
Informe del Presidente sobre una propuesta de donación al sector privado destinada a Cash Plus S.A. para el programa DigitRemit Morocco – De las Remesas a la Inclusión: Ampliación de las Remesas Digitales y los Servicios Financieros para las Familias de las Zonas Rurales y Periurbanas de Marruecos

N.º de identificación del proyecto: 2000006125

Signatura: EB 2026/148/R.4

Tema: 3 a) ii) a)

Fecha: 18 de agosto de 2026

Distribución: Pública

Original: Inglés

Para aprobación

Medida: Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación que figura en el párrafo 23.

Preguntas técnicas:

Nigel Brett

Director

División de Producción, Mercados e Infraestructura

Correo electrónico: n.brett@ifad.org

Pedro de Vasconcelos

Especialista Técnico Principal, Administrador del Fondo de Financiación para Remesas

División de Producción, Mercados e Infraestructura

Correo electrónico: p.devasconcelos@ifad.org

Informe del Presidente sobre una propuesta de donación al sector privado destinada a Cash Plus S.A. para el programa DigitRemit Morocco – De las Remesas a la Inclusión: Ampliación de las Remesas Digitales y los Servicios Financieros para las Familias de las Zonas Rurales y Periurbanas de Marruecos

I. Antecedentes y cumplimiento de la Política de Donaciones Ordinarias del FIDA

1. Las remesas constituyen uno de los flujos financieros externos más importantes y resilientes destinados a Marruecos y son una fuente esencial de ingresos para muchos hogares, incluidos los de las zonas rurales y periurbanas. En 2025, las remesas enviadas a Marruecos ascendieron a unos USD 13 000 millones, lo que equivale a alrededor del 8 % del producto interno bruto (PIB), y ayudaron a apoyar el consumo, la atención de la salud, la educación y la vivienda de los hogares, así como a fortalecer la resiliencia a las perturbaciones que afectan a los ingresos.
2. A pesar de su volumen, aún no se aprovecha todo el potencial de desarrollo de las remesas en Marruecos. Gran parte de las remesas todavía se recibe y utiliza en efectivo, lo que limita la interacción de los receptores con los servicios financieros formales y reduce las oportunidades para una retención segura de su valor, la realización de pagos digitales, la acumulación de ahorros y la inclusión financiera en general. Estas limitaciones afectan particularmente a las mujeres, los hogares de bajos ingresos y las poblaciones de las zonas rurales y periurbanas.
3. La ampliación de las instituciones de pago acreditadas, las billeteras móviles y la infraestructura de pagos digitales en Marruecos, en consonancia con los objetivos de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera, crea una oportunidad práctica para dar respuesta a estas limitaciones. Sin embargo, la transición del cobro de remesas en efectivo al uso activo de servicios digitales no es automática. Exige canales fiables, asistencia para la incorporación al sistema, casos de uso cotidiano pertinentes y servicios de apoyo al cliente adaptados a usuarios nuevos y con bajos niveles de alfabetización.
4. El proyecto propuesto da respuesta a los obstáculos que afectan a la oferta y la demanda en el mercado de remesas de Marruecos, detectados a través de, entre otras cosas, el diagnóstico del país realizado en el marco de la iniciativa RemitSCOPE Africa y un estudio llevado a cabo sobre la digitalización de las remesas en las zonas rurales y periurbanas. Entre dichos obstáculos figuran la falta de confianza y capacidad de los usuarios, la conducta arraigada de retiro de efectivo, la heterogeneidad de los canales de distribución en el último kilómetro, la limitada aceptación de pagos digitales por parte de los comerciantes y la utilización de modelos de negocio que no se han probado lo suficiente para lograr el uso inclusivo de las remesas digitales. El proyecto encarará estas limitaciones por medio de la prestación de asistencia para la incorporación al sistema, iniciativas para fomentar la aceptación de pagos mediante códigos de respuesta rápida (QR) en el plano local, funciones de ahorro vinculadas a las remesas, la educación financiera y apoyo en materia de comportamiento.
5. El proyecto se financiará con fondos suplementarios en el marco del programa DigitRemit Morocco, ejecutado por el Fondo de Financiación para Remesas (FFR) del FIDA, con el apoyo de la Unión Europea. El programa DigitRemit Morocco pretende aumentar el impacto de las remesas en el desarrollo de las zonas rurales de

Marruecos mejorando el acceso a servicios de remesas digitales, promoviendo el uso de servicios financieros digitales vinculados a las remesas y fortaleciendo la educación financiera y digital.

6. El proyecto propuesto se ajusta a la meta y los objetivos de la Política de Donaciones Ordinarias del FIDA (2021)¹, los procedimientos operativos del FIDA relacionados con los fondos suplementarios y el Marco de Delegación de Facultades. De conformidad con las normas y los procedimientos aplicables del FIDA, es preciso contar con la aprobación de la Junta Ejecutiva, debido a que el receptor de la donación es una entidad del sector privado.
7. Cash Plus S.A. fue seleccionado mediante un proceso de selección competitivo tras la publicación de una convocatoria de presentación de propuestas en el marco del programa DigitRemit Morocco. En la convocatoria se recibieron 15 solicitudes de instituciones de pago, empresas de tecnofinanzas, organizaciones no gubernamentales, organizaciones internacionales, organismos de las Naciones Unidas, empresas emergentes e instituciones académicas. Se seleccionaron 6 solicitantes para que formularan presentaciones en sesiones bilaterales y 5 de ellas avanzaron a la etapa de evaluación de las propuestas completas. Las propuestas se evaluaron teniendo en cuenta los criterios establecidos en la convocatoria: impacto, sostenibilidad y escalabilidad, conocimientos especializados pertinentes, grado de innovación, posicionamiento en el mercado y estrategia de ejecución. Esta evaluación se complementó con una evaluación financiera para analizar la optimización del uso de los recursos, la estructura del presupuesto y la cofinanciación.
8. Cash Plus S.A. obtuvo la mayor puntuación en la evaluación técnica entre las entidades cuyas propuestas completas se habían sometido a evaluación, y se recomendó su selección para recibir financiación a raíz de su viabilidad operacional, escalabilidad, posición en el mercado de remesas, sólida infraestructura digital y potencial para llegar a receptores de remesas desatendidos en las zonas rurales y periurbanas. Además, su cofinanciación propuesta superaba el nivel mínimo requerido para los receptores del sector privado, lo que demostraba el compromiso del receptor con la ejecución y la sostenibilidad.
9. El proyecto está diseñado para evitar la distorsión del mercado, centrando la atención en los receptores de remesas desatendidos y en inversiones adicionales que, muy probablemente, no se efectuarían con la misma intensidad en el marco de un modelo puramente comercial. El FIDA ayudará a Cash Plus S.A. a ir más allá de la modalidad habitual de pago de remesas, reduciendo el riesgo de la captación de clientes y apoyando la prestación de asistencia para la incorporación al sistema, la activación de nuevos usuarios, el desarrollo del ecosistema de pagos a comerciantes mediante códigos QR, la educación financiera y el uso de servicios digitales vinculados al ahorro entre los grupos prioritarios en las zonas rurales y periurbanas.

II. El proyecto propuesto

10. La **meta general** del proyecto es contribuir a mejorar la inclusión financiera, la resiliencia y la participación económica de los hogares que reciben remesas en las zonas rurales y periurbanas de Marruecos mediante un uso activo de las remesas digitales y los servicios financieros vinculados a las remesas y un mayor acceso a ellos. Los objetivos son los siguientes: i) aumentar la digitalización de los flujos de remesas y utilizarlos como punto de entrada para lograr una inclusión financiera más amplia; ii) fortalecer la capacidad financiera y digital, la confianza y el grado de preparación de los clientes, especialmente de las mujeres y los nuevos usuarios; iii) reforzar el ecosistema de pagos digitales en el plano local por medio de una

¹ [EB 2021/132/R.3](#)

mayor aceptación de pagos mediante códigos QR por parte de los comerciantes; y iv) promover la adopción de pagos digitales vinculados a las remesas y servicios relacionados con el ahorro.

11. El **grupo objetivo** estará integrado por hogares receptores de remesas de las zonas rurales y periurbanas de Marruecos, especialmente mujeres, hogares de bajos ingresos y usuarios nuevos o poco frecuentes de servicios financieros digitales. El proyecto estará orientado principalmente a receptores de remesas en determinadas zonas rurales y periurbanas de las regiones de Casablanca–Settat y Marrakech–Safi, así como a migrantes marroquíes que se encuentran en importantes corredores europeos de envío de remesas, por ejemplo en España, Francia e Italia. También abarcará a comerciantes locales en las zonas objetivo para contribuir al uso de las remesas recibidas por vías digitales para efectuar pagos cotidianos. Se prevé que el proyecto beneficie directamente a unos 50 000 receptores de remesas, de los cuales al menos 20 000 serán mujeres, y que beneficie de manera indirecta a alrededor de 195 000 miembros de hogares.
12. El proyecto se ejecutará en un período de dos años y tendrá los componentes siguientes: i) transición de las remesas en efectivo a las remesas digitales; ii) educación financiera comunitaria y fomento de la capacidad de los clientes; iii) puesta en marcha de un ecosistema de pagos a comerciantes mediante códigos QR; iv) promoción de servicios financieros digitales vinculados al ahorro; y v) gestión del proyecto, seguimiento y evaluación, y aprendizaje.
13. **Componente 1. Transición de las remesas en efectivo a las remesas digitales.** En el marco de este componente se apoyará la transición del cobro en efectivo en ventanilla al uso de billeteras digitales para recibir remesas. Las actividades abarcarán la definición y segmentación de los receptores beneficiarios, la promoción de billeteras digitales para la recepción de las remesas, la asistencia para la incorporación y la activación de nuevos usuarios, así como campañas de activación de los corredores de remesas y de reembolsos dirigidas a los emisores y receptores que se encuentran en los principales corredores.
14. **Componente 2. Educación financiera comunitaria y fomento de la capacidad de los clientes.** Este componente estará orientado a superar los obstáculos relativos al comportamiento, los conocimientos y la confianza que limitan la adopción y el uso sostenido de los servicios financieros digitales. Respalda la contratación de un asociado en la ejecución especializado, el diseño de material de capacitación adaptado, la capacitación de facilitadores, la realización de sesiones de educación financiera comunitaria y el seguimiento de los efectos directos relacionados con el aprendizaje y los comportamientos.
15. **Componente 3. Puesta en marcha de un ecosistema de pagos a comerciantes mediante códigos QR.** Con este componente se ampliará el uso práctico de las remesas recibidas por medios digitales, haciendo posible que los receptores paguen directamente con sus billeteras a través de comerciantes locales que aceptan pagos mediante códigos QR. Cash Plus S.A. seleccionará e incorporará a los comerciantes participantes, ofrecerá apoyo y capacitación a los comerciantes y promoverá casos de uso de los sistemas digitales en el ámbito local empleando mecanismos de comunicación e incentivos.
16. **Componente 4. Promoción de servicios financieros digitales vinculados al ahorro.** Este componente está orientado a lograr que los receptores de remesas vayan más allá del uso transaccional de los sistemas y tengan una participación más sostenida en el ámbito financiero. Se apoyará la integración y activación de dos funciones de billetera vinculadas al ahorro que no generan intereses —Digital Vault y Daret—, junto con campañas para el cambio de comportamiento y apoyo específico para las mujeres y las personas de bajos ingresos que reciben remesas.

17. **Componente 5. Gestión del proyecto, seguimiento y evaluación, y aprendizaje.** Este componente garantizará la eficacia de la coordinación del proyecto, la gestión financiera, el seguimiento, la presentación de información, la auditoría externa, la evaluación final y la generación de conocimientos. También se documentarán las enseñanzas extraídas de las operaciones acerca de la adopción de las remesas digitales, la activación de los comerciantes, la adopción por parte de las mujeres y el comportamiento relativo al ahorro para orientar las futuras iniciativas de ampliación de escala en Marruecos y otros mercados de remesas similares.

III. Efectos directos y productos previstos

18. Se prevé que el proyecto genere los efectos directos y productos siguientes:

- i) Aumento de la adopción de remesas digitales entre los receptores de remesas.

Indicador: Alrededor de 50 000 receptores de remesas, de los cuales al menos 20 000 son mujeres, reciben remesas por medios digitales a través de una billetera de Cash Plus S.A.

Productos:

- 1 estudio concluido sobre la segmentación de los clientes y la focalización;
- 1 conjunto de medidas introducidas a fin de dar asistencia para la incorporación digital;
- 10 actividades temporales de activación organizadas; y
- 1 programa de comunicación y reembolsos para los corredores de remesas puesto en marcha en España, Francia e Italia;

- ii) Aumento del uso de servicios financieros digitales vinculados a las remesas.

Indicador: Unos 30 000 receptores de remesas utilizan pagos digitales mediante códigos QR en comercios participantes.

Productos:

- Alrededor de 5 000 comerciantes participantes inscritos como puntos de aceptación de pagos mediante códigos QR, de los cuales alrededor de 3 000 aceptan activamente esos pagos al término del proyecto;
- 15 talleres impartidos para capacitar a los comerciantes;
- 2 agentes asignados para dar apoyo a los comerciantes, uno para cada región objetivo;
- 1 programa de incentivos y reembolsos para comerciantes y receptores de remesas ejecutado; y
- 500 artículos entregados para dar visibilidad a los comerciantes, incluidas pegatinas y carteles para las tiendas, y 1 campaña ejecutada para difundir información acerca de los pagos con QR y poner en marcha el ecosistema.

- iii) Mejora de la capacidad financiera y digital de los receptores de remesas.

Indicador: Al menos el 70 % de los 6 000 receptores de remesas que participan en el programa de educación financiera comunitaria demuestran haber mejorado sus conocimientos y su confianza en el uso de los servicios financieros y de remesas digitales.

Productos:

- 1 asociado en la ejecución contratado y operativo;
- 1 conjunto de medidas de educación financiera adaptada elaborado;
- 25 facilitadores capacitados mediante 2 talleres de formación de formadores; y
- 300 sesiones de educación financiera comunitaria organizadas que benefician a 6 000 receptores de remesas, de los cuales al menos el 40 % son mujeres.

iv) Mayor adopción de hábitos de ahorro vinculados a las remesas.

Indicador: Unos 5 000 receptores de remesas, de los cuales al menos el 40 % son mujeres, utilizan las funciones de ahorro Digital Vault o Daret.

Productos:

- 2 funciones digitales vinculadas al ahorro integradas y operativas;
- 20 000 receptores de remesas beneficiados mediante actividades de cambio de comportamiento y concienciación sobre el ahorro;
- 1 conjunto de medidas de comunicación y apoyo introducidas en cuanto al comportamiento relativo al ahorro; y
- 1 enfoque de apoyo aplicado teniendo en cuenta las necesidades particulares de las mujeres y las personas de bajos ingresos.

v) Mejora de la ejecución del proyecto, el seguimiento, la generación de información empírica y la gestión adaptativa para contribuir a la ampliación de escala y la reproducción.

Indicador: El 100 % de los requisitos contractuales en materia de seguimiento, presentación de información, auditoría y evaluación se cumplen de manera puntual y son aceptados por el FFR del FIDA.

Productos:

- 1 sistema de coordinación y seguimiento de los resultados en funcionamiento;
- 1 auditoría financiera anual de carácter independiente concluida;
- 1 informe de evaluación externa concluido; y
- 1 conjunto de medidas de gestión de los conocimientos y comunicación elaborado y difundido.

IV. Disposiciones de ejecución

19. En calidad de receptor de la donación, Cash Plus S.A. recibirá y gestionará los fondos de la donación y se encargará de la ejecución general, la coordinación, la gestión financiera, el seguimiento y la presentación de informes en relación con el proyecto. El FIDA y Cash Plus S.A. firmarán un convenio de donación en el que se establecerán los términos y las condiciones para la gestión y utilización de los fondos, así como las obligaciones de cumplimiento del receptor.
20. La ejecución se gestionará por medio de una estructura interna específica del proyecto, tomando como base las operaciones comerciales y redes de Cash Plus S.A., así como sus funciones de desarrollo digital y de productos, datos y análisis, asuntos jurídicos y cumplimiento, finanzas, adquisiciones y contrataciones, comunicación y seguimiento. Cash Plus S.A. podrá contratar proveedores de servicios especializados o asociados en la ejecución para determinadas actividades, por ejemplo de educación financiera, comunicación y seguimiento. Cash Plus S.A.

rendirá cuentas por la utilización de los recursos de la donación y será responsable de garantizar que los asociados contratados cumplan los requisitos fiduciarios, de presentación de informes y de documentación aplicables.

21. En cuanto a la presentación de información financiera, el receptor deberá presentar por separado una declaración de gastos y una lista de transacciones relacionadas con la cofinanciación, además de la declaración de gastos y la lista de transacciones correspondientes a la donación del FIDA. Los fondos se desembolsarán a Cash Plus S.A. en función de presupuestos anuales, según lo establecido en el convenio de donación. El primer desembolso se realizará con arreglo al primer plan operacional anual y presupuesto conexo, una vez recibida la declaración de conformidad del FIDA. Para los desembolsos siguientes, se deberá presentar una declaración de gastos que demuestre el uso de al menos el 75 % de la asignación de recursos inmediatamente anterior y del 100 % de los desembolsos precedentes, junto con las versiones actualizadas del plan operacional y el presupuesto.

V. Costos indicativos y financiación del proyecto

22. El costo total del proyecto es de EUR 316 000, financiados con una donación del FIDA, a través del FFR, de EUR 225 000 (el 71 %) y una contribución de contrapartida de Cash Plus S.A. por valor de EUR 91 000 (el 29 %), de los cuales EUR 45 000 se aportarán en efectivo y EUR 46 000, en especie. Por conducto del FFR, el FIDA financiará los costos relacionados con la asistencia técnica, los bienes y servicios, la capacitación, los viajes, el seguimiento, la evaluación y el aprendizaje, mientras que Cash Plus S.A. financiará los costos operacionales relativos a la ejecución y el apoyo institucional. Las cifras incluidas en los cuadros que figuran a continuación se han redondeado a miles de euros.

Cuadro 1

Costos del proyecto desglosados por componente y entidad financiadora (en miles de euros)

<i>Componentes</i>	<i>FIDA/Unión Europea</i>	<i>Cash Plus S.A.</i>	<i>Total</i>
1. Transición de las remesas en efectivo a las remesas digitales	59	33	92
2. Educación financiera comunitaria y fomento de la capacidad de los clientes	88	7	95
3. Puesta en marcha de un ecosistema de pagos a comerciantes mediante códigos QR	27	18	45
4. Promoción de servicios financieros digitales vinculados al ahorro	33	6	39
5. Gestión del proyecto, seguimiento y evaluación, y aprendizaje	18	27	45
Total	225	91	316

Cuadro 2

Costos del proyecto desglosados por categoría de gasto y entidad financiadora (en miles de euros)

<i>Categoría de gasto</i>	<i>FIDA/Unión Europea</i>	<i>Cash Plus S.A.</i>	<i>Total</i>
Sueldos y prestaciones	5	46	51
Bienes y servicios	77	31	108
Consultorías	110	6	116
Viajes y dietas	21	8	29
Talleres y capacitación	12	-	12
Total	225	91	316

VI. Recomendación

23. Recomiendo a la Junta Ejecutiva que apruebe la propuesta de donación con arreglo a lo dispuesto en la resolución siguiente:

RESUELVE: que el Fondo, con objeto de financiar parcialmente el programa DigitRemit Morocco – De las Remesas a la Inclusión: Ampliación de las Remesas Digitales y los Servicios Financieros para las Familias de las Zonas Rurales y Periurbanas de Marruecos, conceda una donación por un monto de doscientos veinticinco mil euros (EUR 225 000) a Cash Plus S.A., conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados a la Junta Ejecutiva en este informe.

Álvaro Lario
Presidente

Results-based logical framework

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

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

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

Financial governance

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

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

a. Financial management system, including accounting specifications

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

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

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

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

b. Procurement procedures

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

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

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

c. Audit arrangements

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

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

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

d. Disbursement arrangements

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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