

Signatura: EB 2013/109/R.19
Tema: 8 a)
Fecha: 13 de agosto de 2013
Distribución: Pública
Original: Inglés

S



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

Informe del Presidente

Propuesta de préstamo a la República de Uganda para el

Proyecto de Fomento de la Inclusión Financiera en las Zonas Rurales

Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

Funcionarios de contacto:

Preguntas técnicas:

Alessandro Marini
Gerente del Programa en el País
Tel.: (+39) 06 5459 2115
Correo electrónico: a.marini@ifad.org

Envío de documentación:

Deirdre McGrenra
Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores
Tel.: (+39) 06 5459 2374
Correo electrónico: gb_office@ifad.org

Junta Ejecutiva — 109º período de sesiones
Roma, 17 a 19 de septiembre de 2013

Para aprobación

Índice

Acrónimos y siglas	ii
Mapa de la zona del proyecto	iii
Resumen de la financiación	vi
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	2
II. Descripción del proyecto	3
A. Zona del proyecto y grupo objetivo	3
B. Objetivo de desarrollo del proyecto	4
C. Componentes/efectos directos	4
III. Ejecución del proyecto	6
A. Enfoque	6
B. Marco organizativo	7
C. Planificación, seguimiento y evaluación, y aprendizaje y gestión de los conocimientos	7
D. Gestión financiera, adquisiciones y contratación y gobernanza	7
E. Supervisión	8
IV. Costos, financiación y beneficios del proyecto	8
A. Costos del proyecto	8
B. Financiación del proyecto	9
C. Resumen de los beneficios y análisis económico	9
D. Sostenibilidad	10
E. Detección y mitigación de riesgos	10
V. Consideraciones institucionales	10
A. Conformidad con las políticas del FIDA	10
B. Armonización y alineación	11
C. Innovación y ampliación de escala	11
D. Actuación normativa	11
VI. Instrumentos y facultades jurídicos	12
VII. Recomendación	12
Anexo	
Convenio de financiación negociado	13
Apéndice	
Logical framework (Marco lógico)	

Acrónimos y siglas

CAC	cooperativa de ahorro y crédito
CCA	Asociación Canadiense de Cooperativas
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
DFID	Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional
GCAC	grupo comunitario de ahorro y crédito
GTZ	Organismo Alemán para la Cooperación Internacional
MCIC	Ministerio de Comercio, Industria y Cooperativas
MFPDE	Ministerio de Finanzas, Planificación y Desarrollo Económico
ODM	Objetivo de Desarrollo del Milenio
ONG	organización no gubernamental
PIB	producto interno bruto
POA	plan operativo anual
SyE	seguimiento y evaluación
TRE	tasa de rendimiento económico
UCSCU	Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Uganda
UGP	unidad de gestión del proyecto
WOCCU	Consejo Mundial de Cooperativas de Crédito

Mapa de la zona del proyecto

Uganda

Project for Financial Inclusion in Rural Areas (PROFIRA)

Location of Savings and Credit Cooperative Organizations (SACCOs)



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 | 05-11-2012

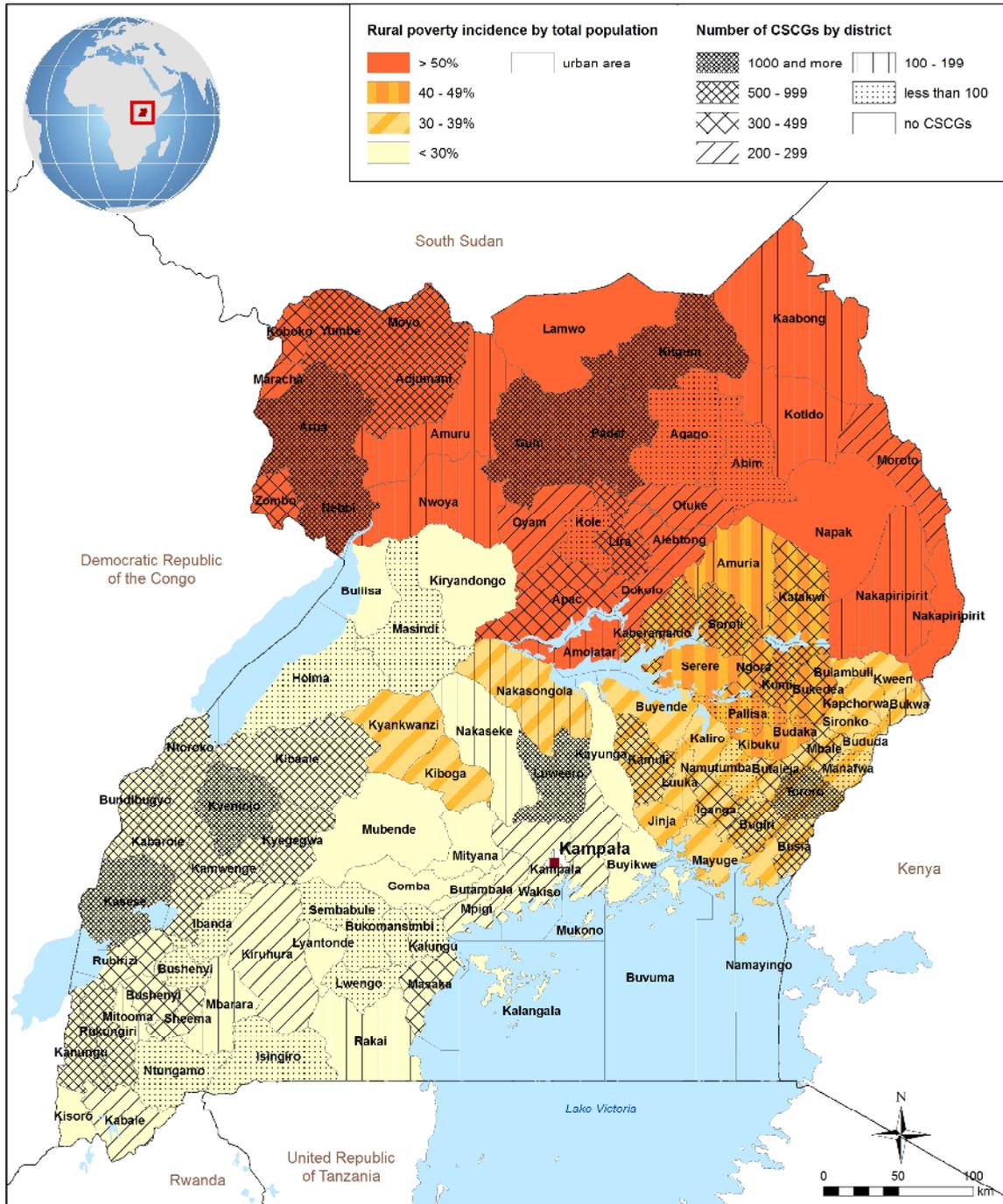
Fuente: FIDA

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.

Uganda

Project for Financial Inclusion in Rural Areas (PROFIRA)

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



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 | 15-03-2013

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 de Uganda

Proyecto de Fomento de la Inclusión Financiera en las Zonas Rurales

Resumen de la financiación

Institución iniciadora:	FIDA
Prestatario:	Gobierno de Uganda
Organismo de ejecución:	Ministerio de Finanzas, Planificación y Desarrollo Económico
Costo total del proyecto:	USD 36,6 millones
Cuantía del préstamo del FIDA:	DEG 19,3 millones (equivalentes a USD 29,0 millones, aproximadamente)
Condiciones del préstamo del FIDA:	Plazo de 40 años, incluido un período de gracia de 10, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75 %) anual
Cofinanciadores:	Donación del FIDA a la Asociación Canadiense de Cooperativas (CCA) y el Consejo Mundial de Cooperativas de Crédito (WOCCU) (se presentará por separado a la Junta Ejecutiva para su aprobación) CCA/WOCCU (contribución de la asociación)
Cuantía de la cofinanciación:	Donación del FIDA: USD 1 millón CCA/WOCCU: USD 0,25 millones
Condiciones de la cofinanciación:	Donación/contribución de la asociación
Contribución del prestatario:	USD 4,9 millones
Contribución de los beneficiarios:	USD 1,4 millones
Institución evaluadora:	FIDA
Institución cooperante:	FIDA

Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación sobre la propuesta de préstamo a la República de Uganda para el Proyecto de Fomento de la Inclusión Financiera en las Zonas Rurales, que figura en el párrafo 53.

Propuesta de préstamo a la República de Uganda para el Proyecto de Fomento de la Inclusión Financiera en las Zonas Rurales

I. Contexto estratégico y justificación

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

1. En los últimos dos decenios Uganda ha registrado un crecimiento económico elevado y una apreciable reducción de la pobreza. El crecimiento aceleró su ritmo, pasando del 6,3 % en los años noventa a un promedio anual del 7,0 % en el decenio de 2000, una de las tasas más altas a nivel mundial durante esos veinte años. En 2011 Uganda ya había alcanzado la meta del Objetivo de Desarrollo del Milenio (ODM) de reducir a la mitad para el año 2015 la proporción de la población que vive con menos de un dólar al día, puesto que ese porcentaje pasó del 53 % en 1993 al 24,5 %.
2. Mientras que la proporción de personas que vivían en situación de pobreza disminuyó considerablemente, la reducción del número de personas pobres fue mucho menos marcada debido a la elevada tasa de crecimiento demográfico. Según datos de la encuesta 2009/2010, unos 8,3 millones de ugandeses eran pobres y otros 13 millones pertenecían a la franja de ingresos bajos, eran vulnerables y corrían el riesgo de caer en la pobreza. La pobreza continúa siendo un fenómeno principalmente rural: el 34 % de la población rural vive por debajo de la línea nacional de pobreza, frente al 14 % de la población urbana. Desde el punto de vista regional, los niveles de pobreza rural son más elevados en la Región Septentrional (65 %) y la Región Oriental (40 %).
3. **Financiación rural.** En 2009, únicamente el 15 % de la población de las zonas rurales utilizaba servicios bancarios y tan solo el 7 % recurría a los servicios de otras instituciones formales. Casi la mitad de la población hacía uso de sistemas de financiación informales (sobre todo amigos y familiares), mientras que el 31 % no tenía acceso a ningún tipo de financiación.
4. Desde el punto de vista de la oferta, las instituciones que actualmente prestan servicios financieros son las siguientes: 23 bancos comerciales (nivel 1), de los cuales solo dos ofrecen servicios de microfinanciación y financiación rural; tres entidades de crédito y financiación (nivel 2), de las cuales dos tienen una cartera predominantemente rural y basada en productos de microfinanciación; cuatro instituciones microfinancieras que aceptan depósitos (nivel 3), y entre 60 y 80 instituciones microfinancieras exclusivamente de crédito y 3 000 cooperativas de ahorro y crédito (CAC) registradas (nivel 4), de las que están en funcionamiento solo unas 2.000. En el extremo inferior del mercado, hay miles de grupos comunitarios de ahorro y crédito (GCAC) que prestan sus servicios en las aldeas de muchas regiones del país.
5. Ahora bien, pese a la relativa variedad de intermediarios financieros existentes en Uganda, la oferta de servicios financieros en las zonas rurales sigue siendo escasa y dista mucho de poder satisfacer la demanda. Además, a pesar del gran número de bancos comerciales, el país se caracteriza por una escasa intermediación

bancaria: coeficientes básicos, como la relación entre depósitos y producto interno bruto (PIB), crédito y depósitos y crédito privado y PIB, son considerablemente inferiores a los de muchos países de África Subsahariana. Por otra parte, el diferencial entre los tipos de interés aplicados a los préstamos y a los depósitos es alto, la financiación con largos plazos de vencimiento es poco frecuente y la proporción de los créditos concedidos para actividades agrícolas es muy baja, en torno al 6 %. En la actualidad, las instituciones financieras de base comunitaria, como las CAC y los GCAC, son los únicos intermediarios financieros que consiguen satisfacer la demanda de servicios financieros en buena parte de las comunidades rurales. Estos dos tipos de organizaciones representan la mejor oportunidad para dar un primer paso hacia la ampliación del acceso a financiación para la gran mayoría de los hogares rurales pobres.

6. **Marco estratégico y normativo.** En 2006 el Gobierno presentó una estrategia en materia de servicios financieros rurales cuyo objetivo era crear CAC en cada subcondado para ampliar el acceso a los servicios financieros en las zonas rurales. Debido al enfoque elegido, descendente e impulsado por la oferta, y a la inyección de fondos públicos mediante líneas de crédito subvencionado, se prestó una atención preferente a los préstamos respecto de los ahorros, lo que acabó debilitando la sostenibilidad financiera de las CAC. El Departamento de Microfinanzas está realizando una evaluación completa de esa estrategia con el fin de formular una nueva. Al mismo tiempo, el Gobierno está elaborando un nuevo marco regulatorio para las entidades de nivel 4, como las CAC y otras instituciones de microfinanciación, cuyos principios rectores fueron aprobados por el Consejo de Ministros en junio de 2013. Además, el Banco de Uganda ha puesto en marcha un programa de fomento de la inclusión financiera para el período 2012-2015, destinado a responder a los nuevos problemas que plantean las innovaciones en materia de financiación, la alfabetización y educación financieras, la protección de los consumidores y la intensificación financiera.

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

7. En muchas zonas rurales del país las instituciones financieras no tienen suficiente cobertura; es lo que sucede, sobre todo, en el norte, escenario de conflictos hasta no hace mucho, pero también en otros lugares, como en las regiones centrales. Los proveedores de servicios financieros formales solo consiguen llegar al 25 % de la población rural, mientras que casi el 50 % de esta utiliza sistemas de financiación informales y más del 30 % carece totalmente de servicios bancarios. En vastas zonas del territorio nacional, las comunidades rurales, y especialmente los pobres, no tienen acceso a servicios financieros.
8. El Gobierno y el FIDA comparten una misma visión del desarrollo de los servicios financieros rurales. Ambos reconocen que es preciso seguir promoviendo la financiación rural y consideran que la importancia atribuida a la inclusión financiera es uno de los pilares fundamentales de los esfuerzos desplegados por Uganda para erradicar la pobreza. El Gobierno ha comprendido asimismo la importancia de fomentar el desarrollo de las instituciones financieras a nivel comunitario, como las CAC y los GCAC, viéndolas como un instrumento idóneo de inclusión financiera, así como la necesidad de disponer de un marco normativo e institucional dedicado a las entidades que ocupan el extremo inferior de la oferta de servicios financieros.
9. Uno de los tres objetivos estratégicos del programa del FIDA sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) para 2013-2018 se centra en el acceso a los servicios financieros y la utilización de los mismos por parte de la población rural. El acento se pone en facilitar la integración de los pobres de las zonas rurales en los sistemas financieros invirtiendo en instituciones financieras de base comunitaria como primer punto de acceso al mercado financiero formal.

10. El FIDA ha desarrollado una estrecha asociación con el Gobierno gracias a su participación en el sector financiero rural en el marco del Programa de Servicios Financieros Rurales. El Proyecto de Fomento de la Inclusión Financiera en las Zonas Rurales se basará en las enseñanzas extraídas de esta última intervención, consolidará los progresos alcanzados y respaldará a un grupo seleccionado de CAC para que logren la sostenibilidad.
11. En paralelo con el desarrollo de las CAC, se ha llevado a cabo una serie de iniciativas encabezadas por varias organizaciones no gubernamentales (ONG) —algunas de las cuales con el apoyo del FIDA— para ayudar a establecer servicios financieros rurales de base y promover los GCAC. Dado el éxito de estas iniciativas y el gran número de comunidades que todavía carecen de programas de este tipo, la demanda de creación de más GCAC es elevada.
12. El punto fuerte de las CAC y los GCAC estriba en su capacidad para generar ahorros, que a su vez sirven de base para conceder préstamos a sus miembros. Estas instituciones son un elemento esencial para estimular la economía rural porque ponen los servicios financieros directamente a disposición de las comunidades. Los clientes de las CAC y los GCAC en contadas ocasiones entran en contacto con las instituciones de nivel superior, por lo que esas cooperativas y grupos representan el punto de acceso más importante, y a menudo el único, a los sistemas financieros.

II. Descripción del proyecto

A. Zona del proyecto y grupo objetivo

13. Los grupos objetivo del proyecto se han definido en función del nivel de inclusión financiera:
 - personas excluidas del sistema financiero, esto es, mujeres, hombres y jóvenes del medio rural que, aun recibiendo una retribución, carecen de todo acceso a servicios financieros, tanto formales como informales;
 - miembros de GCAC consolidados que han conseguido depositar ahorros y obtener préstamos dentro de su propio grupo al menos durante tres años, pero que no recurren a instituciones financieras formales, y
 - mujeres y hombres miembros de CAC rurales que, pese a no haber alcanzado todavía la autonomía operativa, tienen posibilidades de llegar a ser sostenibles.
14. La estrategia de focalización en la pobreza del proyecto se centra en dos elementos principales: la focalización geográfica y la inclusión social. El proyecto se ejecutará en todo el país, pero hará hincapié en algunas zonas específicas. En vez de definir estas zonas durante el proceso de diseño, se ha llegado a un acuerdo sobre un conjunto de criterios rigurosos —entre los que destaca el nivel de pobreza— como base para seleccionar a las CAC que participarán en la fase de iniciación del proyecto y los lugares en los que se crearán nuevos GCAC.
15. Se hará hincapié en la inclusión social para garantizar que el proyecto se centre efectivamente en la población pobre, en particular las mujeres y los jóvenes, y se promoverán mecanismos para facilitar la participación de estos dos grupos en las intervenciones del proyecto. A este respecto cabe destacar que los GCAC son instituciones que se rigen por criterios de autofocalización, es decir, que por su propia índole atraen a los miembros más pobres y marginales de las comunidades rurales. En cuanto a las CAC, se han previsto actividades específicas para aumentar la participación como miembros de los hogares, mujeres y jóvenes pobres.

B. Objetivo de desarrollo del proyecto

16. El objetivo de desarrollo del proyecto es ampliar de forma duradera el acceso a los servicios financieros y la utilización de los mismos por parte de la población rural.

C. Componentes/efectos directos

17. El diseño del proyecto se ha inspirado en dos principios fundamentales —el alcance y la sostenibilidad— que son esenciales para desarrollar instituciones financieras sólidas capaces de prestar sus servicios a las comunidades rurales, de modo que los hogares rurales de las zonas más pobres y alejadas del país mejoren sus actividades económicas y medios de subsistencia.
18. **Componente 1. Fortalecimiento y sostenibilidad de las CAC.** Este componente consta de dos subcomponentes que, juntos, tienen por objeto promover en Uganda un sistema de cooperativas de ahorro y crédito dinámico y sólido desde el punto de vista financiero.
19. **Subcomponente 1.1. Fortalecimiento de las CAC.** En el marco de este subcomponente se seleccionarán aproximadamente 500 CAC con posibilidades de funcionar de forma sostenible. En concreto, se realizará una amplia gama de actividades de apoyo al aumento de la capacidad adaptadas a las necesidades y exigencias de las CAC, con el fin de mejorar la gestión, la gobernanza, la rendición de cuentas y el desempeño, al tiempo que se aumenta el número de sus miembros. Las actividades de desarrollo de la capacidad se han concebido para consolidar los logros de las CAC que han recibido el apoyo del Programa de Servicios Financieros Rurales, colaborar con las que reciben asistencia de otras instituciones y fortalecer las que todavía no han recibido apoyo externo. La labor de aumento de la capacidad se centrará en ocho zonas, y la combinación exacta de actividades de capacitación dependerá de las necesidades y exigencias de cada CAC: alfabetización financiera, gobernanza de cooperativas de ahorro y crédito, formación técnica en desarrollo empresarial, creación y perfeccionamiento de productos de ahorro, entre otros, gestión financiera, planificación estratégica, gestión del crédito y la morosidad y automatización de las CAC.
20. **Subcomponente 1.2. Desarrollo de una federación de CAC sostenible.** En el marco de este subcomponente se colaborará con la Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Uganda (UCSCU) para darle los medios de convertirse en una organización de segundo piso sólida, sostenible desde el punto de vista financiero y asociativa, requisito indispensable para que el sector de las CAC sea solvente. A tal fin será preciso reorganizar la estructura interna, racionalizar la dotación de personal y fortalecer su capacidad de prestar servicios a los miembros y llevar a cabo actividades complementarias para generar ingresos. En lo que a las inversiones se refiere, el subcomponente incluirá las actividades siguientes:
- Apoyo técnico y en materia de gestión. Se contratará a un experto a largo plazo (3,5 años), el cual, con la ayuda de un equipo de expertos a corto plazo, colaborará con el consejo directivo, el director general y el equipo de gestión de la UCSCU en los ámbitos siguientes: la gobernanza del consejo; el desarrollo profesional del personal directivo y la prestación de asesoramiento al mismo; el desarrollo de sistemas de gestión de los riesgos empresariales; la reestructuración institucional; las relaciones con el gobierno y los medios de comunicación; el fortalecimiento del sistema de información de gestión y la correspondiente base de datos; la experimentación de nuevas iniciativas de índole empresarial, y la elaboración de un mecanismo central de financiación.
 - Incentivos basados en el desempeño. Con la concesión de incentivos en función del desempeño se sufragarán las pérdidas operativas anuales indicadas en el plan estratégico de la UCSCU, donde se prevén pérdidas decrecientes hasta que se alcance el umbral de rentabilidad en un plazo de

cinco años. La concesión anual de incentivos basados en el desempeño dependerá del logro de determinados indicadores anuales, con los que se cuantificarán los progresos en la esfera de la rentabilidad.

21. **Componente 2. Servicios financieros de base comunitaria.** El objetivo básico de este componente es la expansión de los GCAC utilizando una metodología para la creación de lo que se conoce habitualmente como "cajas rurales de ahorro y préstamo" y que se basa en un enfoque bien estructurado y disciplinado que ha demostrado ser eficaz para facilitar el acceso de las comunidades rurales pobres a los servicios financieros. En el marco del proyecto se promoverá la adaptación de este enfoque a las condiciones y oportunidades locales.
22. **Subcomponente 2.1. Establecimiento de nuevos GCAC.** A lo largo de los siete años de ejecución del proyecto se ha previsto la creación, de forma escalonada, de unos 15 000 nuevos grupos. Cada uno estará formado por entre 25 y 30 personas, la mayoría de las cuales elegidas entre los miembros más pobres de las distintas comunidades. El método utilizado consistirá en formar nuevos grupos dentro de la comunidad mientras se trabaja con los grupos de autoayuda ya existentes que carecen de un sistema de ahorro y crédito estructurado.
23. En cuanto a las inversiones, en este subcomponente se prevé contratar los servicios de proveedores con experiencia en el desarrollo de GCAC. En los contratos se especificarán los resultados que habrán de lograrse y estos se vincularán expresamente con las metas establecidas en el documento de diseño.
24. **Subcomponente 2.2. Fortalecimiento de los GCAC, innovaciones y asociaciones.** Con este subcomponente, que complementará al anterior, se crearán nuevas oportunidades para aumentar el grado de madurez y dinamismo de los GCAC, fomentando una composición sólida y estable que sea capaz de desarrollar nuevas formas de ampliar sus actividades dentro del sector de la microfinanciación. En el marco de este subcomponente se prestará apoyo a aproximadamente 3 000 grupos ya consolidados por medio de: i) capacitación avanzada en desarrollo empresarial; ii) capacitación avanzada en alfabetización financiera; iii) el perfeccionamiento del modelo de GCAC, con el fin de estimular la acumulación y el arrastre de los ahorros de los grupos; iv) la prestación de apoyo selectivo y proactivo para entablar vínculos con instituciones financieras, y v) el establecimiento de asociaciones entre los GCAC y otros agentes económicos.
25. Se invitará a proveedores de servicios con experiencia a presentar propuestas de actividades que se ajusten a los criterios apenas descritos.
26. **Componente 3. Apoyo normativo e institucional y gestión del proyecto.** Mediante el tercer componente se promoverá un entorno normativo e institucional saludable para las instituciones financieras de base comunitaria y se gestionarán los recursos del proyecto.
27. **Subcomponente 3.1. Entorno normativo, regulatorio e institucional.** En el marco de este subcomponente se respaldará la creación de un entorno normativo e institucional propicio para las instituciones financieras de base comunitaria. Con este objetivo se prestará apoyo a tres instituciones que son esenciales para el desarrollo del sector: el Departamento de Microfinanzas del Ministerio de Finanzas, Planificación y Desarrollo Económico (MFPDE); el Departamento de Fomento Cooperativo del Ministerio de Comercio, Industria y Cooperativas (MCIC), y el Banco de Uganda.

28. Las inversiones más importantes se concentrarán en las esferas siguientes:
- El entorno normativo e institucional, para que el MFPDE esté en condiciones de elaborar un marco favorable a la financiación rural mediante la prestación de apoyo para: la aprobación y posterior puesta en práctica del marco regulatorio para las instituciones de nivel 4; la formulación de un nuevo marco estratégico, y la coordinación entre las partes interesadas en el sector.
 - Seguimiento y reglamentación no prudencial. La capacidad del Departamento de Fomento Cooperativo se fortalecerá para que pueda desempeñar su mandato, consistente en llevar un registro y hacer el seguimiento de las CAC e imponerles el cumplimiento de las disposiciones legislativas.
 - Puesta en práctica de la Estrategia nacional de alfabetización financiera. El Banco de Uganda recibirá apoyo para poner en práctica la estrategia y, en concreto, para elaborar, traducir e imprimir carteles, folletos y otros materiales, y para preparar manuales de capacitación en los que los mensajes de alcance nacional estén adaptados a las CAC y los GCAC.
29. **Subcomponente 3.2. Gestión del proyecto.** Mediante este subcomponente se financiará la plantilla y el funcionamiento de la unidad de gestión del proyecto (UGP), además de las actividades de seguimiento y evaluación, gestión de los conocimientos y comunicación. Pese a estar bajo la responsabilidad del MFPDE, la UGP tendrá su propia estructura de gestión y personal.

III. Ejecución del proyecto

A. Enfoque

30. El enfoque de ejecución del proyecto se caracteriza por los principios siguientes:
- Focalización en la pobreza. Será la principal preocupación al ejecutar todas las intervenciones del proyecto y comportará: i) priorizar las zonas más pobres del país; ii) definir estrategias de inclusión centradas en la adaptación de enfoques que satisfagan las necesidades de los hogares más pobres y con una mayor aversión al riesgo; iii) prestar asistencia para adaptar las tecnologías innovadoras de forma que resulten más apropiadas y accesibles para los miembros más pobres de las CAC y los GCAC, y iv) aplicar criterios de autofocalización y hacer el seguimiento de la evolución del nivel de pobreza de los miembros de los GCAC.
 - Alcance y sostenibilidad. El alcance es el factor clave que impulsará el componente dedicado a los GCAC, mientras que la sostenibilidad representa la piedra angular de las actividades de fomento de las CAC.
 - Atención preferente a las cuestiones de género y a los jóvenes. Su importancia quedará reflejada en los criterios y requisitos especificados en la convocatoria de propuestas para prestar apoyo a los GCAC; en los programas de capacitación para las CAC, elaborados en función de las necesidades de los jóvenes y mujeres, y en la promoción de una mayor participación de ambos grupos en las estrategias de expansión de las CAC.
 - Competitividad y rendimiento. Serán principios centrales en la licitación de servicios para el proyecto y en la búsqueda de los mejores proveedores. Además, los contratos se basarán en el desempeño para que los proveedores de servicios rindan cuenta de los resultados.
 - Sinergias entre las actividades y los programas. Se fomentarán las sinergias organizando sesiones en las que exponentes de las CAC y los GCAC lleguen a comprender mejor las complementariedades y posibilidades de llevar a cabo iniciativas mutuamente beneficiosas. Se promoverá la planificación conjunta y

la coordinación con proyectos complementarios del FIDA, a fin de fomentar el intercambio y las sinergias y examinar las enseñanzas derivadas de esa colaboración.

- Gestión de los riesgos relacionados con la gobernanza y la corrupción. Se hará frente al riesgo de corrupción y clientelismo fomentando la transparencia de los procedimientos empleados en el proyecto, una clara responsabilización en la ejecución de las actividades y una comunicación proactiva.

B. Marco organizativo

31. El organismo público responsable del proyecto será el MFPDE, por conducto de su Departamento de Microfinanzas. El MFPDE se encargará de facilitar orientación normativa, coordinar la labor con otros ministerios y organismos y presidir el comité de supervisión del proyecto. Además, será el responsable de los fondos de contrapartida. El MCIC desempeñará un importante papel auxiliar.
32. Se creará un comité de supervisión del proyecto encargado de orientar su planificación y ejecución, prestar asesoramiento de alto nivel, examinar y aprobar los planes operativos anuales (POA), revisar los progresos y el impacto de la ejecución, y afrontar las principales cuestiones estratégicas.
33. La administración cotidiana del proyecto se delegará en la UGP, que estará compuesta por: un coordinador del proyecto que rendirá cuentas al Secretario Permanente/Secretario del Tesoro; un equipo encargado de las CAC (formado por un gerente y un especialista en fomento de CAC); un responsable de los servicios financieros de base comunitaria; un equipo de gestión financiera (compuesto por un contralor financiero, un responsable de las adquisiciones y la contratación y dos contadores), y un equipo de seguimiento y evaluación (SyE) y gestión de los conocimientos (formado por un oficial y un asistente de SyE y por un oficial de gestión de los conocimientos y la comunicación). La UGP tendrá a su cargo la ejecución de las actividades y los presupuestos del proyecto en consonancia con los POA y los planes de adquisiciones y contratación aprobados todos los años por el MFPDE. Una parte importante de su trabajo consistirá en administrar una serie de contratos con los proveedores de servicios, desde los contratos para la formación y capacitación de los GCAC a los relativos al aumento de la capacidad y la capacitación de las CAC, pasando por el contrato de índole técnica y de gestión para prestar asistencia a la UCSCU.

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

34. La planificación del proyecto y las disposiciones de SyE se ajustan a las directrices y la experiencia del FIDA, se basarán en el sistema y la base de datos que están siendo utilizados por el Programa de Servicios Financieros Rurales y son compatibles con el sistema empleado por el MFPDE. Gracias a las actividades de gestión de los conocimientos se extraerán enseñanzas y se recabarán experiencias importantes que ayudarán a conformar la reproducción y la ampliación de la escala, además de servir de base analítica para resolver los problemas que plantea el proyecto.

D. Gestión financiera, adquisiciones y contratación y gobernanza

35. El diseño de los sistemas de gestión financiera y adquisiciones y contratación se basa en la experiencia del Programa de Servicios Financieros Rurales y otros proyectos financiados por el FIDA en Uganda. El Proyecto de Fomento de la Inclusión Financiera en las Zonas Rurales utilizará el sistema nacional de gestión financiera (denominado sistema integrado de gestión financiera), que ha sido examinado por el FIDA y se considera que dispone de sólidos medios de control para la separación de funciones y el control del presupuesto. Se han detectado algunas lagunas y deficiencias, en particular en lo que respecta al seguimiento de los anticipos en efectivo, aspecto que se mantendrá bajo observación con un

programa informático de contabilidad apropiado. Se contratará a una empresa de auditoría aceptable para el FIDA que prestará servicios de auditoría interna para mitigar los riesgos inherentes a la gestión del proyecto, en particular en relación con la presupuestación, el flujo de fondos y las disposiciones de desembolso y los controles internos, esferas que, según la evaluación realizada por el FIDA, suponen un riesgo elevado. El Auditor Interno, que será un contador profesional acreditado por un organismo de verificación de cuentas competente, deberá realizar un trabajo de alcance y calidad suficientes recurriendo a personal debidamente cualificado y a disposiciones efectivas, y respaldará la plena observancia de los requisitos impuestos por el FIDA. A efectos de la presentación de informes financieros, la UGP utilizará las categorías de gastos definidas en el informe de diseño del proyecto. El FIDA también ha examinado la Ley de adquisiciones, contratación y liquidación de bienes públicos de Uganda, y ha llegado a la conclusión de que representa un marco adecuado para garantizar la transparencia, la eficiencia y la rendición de cuentas.

E. Supervisión

36. El proyecto será supervisado directamente por el FIDA.

IV. Costos, financiación y beneficios del proyecto

A. Costos del proyecto

37. Se calcula que los costos totales del proyecto, incluidos los imprevistos, ascenderán a USD 36,6 millones (UGX 105 800 millones). Los impuestos y derechos, que el Gobierno de Uganda financiará en su totalidad, representan aproximadamente el 13,5 % de los costos totales del proyecto, es decir, USD 4,9 millones. Los imprevistos por alza de precios ascienden a USD 5,3 millones, esto es, el 17 % de los costos básicos. Los costos ordinarios adicionales representan el 11 % de los costos totales. En el cuadro que figura a continuación se presenta un resumen de los costos del proyecto desglosados por componente.

Cuadro 1
Resumen de los costos del proyecto por componente

	(Millones en moneda nacional)				(Miles de USD)				% de los costos totales básicos	
	Moneda nacional	Divisas	Total	% de divisas	Moneda nacional	Divisas	Total	% de divisas		
A. Fortalecimiento y sostenibilidad de las CAC										
Fortalecimiento de las CAC	18 721	6 600	25 321	26	32	7 488	2 640	10 129	26	32
Desarrollo de una federación de CAC sostenible	5 615	956	6 571	15	8	2 246	383	2 628	15	8
Total parcial	24 336	7 557	31 892	24	41	9 734	3 023	12 757	24	41
B. Servicios financieros de base comunitaria										
Establecimiento de nuevos GCAC	13 997	5 738	19 735	29	25	5 599	2 295	7 894	29	25
Fortalecimiento de los GCAC, innovaciones y asociaciones	6 252	2 563	8 815	29	11	2 501	1 025	3 526	29	11
Total parcial	20 249	8 300	28 550	29	37	8 100	3 320	11 420	29	37
C. Apoyo normativo e institucional y gestión del proyecto										
Entorno normativo, regulatorio e institucional	3 271	1 342	4 612	29	6	1 308	537	1 845	29	6
Gestión del proyecto	3 141	10 009	13 150	76	17	1 256	4 004	5 260	76	17
Total parcial	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
Imprevistos de orden físico	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imprevistos por alza de precios	20 406	7 190	27 597	26	35	4 354	993	5 347	19	17
	71 403	34 398	105 801	33	135	24 753	11 876	36 629	32	117

38. Durante las negociaciones, el Gobierno pidió al FIDA que considerara la posibilidad de prestar más apoyo a la puesta en práctica del nuevo marco regulatorio para las entidades de nivel 4 aprobado recientemente por el Consejo de Ministros, en particular en lo relativo a la creación, prevista en dicho marco, de la Autoridad de Reglamentación de la Microfinanciación. Se convino en que este tema volvería a

examinarse después de que el Parlamento aprobara la ley correspondiente, y que posiblemente se financiaría mediante la concesión de un préstamo suplementario al Proyecto de Fomento de la Inclusión Financiera en las Zonas Rurales.

B. Financiación del proyecto

39. Se propone que los costos del proyecto sean financiados por el FIDA con un préstamo de USD 29,0 millones y una donación de USD 1,0 millones; una contribución del Gobierno equivalente a USD 4,9 millones, exclusivamente en concepto de impuestos y derechos; una contribución de los beneficiarios de un monto equivalente a USD 1,4 millones, y una contribución del receptor de la donación (la Asociación Canadiense de Cooperativas [CCA]/Consejo Mundial de Cooperativas de Crédito (WOCCU)) de alrededor de USD 250 000 (véase el cuadro siguiente). La solicitud para que el FIDA conceda a la CCA/WOCCU una donación de USD 1 millón para financiar apoyo técnico y de gestión a la UCSCU en el marco del subcomponente 1.2 se presentará por separado a la Junta para su aprobación.

Cuadro 2
Plan de financiación

	Gobierno de Uganda		Préstamo del FIDA		Donación del FIDA		CCA/WOCCU		Beneficiarios		Total		Moneda local (excluidos los impuestos)			
	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Divisas	impuestos)	Derechos e impuestos	
A. Fortalecimiento y sostenibilidad de las CAC																
Fortalecimiento de las CAC	1 774	14,4	9 110	73,9	-	-	-	-	1 443	11,7	12 327	33,7	2 932	7 621	1 774	
Desarrollo de una federación de CAC sostenible	208	7,7	1 258	46,3	1 000	36,8	250	9,2	-	-	2 717	7,4	407	2 102	208	
Total parcial	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. Servicios financieros de base comunitaria																
Establecimiento de nuevos GCAC	1 346	14,2	8 132	85,8	-	-	-	-	-	-	9 478	25,9	2 513	5 620	1 346	
Fortalecimiento de los GCAC, innovaciones y asociaciones	633	14,2	3 823	85,8	-	-	-	-	-	-	4 456	12,2	1 141	2 682	633	
Total parcial	1 979	14,2	11 955	85,8	-	-	-	-	-	-	13 934	38,0	3 654	8 302	1 979	
C. Apoyo normativo e institucional y gestión del proyecto																
Entorno normativo, regulatorio e institucional	372	17,2	1 787	82,8	-	-	-	-	-	-	2 158	5,9	580	1 207	372	
Gestión del proyecto	602	11,0	4 891	89,0	-	-	-	-	-	-	5 493	15,0	4 304	587	602	
Total parcial	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. Resumen de los beneficios y análisis económico

40. Se calcula que participarán en el proyecto unos 750 000 miembros de CAC y GCAC (el 58 % de los cuales serán mujeres). Suponiendo que el 90 % de las CAC que recibirán ayuda acaben siendo plenamente sostenibles al finalizar el proyecto, y que el 20 % de los miembros de las CAC y los GCAC procedan de un mismo hogar, se calcula que en total los hogares que se beneficiarán plenamente del proyecto serán unos 576 000.
41. Los beneficios directos consistirán en la ampliación y mejora del acceso a los servicios financieros, y el impacto más importante será evidente allí donde los miembros logren utilizar recursos más cuantiosos en forma de préstamos y ahorros. Habida cuenta de que la economía en las zonas del proyecto se basa principalmente en la agricultura, el impacto previsto del proyecto se hará patente en: unos ingresos agrícolas más abundantes gracias a la mayor utilización de insumos mejorados y otros medios de producción; el aumento de los intercambios y el comercio relacionados con la agricultura, y una mayor participación en la elaboración primaria de productos agrícolas. Según el análisis financiero realizado, las distintas actividades económicas rurales arrojarán beneficios financieros y rendimientos positivos evidentes. Según lo previsto, las actividades tendrán como resultado el aumento de los ingresos, la mejora de la seguridad alimentaria y la reducción de la vulnerabilidad.
42. La tasa de rendimiento económico (TRE) se estima en un 15 %; los cambios en las variables clave no afectarán a la viabilidad económica del proyecto: una disminución del 20 % o un retraso de dos años en el logro de beneficios reducirían la TRE al 12 %.

D. Sostenibilidad

43. La sostenibilidad es uno de los temas fundamentales del proyecto: habrá que habilitar a las CAC para que se conviertan en instituciones sostenibles, prestar apoyo a la UCSCU para que logre ser un organismo central sostenible desde el punto de vista financiero y del funcionamiento, y promover los GCAC para que consigan atender las necesidades de las comunidades rurales pobres y representen una forma sostenible de ahorrar y fomentar oportunidades de generar ingresos.

E. Detección y mitigación de riesgos

44. Sobre la ejecución del proyecto se ciernen principalmente tres tipos de riesgo:
- Sostenibilidad de las CAC. Una gran parte de las CAC respaldadas por el proyecto podrían no ser capaces de alcanzar la sostenibilidad financiera y convertirse en instituciones de ahorro y crédito dinámicas y viables. Ambiciosamente, en este sentido el proyecto se ha fijado una meta del 90 %. Si bien existe el riesgo de que gran parte de las CAC tengan problemas para alcanzar la sostenibilidad, las posibilidades de éxito aumentarán si las CAC beneficiarias se seleccionan cuidadosamente entre las organizaciones con posibilidades de ser sostenibles y si las actividades de aumento de la capacidad se adaptan a sus necesidades específicas.
 - Sostenibilidad de la UCSCU. La UCSCU podría carecer de la dedicación y capacidad necesarias para convertirse en una institución de índole empresarial y alcanzar la sostenibilidad financiera. El grado de dedicación de la UCSCU se cuantificará en función de sus propios planes estratégicos y operativos, cuya solidez y realismo se han evaluado durante el diseño. Si se presta un firme apoyo a la gestión, podría reorientarse la administración de la UCSCU, racionalizarse y reestructurarse la institución y crear una base sólida para que la organización genere sus propios ingresos. En cualquier caso, aun cuando la UCSCU no consiguiera alcanzar la sostenibilidad a largo plazo, esa imposibilidad no socavaría totalmente el logro de los efectos directos del proyecto en lo que respecta a la sostenibilidad de las distintas CAC.
 - Marco normativo propicio. Hay dos riesgos relacionados con las políticas: i) el vacío legislativo en la reglamentación de las CAC, debido al hecho de que el marco regulador de las entidades de nivel 4 aún no ha sido aprobado por el Parlamento, y ii) los buenos resultados de los GCAC y su amplia cobertura de las comunidades rurales podrían tener como resultado la decisión de inyectarles fondos por motivos políticos, lo que a su vez podría conllevar una pérdida de cohesión social y confianza interna y desembocar en la disolución de los grupos. El proyecto apoyará al Gobierno en la adopción de todas las medidas que resulten necesarias para garantizar que el documento sobre el marco regulatorio de las entidades de nivel 4, ya aprobado por el Consejo de Ministros, se presente al Parlamento para su aprobación. En cuanto a los GCAC, el intenso diálogo de categoría superior durante el proceso de diseño ha sido provechoso, de modo que ahora el MFPDE es favorable a un desarrollo espontáneo de esos grupos que excluya la inyección de fondos públicos. En este sentido se han previsto cláusulas apropiadas en el convenio de financiación, con el fin de proteger la inversión prevista de posibles cambios normativos durante la ejecución del proyecto.

V. Consideraciones institucionales

A. Conformidad con las políticas del FIDA

45. El proyecto es coherente y propicio con las principales políticas y estrategias del FIDA, en particular: la Política en materia de financiación rural; la Política sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer; la Política de focalización en los pobres de las zonas rurales; la Estrategia de innovación, y la Estrategia de gestión de los conocimientos.

B. Armonización y alineación

46. El proyecto está plenamente alineado con el marco estratégico general descrito en el Plan Nacional de Desarrollo. La ampliación del acceso a los servicios financieros en las zonas rurales es uno de los pilares básicos de la estrategia para transformar Uganda de sociedad campesina en sociedad moderna. La Estrategia de Fomento de los Servicios Financieros Rurales vigente está en proceso de revisión y hay un gran consenso entre las instancias normativas superiores en que se trata de una estrategia obsoleta y en que las nuevas orientaciones estratégicas habrán de basarse en un enfoque más orientado al mercado y hacer hincapié en la inclusión financiera y la sostenibilidad institucional. Estos son los principios fundamentales en que se ha inspirado el diseño del proyecto.
47. La mayoría de los asociados para el desarrollo abandonaron el sector de la financiación rural tras el cambio normativo que se produjo en 2006-2007 e hizo que el entorno fuera menos propicio para invertir en microfinanciación y financiación rural. Los indicios actuales de un posible regreso a un marco normativo más orientado al mercado han llevado a varios asociados a recobrar su interés por el sector. Algunos asociados clave (el Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional [DFID] y el Organismo Alemán para la Cooperación Internacional [GTZ]) han participado en el diseño del proyecto en calidad de miembros del grupo de tareas que ha dirigido el proceso. Como resultado de ello, el proyecto está estrechamente armonizado con los programas de inversión de los principales agentes en el sector. Hay una creciente necesidad de coordinación entre los asociados para el desarrollo y con el Gobierno. En este sentido se espera que el Grupo de Asociados para el Desarrollo del Sector Privado, del que el FIDA es miembro activo, desempeñe un papel destacado.

C. Innovación y ampliación de escala

48. La ampliación de escala se ha integrado en el diseño del proyecto, ya que este se basa en las enseñanzas derivadas de inversiones anteriores del FIDA y otros organismos. El proyecto contribuirá a ampliar la escala en que operan los GCAC como poderoso mecanismo de inclusión financiera de la población rural pobre. Estos grupos ya han recibido un gran espaldarazo en el país gracias a la acción de varias entidades, como la Organización de Mujeres de Uganda en favor de los Huérfanos, que recibió una donación del FIDA calificada, según la evaluación del programa en el país, de muy satisfactoria. Además, el proyecto se basará en la experiencia del Programa de Servicios Financieros Rurales y aplicará esas enseñanzas para ayudar a las CAC a alcanzar la sostenibilidad, en particular invirtiendo en la creación del espacio normativo e institucional necesario para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de todo el subsector.

D. Actuación normativa

49. Gracias a su constante actuación en apoyo del sector de la financiación rural, incluso cuando la mayoría de los otros asociados para el desarrollo se había retirado tras el cambio normativo de 2006-2007, el FIDA se ha creado una reputación incuestionable como asociado solidario y fiable del Gobierno. Por esta razón el Gobierno ha pedido incluir en el proyecto la prestación de apoyo a algunos procesos normativos e institucionales esenciales, como los siguientes: i) la puesta en práctica del nuevo marco regulatorio de las entidades de nivel 4; ii) la elaboración, en el seno del MFPDE, del nuevo marco estratégico para la microfinanciación y la financiación rural; iii) la revitalización del Foro sobre microfinanciación, presidido por el MFPDE, como principal espacio de diálogo entre los diferentes interesados en el sector, y iv) el aumento de la capacidad para ayudar a la UCSCU a convertirse en un organismo de segundo piso autosostenible para las CAC.

VI. Instrumentos y facultades jurídicos

50. Un convenio de financiación entre la República de Uganda y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión de la financiación propuesta al prestatario. Se adjunta como anexo una copia del convenio de financiación negociado.
51. La República de Uganda está facultada por su legislación para recibir financiación del FIDA.
52. 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

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

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo en condiciones muy favorables a la República de Uganda, por una cuantía equivalente a diecinueve millones trescientos mil derechos especiales de giro (DEG 19 300 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

Kanayo F. Nwanze
Presidente

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
I. Equipment and Materials	190	100% net of taxes
II. Other investment costs	14 910	100% net of taxes
III. 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	1. 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	M&E data; service provider reports	(R) Project supported SACCOs not able to attain financial sustainability
Output 1.2 UCSCU provides sustainable services to members	7. UCSCU has sustainability of operating income, covering 100% of operating expenses by PY5.	UCSCU annual report	(R) Failure of UCSCU to attain operational sustainability after five years undermines conducive environment for SACCOs
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	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	12. 3 000 mature CSCGs (75 000 members) have improved skills and are exposed to more advanced financial services		
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	

1