



FIDA
FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA
Junta Ejecutiva - 63° período de sesiones
Roma, 22 y 23 de abril de 1998

INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE

A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO A

LA REPÚBLICA DE BENIN

PARA EL

PROYECTO DE COMERCIALIZACIÓN Y MICROFINANZAS



ÍNDICE

	Página
EQUIVALENCIAS MONETARIAS	iii
PESOS Y MEDIDAS	iii
ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
MAPA DE LA ZONA DEL PROYECTO	iv
RESUMEN DEL PRÉSTAMO	v
SINOPSIS DEL PROYECTO	vi
PARTE I - LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL Y LA ESTRATEGIA DEL FIDA	1
A. La economía y el sector agrícola	1
B. Experiencia anterior del FIDA y enseñanzas extraídas	3
C. Estrategia de erradicación de la pobreza en Benin	3
PARTE II - EL PROYECTO	5
A. Zona del proyecto y grupo-objetivo	5
B. Objetivos y alcance	6
C. Componentes del proyecto	7
D. Costos y financiación del proyecto	9
E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría	10
F. Organización y administración	11
G. Justificación económica	12
H. Riesgos	13
I. Impacto en materia de género	13
J. Impacto ambiental	14
K. Características innovadoras	14
PARTE III - INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS	14
PARTE IV - RECOMENDACIÓN	15
ANEXO Resumen de las garantías suplementarias importantes incluidas en el Contrato de Préstamo negociado	17



APÉNDICES

	Página
I. COUNTRY DATA (DATOS SOBRE EL PAÍS)	1
II. PREVIOUS IFAD LOANS IN BENIN (PRÉSTAMOS ANTERIORES DEL FIDA A BENIN)	2
III. LOGICAL FRAMEWORK (MARCO LÓGICO)	3
IV. APPORTS QUANTIFIÉS, OBJECTIFS ET FACTEURS CLÉS DU PROJET (INSUMOS CUANTITATIVOS, METAS Y PRINCIPALES ELEMENTOS DEL PROYECTO)	6
V. COÛTS ET FINANCEMENT (COSTOS Y FINANCIACIÓN)	11
VI. ORGANIZATION AND MANAGEMENT (ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN)	13
VII. ECONOMIC AND FINANCIAL ANALYSIS (ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO)	18



EQUIVALENCIAS MONETARIAS

Unidad monetaria	=	Franco CFA (XOF)
USD 1,00	=	XOF 580
XOF 1,00	=	USD 0,00172

PESOS Y MEDIDAS

1 kilogramo (kg)	=	2,204 libras
1 000 kg	=	1 tonelada (t)
1 kilómetro (km)	=	0,62 millas
1 metro (m)	=	1,09 yards
1 metro cuadrado (m ²)	=	10,76 pies cuadrados
1 acre (ac)	=	0,405 hectáreas (ha)
1 hectárea (ha)	=	2,47 acres

ABREVIATURAS Y SIGLAS

ASF	Asociación de Servicios Financieros
CFD	Caisse française de développement (Fondo francés de desarrollo)
DANIDA	Organismo Danés de Desarrollo Internacional
DG	Declaración de gastos
FECECAM	Fédération des caisses d'épargne et de crédit mutuel (Federación de cajas de ahorro y crédito agrícola mutuo)
MDR	Ministerio de Desarrollo Rural
MF	Ministerio de Finanzas
ONG	Organización no gubernamental
PTPA	Programa de trabajo y presupuesto anual
PDBMP	Plan de Desarrollo de Benin a Mediano Plazo
PAGER	Project d'activités génératrices de revenus (Proyecto de Actividades Generadoras de Ingresos)
SIG	Sistema de Información de Gestión
TRE	Tasa de rendimiento económico
UCP	Unidad de Coordinación del Proyecto
UEMOA	Unión Económica y Monetaria del África Occidental

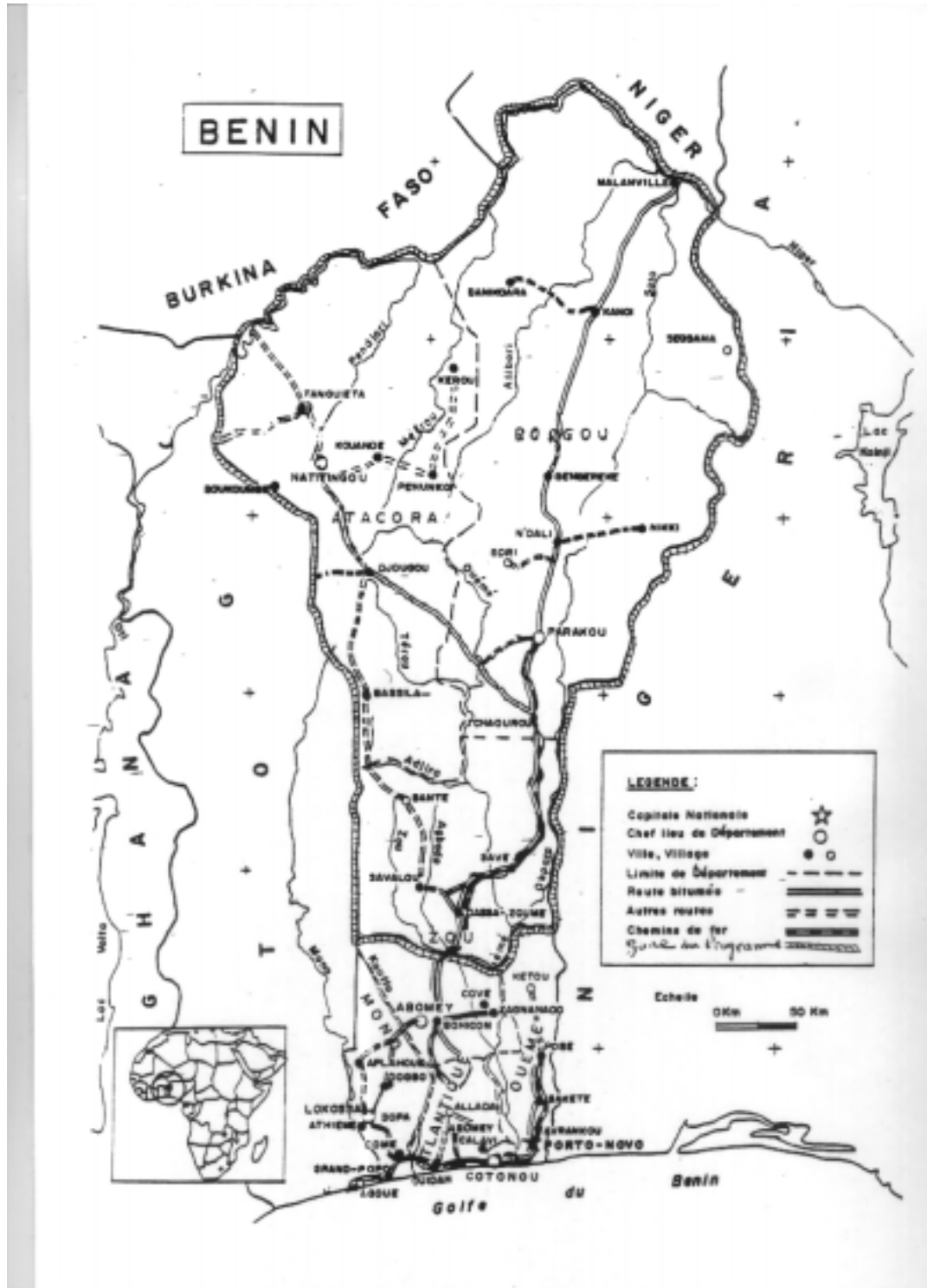
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE BENIN

Ejercicio fiscal

1° enero - 31 diciembre



MAPA DE LA ZONA DEL PROYECTO



Fuente: FIDA

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



REPÚBLICA DE BENIN

PROYECTO DE COMERCIALIZACIÓN Y MICROFINANZAS

RESUMEN DEL PRÉSTAMO

INSTITUCIÓN INICIADORA:	FIDA
PRESTATARIO:	República de Benin
ORGANISMO DE EJECUCIÓN:	Ministerio de Desarrollo Rural (MDR)
COSTO TOTAL DEL PROYECTO:	USD 15,1 millones
CUANTÍA DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:	DEG 9,15 millones (equivalentes a USD 12,2 millones, aproximadamente)
CONDICIONES DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:	Plazo de 40 años, incluido un período de gracia de diez, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual
COFINANCIADOR:	Ninguno
CONTRIBUCIÓN DEL PRESTATARIO:	USD 1,4 millones
CONTRIBUCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS:	USD 1,5 millones
INSTITUCIÓN EVALUADORA:	FIDA
INSTITUCIÓN COOPERANTE:	FIDA



SINOPSIS DEL PROYECTO

¿Quiénes son los beneficiarios?

Se prevé que el proyecto beneficiará directamente a 90 000 miembros de las 180 Asociaciones de Servicios Financieros (ASF), a la vez que un número estimado de 8 000 mujeres se beneficiarán de las actividades generadoras de ingresos y 300 000 personas del mejoramiento de caminos de enlace.

¿Por qué son pobres?

Su pobreza obedece en gran medida al alto costo de las transacciones comerciales que tienen que afrontar para la venta de sus productos y la adquisición de bienes de consumo, insumos productivos y servicios básicos. Las agricultoras se hallan particularmente marginalizadas y tropiezan con serias dificultades para acceder a los servicios financieros, la tierra, la capacitación y otros medios de producción. El costo elevado de las transacciones comerciales se deriva de lo siguiente: i) insuficiencia de los servicios financieros en las zonas rurales; ii) escasa integración de las mujeres en los procesos de toma de decisiones a nivel local; iii) aislamiento o dispersión de los productores y el predominio de los operadores en pequeña escala en las cadenas de abastecimiento, con un poder limitado de negociación y escasa información; iv) mal estado de los caminos rurales, que limita el acceso a las zonas de producción y los mercados; y v) escasa información sobre las oportunidades comerciales y limitadas vinculaciones existentes entre los pequeños productores y comerciantes, así como la poca familiaridad con los mercados distantes. Los elevados costos transaccionales se traducen en escasas oportunidades de mercado, desalientan las inversiones para ampliar la producción agrícola y limitan las actividades de comercialización al por mayor. El comercio en pequeña escala sigue siendo la norma. En muchas zonas, la insuficiente infraestructura y la ubicación remota resultan en un acceso limitado a los servicios sociales básicos (educación primaria y salud) con efectos negativos sobre la fuerza de trabajo y la capacidad de inversión.

¿Qué hará el proyecto por ellos?

El proyecto contribuirá a la reducción de la pobreza colmando algunas brechas de importancia crítica para lograr un proceso de desarrollo sostenible basado en las iniciativas de las mujeres, los pequeños comerciantes y la población campesina en general. El proyecto tiene por objetivo crear instituciones de base autogestionadas y autofinanciadas que puedan sostenerse más allá del período del proyecto. La finalidad que se persigue es aumentar los ingresos y el bienestar de las familias rurales pobres, y en particular de las mujeres. Los objetivos específicos son los siguientes: i) fortalecer la capacidad de autopromoción y autosuficiencia de las mujeres, así como su participación en los procesos de toma de decisiones y de desarrollo local; ii) facilitar el acceso a los servicios financieros por la población rural pobre de una forma sostenible; iii) mejorar la comercialización de la producción actual, reduciendo los costos de transacción; y iv) mejorar la transparencia, profesionalidad, eficiencia y métodos operativos de las organizaciones de base y especialmente de los grupos y microempresas de mujeres. El proyecto tendrá tres componentes principales, a saber: i) apoyo a servicios financieros descentralizados; ii) apoyo a las Asociaciones de Servicios Financieros (ASF); y iii) rehabilitación y mantenimiento de caminos rurales.



¿Cómo participarán los beneficiarios en el proyecto?

La población rural, hombres y mujeres, participarán plenamente en la creación de instituciones locales (asociaciones financieras y comerciales) que ellos mismos poseerán y dirigirán en calidad de socios. La población rural y los grupos de mujeres participantes intervendrán activamente en el mantenimiento de los caminos rurales. En el marco del proyecto, se celebrarán periódicamente reuniones con comités de coordinación regionales en los que estarán representados los beneficiarios. Los programas de trabajo y presupuesto anuales se elaborarán con la colaboración de esos comités y de las organizaciones no gubernamentales asociadas y reflejarán las demandas y la capacidad de participación del grupo-objetivo.



INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE DEL FIDA
A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO
A LA REPÚBLICA DE BENIN
PARA EL
PROYECTO DE COMERCIALIZACIÓN Y MICROFINANZAS

Someto el siguiente Informe y Recomendación sobre una propuesta de préstamo a la República de Benin por la cantidad de DEG 9,15 millones (equivalentes a USD 12,2 millones, aproximadamente), en condiciones muy favorables, para ayudar a financiar el Proyecto de Comercialización y Microfinanzas. El préstamo tendrá un plazo de 40 años, incluido un período de gracia de diez, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual. Se propone que este proyecto iniciado por el FIDA sea supervisado directamente por el Fondo, teniendo en cuenta sus elementos innovadores en lo que concierne a su ejecución por organizaciones no gubernamentales y el sector privado. Su principal centro de atención son las microfinanzas, respecto de las cuales el FIDA ha desarrollado un planteamiento estratégico consistente en la creación de Asociaciones de Servicios Financieros un enfoque innovador que exige un estrecho seguimiento y supervisión.

PARTE I - LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL Y LA ESTRATEGIA DEL FIDA¹

A. La economía y el sector agrícola

1. Benin tiene una superficie de 112 622 km². Está situado en África occidental y limita con Togo al oeste, Nigeria al este y Burkina Faso y Níger al norte. Tiene una pequeña zona litoral en el Océano Atlántico y el puerto de Cotonou desempeña un papel importante en el abastecimiento de los países de la subregión. La población de Benin, estimada en 5,1 millones de habitantes, crece a la tasa media del 2,9% anual, y se calcula que el 65% vive en las zonas rurales, con una concentración muy alta en las regiones meridionales del país. El producto nacional bruto (PNB) por habitante ascendía en 1995 al equivalente a USD 370, lo que sitúa a Benin entre los países menos adelantados. Alrededor de un tercio de las familias vive por debajo de la línea de pobreza y casi dos tercios de los hogares rurales son vulnerables a la pobreza. En la situación macroeconómica del país influye en gran medida su pertenencia a la Unión Económica y Monetaria del África Occidental (UEMOA) y sus relaciones comerciales formales e informales con Nigeria, país con el que comparte una frontera extensa y desprovista en su mayor parte de controles.

2. Desde principios del decenio de 1990, Benin está procediendo con éxito a una reforma económica y política con el apoyo de tres Programas de Ajuste Estructural consecutivos que han permitido la recuperación del crecimiento económico (4% anual entre 1990 y 1995). El endeudamiento público se ha reducido, la inflación se mantiene baja y todos los indicadores macroeconómicos son bastante satisfactorios. Se ha creado un marco de incentivos propicio para la inversión privada y el crecimiento. Benin ha emprendido asimismo un importante proceso de democratización, que es ejemplar en el contexto africano. Ese proceso político ha reforzado la sociedad civil, las organizaciones locales y los grupos de productores, que tienen cada vez más

¹ Para más información véase el apéndice I.



gravitación en la vida económica y política del país. La mayoría de las organizaciones locales, incluidas las asociaciones y organizaciones no gubernamentales (ONG), se han creado hace poco tiempo y tienen una capacidad institucional, financiera y operativa limitada. El sector agropecuario es el motor del crecimiento económico ya que genera aproximadamente el 60% del empleo y el 33% del PNB; y el comercio, que se basa fundamentalmente en los productos agrícolas, genera igualmente un 33% del PNB. La producción de alimentos está bastante diversificada y puede atender a las necesidades de Benin. Sin embargo, la producción y la disponibilidad de alimentos están distribuidas de manera muy irregular, con variaciones geográficas importantes. Los principales cultivos son el maíz, el ñame, la mandioca, el maní y el frijol, mientras que el sorgo y el mijo sólo revisten importancia en la región septentrional, en la que la ganadería es también importante. Cabe destacar asimismo la relevancia del algodón como cultivo comercial. El crecimiento de la producción agrícola alcanzado por los agricultores de escasos recursos, y especialmente las mujeres, se ha visto obstaculizado por el limitado acceso a los mercados y a la financiación.

3. Las mujeres desempeñan una función muy activa en la producción agrícola y en la elaboración y comercialización de los productos agrícolas en las zonas rurales de Benin. La comercialización y elaboración primaria de los productos alimentarios se halla totalmente en manos de mujeres, mientras que la comercialización del algodón está supervisada por grupos de productores dirigidos fundamentalmente por hombres. La mandioca y el maíz se están convirtiendo en una fuente importante de ingresos en efectivo para las mujeres. Estas tendencias de las oportunidades comerciales se aceleraron después de la devaluación del franco CFA, en 1994, que acrecentó la ventaja comparativa de la producción interna de cultivos alimentarios y desplazó la demanda urbana hacia productos alimenticios locales, como la mandioca y el ñame. Las mujeres tienen un acceso más limitado que los hombres a los factores de producción, como la tierra, el capital y los conocimientos técnicos, pero son muy sensibles a las indicaciones procedentes de los mercados y participan en mayor medida que los hombres en los grupos de trabajo y sociedades de ahorro y crédito rotatorio. Muestran un vivo interés en créditos a muy corto plazo para aprovechar oportunidades comerciales y atender a emergencias sociales y están dispuestas y en condiciones de pagar intereses elevados por préstamos que les permitan acceder a los mercados. Considerando el elevado potencial de las mujeres, una ayuda adecuada que aumente su capacidad de autopromoción y su influencia sobre el desarrollo local puede lograr un impacto importante en la reducción de la pobreza.

4. A partir de 1990, el sector bancario ha sido objeto de una exitosa reestructuración tras un largo período de créditos directos y control por el Gobierno de las instituciones financieras. Hoy en día, el sector financiero comprende cinco bancos comerciales privados, una red de cooperativas de crédito y dos redes de cajas de ahorro estatales. Los bancos comerciales están lentamente ampliando sus redes de oficinas en las provincias y actualmente no ofrecen servicios en los mercados financieros rurales a nivel de aldea, a causa de los costos y los riesgos. La red de cooperativas de crédito sólo cubre una parte de las zonas rurales (aproximadamente un 15% de las aldeas) y está muy lejos de prestar todos los servicios necesarios, puesto que financia casi exclusivamente el sector del algodón y principalmente a los agricultores del sexo masculino. La demanda de servicios financieros en las zonas rurales es atendida principalmente a través de mecanismos informales de financiación (prestamistas, grupos de ahorro y crédito rotatorio, amigos y parientes y otras prácticas tradicionales), que no son transparentes y no resultan eficaces en función de los costos para los agricultores pobres en recursos. A pesar de estos problemas, existen amplias posibilidades para la introducción de un sistema bancario rural sostenible a nivel de aldeas, que vendría a complementar la red de cooperativas de crédito.



B. Experiencia anterior del FIDA y enseñanzas extraídas

5. El FIDA ha financiado hasta la fecha cinco proyectos en Benin, mediante un total de préstamos de USD 54 millones, aproximadamente². De acuerdo con el mandato del FIDA, todos los proyectos se centran en la reducción de la pobreza rural, la seguridad alimentaria de la familia y el empoderamiento de los pequeños agricultores, en particular de las mujeres. La asistencia del Fondo se ha dirigido hacia la población rural de las zonas en que la pobreza es más aguda, es decir, las regiones septentrionales de Borgou y Atacora. Las intervenciones también se han concentrado en los agricultores de escasos recursos, que se consideran prioritarios, con el fin de mitigar la pobreza y, además, se han orientado expresamente hacia las mujeres, que se están beneficiando concretamente de los programas de crédito, actividades generadoras de ingresos y capacitación. Junto con los jóvenes de las zonas rurales, son el objetivo primario de las recientes iniciativas dirigidas a promover las microempresas rurales y las actividades generadoras de ingresos del Proyecto de Actividades Generadoras de Ingresos (PAGER) aprobado por el FIDA en 1995. Las enseñanzas extraídas de la ejecución de estos proyectos se reflejan en el diseño de los más recientes y han ayudado a mejorar su ejecución y la participación de los beneficiarios. Cada vez se atribuye más importancia al fortalecimiento de la capacidad de los pequeños productores rurales para participar en la identificación de sus necesidades y problemas y en la búsqueda de soluciones adecuadas, así como en la asunción de responsabilidades en la ejecución y gestión de las actividades de desarrollo resultantes. Los pequeños agricultores no consideran prioritarios los paquetes técnicos y de extensión, puesto que muchos de ellos ya se han beneficiado de otras medidas para mejorar la agricultura, entre ellas, el uso de semillas y fertilizantes mejorados. Todas las iniciativas de desarrollo deben guiarse por consideraciones comerciales y los servicios de microfinanzas sostenibles son fundamentales para apoyar las oportunidades de inversión a nivel de aldeas y aumentar así los ingresos rurales. En el diseño de los proyectos debe tenerse en cuenta la capacidad de ejecución de las instituciones públicas, las ONG y los organismos de servicios técnicos. Los problemas de gestión del proyecto se han reducido, mediante una mayor autonomía al respecto e introduciendo un sistema de subcontratación de actividades a través de procedimientos de licitación estrictos. Reviste especial importancia para el proyecto propuesto la experiencia adquirida gracias al Proyecto de Actividades Generadoras de Ingresos (PAGER), en curso de ejecución, en cuanto a la creación de Asociaciones de Servicios Financieros (ASF), por las que han mostrado un especial interés los pequeños agricultores, especialmente las mujeres. Las ASF proporcionan un mecanismo autóctono focalizado exclusivamente en la entrega directa de préstamos a la población rural extremadamente pobre. El proyecto propuesto aprovechará la experiencia acumulada y se centrará en el empoderamiento de los beneficiarios mediante una capacitación específica, transmisión de información, visitas de una ASF a otra, consultas anuales, evaluaciones periódicas participativas y creación de redes de ASF con una estructura de ápice en Benin.

C. Estrategia de erradicación de la pobreza en Benin

Política de Benin relativa a la erradicación de la pobreza

6. Los objetivos del Gobierno en la esfera del desarrollo están definidos en el Plan quinquenal de Desarrollo de Benin a Mediano Plazo (PDBMP) 1997-2001. La preocupación fundamental es mejorar la calidad de vida, mediante la consecución de objetivos establecidos en materia de reducción de la pobreza, equidad social y desarrollo sostenible. Los principales elementos del PDBMP son: i) énfasis en el desarrollo de los recursos humanos a fin de que la población pobre disponga de condiciones aceptables de salud y educación para aprovechar las nuevas oportunidades que ofrece el crecimiento; ii) aumento de la capacidad de prestación de servicios sociales básicos,

² Véase el apéndice II.



especialmente en las esferas de la salud, la planificación familiar, la nutrición, la educación primaria, el abastecimiento de agua potable y el saneamiento del medio, un mayor acceso de los pequeños agricultores a la tecnología y una mejor infraestructura rural; el desarrollo de las microfinanzas para la población rural de escasos recursos, como instrumento eficaz para combatir la pobreza rural; y iii) descentralización de las responsabilidades en la ejecución de los programas de desarrollo, particularmente en el caso de la población rural económicamente desaventajada. La estrategia considera asimismo las políticas relativas a la función de las campesinas, en el desarrollo como un reconocimiento explícito del papel importante que éstas desempeñan en la economía.

Actividades de erradicación de la pobreza por otros importantes donantes

7. En el curso de los últimos 15 años Benin se ha beneficiado de la asistencia prestada por importantes donantes a muchos proyectos de desarrollo rural. Casi el 90% de la financiación obtenida en concepto de ayuda externa y las finalidades de esa asistencia se centraron en proyectos integrados de desarrollo rural y proyectos de fomento de la ganadería con repercusiones en las zonas forestales. Los ejecutados en el marco de los centros de acción regional para el desarrollo rural no han facilitado la aparición de nuevos sujetos activos del desarrollo (organizaciones de agricultores), ya que la mayoría de las actividades las han realizado profesionales externos y no los beneficiarios previstos. Desde 1990, se ha integrado gradualmente a éstos en el proceso de preparación y ejecución de los proyectos. Mediante la ejecución del Proyecto de Reestructuración de los Servicios Agrícolas, del Banco Mundial, ha sido posible reorganizar los servicios del Ministerio de Desarrollo Rural (MDR), poner en marcha el Programa Nacional de Extensión Agrícola y transferir facultades y responsabilidades a los agentes privados y organizaciones de agricultores. Actualmente, participan en los programas de erradicación de la pobreza otros donantes, a saber: i) el Organismo Danés de Desarrollo Internacional (DANIDA) ha facilitado apoyo para el desarrollo rural, con participación de los sectores privado y público; ii) el Banco Mundial ha respaldado el Proyecto de Iniciativas Locales para la Seguridad Alimentaria, que comporta la financiación de obras de infraestructura local, crédito y fomento de los grupos de mujeres a través de ONG; iii) el Fondo Francés de Desarrollo (CFD) ha financiado un proyecto de rehabilitación de caminos rurales en las regiones septentrionales; y iv) la Fédération des caisses d'épargne et de crédit mutuel (FECECAM) lleva a cabo un programa de rehabilitación, apoyado por el Banco Mundial y varios donantes bilaterales. Aunque los donantes han hecho inversiones significativas en el sector financiero rural de Benin, la mayoría se han dirigido hacia la FECECAM, que ofrece servicios principalmente a los productores de algodón. Actualmente, la población rural pobre, en especial las mujeres, tiene un acceso limitado o nulo a los servicios financieros.

Estrategia del FIDA en Benin

8. La estrategia operativa del FIDA a mediano plazo persigue seis finalidades primarias: i) seguir prestando especial atención a la reducción de la pobreza rural y a los medios a través de los cuales pueda “llegarse” a los grupos pobres de manera eficiente y eficaz; ii) seguir focalizándose en la producción de alimentos por los pequeños agricultores; iii) reforzar las microfinanzas y la intermediación financiera rural concentrándose en la promoción de las mujeres, tanto en el plano económico, en cuanto a su participación en los ingresos familiares, como en el organizativo, en cuanto a su gravitación en la toma de decisiones; iv) mantener una estrecha colaboración con los donantes importantes y las ONG y ofrecer apoyo institucional al proceso de descentralización del Gobierno; v) ampliar las oportunidades que se ofrecen a las actividades generadoras de ingresos de carácter agrícola y no agrícola; y vi) seguir insistiendo en la participación de los beneficiarios en las distintas fases de los proyectos, reforzando la capacidad y competencia de los agricultores (hombres y mujeres) mediante programas de alfabetización funcional, y nociones de gestión y contabilidad.



Justificación del proyecto

9. Existen motivos apremiantes para desarrollar un proyecto de comercialización y microfinanzas en la región septentrional (departamentos de Atacora, Borgou y Zou). El primero y más importante es que Benin figura entre los países más pobres del mundo. Aunque en todo el país existe pobreza rural, los tres departamentos abarcados por el proyecto se enfrentan con una pobreza extrema y están aislados con respecto a la cobertura geográfica de las actuales intervenciones de las instituciones de microfinanzas, centradas principalmente en el departamento Atlántico, seguido por los de Mono y Ouémé. El sector formal prácticamente no ofrece servicios financieros, especialmente a la población extremadamente pobre, y los intermediarios financieros informales no prestan servicios adecuados. En segundo lugar, en los departamentos incluidos en el proyecto existe un gran potencial de desarrollo para la población rural económicamente activa, con inclusión de los pequeños agricultores, los jóvenes y las mujeres. La población realiza diversas actividades (agricultura, pesca, cría de ganado, comercio en pequeña escala, actividades artesanales, transporte de productos) pero la gran mayoría tiene un acceso escaso o nulo a los servicios financieros y su productividad, ingresos, inversiones y calidad de vida general se ven por tanto limitados. Se han establecido instituciones financieras para atender principalmente las necesidades financieras de los productores de cultivos comerciales (en especial, algodón). Ahora bien, se estima que actualmente sólo abarcan un 10% de las familias rurales. En tercer lugar, el desarrollo de las microfinanzas y la infraestructura rural tiene importantes consecuencias en términos de equidad ya que beneficia directamente a la población rural activa de escasos recursos, a la que ayuda a mejorar sus actividades económicas, aumentar sus ingresos y crear empleo. En cuarto lugar, la reducción de la pobreza y el fortalecimiento de la capacidad de los servicios de microfinanciación en las zonas rurales son los elementos centrales de la estrategia gubernamental de Benin. Existe un consenso general entre el Gobierno y los donantes externos en el sentido de que la capacidad de la población rural para aumentar sus ingresos está severamente limitada por la insuficiencia de los servicios de microfinanzas y la infraestructura rural. Estos puntos constituyen los fundamentos básicos del proyecto, que contribuirá a mejorar el acceso de la población rural activa de escasos recursos a un sistema adecuado de microfinanciación y aumentará la capacidad de los beneficiarios para administrar y mantener inversiones.

PARTE II - EL PROYECTO

A. Zona del proyecto y grupo-objetivo

10. El proyecto se llevará a cabo en la región septentrional de Benin y abarcará los departamentos de Borgou y Atacora y el norte del departamento de Zou. La zona del proyecto (96 000 km²) representa el 85% del territorio nacional, pero en ella vive tan sólo el 37% de la población total (2,13 millones de personas), lo cual representa la concentración de pobreza más elevada del país. La parte septentrional de Benin puede dividirse a grandes rasgos en dos áreas: las zonas de producción de algodón y cultivos alimentarios conexos (Borgou, el norte de Zou y el sur de Atacora), y la zona septentrional de Atacora, donde la producción de cultivos comerciales es mucho más limitada. En ella, tanto la incidencia como el alcance de la pobreza son mucho mayores que en otras zonas, pero en los departamentos de Borgou y Zou también existen importantes bolsones de pobreza. Las diferencias de género son un factor importante de la pobreza, especialmente en Benin septentrional, donde existen marcadas distinciones entre las funciones de los hombres y las mujeres por lo que respecta a la generación de ingresos. Las dificultades de almacenamiento y la insuficiencia de caminos secundarios parecen ser graves y se



combinan con la falta de servicios financieros adecuados, lo que contribuye a las pronunciadas fluctuaciones de la oferta y de los precios a lo largo del año. Los pequeños agricultores venden su producción inmediatamente después de la cosecha, a bajos precios, y compran más adelante a los precios más altos, a menudo recurriendo a los préstamos con tipos de interés sumamente elevados que les conceden comerciantes o prestamistas.

11. El proyecto se focalizará en un total estimado de 200 aldeas (con una población total de 300 000 personas) y 400 agrupaciones ya existentes de mujeres (con no menos de 8 000 miembros) cuyos medios de vida dependen de la agricultura minifundista, y se dará prioridad a las campesinas que participan activamente en la producción, elaboración y comercialización de productos agrícolas y en actividades artesanales. A los hombres no se les negarán los servicios del proyecto, pero éstos se diseñarán con miras a atender en la mayor medida posible a las necesidades de la mujer. El diseño de los productos financieros y las metodologías que habrán de emplearse contribuirán a crear mecanismos apropiados para que los beneficiarios determinen por sí mismos los receptores de la asistencia. El enfoque consiste en hacer que las actividades del proyecto no resulten atractivas para los que están en mejor situación económica, por ejemplo fijando los límites máximos de los créditos en cifras de escaso interés para los mayores operadores, y promoviendo ciertos tipos de créditos más útiles para las personas pobres que para las pudientes. La finalidad de acceso a pequeños préstamos puede ayudar a los pobres a salir de su ciclo de baja inversión y escasos ingresos.

B. Objetivos y alcance

12. El principal objetivo a largo plazo de este proyecto es establecer un proceso de desarrollo duradero y autosostenible que incremente los cultivos alimentarios y los ingresos rurales, reduzca la pobreza y prevenga el éxodo a las áreas urbanas. Este objetivo coincide con las prioridades principales del Gobierno de Benin y reviste una elevada prioridad operacional para el FIDA y la comunidad de donantes. Para su consecución, es menester perseguir cuatro objetivos específicos: i) reforzar la capacidad de autopromoción de las mujeres y su participación en el proceso de toma de decisiones y el desarrollo local; ii) facilitar el acceso a los servicios financieros rurales por los campesinos pobres, especialmente las mujeres, movilizándolo y asignando el ahorro local a necesidades sociales y de inversión; iii) aumentar el valor de la producción rural reduciendo los costos de las transacciones y facilitando el acceso a los mercados; iv) aumentar la transparencia, la profesionalidad y la eficiencia de las organizaciones de productores y las agrupaciones de mujeres. El énfasis de estos objetivos en el logro de la sostenibilidad y el aumento de la capacidad entraña un enfoque a largo plazo y de carácter adaptable, centrado en los recursos humanos disponibles, sus necesidades, capacidades y aspiraciones. El diseño del proyecto se ha basado en encuestas detalladas que se llevaron a cabo en la zona de intervención, consultas con los beneficiarios previstos, y una estrecha colaboración con quienes podían proporcionar colaboración en el ámbito nacional. No obstante, antes de iniciar plenamente las actividades de inversión será necesario ensayar varias metodologías y conocimientos. La ejecución se realizará en dos fases diferenciadas: un período de ensayo de dos años y medio, durante el cual se reunirá información pertinente adicional, y en el que participarán los beneficiarios de 50 aldeas, junto con los cuales se evaluará la validez de las actividades propuestas; y una segunda fase de tres años y medio de duración, de la que se beneficiarán las 150 aldeas restantes, y en la que se tendrán en cuenta las enseñanzas extraídas durante el período de ensayo. De esta manera, se han previsto mecanismos y procedimientos tendentes a adaptar el alcance y las actividades del proyecto durante su ejecución, de conformidad con el impacto registrado y las enseñanzas extraídas durante la primera fase.

C. Componentes del proyecto

13. Los objetivos del proyecto se alcanzarán por medio de tres componentes, coordinados por una Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP), a saber: i) apoyo a las Asociaciones de Servicios



Financieros (ASF) de las aldeas; ii) apoyo a las actividades generadoras de ingresos de la mujer y a los grupos de mujeres; y iii) rehabilitación y mantenimiento de caminos rurales.

14. **Asociaciones de Servicios Financieros.** Este componente fundamental del proyecto permitirá a los beneficiarios participar de forma real y sostenible en su propio desarrollo. El proyecto apoyará la creación de ASF, concepto basado en un proceso participativo permanente de sensibilización y promoción. En función de las peculiaridades de la Asociación de cada aldea, el proceso irá acompañado de actividades de capacitación adecuadas a las necesidades de los beneficiarios que conducirán a la creación de la ASF respectiva, que se encargará por sí misma de la administración, supervisión y control interno de sus actividades. El sistema de las ASF tiene como finalidad reunir capital común procedente de sus miembros y de esa forma aumentar las posibilidades de éstos y su asunción de responsabilidades. El capital movilizado se recicla para financiar inversiones en las esferas social y económica a nivel de aldeas, con lo que se logra que los campesinos miembros de la Asociación se identifiquen con tales operaciones y ejerzan un control sobre ellas. La ASF se adapta a los mercados financieros rurales, proporciona fácil acceso a los campesinos de escasos recursos y suministra crédito para diferentes actividades, como la explotación agrícola, la comercialización, la elaboración y actividades generadoras de ingresos, y crédito de emergencia para hacer frente a necesidades sociales y a la atención sanitaria. Los préstamos se conceden sobre la base de garantías aceptables a nivel local y se proporcionan con rapidez, ya que las formalidades son limitadas; se financian con los recursos recaudados en las aldeas y no se introduce dinero a título de empréstito tomado fuera del ámbito local. Además, las ASF están concebidas para que los accionistas puedan decidir las políticas operacionales relacionadas con su gestión y, en particular, determinar los tipos de interés sobre los préstamos.

15. El proyecto se ejecutará en dos fases (véase el párr. 12) y prestará apoyo para la creación de 180 ASF (30 de ellas durante la fase piloto). Se respaldarán las siguientes actividades: i) divulgación de información entre los campesinos sobre el concepto y las disposiciones para la organización de las ASF; ii) asistencia para la creación de las Asociaciones mediante la puesta en marcha de la movilización de cuotas antes de la primera reunión constitutiva de las ASF; iii) mejora o construcción de un pequeño local; iv) provisión de una caja fuerte y suministro inicial de artículos de escritorio; v) capacitación de los miembros elegidos como oficiales de las ASF en la gestión de éstas; y vi) supervisión mensual, auditoría anual y costos de funcionamiento de los primeros dos años. Los costos de control externo, así como los de funcionamiento de las ASF, serán sufragados en su totalidad por ellas mismas a partir del tercer año del proyecto. Se fomentará el establecimiento de asociaciones entre las ASF y el sector bancario, especialmente con fines de refinanciación, cuando la demanda local de crédito supere a la disponibilidad local de recursos procedentes del capital social de las ASF. Se alentará asimismo a las ASF a establecer su propia federación o asociación profesional, cuya función consistirá en proteger sus intereses, negociar los acuerdos de asociación entre ellos y los bancos comerciales, llegar en algún momento a desempeñar la función de mecanismo de cobertura contra riesgos y supervisar el desarrollo de las ASF velando por el control de calidad y la realización de actividades de auditoría, capacitación y promoción. El proyecto también reforzará el Ministerio de Finanzas (MF), por el hecho de proporcionar capacitación apropiada y aumentar la experiencia sobre el terreno, con miras a facilitar el establecimiento de un marco reglamentario flexible y basado en la demanda; ello permitiría también un seguimiento de cerca y un mejor conocimiento de las ASF por el Banco Central y el MF, que estará encargado de reglamentar el funcionamiento de dichas organizaciones.

16. **Actividades generadoras de ingresos de la mujer.** El proyecto prestará apoyo a las productoras, a través de sus agrupaciones y a título individual, centrándose en el fortalecimiento de las capacidades de autopromoción de los grupos y microempresas de mujeres. Los grupos existentes que deseen participar en el proyecto recibirán capacitación tanto básica (cursos de alfabetización) como



específica en materia de administración, contabilidad y cuestiones técnicas relacionadas con las actividades económicas que realizan las mujeres. En el marco del proyecto se contratará a ONG competentes para que se encarguen de la promoción de esos grupos durante un período de dos años, después del cual se prevé que éstos llegarán a ser autosuficientes y podrán gestionar su propio desarrollo con un apoyo directo limitado. Las actividades que con mayor probabilidad recibirán financiación comprenden las que actualmente realizan las mujeres: producción de cultivos alimentarios, elaboración primaria de productos agrícolas (mandioca) y cría y comercio de animales pequeños. Se ayudará a los grupos ya capacitados a formular microproyectos mediante los cuales puedan lograr acceso a tecnologías mejoradas. Las necesidades de inversión serán financiadas por las ASF y los bancos asociados. Las pérdidas de poscosecha son elevadas, la calidad y disponibilidad de las instalaciones de almacenamiento son insuficientes y la recolección primaria de cereales y tubérculos no está correctamente organizada. A fin de mejorar las cadenas de comercialización de cultivos alimentarios existentes, el proyecto fomentará la creación de asociaciones comerciales rurales que participen en el almacenamiento y la comercialización de productos agrícolas, las cuales tendrán que adaptarse a las condiciones y los mercados locales. Su finalidad será comprar la producción de sus miembros tras la cosecha, almacenarla en buenas condiciones (para reducir las pérdidas) y venderla cuando suban los precios. Este sistema facilitará el acceso de las mujeres y los más pobres a servicios adecuados y será administrado por los propios campesinos, en particular las mujeres. Se ha preparado un modelo para el maíz, que es un cultivo comercial importante. El proyecto apoyará también el acopio y difusión de información sobre mercados en un formato adaptado a los campesinos y al grupo-objetivo. En términos concretos, se prestará apoyo a las organizaciones encargadas de la reunión de información sobre mercados rurales, a las emisoras de radio rurales y a ONG asociadas para la difusión de información a nivel de los mercados y las aldeas. Ello contribuirá a aumentar la capacidad de negociación de las familias rurales pobres y ayudará en sus actividades a las asociaciones comerciales de mujeres ya establecidas.

17. **Rehabilitación y mantenimiento de caminos rurales.** La rehabilitación de caminos rurales es esencial para proporcionar oportunidades comerciales en las zonas que ofrecen buenas posibilidades pero que hasta el momento han quedado excluidas del comercio activo en los mercados más grandes. Los comerciantes no están dispuestos a arriesgar sus vehículos en zonas donde los caminos se hallan en mal estado. Las necesidades de rehabilitación de las estructuras viables en estas regiones son enormes y no pueden ni deben ser satisfechas totalmente por este proyecto. Así pues, éste limitará su intervención a los caminos que enlazan los centros de producción y los mercados en las zonas donde presta apoyo también para la creación de ASF y/o promueve grupos y microempresas de mujeres. Las intervenciones se programarán con la participación de los beneficiarios y la selección de los caminos se realizará tomando en consideración criterios específicos en relación con este proyecto, así como con las intervenciones de otros donantes. El proyecto prevé la rehabilitación de aproximadamente unos 450 km de caminos rurales, con inclusión de puentes pequeños. Las obras se subcontratarán en su totalidad a empresas privadas de ingeniería civil de Benin.

18. Los tres componentes serán coordinados por una UCP con asiento en Parakou, en el departamento de Borgou, que será responsable de la planificación, la coordinación, la supervisión y el seguimiento de la ejecución del proyecto. Además, seleccionará a los asociados en la ejecución, preparará los contratos de asociación y los supervisará. El personal de la UCP se limitará a cinco oficiales superiores de proyectos de contratación local y el personal auxiliar respectivo.

D. Costos y financiación del proyecto

19. El costo total del proyecto, incluidos los derechos e impuestos, se estima en USD 15,1 millones a lo largo de seis años, de los cuales USD 3,4 millones, es decir, alrededor del 22% del costo total, corresponden a divisas. Los derechos e impuestos se calculan en USD 1,3 millones. Los imprevistos por



alza de precios y de orden físico se estiman en USD 1,6 millones y USD 1,3 millones, lo que equivale al 13% y 11% respectivamente de los costos básicos del proyecto. Éste será financiado por el FIDA, el Gobierno y los beneficiarios mediante la capitalización de las ASF. El préstamo de USD 12,2 millones del FIDA financiará el 81% de los costos totales del proyecto, incluidos los imprevistos. El Gobierno aportará USD 1,4 millones (9%), con los que se sufragarán los derechos e impuestos y el mantenimiento de los caminos secundarios, y los beneficiarios financiarán USD 1,5 millones (10%). En los cuadros 1 y 2 figuran los costos del proyecto y el plan de financiación, respectivamente.

CUADRO 1: RESUMEN DE LOS COSTOS DEL PROYECTO^a
(en millones de USD)

Componentes	Moneda nacional	Divisas	Total	% de divisas	% del costo de base
Asociaciones de Servicios Financieros	4,0	1,4	5,3	25	44
Actividades generadoras de ingresos de mujeres	2,3	0,3	2,6	10	21
Rehabilitación de caminos rurales	2,1	0,8	2,9	26	24
Coordinación y administración del proyecto	1,0	0,3	1,3	22	11
Costos básicos totales	9,5	2,7	12,1	22	100
Imprevistos de orden físico	1,1	0,5	1,6	30	13
Imprevistos por alza de precios	1,1	0,2	1,3	17	11
Costo total del proyecto	11,7	3,4	15,1	22	124

a La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con el total por haberse redondeado las cifras.



CUADRO 2: PLAN DE FINANCIACIÓN^a
(en millones de USD)

Componentes	FIDA		Gobierno		Beneficiarios		Total		Divisas	Moneda nacional (exc. los impuestos)	Derechos e impuestos
	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%			
Asociaciones de Servicios Financieros	5,7	79	0,2	3	1,2	17	7,2	48	1,9	5,1	0,2
Actividades generadoras de ingresos de mujeres	2,6	89	0,3	8	0,1	2	3,0	20	0,3	2,4	0,3
Rehabilitación de caminos rurales	2,5	72	0,7	21	0,2	7	3,5	23	0,9	1,9	0,7
Coordinación y administración del proyecto	1,3	90	0,1	10	-	-	1,5	10	0,3	1,0	0,1
Desembolso total	12,2	81	1,4	9	1,5	10	15,1	100	3,4	10,4	1,3

a La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con el total por haberse redondeado las cifras.

E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría

20. **Adquisiciones.** Las adquisiciones se efectuarán de conformidad con las directrices del FIDA en la materia. El equipo, el material y vehículos se comprarán agrupándolos en todo lo posible. Los contratos para la adquisición de vehículos durante el primer año se adjudicarán mediante licitación internacional (LI); y en los años subsiguientes previo examen de tres ofertas de proveedores nacionales. Los contratos de valor inferior a USD 50 000 pero superior a USD 10 000 se adjudicarán mediante cotejo de las ofertas de al menos tres proveedores. Las adquisiciones de valor inferior a USD 10 000 se efectuarán mediante la compra directa a proveedores locales. Las obras de ingeniería civil, al estar dispersas en diversos lugares, es poco probable que atraigan el interés de oferentes internacionales. Los contratos superiores a USD 50 000 se adjudicarán con arreglo a procedimientos de licitación nacional. Los contratos de valor inferior a USD 50 000 se concederán de acuerdo con las ofertas de precios de al menos tres proveedores. Los contratos de consultoría se adjudicarán observando normas aceptables a nivel internacional, con especificación de mandatos, cualificaciones y condiciones de servicio satisfactorios para el FIDA.

21. **Desembolsos.** Los desembolsos para vehículos, equipo y servicios de consultores se llevarán a cabo sobre la base de una documentación completa. Los correspondientes a las obras de ingeniería civil, los gastos de capacitación y de funcionamiento locales, los sueldos y las contrataciones locales se realizarán contra la presentación de declaraciones de gastos (DG) certificadas. Se conservará la documentación de los desembolsos que se efectúen al amparo de DG para su inspección por las misiones de supervisión. Se abrirá una cuenta especial para el proyecto en un banco comercial en Parakou en condiciones aceptables para el FIDA, en la que se ingresará una cantidad inicial de USD 500 000 cuando el préstamo adquiera efectividad y se presente al FIDA una solicitud de retiro de fondos. Para la reposición de la cuenta especial se seguirán los procedimientos establecidos por el FIDA al respecto. Además, se abrirá en un banco comercial en Parakou una cuenta del proyecto para la recepción y el desembolso de los fondos de contrapartida que aportará el Prestatario. La fecha de cierre del préstamo es el 30 de junio del año 2005.



22. **Cuentas y auditoría.** Todos los organismos de ejecución participantes en el proyecto llevarán cuentas separadas de los gastos relativos a las actividades que realicen con financiación del proyecto. El contralor financiero de la UCP velará por que todas las cuentas se lleven de conformidad con prácticas usuales del Gobierno aceptables para el FIDA. Asimismo, preparará estados financieros consolidados semestrales de las cuentas del proyecto como parte integrante del Sistema de Información de Gestión (SIG), los cuales se presentarán al FIDA. Las cuentas anuales consolidadas serán comprobadas por un auditor independiente aceptable para el Fondo. Todos los organismos de ejecución darán al auditor acceso a las cuentas relativas a los componentes que ejecuten. Las cuentas comprobadas y el informe del auditor, incluido un dictamen separado sobre las DG, se presentarán al FIDA dentro de los seis meses siguientes al cierre de cada ejercicio fiscal. Antes de que el préstamo adquiera efectividad, el proyecto establecerá los sistemas de contabilidad y control interno, cuya instalación se encomendará a una empresa contable especializada.

F. Organización y administración

23. **Participación de los beneficiarios.** Con miras a reforzar el enfoque participativo, los beneficiarios potenciales del proyecto han participado desde el comienzo de la fase de diseño en el proceso de determinación de sus necesidades y de las posibles soluciones. Las ASF y la creación de grupos serán los instrumentos fundamentales para que la participación de los beneficiarios continúe a lo largo del período de ejecución y con posterioridad a éste. A la vez que recibirán la capacitación y el apoyo técnico y financiero necesarios, los beneficiarios serán totalmente responsables de las actividades y las inversiones que escojan. La ejecución del proyecto recibirá apoyo de una UCP pequeña establecida bajo la égida del MDR y comprenderá dos fases (véase párr. 12), la primera de las cuales (durante los años primero y segundo del proyecto (AP1 y AP2)) servirá para confirmar diversas hipótesis, enfoques y metodologías mediante el establecimiento de 30 ASF. La primera fase concluirá con un examen exhaustivo al final del AP2. Teniendo en cuenta los resultados de éste, la segunda fase incluirá la mayor parte de las actividades de inversión en las aldeas. Las principales tareas de la UCP serán: i) preparar el programa de trabajo y presupuesto anual (PTPA) y autorizar los gastos; ii) seleccionar y contratar a los organismos de ejecución; iii) llevar a cabo actividades periódicas de supervisión sobre el terreno y encargarse del seguimiento y evaluación de las actividades; iv) evaluar y aprobar propuestas relativas a la rehabilitación de caminos rurales, la creación de ASF, y el apoyo a los grupos y microempresas de mujeres; y v) presentar informes periódicos sobre la ejecución del proyecto. El coordinador del proyecto y otros profesionales se contratarán mediante procedimientos transparentes y competitivos aprobados por el FIDA. Para velar por la eficiencia y la flexibilidad, la UCP gozará de plena autonomía financiera y administrativa.

Presentación de informes, seguimiento y evaluación

24. **Presentación de informes:** Todos los asociados en la ejecución prepararán informes trimestrales sobre la marcha de los trabajos, sobre cuya base la UCP elaborará informes de progreso semestrales que presentará al FIDA. Dichos informes incluirán una evaluación del estado de la ejecución del proyecto, incluso la situación financiera. **Seguimiento:** Todos los asociados en la ejecución llevarán a cabo actividades de seguimiento, con dos objetivos: i) proporcionar información sobre la gestión de las operaciones a la UCP; y ii) determinar los efectos del proyecto sobre los beneficiarios. La información que se reúna se incorporará en el SIG que se establezca durante la puesta en marcha del proyecto. Habida cuenta de que se asigna alta prioridad a la colaboración con los grupos de beneficiarios y las ASF, éstos participarán activamente en el seguimiento. El SIG comprobará la eficiencia de la prestación de servicios a los beneficiarios (plazo de espera, número de solicitudes, tiempo empleado en la tramitación de las peticiones, número de beneficiarios atendidos, etc.) y el desempeño de los distintos asociados en la ejecución. Además, se hará hincapié en el establecimiento de parámetros idóneos que permitan comparar los resultados del proyecto con las



metas fijadas en la evaluación **ex ante** y el PTPA. **Evaluación:** Se alentará a los agricultores y demás beneficiarios, tanto hombres como mujeres, a analizar las implicaciones de su participación en el proyecto. Para ello se organizarán actividades anuales de evaluación participativa. Se invitará a las ASF y los grupos de mujeres que reciban ayuda a elegir a un representante entre sus miembros para asistir al examen y exponer sus experiencias y propuestas de mejoras. La UCP reunirá información a fin de evaluar el impacto, sirviéndose a tal efecto del estudio de referencia que habrá de realizarse durante la puesta en marcha del proyecto. El FIDA, en estrecha colaboración con el Prestatario, llevará a cabo al final del AP2 un examen detallado para evaluar los logros y las limitaciones encontradas durante la ejecución y las necesidades de una posible reorientación del diseño (véase párr. 12).

G. Justificación económica

25. **Producción, comercialización y precios.** Se han eliminado los controles sobre las actividades de comercialización que ejercían diversas instituciones paraestatales. De los suministros de productos e insumos se ocupa ahora el sector privado, que está dominado por un gran número de pequeños agricultores y comerciantes. Los precios se determinan en función de la oferta y la demanda. Conforme a los modelos teóricos de actividad que se han elaborado para efectuar el análisis económico, se prevé que la producción incremental anual será de 1 800 t de maíz, 1 400 t de cultivos alimentarios, 2 600 t de mandioca elaborada y 170 t de carne porcina. Esa producción adicional se venderá en mercados locales y regionales y en otros países vecinos (principalmente Nigeria) a través de una red informal y en parte por intermedio de las asociaciones comerciales creadas en las aldeas por los propios beneficiarios. El aumento de la producción no tendrá un efecto negativo sobre los precios en la granja, dado el potencial del mercado subregional y la ventaja comparativa de que goza Benin con respecto a Nigeria y Togo.

26. **Beneficios y beneficiarios.** El proyecto conducirá a la creación de instituciones económicas de base sostenibles, que gradualmente se hallarán en condiciones de responsabilizarse del desarrollo autogestionado para cuando finalice el proyecto. Otro resultado importante será el aumento de la capacidad de los grupos rurales, las comunidades y las ONG, factor esencial de empoderamiento de los campesinos, que les permitirá gobernar su propio destino económico. Los principales beneficios consistirán en: i) fortalecimiento de la capacidad y aptitudes de las mujeres rurales y mayor gravitación de éstas en el proceso de toma de decisiones y en el desarrollo rural; ii) acceso simplificado y sostenible a servicios financieros adaptados al grupo-objetivo; iii) fomento del ahorro y su orientación hacia la financiación de inversiones y la atención de necesidades sociales; iv) aumento de la eficiencia de los mercados y de las oportunidades de comercialización; v) reducción de las pérdidas poscosecha; vi) disminución de los costos del transporte y mayor acceso a los mercados y los servicios sociales (atención primaria de salud y educación primaria); vii) mejora de la calidad de los productos; y viii) mayor espíritu de iniciativa y capacidad empresarial de la población-objetivo. Todos estos beneficios se traducirán en un incremento de la producción comercializable y, por consiguiente, en un aumento de los ingresos de las familias y mujeres rurales pobres, que contribuirá a poner en marcha un proceso de desarrollo sostenible basado en la iniciativa de la población campesina. El proyecto beneficiará directamente a 8 000 mujeres mediante las actividades generadoras de ingresos; además, se estima que unas 90 000 personas de 180 aldeas se beneficiarán directamente de los servicios financieros y 300 000 obtendrán beneficios de la mejora de los caminos secundarios. Se prevé que la creación de las ASF permitirá movilizar un volumen de ahorro local del orden de USD 3 millones, que permitirá alcanzar una cuantía acumulada de préstamos de USD 23 millones para el AP6. Para ese año, las actividades generadoras de ingresos dirigidas a grupos de mujeres habrán producido un aumento de los ingresos de USD 300 por cada miembro del grupo.



27. **Viabilidad económica.** El análisis económico del proyecto se basó en las siguientes hipótesis: i) una duración del proyecto de 20 años; ii) un período de inversión de cinco años; iii) todos los precios expresados en valores constantes de octubre de 1997; y iv) un costo de oportunidad del capital del 12%. Se tuvieron en cuenta todos los costos de inversión y de operación. La mayor parte de los beneficios más arriba mencionados son difícilmente cuantificables, por lo que sólo se ha tenido en cuenta el determinado por la producción incremental de las microempresas de mujeres (grupos y asociaciones comerciales rurales) y de las ASF. No se han tomado en consideración los beneficios derivados de la rehabilitación de caminos rurales. Incluso con arreglo a estos supuestos prudentes, el proyecto arrojará una satisfactoria tasa de rendimiento económico (TRE) del 23%. Un aumento de los costos del 20% hará que ésta disminuya al 16%, mientras que una reducción de los beneficios del 20% hará que se reduzca al 14%. Un retraso de un año en el flujo de beneficios tendrá como resultado una TRE del 17%.

H. Riesgos

28. Se han adoptado cuadros hipotéticos prudentes para proyectar los resultados de las ASF y otras organizaciones económicas de base, así como los beneficios del proyecto. En el diseño de las distintas actividades se han tenido en cuenta los obstáculos que podrían encontrarse durante la ejecución. Así pues, el impacto del proyecto podría verse afectado por las dificultades en encontrar asociados competentes para la prestación de apoyo a los grupos de mujeres y a las actividades de comercialización. Ahora bien, todas las actividades se han formulado basándose en la demanda, y teniendo debidamente en cuenta las necesidades de los beneficiarios y su capacidad organizativa. La rehabilitación de caminos rurales podría verse limitada por el reducido número y la escasa capacidad de las empresas nacionales de ingeniería civil. En Borgou y Zou se reducirá ese riesgo mediante un proyecto financiado por el Fondo Francés de Desarrollo (CFD), actualmente en ejecución, que aumentará las capacidades humanas y de gestión de tales empresas. Será preciso definir con sumo cuidado los reglamentos jurídicos y fiscales que habrán de aplicarse a las organizaciones locales apoyadas por el proyecto, en particular las ASF. El factor humano reviste una importancia crucial para el éxito del proyecto, por lo que se han tomado medidas tendentes a velar por la motivación del personal y los asociados en el proyecto, así como respecto al control de sus actividades. En los procedimientos de adquisición y contratación se dispondrán salvaguardias para prevenir el riesgo de un desempeño insatisfactorio por parte del personal del proyecto y de los contratistas participantes en su ejecución.

I. Impacto en materia de género

29. Se prevé que las mujeres participarán activamente en el proyecto y se beneficiarán plenamente de él. Algunas actividades (como el apoyo a los grupos y las microempresas de mujeres) se dirigirán específicamente a ellas y se calcula que alcanzarán directamente a 8 000 miembros de esos grupos e indirectamente a unas 40 000 mujeres, por medio de la capacitación y difusión de información en las 200 aldeas seleccionadas. Las mujeres están muy interesadas en participar en las organizaciones rurales que proporcionarán servicios financieros, como las ASF, así como en los grupos y las asociaciones que se ocupan de la organización de la producción, elaboración y actividades de comercialización. Se prevé que invertirán sus ingresos en esas organizaciones y desempeñarán una función sumamente importante en su gestión. Otras experiencias en materia de microcrédito a las mujeres en Benin (mediante la red de la FECECAM establecida en el marco de anteriores proyectos del FIDA) han evidenciado el logro de un impacto muy positivo sobre los ingresos de la mujer y respecto al aumento de la seguridad



alimentaria de la familia, la mejora de la atención a los niños y del acceso a la atención primaria de la salud y la educación. La mayor parte de las actividades del proyecto estarán autofocalizadas en la mujer. Ello será indudablemente más eficaz para “llegar” efectivamente al grupo-objetivo del FIDA, puesto que dirigir las actividades directamente a las mujeres sin la participación y el consenso de los hombres sería contraproducente.

J. Impacto ambiental

30. Se prevé que el proyecto tendrá un impacto indirecto positivo sobre el medio ambiente. Las repercusiones directas sobre los recursos naturales debidas a la rehabilitación de caminos rurales serán insignificantes, especialmente teniendo en cuenta la extensa superficie (96 000 km²) abarcada, que corresponde predominantemente a la tipología de sabana. El proyecto no promoverá tecnologías intensivas con elevado empleo de fertilizantes y productos químicos, sino que fundamentalmente hará hincapié en la reducción de las pérdidas que se producen en el almacenamiento de las cosechas, el aumento del rendimiento de la elaboración primaria por las mujeres, el mejoramiento de la producción comercial existente por medio de una mayor difusión de la información sobre mercados y un mejor acceso a éstos. Se prevé que las actividades del proyecto tendrán efectos considerables por lo que se refiere a aumentar los ingresos de la mujer y reducir la dependencia de las familias de los ingresos procedentes del algodón, lo que explica en parte la ampliación de la superficie de cultivo y la degradación del medio ambiente en la zona septentrional de Benin. No ha sido necesario un componente por separado en relación con el medio ambiente, pero en el seguimiento y evaluación del proyecto se incluirán criterios ecológicos.

K. Características innovadoras

31. El proyecto presenta varias características innovadoras. Se proporcionarán servicios financieros por medio de las ASF, enfoque que ya se ha comenzado a aplicar con resultados prometedores en varios proyectos financiados por el FIDA. Las actividades de comercialización por las mujeres servirán para desarrollar métodos experimentales de organización que propicien una mayor participación y la asunción de responsabilidades a nivel de grupos. La rehabilitación de caminos supondrá la asignación de las obras de mantenimiento de éstos a las organizaciones de productores y las organizaciones comunitarias locales existentes, que recibirán apoyo a tales efectos. En todo lo posible, se contratará la ejecución de actividades específicas con operadores del sector privado, a fin de una mayor eficacia en función de los costos y una clara responsabilización por los trabajos. La UCP gozará de una amplia autonomía administrativa y financiera y tendrá un personal reducido pero dotado de la necesaria capacidad de gestión.

PARTE III - INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS

32. Un Contrato de Préstamo entre la República de Benin y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión del préstamo propuesto al Prestatario. Se acompaña como anexo un resumen de las garantías suplementarias importantes incluidas en el Contrato de Préstamo negociado.

33. La República de Benin está facultada por su legislación para contraer empréstitos con el FIDA.

34. Me consta que el préstamo propuesto se ajusta al Convenio Constitutivo del FIDA.



PARTE IV - RECOMENDACIÓN

35. Recomiendo a la Junta Ejecutiva que apruebe el préstamo propuesto de acuerdo con los términos de la resolución siguiente:

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo a la República de Benin, en diversas monedas, por una cantidad equivalente a nueve millones ciento cincuenta mil Derechos Especiales de Giro (DEG 9 150 000), con vencimiento el 15 de marzo del año 2038, o antes de esta fecha, y un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual, el cual, con respecto a los demás términos y condiciones, se ajustará sustancialmente a los presentados a la Junta Ejecutiva en este Informe y Recomendación del Presidente.

Fawzi H. Al-Sultan
Presidente



**RESUMEN DE LAS GARANTÍAS SUPLEMENTARIAS IMPORTANTES
INCLUIDAS EN EL CONTRATO DE PRÉSTAMO NEGOCIADO**

(Negociaciones sobre el préstamo concluidas el 15 de abril de 1998)

1. El Gobierno de la República de Benin (el Gobierno) abrirá y mantendrá en la Tesorería Nacional una Cuenta del Proyecto, en la cual hará un depósito inicial de CFAF 30 millones con cargo a sus recursos propios, antes de la efectividad del préstamo. El Gobierno repondrá después anualmente la Cuenta del Proyecto en la cuantía correspondiente a los fondos de contrapartida estipulados en el párrafo 2 **infra**. Únicamente el Director del Proyecto y el Contralor Financiero estarán habilitados para utilizar conjuntamente la Cuenta del Proyecto. Toda delegación con respecto a la firma estará sujeta a la aprobación previa del FIDA.
2. Antes del 30 de junio de cada año se depositarán en la Cuenta del Proyecto los fondos de contrapartida del Gobierno, estimados en un promedio anual de CFAF 102 millones, de los cuales CFAF 95 millones corresponderán a derechos e impuestos locales y CFAF 7 millones a la participación del Gobierno en la financiación de los costos de mantenimiento de los caminos secundarios rehabilitados.
3. Se establecen las siguientes condiciones adicionales para la entrada en vigor del Contrato de Préstamo:
 - a) que el Ministerio de Desarrollo Rural, en nombre del Gobierno, haya adoptado las disposiciones necesarias para constituir el Comité Directivo Nacional del Proyecto, la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) y los comités de coordinación regionales, y haya definido, entre otras cosas, su composición, atribuciones y funciones, habiéndose presentado a la consideración del FIDA los textos de los decretos pertinentes para su eventual modificación antes de la emisión oficial;
 - b) que el Ministerio de Finanzas, en nombre del Gobierno, haya dispuesto que se abra la Cuenta Especial del Proyecto en un banco aceptable para el FIDA;
 - c) que el Ministerio de Finanzas haya dirigido oficialmente al FIDA una carta aceptable para éste, en que se estipulen los procedimientos para la acreditación de las asociaciones de servicios financieros y en que se den seguridades al FIDA de que los decretos que desarrollan la ley relativa a las mutuas o las cooperativas de ahorro y crédito (denominada Ley PARMEC) serán compatibles con los principios básicos establecidos en esa carta;
 - d) que se haya seleccionado al Director del Proyecto, al Contralor Financiero y al personal del proyecto mediante concurso nacional; y
 - e) que se hayan depositado en la Cuenta del Proyecto los fondos de contrapartida necesarios para ejecutar las actividades correspondientes al primer año del proyecto, como se estipula en el párrafo 1 **supra**.



4. Se establece la siguiente condición adicional para el desembolso de los recursos del préstamo:

a) que el Director del Proyecto y el Contralor Financiero hayan entrado en funciones.

5. Se establece la siguiente condición adicional para el desembolso de los recursos del préstamo destinados a facilitar el acceso de las zonas de producción a los mercados:

a) que el Gobierno se haya comprometido a financiar el mantenimiento técnico de los caminos secundarios rehabilitados en el marco del proyecto.



COUNTRY DATA - BENIN

Land area (km² thousand) 1994 1/	111	GNP per capita (USD) 1995 2/	370
Population (million) 1995 1/	5	Average annual real rate of growth of GNP per capita, 1985-95 2/	-0.4
Population density (population per km²) 1995 1/	49	Average annual rate of inflation, 1985-95 2/	2.9
Local currency	CFA Franc (XOF)	Exchange rate: USD 1	XOF 580
Social Indicators		Economic indicators	
Population (average annual rate of growth) 1980-95 1/	3.1	GDP (USD million) 1994 1/	1 522
Crude birth rate (per thousand people) 1995 1/	43	Average annual rate of growth of GDP 1/ 1980-90	2.6
Crude death rate (per thousand people) 1995 1/	15	1990-95	4.1
Infant mortality rate (per thousand live births) 1995 1/	95		
Life expectancy at birth (years) 1994 3/	54.2		
		Sectoral Distribution of GDP, 1995 1/	
Number of rural poor (million) 1/	n.a.	% agriculture	34
Poor as % of total rural population 1/	n.a.	% industry	12
Total labour force (million) 1995 1/	2	% manufacturing	7
Female labour force as % of total, 1995 1/	48	% services	53
		Consumption, 1995 1/	
Education		Government consumption (as % of GDP)	9
Primary school enrolment (% of age group total) 1993 1/	64	Private consumption (as % of GDP)	82
Adult literacy rate (% of total population) 1994 3/	35.5	Gross domestic savings (as % of GDP)	9
		Balance of Payments (USD million)	
Nutrition		Merchandise exports, 1995 1/	163
Daily calorie supply per capita, 1992 3/	2 532	Merchandise imports, 1995 1/	493
Index of daily calorie supply per capita (industrial countries=100) 1992 3/	81	Balance of trade	- 330
Prevalence of child malnutrition (% of children under 5) 1989-95 1/	36		
		Current account balances (USD million)	
Health		before official transfers, 1995 1/	- 113
People per physician, 1993 1/	14 216	after official transfers, 1995 1/	36
People per nurse, 1993 1/	4 182	Foreign direct investment, 1995 1/	1
Access to safe water (% of population) 1990-96 3/	50	Net workers' remittances, 1995 1/	65
Access to health service (% of population) 1990-95 3/	18	Income terms of trade (1987=100) 1995 1/	137
Access to sanitation (% of population) 1990-96 3/	20		
		Government Finance	
Agriculture and Food		Overall budget surplus/deficit (as % of GDP) 1994 1/	n.a.
Cereal imports (thousands of metric tonnes) 1994 1/	107	Total expenditure (% of GDP) 1994 1/	n.a.
Food imports as percentage of total merchandise imports 1993 1/	n.a.	Total external debt (USD million) 1995 1/	1 646
Fertilizer consumption (hundred grams of plant nutrient per arable ha) 1994/95 1/	91	Total external debt (as % of GNP) 1995 1/	45.7
Food production index (1989-91=100) 1995 1/	112	Total debt service (% of exports of goods and services) 1995 1/	8.4
Food aid in cereals (thousands of metric tonnes) 1994-95 1/	15		
		Nominal lending rate of banks, 1995 1/	n.a.
Land Use		Nominal deposit rate of banks, 1995 1/	n.a.
Agricultural land as % of total land area, 1994 1/	21		
Forest and woodland area (km ² thousand) 1990 1/	49		
Forest and woodland area as % of total land area, 1990 1/	45		
Irrigated land as % of arable land, 1994 1/	0.5		

n.a. not available.

Figures in italics indicate data that are for years or periods other than those specified.

1/ World Bank, *World Development Report*, 1997

2/ World Bank, *Atlas*, 1997

3/ UNDP, *Human Development Report*, 1997



PREVIOUS IFAD LOANS IN BENIN

Project Title	Initiating Institution	Cooperating Institution	Lending Terms	Board Approval	Loan Effectiveness	Current Closing Date	Loan/Grant No.	Approved Loan/Grant Amount (SDR '000)	Disbursement (as % of approved amount)
Borgou Province Rural Development	World Bank: IDA	World Bank: IDA	hc	22 Apr 81	09 Mar 82	30 Jun 89	61-BE	10 178	92.5%
Atacora Province Rural Development	IFAD	World Bank: IDA	hc	14 Sep 82	23 Jun 83	31 Dec 90	101-BE	8 19	99.3%
Second Borgou Rural Development	World Bank: IDA	World Bank: IDA	hc	02 Dec 87	06 Dec 88	31 Dec 94	210-BE	6 65	83.7%
Second Atacora Rural Development	IFAD	UNOPS	hc	11 Dec 91	30 Sep 92	31 Dec 99	289-BE	6 25	73.2%
Income-Generating Activities	IFAD	UNOPS	hc	06 Dec 95	13 Mar 97	30 Jun 04	399-BE	8 05	3.1%
Total								39 333	

Note: hc = highly concessional

LOGICAL FRAMEWORK

NARRATIVE SUMMARY	OBJECTIVELY VERIFIABLE INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	IMPORTANT ASSUMPTIONS
<p>Development Objectives</p> <p><u>Goal:</u> Increase, in a sustainable manner, income and well-being and participation in development of women and poor rural households</p> <p><u>Specific objectives:</u></p> <p>(i) strengthen self-promotion capabilities and self-reliance of women and their participation in decision-making and local development;</p> <p>(ii) facilitate access to financial services to the rural poor and women on a sustainable basis;</p> <p>(iii) improve marketing of existing rural production through reducing transaction costs; and</p> <p>(iv) improve transparency, professionalism, efficiency and focus of producer organizations and particularly women groups and microenterprises</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Increased production and income of beneficiaries — Improved access of poor rural households to social and other services — Enhanced role of women in local development <ul style="list-style-type: none"> • Role of women in local development • Participation of WMEs in decision-making at FSA and other grass-roots organizations level • Quantitative and qualitative access of the rural poor to adapted financial services • Level of transaction costs and access to production basins and markets • Role of grass-roots organizations in decision-making for local development • Dynamism of grass-roots organizations 	<ul style="list-style-type: none"> • Statistical and Specific Surveys • Baseline Survey • Monitoring and Evaluation (M&E) Studies • Impact Studies • Programme Annual Activity Report • Mid-Term Review • Final Evaluation Report 	<ul style="list-style-type: none"> • Macroeconomic framework improved • Socio-political situation unchanged • Inflation stabilized at present level • Government commitments respected • Efficient and professional partner organizations • Beneficiary participation and acceptance of project approach and activities



NARRATIVE SUMMARY	OBJECTIVELY VERIFIABLE INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	IMPORTANT ASSUMPTIONS
<p>Output</p> <ul style="list-style-type: none"> • Women group members literate and trained in some technical, marketing and management themes • Women's groups and microenterprises upgraded, better managed and profitable • FSAs created and financially profitable • Short and long-term local savings mobilized, secured and used for financing local social and investment needs • Emergency and investment credit adapted to local needs provided and repaid • FSAs externally controlled by specialized organizations • Market information available to women and the poor • Quality standards, weight and packaging norms better defined and more broadly used • Contact between women producers and traders reinforced • Primary collection of food crop and cash crop other than cotton facilitated and post-harvest losses of cereals reduced • Priority rural roads rehabilitated and maintained; production basins linked to national/regional road network and markets 	<ul style="list-style-type: none"> • Literacy rate of women • Focus and number of functioning Women's Groups (WGs) and Women's Microenterprises (WMEs) • Adoption rate of improved technologies • Profitability of WGs and WMEs • Profitability of FSAs • FSA equity and turnover • Number and amount of credit delivery per year • Repayment rates • Financial margin of FSAs • Refinancing level of FSAs • Number of controls per year and per FSA • Number of traders • Traded volume of village commercial associations • Number of contracts with trade intermediaries • Level of post-harvest losses 	<ul style="list-style-type: none"> • NGO Partners Reports • Project M&E Reports • Specific M&E Surveys • External Control Organizations Activity Reports • Audit Reports • FSA Accounts and Financial Reports • Specific M&E Surveys 	<ul style="list-style-type: none"> • Efficient and professional NGOs and other partner organizations • People's participation in FSAs and other local grass-roots economic institutions • Effective financial and administrative autonomy of the PCU • No conflict with traditional village institutions and (men) producer organizations



NARRATIVE SUMMARY	OBJECTIVELY VERIFIABLE INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	IMPORTANT ASSUMPTIONS
<p>Input and Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Select villages and WGs • Sensitize men and women to women participation in decision-making in local traditional institutions and in grass-roots economic organizations • Build capacity of support organizations contracted for providing services and advice to grass-roots organizations • Edit tenders and contracts and monitor implementation of sub-contracted activities • Train selected WGs and WMEs members in functional literacy, in technical themes concerning economic activities, and in management • Support animation of WGs and WMEs • Improve access to equipment and credit, and improved technologies of WGs and WMEs • Initiate and support the establishment of FSAs • Support the development of an external audit of FSAs • Promote linkage of FSAs with the formal banking system • Promote the establishment and enforcement of quality standards and weight and packaging norms • Collect and disseminate market information to the target group • Determine rural road rehabilitation needs through population participation with regards to other donors' interventions • Assess the capability of local civil works small-and medium-size enterprises (SMEs) • Rehabilitate priority rural roads • Promote village organizations and SMEs for rural road maintenance 	<ul style="list-style-type: none"> • Number of villages sensitized • Number of villages and WGs selected • Number of villages, WGs and WMEs receiving support and total population concerned • Number of contracts signed with partner organizations • Number of WG and FSA members trained per year • Quality of training and diffusion of knowledge within WGs and villages • Number of FSAs created • Number of persons/day trained per FSA and per year • Efficiency of external control of FSAs • Number of commercial associations established • Number of km of roads rehabilitated • Number of village road maintenance committees trained and equipped 	Idem (output)	Idem (output)





APPORTS QUANTIFIÉS, OBJECTIFS ET FACTEURS CLÉS DU PROJET

Composantes	PY 1	PY 2	PY 3	PY 4	PY 5	PY 6	Résultats attendus
I. APPUI AUX ASSOCIATIONS DE SERVICES FINANCIERS							
Intrants							
Indicateurs d'activités							
1. Créations annuelles d'ASF	15	15	50	50	50	0	phase préliminaire de 30 ASF pendant les 2 premières années du projet; phase d'expansion les 4 années suivantes
2. Nombre d'actionnaires villageois (cumul)	3 000	7 500	20 500	38 500	60 000	75000	au départ 200 actionnaires par ASF en moyenne; 500 après 5 ans d'activités de l'ASF
3. Capital et réserves mobilisés (XOF millions)	15	75	248	600	1,180	1,923	le capital des ASF appartient aux bénéficiaires; il n'y a pas d'apport externe du projet
a. dont actionnaires villageois	15	53	158	359	660	1,035	l'argent mobilisé reste au village
b. dont Société holding des ASF	0	22	90	241	520	887	actions des ASF réservées à la création de la société holding
4. Paiement fournitures/imprimés par les ASF (XOF millions)	0	0	9	20	51	86	les ASF prennent intégralement en charge le coût des fournitures dès la deuxième année; des imprimés dès la troisième année
5. Paiement du contrôle externe par les ASF (XOF millions)	0	0	15	32	83	138	les ASF prennent intégralement en charge le coût du contrôle externe dès la troisième année
Convention avec partenaire spécialisé							
1. Personnel (pers./an)							
- Directeur	1	1	1	1	1	1	piloter le programme de création des ASF, en partenariat avec l'UCP; animer l'équipe de la société
- Contrôleur d'ASF Coordinateur régional	1	2	3	3	3	3	outre les fonctions de contrôleur d'ASF, le coordonnateur assure la coordination du travail des autres contrôleurs dans sa région
- Contrôleurs d'ASF	2	3	9	14	17	11	les contrôleurs assurent la formation, la supervision et le contrôle externe des ASF
- Statistiques/Suivi-évaluation	1	1	1	1	1	1	agréger les résultats des ASF; saisir les informations; publier les indicateurs de suivi-évaluation et diverses statistiques
- Comptabilité/Contrôle de gestion	1	1	1	1	1	1	assurer la comptabilité et le contrôle de gestion du partenaire spécialisé pour réduire les coûts du contrôle externe
2. Véhicules en fonctionnement (nombre)							
- Véhicules 4x4	2	3	4	4	4	4	permettre le déplacement du personnel vers les ASF
- Motos	2	3	9	14	17	11	idem
3. Investissement au niveau des ASF							
- Coffre et mobilier (lot)	15	15	50	50	50	-	mettre l'argent en sécurité et doter l'ASF des outils de travail minimum
- Bâtiment (nombre)	15	15	50	50	50	-	mettre l'argent et les archives en sécurité
- Fournitures 1ère année (lot)	15	15	50	50	50	-	les fournitures sont payées par l'ASF dès la deuxième année
- Imprimés deux 1ères années (lots)	15	30	65	100	100	50	les imprimés sont payés par l'ASF dès la troisième année
4. Assistance technique (pers./mois)	4	4	4	4	6	6	assister le personnel du partenaire spécialisé sur certains domaines sensibles (S-E, formation, comptabilité et contrôle de gestion des ASF)
Cible							
1. Créations annuelles d'ASF	15	30	80	130	180	180	
2. Nombre cumulé d'ASF autofinancés (en fin d'année)	-	15	30	80	130	180	
3. Encours des crédits (XOF millions)							
a. Très court terme Opportunité-Nécessité	12	35	93	183	290	375	
b. Court terme Activités productives	0	27	111	313	693	1,242	
4. Octroi de crédits (XOF millions)							
a. Très court terme Opportunité-Nécessité	72	207	555	1,095	1,740	2,250	
b. Court terme Activités productives	0	80	332	940	2,080	3,726	
5. Coût d'investissement pour 1 USD de crédit distribué	5,42	2,11	1,1	0,65	0,4	0,24	
d. Total	72	287	887	2,035	3,820	5,976	

ASF Association de services financiers
UCP Unité de coordination du projet
S-E Suivi/évaluation

Composantes	PY 1	PY 2	PY 3	PY 4	PY 5	PY 6	Résultats attendus
2. APPUI AUX ACTIVITES GENERATRICES DE REVENUS DES FEMMES							
Intrants							
A. Animation des GF et associations de commercialisation							
- Animateurs de GF et des AVC (nombre cumulé)	5	13	18	25	28	13	exécuter les activités de sensibilisation, d'animation et de conseil technique aux GF et associations
- Coordination des animateurs (pers./mois)	3	7	9	13	14	6	idem
- Achat de motos (nbre)	5	8	5	8	3	-	idem
B. Formations spécifiques dispensées							
a. Alphabétisation de base							
- Nombre de sessions de formation	20	30	40	60	50	-	
- Nombre de personne/mois de formateur	10	15	20	30	25	-	
b. Post-alphabétisation							formations de base permettant aux femmes de renforcer leurs capacités d'expression, de gestion et génération de revenus en appui aux autres appuis du projet
- Nombre de sessions de formation	-	20	30	40	60	50	
- Nombre de personne/mois de formateur	-	10	15	20	30	25	
c. Comptabilité-gestion							
- Nombre de sessions de formation	-	10	15	20	30	25	
- Nombre de personne/mois de formateur	-	3	5	7	10	8	
d. Visites d'échanges et d'expériences							
- Nombre de groupes de visite	8	20	28	40	44	20	
- Nombre de jours d'accompagnateur	16	40	56	80	88	40	
C. Formation des animateurs							
- Formation initiale SEP (nbre jours--formateur)	30	30	30	30	30	-	
- Recyclage SEP (nbre de jours-formateur)	-	10	10	10	10	10	donner aux animateurs une formation adaptée leur permettant une intervention plus efficace auprès du groupe cible ainsi qu'une meilleure appropriation des méthodes participatives promues par le projet
- Formation initiale SEP (nbre de jours-formateur)	10	10	10	10	10	-	
- Recyclage SEP (nbre de jours-formateur)	-	5	5	5	5	5	
D. Formation des membres des AVC							
a. Comptabilité et gestion des AVC							
- Formation initiale (session)	-	2	3	4	6	5	
- Recyclages annuels (session)	-	-	4	10	18	40	formations approfondies permettant aux femmes membres des AVC de renforcer leurs capacités de gestion de leur association
b. Maîtrise des équipements de transformation (session)	-	4	6	8	12	10	
c. Renforcement des capacités de négociation							
- Formation initiale (session)	-	4	6	8	12	10	
- Recyclages annuels (session)	-	-	4	10	18	40	
d. Collecte et conservation des produits agricoles							
- Formation initiale (session)	-	4	6	8	12	10	
- Recyclages annuels (session)	-	-	4	6	8	22	

GF - Groupe féminin
 AVC - Association villageoise communautaire
 SEP - Suivi/évaluation participatoire





Composantes	PY 1	PY 2	PY 3	PY 4	PY 5	PY 6	Résultats attendus
E. Antennes régionales de l'UCP							
Responsables d'antennes (Nbre)	2	2	2	2	2	2	ils participeront aux enquêtes de référence, suivront les activités des opérateurs partenaires et seront à l'interface des populations, de l'UCP et des autorités locales
Cible							
1. Population cible directe (nombre de femmes)							seules sont comptabilisées ici les femmes bénéficiant directement de la formation; celles-ci la démultiplieront au niveau de leur village et GF à d'autres femmes
- Alphabétisation fonctionnelle de base	200	300	400	600	500	-	donner aux membres des GF les bases en lecture, écriture et calcul; former des alphabétiseuses-relais qui démultiplieront leur savoir au niveau de leur GF et village
- Post-alphabétisation	-	200	300	400	600	500	permettre aux membres des GF d'approfondir leur pratique de lecture, calcul et écriture afin de mieux gérer leurs activités productrices
- Comptabilité-gestion des GF	-	200	300	400	600	500	permettre aux membres des GF d'identifier des activités économiquement rentables et d'en assurer la gestion efficace et transparente
- Visites d'échanges et d'expériences	280	700	980	1,400	1,540	700	échanger les expériences entre GF de zones différentes; stimuler une dynamique du changement
- Comptabilité-gestion des AVC	-	40	60	80	120	-	doter les gestionnaires des AVC de compétences approfondies en tenue de comptabilité et gestion des AVC
- Maîtrise des équipements de transformation	-	64	96	128	192	160	savoir manier les outils améliorés de transformation des produits agricoles
- Renforcement des capacités de négociation	-	64	96	128	192	160	permettre aux gestionnaires des AVC une meilleure valorisation des produits
- Collecte et conservation des produits	-	76	114	152	228	190	réduire les pertes après récolte
2. animateurs organisations partenaires							
- Formations initiales (DEP, SEP, techn. communication)	5	8	5	8	3	-	animateurs efficaces et ayant intégré la démarche du projet
- Recyclages	-	5	8	5	8	3	idem
3. Villages, GF et AVC encadrés							
- Nombre de villages encadrés (annuel)	20	50	70	100	110	50	le projet prévoit de toucher 200 villages en six ans
- Nombre de villages touchés (cumul)	20	50	90	150	200	200	
- Nombre de GF encadrés (annuel)	40	100	140	200	220	100	le projet prévoit d'encadrer 2 GF par village touché, pendant une période de deux ans
- Nombre de GF encadrés (cumul)	40	100	180	300	400	400	
- Nombre d'AVC créées (annuel)	-	4	6	8	12	10	
- Nombre de GF créées (cumul)	-	4	10	18	30	40	

DEP - Diagnostic/évaluation participative

Composantes	PY 1	PY 2	PY 3	PY 4	PY 5	PY 6	Résultats attendus
3. DESENCLAVEMENT DES BASSINS DE PRODUCTION ET MARCHES							
<i>Intrants</i>							
- Réhabilitation des pistes (km)	-	90	90	90	90	90	chiffres indicatifs, dépendra des coûts unitaires et des attentes des bénéficiaires
- Entretien mécanisé des pistes (km)	-	-	-	90	90	90	l'entretien mécanisé est assuré à l'entreprise
- Entretien manuel des pistes (km)	-	-	90	180	270	360	l'entretien manuel est assuré par les bénéficiaires
- Equipement des cantonniers villageois (lot)	-	-	10	10	10	10	doter les villages riverains d'équipements minimum de cantonnement
- Formation des cantonniers villageois (session)	-	-	20	20	20	20	former les villageois riverains des pistes réhabilitées aux opérations de cantonnement
<i>Cible</i>							
- Villages désenclavés (cumul)	-	10	20	30	40	50	à raison d'un village tous les 9 km
- Cantonniers villageois formés (cumul)	-	-	1000	2000	3000	4000	à raison de 50 cantonniers formés par session
4. COORDINATION ET GESTION DU PROJET							
<i>Intrants</i>							
1. Construction des locaux du siège de l'UCP (m2)	-	120	-	-	-	-	doter l'UCP d'un siège fonctionnel en l'absence de locaux disponibles au niveau du CARDER
2. Véhicules et équipements							
- Achat de véhicules (nombre)	3	-	-	-	-	-	doter l'UCP du minimum nécessaire en véhicules et équipements
- Equipements et mobilier de bureau (lot pour mémoire)	6	-	-	-	-	-	
3. Assistance technique, conventions et études							
- Mission d'appui internationale (pers./mois)	4	-	2	-	-	-	pour aider à la définition des procédures comptables, du système informatisé de gestion et de la mise en place du suivi-évaluation; revue à mi-parcours en année 2
- Mission d'appui nationale (pers./mois)	-	-	2	-	-	-	revue à mi-parcours en année 2
- Suivi-évaluation externe(XOF millions)	10	10	10	10	10	10	réaliser des missions de S-E indépendantes pour le compte du projet
- Audit annuel externe (XOF millions)	10	10	10	10	10	10	réviser les comptes du projet; auditer la gestion et les procédures; conseiller l'UCP pour améliorer les performances du projet dans ce domaine
4. Formation du personnel de l'UCP							
- locales (XOF millions)	4	4	-	4	-	1	renforcer les capacités des cadres de l'UCP, notamment après la mission d'évaluation prévue en troisième année
- extérieures (XOF millions)	4	4	-	-	-	-	participer à la mise en oeuvre du projet et préparer les missions d'évaluation de l'année 3 et de l'année 5 (mi-parcours)
5. Personnel de la Direction de l'UCP (pers./an)							
- Directeur du projet	1	1	1	1	1	1	
- Responsables S-E et animation des GF	2	2	2	2	2	2	
- Contrôleur financier et comptable	2	2	2	2	2	2	
- Personnel d'appui	7	7	7	7	7	7	





Principaux indicateurs du projet				
1. Coûts résumés du projet (avec imprévus)	2. Plan de financement	3. Bénéficiaires	4. Taux de rentabilité interne analyse de sensibilité	
Composantes:	Milliers USD	Milliers USD	nombre	Bénéfices base moins 20% retardé 2 ans
1. Appui aux associations de services financiers	7 158	12 168	90 000	23%
2. Appui aux activités génératrices de revenus des femmes	2 953	1 543	8 000	16%
3. Désenclavement des bassins de production et des marchés	3 492	1 368	6 400	14%
4. Coordination et gestion du projet	1 476		2 000	26%
TOTAL	15 079	15 079	90 000	
			300 000	

COÛTS ET FINANCEMENT

	Dépenses par composante - y compris provisions pour aléas (USD '000)				Total
	Appui aux associations de services financiers	Appui aux activités génératrices de revenus des femmes	Désenclavement des bassins de production et marchés	Coordination et gestion du projet	
I. Coûts d'investissement					
A. Génie civil	796.1	254.3	2 807.3	35.6	3 893.2
B. Véhicules et Equipements					
Véhicules	544.0	59.3	-	-	603.3
Equipements	953.8	71.1	77.4	169.4	1 271.7
Total partiel	1 497.8	130.4	77.4	169.4	1 875.0
C. Assistance technique, Formation, Conventions et Etudes					
1. Assistance technique					
Missions d'appui internationales	778.1	-	-	95.6	873.7
Missions d'appui locales	518.7	-	-	7.2	526.0
Subtotal	1 296.9	-	-	102.9	1 399.7
2. Formation					
Formation des bénéficiaires	178.8	941.4	6.4	-	1 126.6
Formation UCP/organismes appui	67.8	143.4	-	65.1	276.3
Subtotal	246.5	1 084.8	6.4	65.1	1 402.9
3. Conventions d'exécution et Etudes					
Conventions d'exécution	1 964.7	786.6	-	124.5	2 875.8
Etudes	-	71.9	246.3	124.5	442.7
Total partiel	1 964.7	858.5	246.3	249.0	3 318.5
Total partiel	3 508.1	1 943.3	252.7	417.0	6 121.1
D. Capitalisation des organisations villageoises	1 245.3	62.1	-	-	1 307.3
Total des coûts d'investissement	7 047.3	2 390.0	3 137.4	622.0	13 196.6
II. Dépenses renouvelables					
A. Frais de personnel du Projet	-	309.6	-	621.6	931.1
B. Fonctionnement du Projet					
Véhicules et Equipements	-	110.0	-	116.2	226.1
Autres fonctionnements	111.2	143.8	-	116.0	371.0
Total partiel	111.2	253.8	-	232.2	597.1
C. Entretien des pistes	-	-	354.2	-	354.2
Total des dépenses renouvelables	111.2	563.3	354.2	853.7	1 882.5
Total des coûts du projet	7 158.4	2 953.3	3 491.6	1 475.8	15 079.1
Droits et taxes	241.6	249.5	658.1	147.3	1 296.6
Dépenses en devises	1 862.1	290.8	907.4	302.7	3 363.0



	Décaissement par financeur (USD '000)										
	FIDA		Bénéficiaires		Gouvernement		Total		Dévises	Monnaie local (hors taxes)	Droits & Taxes
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%			
A. Génie civil	3 273.8	84.1	-	-	619.4	15.9	3 893.2	25.8	889.9	2 383.9	619.4
B. Véhicules et Equipements	1 589.2	84.8	-	-	285.8	15.2	1 875.0	12.4	652.1	937.1	285.8
C. Assistance technique, Formation, Conventions et Etudes											
1. Assistance technique											
Missions d'appui internationales	873.7	100.0	-	-	-	-	873.7	5.8	873.7	-	-
Missions d'appui nationales	526.0	100.0	-	-	-	-	526.0	3.5	518.7	7.2	-
Total partiel	1 399.7	100.0	-	-	-	-	1 399.7	9.3	1 392.5	7.2	-
2. Formation											
Formation des bénéficiaires	1 053.5	89.6	-	-	122.5	10.4	1 176.0	7.8	158.2	895.3	122.5
Formation UCP/organisations d'appui	298.1	88.2	-	-	40.0	11.8	338.0	2.2	56.8	241.3	40.0
Total partiel	1 351.5	89.3	-	-	162.5	10.7	1 514.0	10.0	214.9	1 136.6	162.5
3. Conventions d'exécution et Etudes											
Conventions d'exécution	2 853.4	99.2	-	-	22.4	0.8	2 875.8	19.1	-	2 853.4	22.4
Etudes	376.3	85.0	-	-	66.4	15.0	442.7	2.9	-	376.3	66.4
Total partiel	3 229.7	97.3	-	-	88.8	2.7	3 318.5	22.0	-	3 229.7	88.8
Total partiel	5 981.0	96.0	-	-	251.3	4.0	6 232.3	41.3	1 607.4	4 373.5	251.3
D. Capitalisation des organisations villageoises											
Capitalisation des ASF	-	-	1 307.3	100.0	-	-	1 307.3	8.7	-	1 307.3	-
Total partiel	-	-	1 307.3	100.0	-	-	1 307.3	8.7	-	1 307.3	-
E. Frais de personnel	931.1	100.0	-	-	-	-	931.1	6.2	-	931.1	-
F. Fonctionnement du projet	393.4	81.0	-	-	92.5	19.0	485.9	3.2	143.9	249.5	92.5
G. Entretien des pistes	-	-	235.6	66.5	118.6	33.5	354.2	2.3	69.8	237.0	47.4
Total	12 168.4	80.7	1 543.0	10.2	1 367.7	9.1	15 079.1	100.0	3 363.0	10 419.5	1 296.6



ORGANIZATION AND MANAGEMENT

1. The project organization and management has been designed taking into account: (i) the Government priorities and policies; (ii) previous experience of IFAD-financed projects in the country; (iii) the objectives of the project which aim at developing economic and profit-making grass-roots organizations, providing financial and other services to their members and particularly to women and the poorer households; and (iv) the project implementation strategy which heavily relies on beneficiary's participation in the design, monitoring and evaluation of project activities.

2. The project implementation strategy is in line with the Government priorities and its plan of action, which emphasizes poverty alleviation through promoting the private sector, grass-roots and producer organizations, and through strengthening participation of women and the civil society (NGOs) in local development. It also builds on the ongoing decentralization process which will allow for a better participation of communities and local authorities in managing their own development. Development of grass-roots organizations can only be facilitated by professional support organizations (whether private and public) which can easily access the target group and provide it with adapted services (sensitization, animation, technical and management advice) for accompanying the emergence, starting-up and development of the above-mentioned grass-roots organizations. To ensure sustainability, provisions have been made in the project for all institutions to become self-sustained before project completion.

3. Previous IFAD projects in Benin (except PAGER) have been implemented by decentralized structures of MRD, the Regional Centres for Rural Development (CARDER). These structures have demonstrated little responsiveness to the target group, often poor management capacities, poor reporting and poor utilization of monitoring and evaluation information as well as reluctance to contract out activities to external partners more able to deliver the adapted products to the target group. Although CARDERs are meant to act as autonomous bodies within MRD, they have often faced budget problems (cf. ATACORA-II project) which delayed implementation and were sometimes obliged to pre-finance MRD activities with project funds. For all those reasons, IFAD has abandoned implementation of projects through CARDERs and has adopted the principle of implementing field activities of new projects through partner organizations (Small and Medium Scale Enterprises (SMEs), consulting firms, NGOs, accounting and management centres, efficient Government agencies, etc.) on a contractual basis. New projects will not attempt to directly implement activities, but rather arrange partnership with these partner organizations. Projects will concentrate on promotion, facilitation, monitoring and supervision and management - ensuring from outset an autonomy and a sense of ownership in the village-level institutions created and in partner organizations supported - while implementation of activities on the ground will be contracted out to public and mainly private partners.

4. The overall organization and management of the project has also been designed in order to meet the following specific objectives:

- (a) reducing project coordination costs and enhancing its efficiency through (i) limiting numbers of project staff; (ii) using modern management methods and tools; (iii) making grass-roots and village organizations actively participate in annual programme formulation as well as in monitoring and evaluation; (iv) hiring project staff through a competitive selection on a contractual basis; (v) motivating project staff with private-based salaries and with annual performance evaluation;



- (b) reducing project implementation costs through: (i) ensuring competition between partners in charge of activities delivery by organizing local competitive bidding; (ii) establishing detailed evaluation criteria and terms of reference and issuing pre-qualification tenders for such selections; (iii) signing annual contracts with partners with detailed quality and delivery control specifications; (iv) hiring a limited number of international experts focusing on important domains for the project success (project management control, project evaluation, FSA development);
- (c) authorizing flexibility and responsiveness to beneficiaries needs and requests.

Organizational Structure

5. As a consequence of the above-explained implementation strategy, the project organizational structure will be light and consist of a three-tier system (see Organization and Management Chart):

- (a) a supervision level, the National Steering Committee (NSC);
- (b) the coordination level, comprised of the Project Coordination Unit (PCU) and Regional Coordination Committees;
- (c) the implementation level with partner agencies (NGOs, SMEs, etc.) supporting villagers, FSAs and women's groups and microenterprises.

6. **National Steering Committee.** The project will be implemented under the aegis of the MRD through a fully autonomous PCU. The PCU will report on progress implementation to the NSC. The NSC will be chaired by the Minister for Rural Development (or his representative) and comprise beneficiaries' representatives and participating partner organizations and the Ministries concerned. The NSC will have a consultative role and its main functions will be to: (i) review the Annual Work Programme and Budget (AWP/B); (ii) review the annual project performance and financial reports; (iii) make sure that recommendations of supervision and other support missions are dealt with.

7. **Project Coordination Unit (PCU).** To ensure efficiency and flexibility, the PCU will have full financial and administrative autonomy. Its main tasks will be to: (i) prepare the AWP/B and authorize expenditure; (ii) select and contract implementing agencies and organizations; (iii) carry out regular field supervision and monitoring and evaluation of field activities; (iv) appraise and approve proposals for rural road rehabilitation, FSA establishment and women's groups and microenterprise support; and (v) provide regular reports on the state of project implementation. The PCU will have a limited number of highly skilled and motivated staff working as a team and all posted within the project area. It will comprise the headquarters in Parakou (Borgou) and two regional branches (one in North Zou and one in Atacora).

8. **PCU Headquarters Staff.** The PCU Headquarters will be staffed with five professionals: the project manager, the financial controller, the officer for support to women's activities and training, the officer for monitoring and evaluation (M&E), an accountant, and adequate support staff. All PCU staff will have strong management and communication skills and a business-oriented profile.



9. **Regional Branches Staff.** Each regional branch will be staffed by a regional manager and an administrative assistant; they will mainly be responsible for following up on project implementation by NGOs and other project partners. They will also participate in village sensitization activities with the sub-contracted partners for village animation and as such provide the information and awareness-building required for potential beneficiaries and NGOs on project objectives, interventions, and participation strategy. Another main task will be to facilitate the beneficiaries' and NGOs' understanding of the procedures required for the justification of payments and for assisting in women's microproject formulation and implementation.

10. **Staff Recruitment.** The project manager and all PCU professionals will be recruited through transparent and local competitive procedures approved by IFAD. The candidates must have training and experience satisfactory to IFAD. Support missions of international consultants are also envisaged for defining procedures of project coordination, designing the MIS with adequate management control indicators and charts, elaborating the plan of actions, and supporting the setting-up of Finance and Management Control functions as well as the M&E system.

Project Management

11. **Annual Work Programme and Budget (AWP/B).** Project activities will be executed within the framework of AWP/B which will be formulated by the PCU with active participation of beneficiaries and project partners and the Regional Coordination Committees. The final propositions integrating comments of beneficiaries and partners will be finalized by PCU staff. AWP/Bs will be presented following the format objectives/results/input/activities/ as described in the Logical Framework. Every year AWP/B will detail: (i) the main achievements and problems encountered during the previous year; (ii) the detailed objectives by components; (iii) a detailed description of activities to be carried out including quantities, unit costs, financial and human resources to be mobilized; (iv) a detailed budget by component/sub-component, by financier and by trimester; (v) the procurement plan; (vi) detailed monthly activity schedules. The AWP/B will be submitted to NSC for approval and then to IFAD.

12. **Management Procedures.** The PCU will be granted full financial and administrative autonomy. This means that, after approval of the AWP/B by both IFAD and the Government, each AWP/B will be implemented under the responsibility of the project manager, allowing a relative flexibility to the project manager in modifying the details of the AWP/B once general orientation is respected. To ensure proper financial and management control the services of the financial controller will be provided by a national accounting and management firm. This firm will be selected on a local competitive basis and approved by IFAD. The firm will commit its financial responsibility and its credibility; such an agreement is expected to give better management and financial control of the project. The financial controller will have the power of co-signature with the project manager. In addition, project accounts will be audited each year by an internationally and locally-recognized audit company to be recruited on international competitive bidding basis. This audit company is also expected to support the financial controller and the project manager in implementing the financial and management control of the project.

13. **Monitoring and Evaluation.** Considering that the project will rely on external partners to deliver goods and services to the beneficiaries, monitoring of partner activities and performance is of paramount importance. The partners will regularly report to the responsible staff of the PCU (including regional branches) on monitoring indicators, and such data will constitute the basis for project delivery control and management. Hence contracts signed with partners will clearly specify: (i) a timeframe for activities delivery to beneficiaries; (ii) unit costs and quantities; (iii) logistical arrangements and equipment/vehicles to be provided by the PCU to the partner; (iv) delivery

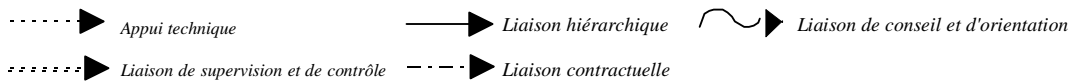
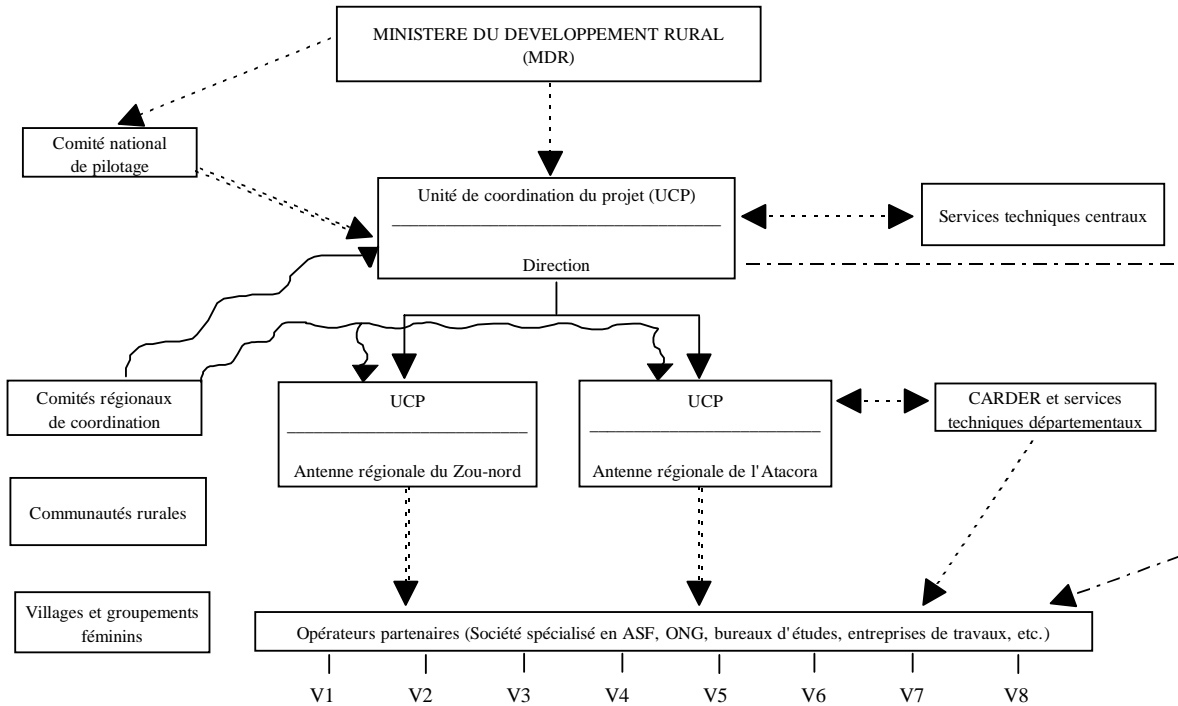


indicators (e.g., number of days of training, number of participants, etc.); (v) impact indicators (e.g., equity raised by members per FSA); (vi) content of reports to be submitted to the PCU and deadline for reporting. Results of such M&E will be the primary source for appraising partners' performance, and an opportunity for renewing/modifying/cancelling their contract. As such monitoring and evaluation becomes one of the duties of all PCU staff and particularly of the regional branch managers and the officer for Women's Income-Generating Activities. The M&E specialist of the PCU will report to the project manager and will work in close coordination with other PCU staff. In particular he will be responsible for: (i) defining the monitoring and evaluation indicators within the Project Logical Framework; (ii) aggregating monitoring data coming from contracted partner reports, from regional branches and from other PCU headquarters staff; (iii) finalizing the project annual activity reports and AWP/B in close coordination with the financial controller; (iv) assisting regional branch staff in undertaking physical and financial progress monitoring; and (v) preparing terms of reference for periodic evaluations to be carried out by specialized partners (University, NGOs or consulting firm).

14. **Reporting and Accounting.** Accounting systems will be developed to provide general accounts, budgetary control and cost-accounting information (by financiers, by component, by disbursement category, by region) as needed by the end-users, e.g., the PCU, IFAD and the Government. Terms of reference and establishment of the computerized accounting system as well as the M&E arrangements will be carried out during project start-up activities which will be financed through Special Operations Facility (SOF) funds. The final set up of these management information and M&E systems will be completed during PY1 immediately upon loan effectiveness with specific loan funds earmarked for the project management systems development. The working relationship between different partners will be defined in a Manual of Procedure, to be prepared before start-up of the project (under SOF financing).



ORGANIZATIONAL CHART



**ECONOMIC AND FINANCIAL ANALYSIS****Financial Analysis**

1. **Marketing and Prices.** Apart from cotton, all agricultural input and output prices are freely determined on the market in Benin. The financial prices used to value the additional production are the market prices as of July/October 1997. The incremental production will be marginal compared to national/regional production and is not expected to have adverse impact on market prices. On the contrary project marketing activities will enhance producer negotiation skills leading to lowered transaction costs and increased prices paid to producers.

2. **Financial Services Association Model.** The model developed to forecast financial prospects of an FSA is based on the following assumption: (i) equity raised by members only (no external funding); (ii) a regular increase of shareholders (200 to 500) and number of shares per shareholder; (iii) an interest rate on very short-term loans decreasing from 10% to 5% per month (5% to 2,5% per month for short-term loans); (iv) a 15% yearly distribution of profit; (v) all operating costs paid by the FSA as from year 3 including external control/training. The FSA shows to be very profitable and quickly self-sustained: over six years the share value is doubled; equity raises from FCFA 1 to 20 million; loans distributed from FCFA 5 to 59 million.

3. **Women's Income-Generating Activities Models.** The activities undertaken by women's groups will be chosen by the beneficiaries themselves during implementation following women's interests and skills and above all according to market demand. Hence any forecast is very theoretical exercise. Nevertheless the activity models developed to carry out the financial analysis represent a good mix of activities currently undertaken by women as individuals and through groups: food crop production; food crop trade (maize); cassava processing; small animal husbandry (pig rearing). These models are also characterized by a very good marketing potential. These activities will be developed by an estimated 400 women's groups in 200 villages directly benefiting an estimated 8 000 women. Income-generating activities all show a positive cash-flow including loan reimbursement with an interest rate of 5% per month for short-term loans and 30% per year for medium-term loans.

4. **Incremental Production.** Incremental annual production will be realized mainly through increasing yields and reducing post-harvest losses rather than increasing the area under cultivation. It will result from the application of improved cropping and processing technologies accessible to women, but not currently undertaken as a result of lack of credit. The incremental annual production shown in the following table results from the aggregation of production of 400 women groups and 40 village commercial associations; it is indicative.

Incremental Annual Production (indicative)

Production	Production					
	Without Project		With Project		Incr. Production	
	Tons	FCFA Million	Tons	FCFA Million	Tons	FCFA Million
Village Commercial Associations	3 059	459	4 895	768	1 836	275
Women's Groups (food crops)						
of which: Groundnut	-	447	-	840	-	393
Maize	160	19	180	21	20	2
Chilly	200	14	450	32	250	18
Tomatoes	200	57	300	85	100	28
Women's Groups (Cassava)	1 100	358	2 160	702	1 060	345
Women's Groups (Pig rearing)	95	11	2 750	316	2 655	305
	189	66	360	126	171	60



Economic Analysis

5. Project benefits are both tangible and intangible. The tangible benefits will be: (i) the mobilization and securing of large amounts of rural savings and their transformation into loans meeting the local demand and its orientation towards financing investment and social needs; and (ii) increased production and income of Women's Microenterprises (WME), e.g., women's groups and commercial associations. Intangible benefits include better participation of women in decision-making at household and village level and rural development, increased market efficiency and transparency, more marketing opportunities (better access to more markets, increased number of traders and more competition among them), reduced post-harvest waste and better product quality, strengthened negotiations skills of rural women producers and increased prices paid to them, reduced transport costs, better access to primary health and primary education, facilitated access to credit, and improved entrepreneurship. A major benefit will result from the intensive efforts to develop grass-roots institutions (FSAs and WMEs), which would eventually ensure self-financing and self-sustained development after the project comes to an end. Most of the benefits are difficult to quantify. For the economic analysis, only the benefits of an incremental production of WMEs as well as of FSAs have been accounted for.

6. The Economic Analysis has been conducted over a 20-year period. All prices are expressed in constant October 1997 values. All investment costs have been considered, including training and technical assistance and road rehabilitation costs, even though no direct benefit has been accounted for the latter. Financial prices have been converted into economic values by removing taxes on input and investment costs as well as transfers (village association equity raised by members, credit). Benin is self-sufficient for most agricultural products (mainly food crops) considered in the analysis: imports are often meant to meet re-export demand for regional trade. Moreover, the project area is at the cross-roads of food crop trade chains between the Atlantic coast in the south and neighbouring countries in the north (Niger, Burkina Faso). Hence financial prices observed at rural market level in the project area can be considered as reflecting economic values for food crop.

7. **Economic Rate of Return (ERR).** Based on the above assumptions, the ERR is estimated at 23%. As mentioned earlier, this is a very theoretical calculation, since economic generating activities carried out by women's groups and other clients of FSAs will be extremely diversified, demand- and market-driven, and may not reflect those activity models developed to carry out the analysis. A sensitivity analysis has been conducted to test the impact on the ERR of several assumptions: increased costs, reduced benefits, lagged benefits (see results in the table below). If benefits were reduced by 20% (or lagged by two years) or if costs were increased by 20%, the ERR would remain in the range of 13-16%.

Sensitivity Analysis

Assumption	ERR (%)	Net Present Value (FCFA Million) ^{a)}
Base case	23	2 722
Increased Costs:		
- by 10%	19	1 925
- by 20%	16	1 128
- by 50%	8	negative
Reduced Benefits:		
- by 10%	19	1 653
- by 20%	14	584
Lagged Benefits:		
- by one year	17	1 576
- by two years	13	553
- by three years	11	negative

a) At an opportunity cost of capital estimated at 12%.