into force of this Agreement a PROFIRA Contracts Committee with fully delegated powers from MFPED, with a composition acceptable to the Fund and the required authority to undertake procurement review and selection. The Borrower shall also ensure the continuing operation of the PROFIRA Contracts Committee and shall not alter its composition without first consulting the Fund for the duration of the Project Implementation Period.
5. *Project Management Unit.* Without prejudice to provisions in the Borrower's national legal system, the Borrower shall ensure the continuing operation of the PMU for the duration of the Project Implementation Period and shall further ensure that no key staff of the PMU be dismissed or replaced without first obtaining approval from the Fund.
6. *Planning, Monitoring and Evaluation.* The Borrower shall ensure that the PMU develops a Planning, Monitoring and Evaluation (PM&E) system compatible with the IFAD Results and Impact Management System within twelve (12) months from the date of entry into force of this Agreement, thereby allowing for the appropriate determination of the outcomes and impact of the Project components. A base line survey shall be undertaken within nine (9) months from the date of entry into force of this Agreement.

Logical framework

Results Hierarchy	Indicators	Means for Verification	Risks (R) & Assumptions (A)
Goal. Increase income, improve food security and reduce vulnerability in rural areas	20% of the rural poor in the selected project intervention areas with improvements in assets ownership index at project completion 2. 20% reduction in the prevalence of child malnutrition in rural households, by gender	RIMS baseline and impact study	
Development Objective. To sustainably increase the access to and use of financial services by the rural poor	3. 750 000 men, women and youth are active members of project supported SACCOs and CSCGs	M&E data Progress out of poverty studies	(A) Dynamic economy creates opportunities for investment in enterprises and other income generating activities
Component 1. SACCO strengthening and sustainability			
Outcome 1. SACCOs provide enhanced levels of services to more members	4. 300 000 members of project supported SACCOs (of which 150,000 new - 30% women [non-youth], 15% youth) actively save increasing amounts (min. 50% average increase per SACCO by PY5) and repay SACCO loans 5. At least 80% of project supported SACCOs offer at least 2 savings and 3 loan products to their members	M&E data; service provider reports	(A) Conducive Tier IV regulation passed (R) MITC not able to provide effective regulation /support to SACCOs
Output 1.1 Sustainable SACCOs providing financial services in rural areas	6. At least 90% of project supported SACCOs attain operational sustainability (OSS 100%) by project end 7. UCSCU has sustainability of operating income, covering 100% of operating expenses by PY5.	M&E data; service provider reports UCSCU annual report	(R) Project supported SACCOs not able to attain financial sustainability (R) Failure of UCSCU to attain operational sustainability after five years undermines conducive environment for SACCOs
Output 1.2 UCSCU provides sustainable services to members			
Component 2. Community based financial services			
Outcome 2. Increased outreach of sustainable and dynamic community based financial services in poor and underserved areas	8. 375 000 members of newly created CSCGs actively save in the groups (70% women; 15% youth), with increasing amounts of weekly savings and annual pay-outs in each annual cycle 9. 75,000 members of mature CSCGs have access to improved financial services and have availed themselves of at least one such service (credit, savings or insurance)	M&E data; service provider reports	(R) Self-help group policy paper allows injection of external government financing into community savings and credit groups (A) Targeting poor and underserved areas will ensure inclusion of poor rural people.
Output 2.1 New CSCGs with trained and cohesive membership operational	10. 15 000 new CSCGs established by end of project 11. 90% of CSCGs formed are operational after 3 years 12. 3 000 mature CSCGs (75 000 members) have improved skills and are exposed to more advanced financial services	M&E data; service provider reports	(R) Lack of willingness of formal financial service institutions to make services and loan financing available to CSCGs and their members
Output 2.2 Mature CSCGs with advanced methods and linkages developed			
Component 3. Policy and Institutional Support and Project Management			
Output 3.1 Strengthened regulatory framework for SACCOs	13. At least 90% of project supported SACCOs are audited annually by qualified auditors.	SACCO audited accounts & progress	