



FIDA
FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA
Junta Ejecutiva – 69° período de sesiones
Roma, 3 y 4 de mayo de 2000

INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE

A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO AL

BANCO DE DESARROLLO DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DE LA INDIA (SIDBI)

GARANTIZADO POR LA

REPÚBLICA DE LA INDIA

PARA EL

PROGRAMA NACIONAL DE APOYO A LA MICROFINANCIACIÓN

ÍNDICE

	PÁGINA
EQUIVALENCIAS MONETARIAS	iii
PESOS Y MEDIDAS	iii
ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
MAPA DE LA ZONA DEL PROGRAMA	iv
RESUMEN DEL PRÉSTAMO	v
SINOPSIS DEL PROGRAMA	vi
PARTE I - LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL Y LA ESTRATEGIA DEL FIDA	1
A. La economía y el sector agrícola	1
B. Enseñanzas extraídas de la experiencia anterior del FIDA	2
C. La estrategia de colaboración del FIDA con la India	3
D. Justificación del programa	4
PARTE II - EL PROGRAMA	5
A. Zona y grupo-objetivo del programa	5
B. Objetivos y alcance	5
C. Componentes	5
D. Costos y financiación	7
E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría	9
F. Organización y administración	10
G. Justificación económica e impacto del programa	11
H. Riesgos	12
I. Impacto ambiental	12
J. Características innovadoras	12
PARTE III - INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS	13
PARTE IV - RECOMENDACIÓN	13
ANEXO	
RESUMEN DE LAS GARANTÍAS SUPLEMENTARIAS IMPORTANTES INCLUIDAS EN EL CONTRATO DE PRÉSTAMO NEGOCIADO	15

APÉNDICES

I. COUNTRY DATA (DATOS SOBRE EL PAÍS)	1
II. PREVIOUS IFAD LOANS IN INDIA (PRÉSTAMOS ANTERIORES DEL FIDA A LA INDIA)	2
III. SUMMARY DESCRIPTION OF THE PROGRAMME (DESCRIPCIÓN RESUMIDA DEL PROGRAMA)	3
IV. LOGICAL FRAMEWORK (MARCO LÓGICO)	6
V. QUANTITATIVE INPUTS, TARGETS AND KEY PROJECT FACTORS (INSUMOS CUANTITATIVOS, METAS Y PRINCIPALES ELEMENTOS DEL PROYECTO)	9
VI. COSTS AND FINANCING (COSTOS Y FINANCIACIÓN)	10
VII. FLEXIBLE LENDING MECHANISM AND CONDITIONS FOR SUBSEQUENT LENDING (MECANISMO FLEXIBLE DE FINANCIACIÓN Y CONDICIONES PARA PRÉSTAMOS POSTERIORES)	12
VIII. ORGANIZATION AND MANAGEMENT (ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN)	13
IX. ECONOMIC AND FINANCIAL BENEFITS (BENEFICIOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS)	15

EQUIVALENCIAS MONETARIAS

Unidad monetaria	=	Rupia india (INR)
USD 1,00	=	INR 43,5
INR 1,00	=	USD 0,02

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 yardas
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

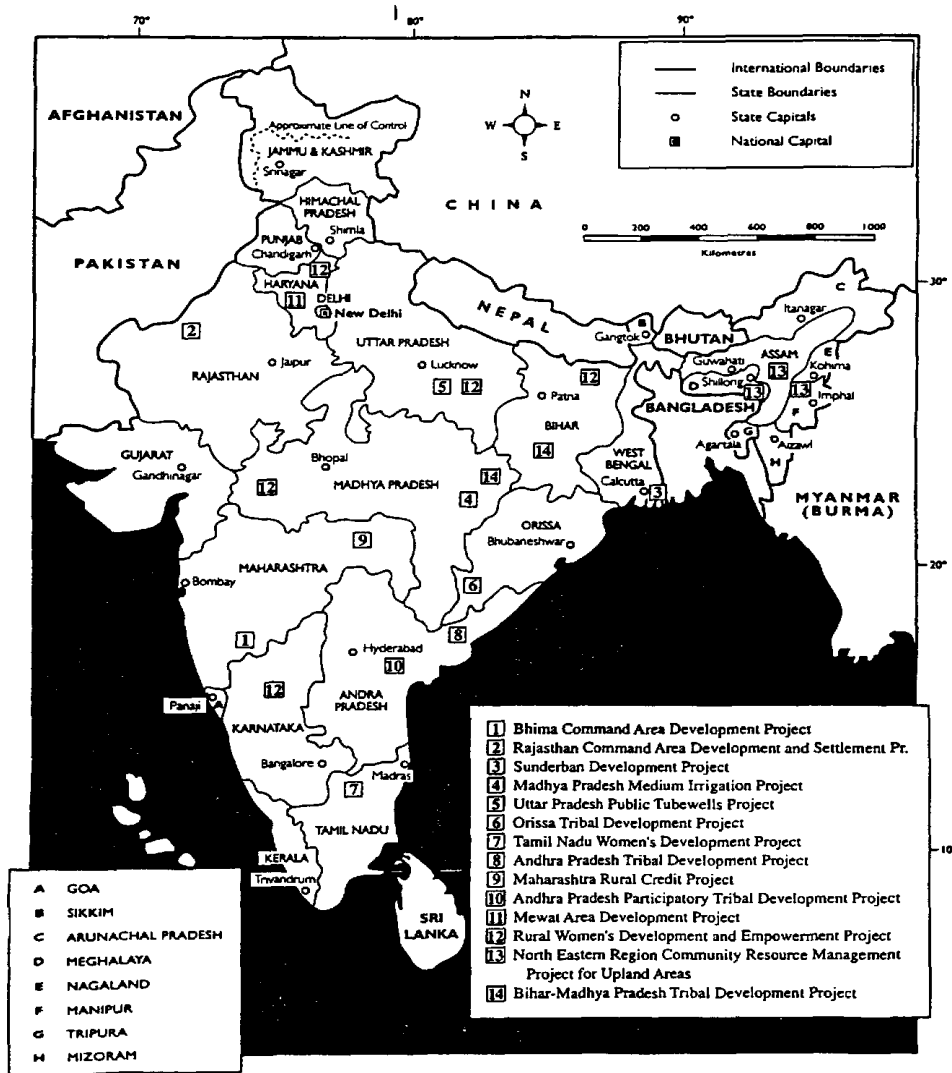
DDI	Departamento de Desarrollo Internacional (Reino Unido)
NABARD	Banco Nacional para la Agricultura y el Desarrollo Rural
OSP	Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas
SFMC	Fundación del SIDBI para el Microcrédito
SIDBI	Banco de Desarrollo de la Pequeña Industria de la India

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE LA INDIA

Ejercicio fiscal

1° abril - 31 marzo

MAPA DE LA ZONA DEL PROGRAMA



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 LA INDIA

PROGRAMA NACIONAL DE APOYO A LA MICROFINANCIACIÓN

RESUMEN DEL PRÉSTAMO

INSTITUCIÓN INICIADORA:	FIDA
PRESTATARIO:	Banco de la India para las Pequeñas Industrias (SIDBI)
GARANTE:	República de la India
ORGANISMO DE EJECUCIÓN:	SIDBI y Fundación del SIDBI para el Microcrédito (SFMC)
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA:	USD 134,0 millones
CUANTÍA DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:	DEG 16,35 millones (equivalentes a USD 22,0 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.
COFINANCIADORES:	<ul style="list-style-type: none">- SIDBI- Departamento de Desarrollo Internacional (DDI) del Reino Unido
CUANTÍA DE LA COFINANCIACIÓN:	SIDBI: USD 88,5 millones DDI: USD 23,5 millones
CONDICIONES DE LA COFINANCIACIÓN:	SIDBI: Capital y préstamos DDI: Donación
INSTITUCIÓN EVALUADORA	FIDA
INSTITUCIÓN COOPERANTE:	Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas (OSP)

SINOPSIS DEL PROGRAMA

El grupo-objetivo y la situación de la pobreza. Durante los tres últimos decenios el Gobierno de la India ha realizado esfuerzos concertados para prestar servicios financieros a la población pobre a través de instituciones financieras del sector estructurado. Entre las intervenciones más importantes en ese sentido figuran: i) la nacionalización de los principales bancos comerciales en 1969 y la posterior expansión de los servicios bancarios en las zonas rurales; y ii) la introducción, desde principios del decenio de 1980, de varios programas de alivio de la pobreza vinculados al crédito y basados en subvenciones. A pesar de estas iniciativas, la microfinanciación todavía no ha alcanzado en la India un nivel significativo y, por ello, hay una enorme demanda desatendida de servicios de microfinanciación, especialmente entre las personas más pobres y vulnerables. Por ejemplo, del volumen anual de crédito correspondiente a las familias pobres, que asciende a INR 450 000 millones (USD 10 500 millones), sólo una cuarta parte aproximadamente procede de fuentes del sector estructurado. El acceso a servicios de ahorro apropiados es todavía peor. El programa propone una doble estrategia para subsanar esta deficiencia: en primer lugar, fortalecer las instituciones de microfinanciación, que se vincularán con las instituciones financieras del sector estructurado; y, en segundo lugar, fortalecer los programas de microfinanciación de las instituciones financieras del sector estructurado.

El grupo-objetivo del programa lo integrarán todos los sectores de la población pobre de las zonas rurales y urbanas que necesitan servicios de microfinanciación. No obstante, los fondos del FIDA se emplearán únicamente en zonas rurales y semirurales. Puesto que la pobreza es un proceso dinámico, el programa también incluirá parcialmente a aquellas familias que en algún momento se encuentran ligeramente por encima del umbral de pobreza, pero que son muy vulnerables y están expuestas a caer de nuevo en la pobreza. Sin embargo, se prestará una atención especial a asegurar que las personas pobres sean el centro del programa. Sobre la base de la experiencia obtenida con los proyectos de microfinanciación apoyados por el FIDA, se establecerán procedimientos de autoselección, límites a la cuantía de los préstamos, agrupaciones de responsabilidad solidaria, requisitos de celebración de reuniones regulares y otros métodos de control para evitar que haya una corriente excesiva de fondos hacia personas no tan pobres.

Actividades del programa en favor de las personas pobres. El diseño del programa se centra en dos cuestiones fundamentales: i) la creación de una capacidad institucional suficiente entre los distintos representantes del sector microfinanciero; y ii) el suministro de fondos suficientes para el empréstito a las instituciones de microfinanciación y a las instituciones financieras del sector estructurado. En este marco, el programa contribuirá al fortalecimiento de la Fundación del Banco de Desarrollo de la Pequeña Industria de la India (SIDBI) para el Microcrédito (SFMC) y las instituciones de microfinanciación, aportando apoyo en forma de asistencia técnica, capacitación, gastos de explotación y asesoramiento personalizado a fin de ampliar la capacidad del sector microfinanciero para atender a las personas pobres. También suministrará apoyo en forma de capital social a determinadas instituciones de microfinanciación y una línea de crédito a la SFMC para el empréstito a instituciones de microfinanciación e instituciones financieras del sector estructurado, a fin de que concedan créditos a las familias pobres. Con objeto de influir en el entorno normativo y reglamentario, el programa también patrocinará un foro anual de alto nivel para examinar cuestiones fundamentales en la esfera de la microfinanciación, estudiar innovaciones y apoyar estudios de investigación normativa, estudios de investigación-acción y la experimentación de nuevos productos y servicios que beneficien a las personas pobres.

Beneficiarios y participación. Se espera que el programa beneficie a unos 1,26 millones de hombres y mujeres, el 70% de ellos mujeres y el 80% pobres. Más de 540 000 hogares obtendrán préstamos en el marco del programa. Además, los grupos de autoayuda harán recircular entre ellos en forma de préstamos el capital ahorrado. Durante toda la duración del programa, los prestatarios tendrán acceso a una cuantía media de fondos para préstamos de INR 14 500, una contribución importante para



conseguir que la mayoría de los prestatarios dejen de ser pobres. Al final del período de ejecución, el programa tendrá una clientela activa de 50 instituciones de microfinanciación importantes, 40 instituciones de microfinanciación medianas y diez instituciones financieras del sector estructurado. Se prevé que mejorarán los resultados económicos de las instituciones de microfinanciación y que el décimo año la tasa de rendimiento del capital alcanzará aproximadamente el 23%. Las previsiones correspondientes a la SFMC indican un rendimiento del capital del 2,6% en el segundo año y del 18% en el séptimo.

Al nivel nacional de la administración del programa, la actual junta directiva de la SFMC incluye representantes de instituciones de microfinanciación respetables del sector privado y del sector no gubernamental, lo cual permite la participación de las instituciones de microfinanciación en la ejecución del programa. Previsiblemente, y dado que aportará casi la tercera parte del costo total, la SFMC tendrá un grado elevado de identificación con el programa. A nivel popular, la participación es inherente a la metodología de la microfinanciación misma, puesto que las operaciones de microfinanciación sólo pueden basarse en la demanda de los beneficiarios. Además, los modelos de autoayuda y solidaridad en la gestión por conducto de grupos reducidos garantizarán la participación de los beneficiarios en todas las decisiones que se tomen a ese nivel.

**INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE DEL FIDA A LA
JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO AL
BANCO DE DESARROLLO DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DE LA INDIA (SIDBI)
GARANTIZADO POR
LA REPÚBLICA DE LA INDIA
PARA EL
PROGRAMA NACIONAL DE APOYO A LA MICROFINANCIACIÓN**

Someto el siguiente Informe y Recomendación sobre una propuesta de préstamo al Banco de Desarrollo de la Pequeña Industria de la India (SIDBI), por la cantidad de DEG 16,35 millones (equivalentes a USD 22,0 millones, aproximadamente), en condiciones muy favorables, para ayudar a financiar el Programa Nacional de Apoyo a la Microfinanciación. El préstamo, garantizado por la República de la India, 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, y será administrado por la Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas (OSP) en calidad de institución cooperante del FIDA.

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

A. La economía y el sector agrícola

1. La India es el séptimo país del mundo en cuanto a superficie y el segundo por su población. Alrededor del 73% de su población vive en zonas rurales y se gana penosamente la vida, principalmente mediante la agricultura. Aunque en los últimos decenios se han conseguido importantes progresos por lo que respecta al incremento de la renta nacional, sus efectos se han visto reducidos debido al crecimiento demográfico. Como consecuencia de ello, un gran sector de la población sigue sin alfabetizar, falto de educación, malnutrido y con un acceso insuficiente a los bienes de producción y al empleo.

2. La agricultura sigue siendo una actividad económica fundamental y es el sector que aporta una mayor contribución al bienestar de las personas pobres, ya que proporciona medios de subsistencia a más del 75% de la fuerza de trabajo de las zonas rurales. El crecimiento que el sector agrícola registró en el pasado fue de un 3,4%, un valor inferior a la media. Esa cifra es superior a la tasa de crecimiento demográfico, lo que ha permitido que la India acumule considerables reservas de alimentos. Sin embargo, las desigualdades en la distribución de los ingresos siguen limitando el acceso de los grupos más desfavorecidos a una cantidad suficiente de alimentos.

3. Durante los dos últimos decenios, la proporción de personas pobres en la India ha disminuido, aunque muy lentamente. Actualmente, alrededor del 40% de la población vive por debajo del umbral de pobreza oficialmente definido. Entre los distintos grupos sociales, los más afectados por la pobreza son las tribus registradas, con un 54% de personas pobres, seguidas por las castas registradas, con un 50%. Más del 42% de las personas pobres de las zonas rurales vive en tres estados orientales: Bengala

¹ Para más información, véase el apéndice I.

occidental, Bihar y Orissa. En la India, las mujeres siguen siendo uno de los grupos más desfavorecidos; los hogares a cuyo frente se encuentra una mujer sufren un nivel de pobreza desproporcionado. Al mismo tiempo, las estructuras de suministro de crédito, asesoramiento técnico, etc. no llegan a las mujeres, debido a la lentitud de las instituciones en el reconocimiento de la mujer como cabeza de familia.

4. En 1969, el Gobierno de la India nacionalizó los principales bancos comerciales. Ello produjo una expansión muy rápida de la red de oficinas bancarias en las zonas rurales. Posteriormente, se hicieron esfuerzos por mejorar la prestación de servicios financieros en las zonas rurales mediante concesiones prioritarias de licencias de apertura a sucursales rurales, la fijación de objetivos de crédito para la promoción del sector prioritario y el establecimiento de bancos rurales regionales. Las iniciativas de microfinanciación de segunda generación incluían principalmente el fomento de grupos de autoayuda.

5. El ámbito de acción de las instituciones y programas de microfinanciación todavía es muy reducido. En general, los costos de transacción siguen siendo elevados, tanto para el pequeño cliente como para la institución. El acceso a los servicios financieros de las mujeres en general, y de las mujeres que poseen escasos recursos en particular, es aún menor, principalmente a causa de su limitada movilidad y de que no poseen bienes. La encuesta sobre la deuda y la inversión hecha en todo el país en 1992 indicó que un 36% de la deuda pendiente en efectivo de las familias de las zonas rurales correspondía a entidades no institucionales. Sin embargo, la proporción de la deuda de las personas pobres con entidades de crédito no institucionales es muy superior y se cifra en un 58%. Así pues, los pobres siguen dependiendo extraordinariamente del sector no estructurado para satisfacer sus necesidades crediticias. Generalmente, los proveedores de este tipo de créditos no se ocupan de las necesidades de crédito productivo a largo plazo y los tipos de interés son muy elevados. Además, la mayoría de los prestamistas ha establecido relaciones abusivas entre el suministro de crédito, la comercialización de productos y el suministro de insumos.

B. Enseñanzas extraídas de la experiencia anterior del FIDA

6. Desde 1979, el FIDA ha financiado 14 proyectos en la India, por valor de unos USD 386 millones. De ellos, el Proyecto de Promoción de la Mujer en el Estado de Tamil Nadu prestó apoyo a las primeras iniciativas dirigidas a constituir grupos de autoayuda y estableció los vínculos preliminares con el sistema bancario. Los proyectos de desarrollo tribal en Andhra Pradesh intentaron transferir el concepto de grupos de autoayuda a un entorno cultural más difícil, con resultados desiguales. El Proyecto de Crédito Rural en Maharashtra se basó en experiencias previas de creación de grupos de autoayuda y se combinó, con un éxito considerable, con el programa de vinculación de bancos con grupos de autoayuda. Estos proyectos han demostrado la capacidad latente del concepto de grupos de autoayuda para aumentar el nivel de ingresos de las mujeres pobres de las zonas rurales, al mismo tiempo que ofrecen a los bancos una cartera de préstamos adicional económica y rentable con unas tasas de reembolso elevadas.

7. Estos proyectos tuvieron numerosos efectos en los grupos de autoayuda y en sus miembros. Las mujeres se convirtieron en empresarias en pequeña escala y adquirieron el hábito de ahorrar de forma sistemática y una cultura de reembolso de los préstamos. Aún es más importante el hecho de que las mujeres empezaran a ser protagonistas activas del cambio, desempeñando una función de transformación en lugar de comportarse como sujetos receptores pasivos. Las enseñanzas extraídas de la experiencia más general del FIDA en la esfera de los proyectos de microfinanciación indican que la sostenibilidad financiera de las instituciones de microfinanciación depende de su capacidad para fijar un tipo de interés adecuado que cubra todos los gastos de explotación y los costos de las pérdidas de



préstamos y de fondos y que produzca un rendimiento razonable. Además, las instituciones de microfinanciación deberán reducir tanto como sea posible los gastos de explotación, hacer economías de escala, reducir al máximo los costos financieros movilizándolo un mayor volumen de ahorro y mantener una tasa de reembolso casi perfecta.

C. La estrategia de colaboración del FIDA con la India

8. **La política nacional de reducción de la pobreza.** En los últimos decenios, la India ha destinado sumas considerables a los programas de lucha contra la pobreza. En 1990 y 1991, el Gobierno dedicó a estos programas un 5,5% del total de los gastos presupuestarios a nivel central. La proporción llegó al 8% entre 1993 y 1994 y, con pocas variaciones, se ha estabilizado a ese nivel. Una gran parte de la asignación total de la administración central se destina a subvenciones para alimentos (el 40% de los programas de lucha contra la pobreza); excepto en el caso de dos estados, Andhra Pradesh y Kerala, las subvenciones para alimentos tienen efectos limitados en la población pobre. En los últimos años se ha producido un rápido crecimiento de los programas de empleo rural, que han alcanzado el mismo nivel que el programa de subvenciones para alimentos en cuanto a las asignaciones del gobierno central se refiere.

9. A principios de los años 80, se produjeron los primeros intentos de facilitar servicios de microfinanciación a los pobres a través de programas de alivio de la pobreza dirigidos y subvencionados por el gobierno. Se trataba de programas de desarrollo rural integrado dirigidos a la creación de autoempleo mediante créditos bancarios y donaciones de capital de carácter extraordinario por parte del gobierno. El programa estaba dirigido exclusivamente a familias que vivían por debajo del umbral de pobreza y daba prioridad a las castas y tribus registradas y a las mujeres. Este programa tuvo un nivel de reembolso de préstamos bajo y se produjo una elevada desviación de fondos, inducida por las subvenciones, hacia familias en “mejor situación” y “bien relacionadas”. Recientemente se ha cambiado el título del programa, que ahora se denomina *Sworna Jayanti Rozgar Yojana* e incluye el concepto de garantía social colectiva como base para los préstamos. Todavía no se han observado mejoras en los resultados generales del programa.

10. **Actividades de erradicación de la pobreza de otros donantes importantes.** En sus actividades de cooperación para el desarrollo con la India, la mayor parte de los organismos donantes concede gran importancia a la lucha contra la pobreza. Muchos de ellos apoyan activamente a las microempresas, la microfinanciación, la atención primaria de la salud, la enseñanza primaria y la ordenación de las zonas de secano. Aunque la contribución de la asistencia oficial para el desarrollo al presupuesto de desarrollo de la India es sólo de un 18% aproximadamente, la atención especial que presta a las inversiones en el sector social y a las aportaciones innovadoras le ha permitido desempeñar una función catalizadora. La asistencia del Banco Mundial a la India en los últimos años se inclina claramente hacia el sector social, especialmente la educación y la salud. Entre los principales organismos bilaterales, el Fondo de Cooperación Económica de Ultramar (Japón) se concentra sobre todo en los sectores de la energía y del transporte. La cooperación para el desarrollo alemana está pasando de los grandes proyectos de alta tecnología a las actividades en el sector social y, más específicamente, al alivio de la pobreza. El programa de asistencia del Departamento de Desarrollo Internacional (DDI) (Reino Unido) se centra principalmente en el apoyo a las iniciativas emprendidas por el Gobierno para reducir la pobreza.

11. En la esfera de la microfinanciación, el Departamento Suizo de Desarrollo y de Ayuda Humanitaria ha suministrado fondos a instituciones minoristas de microfinanciación, como BASIS, y ha creado, con el Banco Nacional para la Agricultura y el Desarrollo Rural (NABARD), un fondo de servicios financieros rurales para apoyar la creación de capacidad para el programa de vinculación entre los grupos de autoayuda y los bancos. Asimismo, las líneas de crédito de la Institución de Crédito para la Reconstrucción (KfW) de Alemania al SIDBI se destinaban a financiar pequeñas y medianas empresas. El Organismo Alemán para la Cooperación Técnica (GTZ) ha iniciado

recientemente su colaboración con el NABARD para prestar apoyo al programa de vinculación entre los grupos de autoayuda y los bancos, centrándose en la colaboración con determinados bancos rurales de ámbito regional para elaborar sistemas adecuados en relación con los grupos de autoayuda. El DDI ha prestado apoyo a las actividades de microfinanciación mediante sus programas de alivio de la pobreza en zonas urbanas, así como en el marco del Proyecto de Crédito y Ahorro para Empresas Familiares. El programa también suministrará capital inicial al Fondo para la Mujer en Andhra Pradesh.

12. **Estrategia de colaboración del FIDA con la India.** La estrategia del FIDA en la India se orienta a buscar soluciones a los problemas de los pobres, aprovechando y profundizando la experiencia adquirida en programas anteriores y adoptando enfoques innovadores que, si dan resultados satisfactorios, pueden utilizarse como modelos aplicables en otras situaciones. Para lograr este objetivo, los principales ámbitos de intervención del programa siguen siendo las iniciativas de microfinanciación y promoción de la mujer, así como el desarrollo de zonas tribales y de empresas no agrícolas. Dentro de esta estructura general, las principales prioridades estratégicas consisten en: i) aumentar la participación popular en las iniciativas de lucha contra la pobreza; ii) fortalecer las instituciones de base; iii) ampliar el acceso de los pobres a los recursos, incluidos los recursos de propiedad común y la tierra; iv) mejorar el acceso de los pobres a los servicios financieros; v) conseguir que las empresas no agrícolas generen ingresos sostenibles para los pobres; y vi) orientar los beneficios hacia la población rural perteneciente a las tribus y castas registradas y hacia las mujeres, puesto que estos grupos son más pobres y vulnerables y, generalmente, ocupan una posición social inferior.

D. Justificación del programa

13. La microfinanciación constituye un instrumento importante de fortalecimiento y progreso económico y social sostenible y una estrategia fundamental para la reducción de la pobreza. La microfinanciación ha evolucionado de forma lenta pero constante a lo largo de los años; varios proyectos anteriores del FIDA contribuyeron a su desarrollo, pero pese a ello aún no ha alcanzado un nivel significativo. Por consiguiente, hay una enorme demanda desatendida de servicios de microfinanciación. Por ejemplo, se estima que el volumen anual de crédito que utilizan las familias pobres (rurales y urbanas) es de más de INR 450 000 millones, de los que sólo alrededor del 20% proviene de fuentes de financiación del sector estructurado. Entre las familias de las zonas rurales la demanda de servicios de ahorro es incluso mayor que la de préstamos. Para poder satisfacerla, será necesario aplicar una doble estrategia: fortalecer las instituciones de microfinanciación y las instituciones financieras del sector estructurado y dar un mayor peso al sector microfinanciero. Ello se basa en que recientemente han surgido varias instituciones minoristas de microfinanciación cuyos esfuerzos son prometedores.

14. El SIDBI ha sido un instrumento fundamental para el desarrollo de la microfinanciación dada su marcada orientación comercial que le permite dar orientación y asistencia inicial a las instituciones de microfinanciación. La colaboración con el SIDBI permitirá a éste aumentar su participación en el sector de las microfinanzas y favorecerá su integración en el sistema financiero general, lo que garantizará la sostenibilidad de las intervenciones del programa. La disponibilidad de fondos del DDI a título de donación aportará los recursos necesarios para apoyar la labor crucial de creación de capacidad. Los fondos para préstamos a largo plazo del FIDA pueden constituir la base de la capitalización de la deuda a largo plazo de la SFMC, lo cual facilitará la movilización de fondos en el mercado financiero para su préstamo a las instituciones de microfinanciación.

PARTE II – EL PROGRAMA

A. Zona y grupo-objetivo del programa

15. El programa tendrá alcance nacional. La SFMC prestará servicios a las instituciones de microfinanciación ubicadas en distintas zonas del país desde su sede de Lucknow y a través de una red de oficinas regionales y sucursales. La cobertura dependerá de la demanda de asistencia de las instituciones de microfinanciación. El grupo-objetivo del programa estará formado por todos los sectores de la población pobre de las zonas rurales y urbanas que necesiten servicios de microfinanciación, tanto en la esfera del ahorro como en la del crédito. No obstante, los fondos del FIDA se limitarán a las zonas rurales y semirurales. La asistencia del programa a las instituciones de microfinanciación se destinará a prestatarios pobres que, probablemente, tendrían dificultades para acceder al crédito procedente de fuentes del sector estructurado.

16. La pobreza es un proceso dinámico de dos direcciones: mientras algunas personas pobres logran salir de la pobreza, otras personas no tan pobres caen en ella. A estas últimas se las puede clasificar como los pobres del futuro. Generalmente, estos grupos de población quedan excluidos de los programas dirigidos a los pobres, aunque pueden ser tan vulnerables como ellos frente a bruscas fluctuaciones de ingresos y gastos y, por esa razón, pueden caer de nuevo en las redes de la pobreza. El programa incluirá a este grupo entre sus clientes porque en la India se ha utilizado un nivel de ingresos bastante bajo para definir el umbral de pobreza. En efecto, si se emplea un nivel de consumo más razonable, una proporción mucho mayor de la población será considerada pobre. Paradójicamente, este enfoque más amplio puede ser más beneficioso para los intereses de los pobres, ya que las instituciones financieras que cuentan con clientes de distinto tipo suelen ser más sostenibles.

17. Sin embargo, se pondrá especial cuidado en asegurar que los pobres sean el objetivo central del programa. Los sistemas de autoselección mediante técnicas como el establecimiento de límites máximos de la cuantía de los préstamos y agrupaciones de responsabilidad solidaria, junto con la disciplina que imponen la mayor parte de los programas de microfinanciación, generalmente han demostrado ser procedimientos efectivos para impedir que los fondos beneficien a personas no tan pobres. De todos modos, el programa incorporará un sistema estricto de control para que los pobres no se vean excluidos. El grupo-objetivo de la iniciativa propuesta abarcará tanto a hombres como a mujeres.

B. Objetivos y alcance

18. El objetivo general del programa es ampliar el alcance horizontal y vertical de los programas e instituciones de microfinanciación y potenciar su acceso a los recursos disponibles en el sector financiero, a fin de que los pobres tengan mayor acceso a los servicios de microfinanciación. La finalidad del programa es: i) contribuir a que el sector de la microfinanciación sea más estructurado, amplio y eficaz a escala nacional y a que preste servicios a los hombres y mujeres pobres; y ii) apoyar la consecución de un entorno adecuado, que facilite el establecimiento de instituciones de microfinanciación sostenibles.

C. Componentes

19. El programa adoptará un criterio flexible y basado en la demanda que permitirá a las instituciones de microfinanciación y las instituciones financieras del sector estructurado definir sus prioridades y, con alguna asistencia externa, adquirir los recursos necesarios para su ejecución efectiva. Dentro de este marco, el programa: i) prestará asistencia para el fortalecimiento institucional

de la SFMC y de las instituciones de microfinanciación e instituciones financieras del sector estructurado asociadas, suministrándoles recursos para la creación de capacidad y el asesoramiento personalizado; ii) financiará la ampliación de los préstamos; y iii) apoyará actividades que contribuyan a crear un entorno adecuado para el establecimiento de instituciones de microfinanciación sostenibles mediante estudios normativos, actividades de investigación-acción y la creación de redes².

Fomento de la capacidad en el sector de las microfinanzas

20. El programa apoyará el fortalecimiento de la SFMC, especialmente a través de actividades de perfeccionamiento del personal y de la gestión. Aportará conocimientos especializados sobre evaluación del impacto, nuevos productos financieros para la SFMC y las instituciones de microfinanciación y la creación de un sistema de información de gestión. También vinculará la SFMC con las prácticas óptimas que aplican en otros lugares las instituciones de microfinanciación. El componente de creación de capacidad de las instituciones de microfinanciación contará con tres subcomponentes: i) capacitación y asistencia técnica; ii) apoyo a los gastos de explotación; y iii) apoyo al asesoramiento personalizado. Podrán optar a la capacitación y asistencia técnica y al apoyo operacional las instituciones de microfinanciación tanto de grande como de media dimensión. El apoyo al asesoramiento personalizado se dirigirá exclusivamente a instituciones de microfinanciación de media dimensión.

21. El componente de creación de capacidad también abordará la cuestión del elevado coeficiente de endeudamiento, una de las principales deficiencias de las instituciones de microfinanciación, suministrando apoyo en forma de capital social. El programa también prestará asistencia a la SFMC para identificar instituciones financieras del sector estructurado cuya administración esté interesada en examinar la microfinanciación como nuevo ámbito viable de prestación de servicios. Se ofrecerá a estas instituciones un conjunto de medidas de asistencia técnica para ayudarlas a organizar o ampliar programas de microfinanciación. El programa apoyará la creación de capacidad de varios organismos nacionales especializados a fin de crear en el sector una capacidad de apoyo profesional y a largo plazo, así como un buen sistema de calificación.

Fondos para préstamos destinados a los programas de microfinanciación

22. El programa suministrará fondos para préstamos a la SFMC, que a su vez los prestará a las instituciones de microfinanciación que cumplan las condiciones estipuladas, para el représtamo a grupos de autoayuda y a otras instituciones colaboradoras minoristas o para conceder préstamos directos. La SFMC también suministrará fondos para préstamos a instituciones financieras del sector estructurado como bancos cooperativos urbanos, bancos rurales regionales, empresas financieras no bancarias, bancos comerciales, cooperativas de crédito, etc., para que los presten a instituciones de microfinanciación y grupos de autoayuda y a otras instituciones colaboradoras, o bien para préstamos directos. Previsiblemente, este sector del mercado, al que no puede llegar directamente la SFMC, será atendido a través de estas instituciones financieras del sector estructurado. Además, se prevé que la demanda acumulada neta (los desembolsos una vez deducidos los reembolsos) durante los siete años de ejecución del programa ascenderá a INR 4 806 millones (USD 110 millones). La aportación del programa consistirá en una línea de crédito a la SFMC para représtamos por valor de INR 4 300 millones (USD 99 millones). A la conclusión del programa, la SFMC tendrá como clientes activos a unas 50 instituciones de microfinanciación de grandes dimensiones y 40 de dimensiones medias.

² Véase el apéndice III.

Cuestiones de política, actividades de promoción e investigación-acción

23. El programa promoverá un foro anual de alto nivel en el que se examinarán cuestiones fundamentales en la esfera de la microfinanciación, se estudiarán innovaciones y se compararán los objetivos alcanzados en la India con las prácticas más avanzadas que se aplican en otros lugares. El programa también prestará apoyo a estudios de investigación sobre políticas, viajes internacionales de carácter informativo, estudios de investigación-acción y experimentación de nuevos productos y servicios elaborados a partir de la investigación-acción. Esta última también se concentrará en las cuestiones de género, que no reciben atención en la mayor parte de los programas de microfinanciación. Asimismo, se prestará apoyo a las redes de instituciones de microfinanciación, concediendo especial importancia a la creación de un mecanismo de autorregulación, ya que sobre el sector microfinanciero no existe ninguna reglamentación del banco central. Se apoyará la contratación de instituciones de alto nivel dedicadas a la investigación socioeconómica para realizar una evaluación continua del impacto.

Administración del programa

24. El SIDBI será el prestatario y el principal organismo de ejecución del programa. La SFMC ha preparado un plan de actividades que se revisó en la fase de evaluación *ex ante*, y que contará con un balance propio dentro del sistema contable general del SIDBI a partir del ejercicio económico de 1999-2000. La SFMC tiene una junta consultiva propia formada por expertos, personas que trabajan en la esfera de la microfinanciación y funcionarios de alto nivel de la dirección del SIDBI, cuya función principal es asesorar a la SFMC sobre cuestiones normativas. Para administrar el programa, la SFMC contará con la asistencia de un amplio conjunto de proveedores de servicios.

D. Costos y financiación

25. Los costos totales del programa durante un período de siete años, incluidos los imprevistos, se estiman en INR 6 606 millones (USD 134,0 millones). Según las proyecciones del Banco Mundial, los imprevistos por alza de precios relativos a los costos en moneda nacional se estiman en un 6% anual. El mismo porcentaje se aplica al costo en divisas, que supone un nivel mínimo, puesto que representa el 1% del costo básico total. Estas cifras se basan en las previsiones del índice del valor unitario de las manufacturas del G-5. En la conversión a USD de los costos en INR se ha empleado un criterio de paridad del poder adquisitivo constante. Los costos del programa corresponden en su totalidad a costos de inversión, puesto que los costos ordinarios de la SFMC se financian con los márgenes de los tipos de interés de los préstamos. Los préstamos para inversiones se calculan como un crédito incremental después de la recirculación de los reembolsos de los préstamos. El costo total del programa se resume en el cuadro 1.

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

Componentes	Moneda nacional	Divisas	Total	% de divisas	% de los costos básicos
Creación de capacidad en el sector de microfinanciación	20,7	0,7	21,4	3	17
Fondos para préstamos destinados a programas de microfinanciación	99,3	-	99,3	-	80
Cuestiones de política, actividades de promoción e investigación-acción	2,8	0,3	3,1	8	2
Costos básicos totales	122,8	0,9	123,7	1	100
Imprevistos de orden físico	-	-	-	-	-
Imprevistos por alza de precios	10,3	0,0	10,3	-	8
Costos totales del programa	133,1	1,0	134,0	1	108

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

26. Como puede observarse, los fondos para préstamos destinados a los programas de microfinanciación suponen el 80% de los costos básicos. Se destina un 17% aproximadamente al fomento de la capacidad. El costo del componente de cuestiones de política, actividades de promoción e investigación-acción se estima en un 2%. Examinando los gastos por categorías, se observa que el 80% corresponde al componente de préstamos. A continuación figuran los de donaciones para gastos operacionales (9%), asistencia técnica (5%) y la aportación al patrimonio (4%). Los conceptos de capacitación, consultoría y estudios suponen, cada uno de ellos, un 2% del costo básico.

27. El programa será financiado por el SIDBI, el DDI y el FIDA. Mientras que el SIDBI y el FIDA financiarán conjuntamente los fondos para préstamos, el DDI financiará la totalidad del componente de creación de capacidad. El préstamo propuesto del FIDA de USD 22,0 millones servirá para financiar el 16,5% del costo total del programa, incluidos los gastos para imprevistos y un 20,4% de los fondos incrementales para préstamos. El SIDBI aportará el resto de los fondos para préstamos (USD 88,5 millones) y parte de la financiación de capital social. El programa también seguirá teniendo la flexibilidad de emplear fondos del FIDA para la creación de capacidad y la aportación de capital cuando sea necesario. El DDI ya ha aprobado fondos para donaciones por un valor aproximado de GBP 16,6 millones (que equivalen a USD 23,5 millones, aproximadamente) para financiar todas las actividades de creación de capacidad.

28. Además de los costos a los que se ha hecho referencia, el programa generará unos INR 926 millones (USD 21,3 millones), que equivalen aproximadamente al 22% de los desembolsos netos de la SFMC, en forma de ahorro de los clientes al final del séptimo año.

29. El programa se enmarca en el Mecanismo Flexible de Financiación, lo que permitirá ensayar y examinar a fondo todas las actividades del programa durante los tres primeros años de ejecución antes de iniciar la segunda fase. Existe el propósito de pasar de forma gradual de una fase de desarrollo a la siguiente; está previsto evaluar minuciosamente la capacidad de las instituciones de microfinanciación para adoptar una forma jurídica adecuada, alcanzar la viabilidad financiera y conseguir la autosuficiencia antes de comprometer fondos sustanciales. Se han estipulado para el SIDBI y la SFMC unos niveles de resultados que determinarán la continuación del programa después del tercer año³.

³ Véase el apéndice VII.

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

Componentes	FIDA		Gobierno		DDI		SIDBI		Total		Divisas	Moneda nacional (excl. los impuestos)	Derechos e impuestos
	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%			
Creación de capacidad en el sector de microfinanciación	-	-	-	-	20,3	89,8	2,3	10,2	22,6	16,9	0,7	21,9	-
Fondos para préstamos destinados a programas de microfinanciación	22,0	20,3	-	-	-	-	86,2	79,7	108,2	80,7	-	108,2	-
Cuestiones de política, actividades de promoción e investigación-acción	-	-	-	-	3,2	100,0	-	-	3,2	2,4	0,3	3,0	-
Desembolso total	22,0	16,4	-	-	23,5	17,6	88,5	66,0	134,0	100,0	1,0	133,1	-

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

30. La duración total del programa será de siete años. Los gastos autorizados correspondientes al empréstito a instituciones de microfinanciación efectuados a partir del 1º de enero de 2000 y que no excedan de USD 2,0 millones serán reembolsables con cargo al préstamo del FIDA en el marco de un arreglo de financiación retroactiva.

E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría

31. **Adquisiciones.** El préstamo del FIDA se destinará a suministrar fondos para préstamos a las instituciones de microfinanciación y a instituciones financieras del sector estructurado, y por lo tanto no se empleará en actividades de adquisición directa de bienes y servicios. Los procedimientos de las instituciones de microfinanciación, unos estrictos requisitos de reembolso y el propio interés de los prestatarios garantizarán que las adquisiciones se lleven a cabo de forma económica y eficiente. Mediante sus propias actividades de supervisión y el fortalecimiento de disposiciones de responsabilidad financiera sobre el terreno, la SFMC asegurará que las instituciones de microfinanciación destinen los fondos para empréstitos a la finalidad prevista.

32. Para la contratación de servicios de consultores nacionales e internacionales, se aplicarán los procedimientos del DDI y del FIDA. Cuando se empleen fondos del FIDA para las adquisiciones, será necesario obtener la previa aprobación del Fondo antes de firmar contratos de un importe estimado de USD 100 000 o superior. Se aplicará el procedimiento de licitación nacional para la adquisición de bienes y servicios cuyo valor sea equivalente o superior a USD 25 000 e inferior a USD 100 000. Para las adquisiciones de valor igual o superior a USD 10 000 e inferior a USD 25 000, se recurrirá al sistema de cotejo local de precios, con tres ofertas de proveedores o suministradores de servicios locales. Los bienes y servicios cuyo costo sea inferior a USD 10 000 podrán adquirirse directamente.

33. **Desembolsos.** Los recursos del préstamo del FIDA se desembolsarán durante siete años a partir del momento en que el programa adquiera efectividad. A este respecto, durante los tres primeros años se estipulará un límite de reembolso de USD 8,0 millones. Para que la financiación del FIDA contribuya en el mayor grado posible a la viabilidad de la SFMC, el Fondo intentará facilitar la pronta disponibilidad de los fondos de su préstamo, aun reconociendo la necesidad de proceder con cautela en la expansión del programa. Durante los tres primeros años de ejecución, el reembolso se limitará al 70% del desembolso incremental de la SFMC a las instituciones de microfinanciación y las instituciones financieras del sector estructurado. Posteriormente, el porcentaje de desembolso será de un 30% del valor incremental del crédito. El SIDBI preparará todas las solicitudes de reembolso sobre

la base de una declaración de gastos presentada por la SFMC. Si bien la asignación autorizada para la Cuenta Especial tendrá un tope de USD 2,0 millones, se limitará a USD 1 millón hasta que la cuantía global de los retiros de la cuenta del préstamo más la cuantía global de todos los compromisos especiales contraídos por el FIDA y pendientes de pago representen una suma igual o superior a USD 2,5 millones.

34. **Cuentas y auditoría.** El SIDBI se encargará de llevar una contabilidad completa con arreglo a normas de contabilidad internacionalmente aceptadas. El SIDBI preparará semestralmente estados financieros y los presentará al FIDA para su examen. Un auditor independiente designado por el SIDBI examinará anualmente las cuentas de la SFMC. El SIDBI presentará, como parte de su informe anual, un dictamen independiente del auditor sobre la declaración de gastos en el marco del programa y el grado de cumplimiento del contrato de préstamo, así como sobre la situación financiera general de la SFMC.

F. Organización y administración

35. A nivel nacional, la SFMC será responsable de la planificación, coordinación y seguimiento de las actividades del programa. Al principio, la estructura administrativa de la SFMC constará de tres divisiones: servicios financieros, creación de capacidad y cuestiones de política e investigación-acción⁴. En el sexto año del programa, se añadirán las divisiones de nuevos productos y de administración de recursos. La SFMC contará inicialmente con un grupo de personal suplementario de 13 personas, que, según las previsiones, aumentará a 44 personas en el séptimo año del programa. Al principio, la mayor parte del personal trabajará en la sede del SIDBI, en Lucknow. Se destinarán directores de relaciones a lugares estratégicos, en función del volumen de negocio de cada región. Con el tiempo, se descentralizará y traspasará a las oficinas regionales un mayor número de actividades. Las instituciones de microfinanciación y las instituciones financieras del sector estructurado prestarán servicios a los beneficiarios en las comunidades mediante su red de sucursales/centros/dependencias. La SFMC cuenta con un comité de crédito independiente, con facultades para aprobar solicitudes de préstamos de hasta INR 100 millones (USD 2,4 millones). El SIDBI y la SFMC elaborarán y aprobarán las directrices relativas al crédito y a las operaciones después de haber recibido las observaciones formuladas por el DDI y el FIDA. Ésta será una condición previa al primer desembolso. La SFMC tendrá un funcionario ejecutivo principal a tiempo completo con la categoría de director gerente principal.

36. Puesto que el programa será de alcance nacional, el seguimiento es crucial para que dé buenos resultados. Así pues, será objeto de una labor de seguimiento y evaluación desde la perspectiva de los insumos, los productos y el impacto. Las instituciones de microfinanciación y las instituciones financieras del sector estructurado llevarán a cabo el seguimiento de sus programas sobre el terreno. Se establecerá un sistema de información de gestión para que la SFMC pueda controlar los resultados de su cartera de préstamos. Los fondos para la creación de capacidad a disposición de la SFMC se destinarán a contratar asistencia especializada para establecer ese sistema.

37. La SFMC preparará un informe completo antes del examen de la primera fase y, en el plazo de los seis meses siguientes a la fecha de cierre del programa, se presentará un informe de terminación de éste. Se encargará un estudio de evaluación permanente del impacto, que constará de los siguientes elementos: i) evaluación del impacto sobre las familias pobres en general y sobre las mujeres en particular; ii) impacto en la transformación institucional; y iii) evaluación de los resultados institucionales y financieros de las instituciones de microfinanciación.

⁴ Véase el apéndice VIII.

38. La OSP supervisará este programa conjuntamente con el DDI y, de manera selectiva, con el FIDA. Se formulará un criterio común para ejecutar el programa, controlar y examinar sus resultados y compartir información, y todos los interesados directos intercambiarán cartas de intenciones antes del primer desembolso.

G. Justificación económica e impacto del programa

39. Se prevé que el programa beneficiará a unos 1,26 millones de hombres y mujeres⁵. De ellos, el 70%, 880 000 personas, serán mujeres, y el 80% serán pobres. Se prevé que más de 540 000 personas serán prestatarios en el marco del programa. Además, los grupos de autoayuda harán recircular entre ellos el capital ahorrado en forma de préstamos. Durante la duración del programa, los prestatarios tendrán acceso a un promedio de INR 14 500 de los fondos para préstamos, una contribución importante para conseguir que la mayoría de los prestatarios deje de ser pobre.

40. Los resultados financieros de las instituciones de microfinanciación que participarán en el programa mejorarán sustancialmente a lo largo del período de ejecución. Previsiblemente, las instituciones de microfinanciación comenzarán a obtener un rendimiento de capital a partir del cuarto año. En el décimo año, la tasa de rendimiento del capital estará próxima al 23%. Los gastos de explotación, como porcentaje de la media de los préstamos pendientes, se reducirán del 37% en el primer año para los grupos de autoayuda al 5,1% en el décimo año.

41. Se prevé que cuando hayan transcurrido siete años, la SFMC se habrá convertido en una institución de punta del sector de la microfinanciación de la India, administrada profesionalmente y rentable. Además, la SFMC habrá facilitado el desarrollo de una red de 50 instituciones de microfinanciación de grandes dimensiones y 40 de dimensiones medias, así como diez instituciones financieras del sector estructurado. También se prevé que creará capacidad y establecerá una red de proveedores de servicios de asistencia técnica y consultoría y de 10 a 15 instituciones técnicas y de gestión nacionales que ejecutarán programas de capacitación en la esfera de la microfinanciación.

42. Las previsiones de la SFMC indican niveles razonables, tanto para el coeficiente de endeudamiento como para el coeficiente de garantía. El margen efectivo será aproximadamente del 1% en el segundo año y del 2,3% en el séptimo; se prevé que la SFMC obtendrá ingresos de explotación ya desde el primer año de ejecución. Según las estimaciones, el rendimiento medio de los activos aumentará del 4% en el segundo año a una cifra próxima al 10% en el séptimo año. El rendimiento de capital previsto es del 2,6% en el segundo año y del 18% en el séptimo.

43. Básicamente, la SFMC podrá lograr la viabilidad operacional, financiera y económica durante el segundo año del programa. Aunque algunos de sus parámetros podrán verse afectados por las fluctuaciones, los resultados financieros de la SFMC no están expuestos a niveles de riesgo inaceptables. Por ejemplo, si la cartera de préstamos pendientes de la SFMC se reduce un 15% y la reserva para pérdidas por concepto de préstamos aumenta un 4%, la SFMC alcanzará la viabilidad financiera a partir del tercer año y la viabilidad económica sólo será posible en el quinto año. Análogamente, si a esa situación se añade un incremento del 10% de los gastos administrativos, la viabilidad financiera se pospondrá hasta el cuarto año y en el quinto año la viabilidad económica sería muy reducida. No obstante, aumentando el interés sobre los préstamos al 12% durante los primeros cuatro años y al 12,5% a partir de ese momento se podría compensar esa reducción de los resultados financieros.

44. El impacto más importante del programa sobre las mujeres consistirá en una potenciación importante de su capacidad de acción social y económica. Entre los beneficios cualitativos que obtendrán las mujeres gracias al acceso a servicios financieros figurarán: i) acceso a medios de vida

⁵ Véase el apéndice IX.

alternativos; ii) mayor autonomía y más control sobre los ingresos familiares; iii) mejora de su posición en la sociedad y en el hogar; y iv) capacidad para emprender acciones colectivas encaminadas a afrontar situaciones de opresión social y por razón de género. Además, la mejora de la situación financiera de las mujeres se traducirá directamente en mejoras de la nutrición y la escolarización de los niños.

H. Riesgos

45. En primer lugar, es posible que el riesgo de crédito sea inaceptablemente alto teniendo en cuenta los antecedentes de la financiación rural en la India. Una evaluación *ex ante* y un seguimiento estricto de los préstamos, así como las intensas actividades de creación de capacidad que se han propuesto en el marco del programa permitirán a la SFMC reducir ese riesgo. En segundo lugar, es posible que no se establezca un marco jurídico y reglamentario sólido. El grupo de trabajo establecido por el Banco Central de la India y el informe que ya ha presentado deberían contribuir a mejorar el marco jurídico y reglamentario. Además, ese riesgo se reducirá gracias a los contactos regulares entre los responsables de la formulación de políticas y las personas que trabajan en el sector de las microfinanzas, así como mediante las visitas informativas internas y externas a los responsables de la formulación de políticas. En tercer lugar, puesto que los intereses sobre los préstamos de la SFMC pueden ser más elevados, es posible que esa institución no pueda conseguir el número de clientes necesario. Se considera también posible asumir ese riesgo, considerando que la SFMC se orienta a la prestación profesional de servicios a las instituciones de microfinanciación. El riesgo también disminuirá si se concede a estas instituciones la libertad de decidir los tipos de interés definitivos. En cuarto lugar, puede ocurrir que la SFMC no pueda familiarizarse completamente con las necesidades del sector de las microfinanzas y responder a ellas, ni crear la capacidad de gestión necesaria para aplicar un programa de microfinanciación innovador y pionero. Ese riesgo se reduce prestando un apoyo adecuado al fortalecimiento de la capacidad del personal de la SFMC. En quinto lugar, existe el riesgo de que las instituciones de microfinanciación no sean capaces de obtener unos resultados adecuados a causa de la deficiente gestión financiera, la debilidad institucional o la aplicación insuficiente de principios comerciales. Ese riesgo puede reducirse si: i) se aplican procesos estrictos de selección, evaluación previa y seguimiento; ii) los insumos para la creación de capacidad se concentran en el desarrollo de la capacidad de gestión a fin de conseguir unos servicios sostenibles de microfinanciación; y iii) se liberalizan los tipos de interés que las instituciones de microfinanciación pueden aplicar a los beneficiarios finales. En sexto lugar, puede ocurrir que las instituciones financieras del sector estructurado no estén interesadas en elaborar programas de microfinanciación. La estrecha vinculación de esas instituciones con el SIDBI, junto con un mayor conocimiento del sector a través de los insumos para la creación de capacidad, permitirán reducir ese riesgo.

I. Impacto ambiental

46. El programa será beneficioso para el medio ambiente porque proporcionará fuentes de empleo alternativas y reducirá la sobreexplotación agrícola. Fomentará de forma indirecta actividades como el saneamiento, la salud y la planificación familiar, que tendrán efectos importantes en el medio ambiente. Además, institucionalizará la preocupación por las cuestiones ambientales ayudando al SIDBI a formular una declaración formal de política ambiental y a establecer un departamento independiente para las cuestiones ambientales.

J. Características innovadoras

47. El programa, que se basará en los resultados positivos obtenidos en proyectos ejecutados previamente en la India con asistencia del FIDA, introduce, sin embargo, varias características innovadoras. El programa, con una aportación de USD 22 millones, ha permitido obtener fondos a título de donación por valor USD 23,5 millones y unos recursos totales en forma de préstamos y

capital por valor de USD 89,0 millones. Además, el programa se ha elaborado con el objetivo bien definido de comenzar a aplicar criterios comerciales en un sector que tradicionalmente se ha orientado a la concesión de subvenciones. Aplicar tipos de interés casi comerciales en los préstamos a las instituciones de microfinanciación, permitir que esas instituciones apliquen en sus préstamos unos tipos de interés similares a los del mercado y, sobre todo, transferir los riesgos derivados de los tipos de cambio y los costos de las garantías relativos al préstamo del FIDA directamente al SIDBI, son medidas importantes para intensificar el carácter comercial del sector de las microfinanzas.

48. En el programa se ha integrado la transformación institucional a dos niveles. En primer lugar, por lo que respecta al SIDBI se ampliará la capacidad de una institución financiera general para dedicarse a la microfinanciación. En segundo lugar, en el plano de las instituciones de intermediación, una serie de organizaciones no gubernamentales que se ocupan de cuestiones sociales se convertirán en intermediarios financieros profesionales y especializados que aplicarán principios comerciales. Asimismo, el apoyo decidido a las cuestiones de política y de promoción contribuirá notablemente a conseguir un entorno más propicio y favorable para el sector de las microfinanzas. El programa incluye un sistema basado en grupos de clientes que permite hacer un seguimiento sencillo del impacto a nivel de los hogares, a fin de establecer los efectos cuantitativos y cualitativos de la microfinanciación en los hogares pobres en general y en las mujeres en particular.

PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS

49. Un Contrato de Garantía entre la República de la India y el FIDA y un Contrato de Préstamo entre el Banco de Desarrollo de la Pequeña Industria de la India (SIDBI) y el FIDA constituyen los instrumentos jurídicos 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.

50. El Banco de Desarrollo de la Pequeña Industria de la India (SIDBI) está facultado por la legislación de la República de la India para contraer empréstitos con el FIDA.

51. Me consta que el préstamo propuesto se ajusta a lo dispuesto en el Convenio Constitutivo del FIDA.

PARTE IV – RECOMENDACIÓN

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

RESUELVE: que el Fondo, con la garantía de la República de la India, conceda un préstamo al Banco de Desarrollo de la Pequeña Industria de la India (SIDBI), en diversas monedas, por una cantidad equivalente a dieciséis millones trescientos cincuenta mil Derechos Especiales de Giro (DEG 16 350 000), con vencimiento el 1º de mayo de 2040, 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 20 de abril de 2000)

1. La Fundación del SIDBI para el Microcrédito (SFMC) preparará proyectos de planes de trabajo y presupuestos anuales (PTPA) para cada año de ejecución del programa. Los proyectos de PTPA incluirán, entre otras cosas, una descripción detallada de las actividades del programa previstas para el próximo ejercicio, y las fuentes y usos de los correspondientes fondos, sobre la base de los respectivos planes de trabajo y presupuestos preparados por cada uno de los participantes en el programa. La SFMC someterá a los comentarios y la aprobación del FIDA todos los proyectos de PTPA a más tardar 30 días antes del comienzo del correspondiente año de ejecución del programa. Si el FIDA no hace observaciones acerca del proyecto dentro de los 30 días siguientes a su recepción, se estimará que el PTPA ha sido aprobado.
2. Durante el período de ejecución del programa, el Banco de Desarrollo de la Pequeña Industria de la India (SIDBI) pondrá a disposición de la SFMC fondos con cargo a sus propios recursos por una cuantía global de 1 000 millones de rupias indias (INR 1 000 000 000). El SIDBI ya ha proporcionado una cantidad inicial de 500 millones de rupias indias (INR 500 000 000) a la SFMC; en el cuarto año de ejecución del programa deberá proporcionarle 300 millones de rupias indias (INR 300 000 000) y en el sexto año 200 millones (INR 200 000 000).
3.
 - a) El SIDBI, la SFMC, el FIDA y el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DDI) llevarán a cabo un examen conjunto de la ejecución del programa, a más tardar en el segundo semestre del tercer año de ejecución (“examen de la primera fase”), sobre la base de un mandato preparado por el SIDBI, el DDI y el FIDA. Entre otras cosas, en el examen de la primera fase se considerará la medida en que se hayan alcanzado los objetivos del programa y los obstáculos encontrados, y se recomendarán la reorientación de las actividades o la reasignación de los recursos del programa que puedan ser necesarios para alcanzar estos objetivos y eliminar los obstáculos.
 - b) Los resultados del examen de la primera fase y las consiguientes recomendaciones se comunicarán al FIDA y, sobre esta base, el Fondo determinará si seguirá financiando el programa durante la segunda fase. El SIDBI reconoce que los resultados insatisfactorios de la primera fase, según la evaluación efectuada con arreglo a los elementos activadores y el examen de dichos elementos, pueden inducir al FIDA a tomar la decisión de aplazar el inicio de la segunda fase, o dejar de financiarla.
 - c) En caso de que el FIDA decida:
 - i) dejar de financiar el programa, todos los recursos del préstamo que no se hayan utilizado serán cancelados;
 - ii) aplazar el inicio de la segunda fase del programa, el SIDBI introducirá las correcciones o ajustes que haya recomendado y comunicado el FIDA. El aplazamiento será de un año como máximo a partir de la fecha de la decisión del FIDA. En el segundo semestre de este año se efectuará otro examen de conformidad con los procedimientos establecidos en el apartado a) *supra*. Los resultados de este examen se comunicarán al FIDA, que acto seguido tomará una decisión definitiva sobre el paso a la segunda fase o la interrupción de la financiación en el marco del programa. El SIDBI no tendrá derecho, en ningún caso, a recibir financiación con cargo al préstamo en relación con el período del aplazamiento; y



- iii) seguir adelante con la segunda fase del programa, se preparará un diseño y plan de acción para esta fase que sean mutuamente aceptables y se basen en las conclusiones del examen de la primera fase. Ello dará lugar a una reasignación de los recursos del préstamo y a la introducción de modificaciones en los documentos del préstamo.

d) En caso de que el FIDA decida pasar a la segunda fase, el SIDBI se asegurará de que las recomendaciones resultantes del examen de la primera fase se apliquen en el plazo previsto y de un modo satisfactorio para el Fondo. Queda convenido y entendido que estas recomendaciones podrán dar lugar a modificaciones en los documentos del préstamo, o a la cancelación de éste. Queda también convenido y entendido que el incumplimiento de las recomendaciones resultantes del examen de la primera fase en los plazos previstos podrá dar lugar a la cancelación del préstamo.

4. El FIDA podrá suspender, en su totalidad o en parte, el derecho del SIDBI a solicitar retiros de fondos de la cuenta del préstamo si se da una cualquiera de las siguientes circunstancias:

- a) Que en la fecha de efectividad, o después de ésta, el contrato del DDI no haya entrado plenamente en vigor y efecto en la fecha o fechas previstas, o en una fecha o fechas posteriores determinadas por el DDI a este efecto, y que el SIDBI no disponga de fondos sustitutivos en términos y condiciones que sean aceptables para el FIDA.
- b) Que el derecho del SIDBI a retirar fondos de la donación del DDI haya sido suspendido, cancelado o rescindido, o que haya ocurrido un acontecimiento que, al darse a conocer o con el paso del tiempo, pueda dar lugar a una cualquiera de las anteriores circunstancias.
- c) Que el reglamento del crédito, o cualquiera de sus disposiciones, hayan sido objeto de renuncia, suspensión, cancelación, enmienda o de cualquier otra modificación sin el consentimiento previo del FIDA, y que el FIDA haya determinado que esta renuncia, suspensión, cancelación, enmienda o modificación han tenido, o es probable que tengan, un efecto perjudicial en el componente de crédito.
- d) Que una autoridad competente haya adoptado cualquier medida encaminada a disolver el SIDBI o suspender sus operaciones, o que se haya iniciado una acción o procedimiento para la distribución de cualquier activo del SIDBI entre sus acreedores.
- e) Que las recomendaciones y el diseño y plan de acción resultantes del examen de la primera fase no se hayan aplicado en el plazo previsto.

5. Cuando la SFMC alcance una condición jurídica independiente, el SIDBI y la SFMC firmarán un contrato (el contrato subsidiario de ejecución) a más tardar al término del cuarto año del programa; con arreglo a este contrato, y entre otras cosas:

- a) El SIDBI transferirá los recursos del préstamo y otros recursos a la SFMC en forma de un préstamo a un tipo variable de interés que no supere el nueve por ciento (9%) al año y un período de reembolso de 40 años, incluido un período de gracia de 10 años. La SFMC reпреstará a las instituciones financieras (IF) los recursos del préstamo que reciba del SIDBI.
- b) La SFMC declarará su adhesión al objetivo y las finalidades del programa y, con miras a alcanzar estos objetivos y finalidades, se comprometerá a ejecutar el programa de conformidad con el contrato de préstamo.

ANEXO

6. El SIDBI presentará un proyecto del contrato subsidiario de ejecución al FIDA, para obtener sus comentarios y su aprobación antes de la firma.

7. La ejecución del componente de crédito correrá a cargo de las IMF y las IF del sector estructurado seleccionadas por la SFMC de conformidad con criterios de selección aprobados por el FIDA y situadas en la zona del programa.

8. La SFMC seleccionará a cada IF teniendo en cuenta sus antecedentes, conocimientos profesionales, prácticas adecuadas de gestión, capacidades de organización y potencial de crecimiento. Asimismo, la SFMC utilizará los recursos del préstamo para efectuar représtamos a las IMF de conformidad con criterios de elegibilidad que sean aceptables para el FIDA. Los siguientes criterios de elegibilidad son aceptables para el FIDA y podrán modificarse por acuerdo entre el FIDA y la SFMC:

- a) que la IMF utilice los fondos represtados para financiar microcréditos a su grupo-objetivo de beneficiarios que, entre otros, comprenderá a los grupos más vulnerables de familias pobres (como las castas registradas, las tribus registradas y las familias dirigidas por mujeres). Las mujeres gozarán de prioridad;
- b) que la IMF establezca y mantenga procedimientos y políticas operativas satisfactorias para la supervisión de los microcréditos con objeto de garantizar la consecución de los objetivos del programa; y
- c) que la IMF se asegure de que los clientes beneficiarios presentan todos los registros, documentos e información pertinentes con respecto a los microcréditos y a las actividades elegibles, que la SFMC pueda pedir razonablemente.

9. Cuando proceda a hacer esta selección, la SFMC aplicará también los siguientes criterios a la concesión de créditos con cargo a los recursos del préstamo:

- a) Para las IMF grandes (con una deuda pendiente total superior a INR 5 millones):
 - i) que la IMF o su promotor o promotores tengan una experiencia de cuatro años por lo menos en la ejecución de un programa de microcrédito que haya dado resultados favorables;
 - ii) que la IMF haya establecido, o acuerde establecer dentro del año siguiente a la aprobación del préstamo, un sistema independiente de contabilidad y seguimiento de sus operaciones de microfinanciación;
 - iii) que la IMF cuente con un número suficiente de prestatarios y un fuerte potencial de expansión;
 - iv) que la IMF disponga de una base financiera suficiente constituida por sus fondos propios y los ahorros de los miembros, y cuente con sistemas y procedimientos adecuados para incrementar los ahorros de sus miembros y su propio capital en acciones;
 - v) que el programa de microfinanciación de la IMF esté orientado en general hacia la reducción de la pobreza y disponga de los mecanismos adecuados para vigilar el nivel de participación de los pobres en el programa de microfinanciación;
 - vi) que los activos improductivos de la IMF no superen el 7%;

ANEXO

- vii) que la IMF mantenga un sistema sólido y transparente de contabilidad, información de gestión y auditoría interna; y
 - viii) que las cuentas de la IMF sean comprobadas con regularidad por un auditor externo acreditado.
- b) Para las IMF de tamaño mediano (con una deuda pendiente total no superior a los INR 5 millones):
- i) que la IMF tenga antecedentes de haber administrado con éxito un programa de microfinanciación o demuestre poseer el potencial necesario para ello, después de haber emprendido actividades de fomento de la capacidad;
 - ii) que la IMF esté dispuesta a escindir la actividad de microfinanciación de modo que constituya una operación aparte a los tres años, a más tardar, de la aprobación de la donación para el fomento de la capacidad prevista en el programa;
 - iii) que su programa de microcrédito esté centrado en el combate contra la pobreza, y disponga del necesario sistema de seguimiento del nivel de participación de los pobres;
 - iv) que los activos improductivos de la IMF no superen el 15%, y que la IMF tenga un plan para mejorar el rendimiento de su cartera que prevea el descenso de la proporción de activos improductivos al 7% en un plazo de tres años;
 - v) que la IMF disponga del personal suficiente para una supervisión intensiva, y de administradores eficientes; y
 - vi) que la IMF tenga sistemas de contabilidad, información de gestión y auditoría interna transparentes, o esté dispuesta a adoptarlos con la asistencia de la SFMC.
10. El SIDBI, o la SFMC cuando se convierta en una entidad independiente, concertarán un acuerdo con cada una de las IF que, entre otras cosas, preverá lo siguiente:
- a) que la SFMC, orientándose en general por el PTPA, transferirá los fondos disponibles de conformidad con lo dispuesto en los párrafos 8 y 9, y en términos y condiciones que sean aceptables para el FIDA.
 - b) que la IF declarará su adhesión a los objetivos y finalidades del programa y, con objeto de alcanzar dichos objetivos y finalidades, asumirá la ejecución del componente de crédito de conformidad con el contrato de préstamo y el reglamento del crédito, que acompañará en anexo al contrato de subpréstamo.

El SIDBI presentará al FIDA un modelo de contrato de subpréstamo a la IF, para obtener sus comentarios y su aprobación.

11. La SFMC preparará lo antes posible un proyecto de reglamento del componente de crédito que sea aceptable para el FIDA y, en todo caso, no después de la fecha de efectividad. La SFMC someterá el proyecto de reglamento de crédito a la aprobación de la Junta Consultiva del SIDBI. Una vez el proyecto de reglamento haya sido aprobado por la Junta Consultiva, la SFMC lo presentará al FIDA y

ANEXO

al DDI para obtener sus comentarios y su aprobación. La Junta Consultiva adoptará el reglamento de crédito básicamente en la forma aprobada por el FIDA; este reglamento se aplicará a todos los créditos concedidos a los beneficiarios del programa que sean financiados directa o indirectamente por el préstamo. La SFMC proporcionará ejemplares del reglamento al FIDA inmediatamente después de su aprobación.

12. La SFMC constituirá y mantendrá un fondo rotatorio en el que se depositarán todos los ingresos netos derivados de los créditos concedidos a los beneficiarios del programa, que sean financiados directa o indirectamente por el préstamo. La SFMC utilizará el fondo rotatorio para financiar nuevos créditos a los beneficiarios del programa de conformidad con el contrato de préstamo, por lo menos hasta la fecha que se determine en el correspondiente contrato de subpréstamo de la IF o, si no se determina una fecha, hasta que se hayan completado todos los pagos del servicio del préstamo.

13. En el examen de primera fase se analizarán los siguientes indicadores específicos, que servirán de elementos de activadores para la confirmación, por el FIDA, de la financiación y el subsiguiente diseño detallado de la segunda fase del programa:

- la SFMC dispone de un personal suficiente y capacitado *in situ* (de conformidad con el calendario del plan de operaciones), ha establecido sistemas de gestión eficaces, incluido un sistema riguroso de información de gestión, y demuestra una capacidad gerencial suficiente;
- la SFMC ha alcanzado la sostenibilidad financiera y sufraga todos los gastos de funcionamiento, costos de capital, depreciación, etc. con cargo a los intereses devengados por su cartera de préstamos;
- la cartera de la SFMC en el momento de realizarse el examen de la primera fase consta por lo menos de 10 IMF establecidas y 25 IMF en vías de establecimiento;
- hay claras indicaciones de que las IMF que reciben apoyo van a alcanzar la sostenibilidad financiera de conformidad con sus planes de operaciones y han logrado progresos importantes en la afirmación de personalidades jurídicas independientes para sus actividades de microfinanciación;
- la SFMC ha ideado una estrategia para que las IF del sector estructurado participen de un modo más efectivo en la microfinanciación, y ha abierto negociaciones con dos de esas IF, por lo menos, para que participen en el programa;
- la SFMC ha organizado los mecanismos adecuados para proporcionar servicios de supervisión y de otro tipo a las IMF recién establecidas;
- se han logrado progresos importantes hacia el establecimiento de un núcleo de organismos especializados en microfinanciación, incluida la promoción de por lo menos dos organismos que impartan cursos de microfinanciación a largo plazo y cuatro que impartan cursillos especializados;
- la SFMC ha emprendido un cierto número de estudios normativos sobre algunas de las principales cuestiones identificadas en el desarrollo del sector de microfinanciación, y ha promovido actividades de investigación aplicada, algunas de ellas en forma de experimentos piloto; y
- los procedimientos para efectuar evaluaciones de impacto están plenamente establecidos y son operacionales, y se han creado grupos de clientes que están en funcionamiento.

ANEXO

14. Sobre la base de las conclusiones y las recomendaciones del examen de la primera fase, se preparará un diseño y plan de acción mutuamente aceptables para la segunda fase, y se concluirá una evaluación general del programa.
15. La SFMC se encargará del seguimiento del programa, cubriendo los siguientes sectores clave:
- a) capacidad de identificar rápidamente las IMF/IF del sector estructurado que puedan verse en dificultades para reembolsar los créditos concedidos en el marco del programa;
 - b) seguimiento de los reembolsos de todas las operaciones de crédito de las IMF/IF del sector estructurado; y
 - c) evaluación del rendimiento financiero de todas las IMF con carácter regular, y seguimiento de su evolución.
16. La SFMC garantizará que en el programa se tengan en cuenta las cuestiones relativas al género, mediante lo siguiente:
- el proceso de evaluación para la selección de las ONG/IMF como asociados del programa;
 - las seguridades de que la sensibilización en materia de género se tiene debidamente en cuenta en los conjuntos de medidas de fomento de capacidad proporcionados a las IMF;
 - la realización de investigaciones sobre la interrelación entre las cuestiones relativas al empoderamiento de la mujer y la microfinanciación;
 - la difusión de las mejores prácticas para tratar las cuestiones de género por parte de las IMF a fin de que otras ONG/IMF puedan modificar en consecuencia sus procedimientos; y
 - una supervisión efectiva de los programas de las IMF, asegurándose de que en el marco general de los estudios de evaluación de impacto se incluyen indicadores de impacto en lo referente al género.
17. En el contexto de los requisitos referentes al mantenimiento de registros y la presentación de estados de cuentas financieros y un informe anual de auditoría, el SIDBI hará un resumen detallado de las actividades de la SFMC.
18. El SIDBI redactará la carta constitutiva de la SFMC en el momento en que adquiera la condición de entidad jurídica independiente, de modo que la Fundación pueda poner a prueba y desarrollar una serie de productos de microfinanciación y utilizar los fondos recibidos del FIDA en el marco del programa para financiar actividades económica y socialmente productivas destinadas a las familias y a las microempresas que operan en los sectores no agrícola, agroindustrial, de elaboración y de servicios. Esta carta se ultimaré cuando se hayan recibido los comentarios del FIDA y del DDI y de conformidad con los mismos, y con la aprobación de la República de la India.
19. El SIDBI dará a la SFMC la consideración de centro de costos y beneficios, y llevará sus cuentas separadamente hasta el momento en que la Fundación adquiera una condición jurídica independiente y disponga de un sistema de contabilidad propio. Con este fin el SIDBI asignará códigos contables separados y distintos para todas las transacciones financieras, activos y pasivos de la SFMC, y se asegurará de que los fondos y los ingresos netos recibidos constituyan el capital de la SFMC, cuando ésta se constituya en una entidad jurídica independiente.

20. El SIDBI conferirá a la SFMC una adecuada autonomía operacional y la autoridad necesaria para tomar decisiones comerciales, administrar sus finanzas y contratar personal hasta el momento en que alcance la condición jurídica independiente.
21. El Comité Central de Créditos de la SFMC tendrá facultades para aprobar préstamos y gastos, en el contexto de la asistencia al fomento de la capacidad. Hasta que la SFMC haya adquirido la condición de entidad jurídica independiente, el SIDBI seguirá delegando a este Comité la facultad de aprobar solicitudes de crédito de hasta INR 100 millones, y donaciones de fomento de la capacidad de hasta INR 5 millones.
22. Con el tiempo la SFMC irá aproximando gradualmente sus tipos de interés a los tipos del mercado. Hasta entonces, la Fundación establecerá una horquilla de tipos de interés para mantener la flexibilidad en la imposición de tipos de interés a las diferentes categorías de IMF/IF del sector estructurado. Inicialmente esta horquilla se situará entre el 11% y el 12% pero, si los tipos de interés siguen bajando, los préstamos podrían situarse en una gama del 10% al 12%. Posteriormente, cuando se desarrolle el sector y aumente la actividad, la SFMC podrá adoptar un sistema de precios diferenciales según cuáles sean los requisitos de los préstamos y el método seguido para su concesión. Los tipos de los représtamos serán revisados periódicamente por el SIDBI, el FIDA, el DDI y la SFMC, y se ajustarán para tener en cuenta las condiciones del mercado y garantizar la viabilidad financiera y la sostenibilidad de las operaciones de la SFMC. Además, a partir de una fecha que sea aceptable para el FIDA, la SFMC se asegurará de que los nuevos créditos que eleven el nivel de los préstamos pendientes de las IF por encima de los INR 30 millones, sólo se aprobarán para las instituciones cuya estructura jurídica les permita actuar como intermediarios financieros. Los préstamos a clientes de las IMF/IF del sector estructurado serán reembolsables de conformidad con los reglamentos del crédito.
23. El SIDBI y la SFMC tomarán todas las medidas razonables para limitar a un 7% sus activos improductivos, en el marco de las operaciones de la SFMC (incluidos los préstamos efectuados con cargo a los recursos del préstamo, pero no exclusivamente). La cartera precedente constituida con el plan de microcrédito quedará excluida de esta evaluación, y la definición de activos improductivos se ajustará a las directrices del Banco de Reserva de la India aplicables en la época de la evaluación.
24. El SIDBI informará a la mayor brevedad al FIDA de la no disponibilidad de la donación del DDI o cualquier parte de la misma para los componentes de fomento de capacidad, promoción de políticas e investigación práctica del programa. El SIDBI, en consulta con el FIDA, tratará de organizar de inmediato una financiación alternativa para estos componentes. No se retirarán fondos con destino a los gastos que pueden sufragarse con cargo a la cuenta del préstamo hasta que se haya obtenido la financiación alternativa. El FIDA podrá considerar la posibilidad de financiar el fomento de la capacidad y la inversión en el capital inicial de las IMF con cargo a los recursos del préstamo: a) en caso de que no esté disponible, en su totalidad o en parte, la donación del DDI; o b) si el FIDA, el SIDBI y el DDI determinan conjuntamente la existencia de un déficit en la financiación disponible para las mencionadas actividades.
25. El SIDBI conferirá a la SFMC, a más tardar al término del cuarto año de ejecución del programa, la condición de entidad jurídica independiente, y se asegurará de que se registra debidamente ante las autoridades públicas competentes.
26. No se retirarán fondos con destino a los gastos previstos en el componente de crédito hasta que:
- a) el FIDA haya aprobado el proyecto de reglamento de crédito; y un ejemplar del reglamento aprobado por la Junta Consultiva, básicamente en la forma aprobada y autenticada por un oficial competente de la SFMC, haya sido entregado al FIDA;



- b) con respecto a cualquier IF, el FIDA haya aprobado un contrato de subpréstamo con ella; el FIDA haya recibido una certificación de un oficial competente de la SFMC en el sentido de que el contrato de subpréstamo de la IF ha sido firmado por las partes, básicamente en la forma aprobada; la firma y el cumplimiento del contrato por la SFMC y la IF hayan sido debidamente autorizados y ratificados por todas las instancias institucionales, administrativas y gubernamentales necesarias, y se hayan cumplido todas las condiciones previas de la efectividad; y
 - c) el FIDA, el SIDBI y el DDI hayan acordado un criterio común para la ejecución del programa, para compartir la información sobre el programa y para el seguimiento y la revisión de los resultados, y hayan firmado un memorando de entendimiento a este efecto.
27. A continuación se indican las condiciones previas a la efectividad del contrato de préstamo:
- a) que el SIDBI haya abierto efectivamente la Cuenta Especial;
 - b) que la SFMC haya aprobado el reglamento de crédito;
 - c) que el contrato de préstamo haya sido debidamente firmado, y que la firma y el cumplimiento del contrato por el SIDBI hayan sido debidamente autorizados y ratificados por todas las instancias institucionales, administrativas y gubernamentales necesarias;
 - d) que el SIDBI haya comunicado al FIDA un dictamen jurídico favorable, emitido por un oficial jurídico competente del SIDBI autorizado para ello, en una forma y sustancia que sean aceptables para el FIDA; y
 - e) que el SIDBI, por conducto de su Consejo de Administración, haya aprobado un plan de operaciones de la SFMC que sea aceptable para el FIDA.

APPENDIX I

COUNTRY DATA
INDIA

Land area (km² thousand) 1996 1/	2 973	GNP per capita (USD) 1997 2/	370
Total population (million) 1997 1/	962.4	Average annual real rate of growth of GNP per capita, 1990-97 2/	4.3
Population density (people per km²) 1996 1/	318	Average annual rate of inflation, 1990-97 2/	8.8
Local currency	Indian Rupee (INR)	Exchange rate: USD 1 =	INR 43.5
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1980-97 1/	2.0	GDP (USD million) 1997 1/	381 566
Crude birth rate (per thousand people) 1997 1/	27	Average annual rate of growth of GDP 1/ 1980-90	5.8
Crude death rate (per thousand people) 1997 1/	9	1990-97	6.0
Infant mortality rate (per thousand live births) 1997 1/	71	Sectoral distribution of GDP, 1997 1/	
Life expectancy at birth (years) 1997 1/	63	% agriculture	25
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	256.3	% industry	30
Poor as % of total rural population 1/	36.7	% manufacturing	19
Total labour force (million) 1997 1/	423	% services	45
Female labour force as % of total, 1997 1/	32	Consumption, 1997 1/	
Education		General government consumption (as % of GDP)	10
Primary school gross enrolment (% of relevant age group) 1996 1/	100	Private consumption (as % of GDP)	70
Adult literacy rate (% of total population) 1995 3/	52	Gross domestic savings (as % of GDP)	20
Nutrition		Balance of Payments (USD million)	
Daily calorie supply per capita, 1995 3/	2 382	Merchandise exports, 1997 1/	32 201
Index of daily calorie supply per capita (industrial countries=100) 1995 3/	75	Merchandise imports, 1997 1/	36 293
Prevalence of child malnutrition (height for age % of children under 5) 1992-97 1/	52	Balance of merchandise trade	-4 093
Prevalence of child malnutrition (weight for age % of children under 5) 1992-97 1/	53	Current account balances (USD million)	
Health		before official transfers, 1997 1/	-17 641
Health expenditure, total (as % of GDP) 1990-97 1/	5.6	after official transfers, 1997 1/	-5 811
Physicians (per thousand people) 1990-97 1/	0.4	Foreign direct investment, 1997 1/	3 351
Percentage population without access to safe water 1990-96 3/	19	Government Finance	
Percentage population without access to health services 1990-95 3/	15	Overall budget surplus/deficit (including grants) (as % of GDP) 1996 1/	-5.2
Percentage population without access to sanitation 1990-96 3/	71	Total expenditure (% of GDP) 1996 1/	15.8
Agriculture and Food		Total external debt (USD million) 1997 1/	94 404
Food imports as percentage of total merchandise imports 1997 1/	5	Present value of debt (as % of GNP) 1997 1/	20
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1995-97 1/	856	Total debt service (% of exports of goods and services) 1997 1/	19.6
Food production index (1989-91=100) 1995-97 1/	117.1	Nominal lending rate of banks, 1997 1/	13.8
Land Use		Nominal deposit rate of banks, 1997 1/	n.a.
Arable land as % of land area, 1996 1/	54.7		
Forest area (km ² thousand) 1995 1/	650		
Forest area as % of total land area, 1995 1/	21.9		
Irrigated land as % of cropland, 1994-96 1/	32.0		

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*, 1999.2/ World Bank, *Atlas*, 1999.3/ UNDP, *Human Development Report*, 1998.

PREVIOUS IFAD LOANS TO INDIA

Project Name	Initiating Institution	Cooperating Institution	Lending Terms	Board Approval	Loan Effectiveness	Current Closing Date	Loan Acronym	Currency	Approved Loan Amount	Disbursement (as % of approved amount)
Bhima Command Area Development Project	IFAD	World Bank: IDA	HC	18 Sep 79	14 Dec 79	31 Dec 85	L - I - 23 - IN	SDR	38 500 000	100%
Rajasthan Command Area Development and Settlement Project	IFAD	World Bank: IBRD	HC	19 Dec 79	03 Mar 80	31 Dec 88	L - I - 32 - IN	SDR	42 700 000	100%
Sundarban Development Project	IFAD	World Bank: IDA	HC	03 Dec 80	04 Feb 81	30 Jun 89	L - I - 49 - IN	SDR	13 350 000	100%
Madhya Pradesh Medium Irrigation Project	World Bank: IDA	World Bank: IDA	HC	17 Dec 81	17 Sep 82	31 Mar 88	L - I - 81 - IN	SDR	21 900 000	100%
Second Uttar Pradesh Public Tubewells Project	World Bank: IDA	World Bank: IDA	HC	21 Apr 83	06 Oct 83	31 Mar 91	L - I - 124 - IN	SDR	32 000 000	85%
Orissa Tribal Development Project	IFAD	UNOPS	HC	03 Dec 87	27 May 88	31 Dec 97	L - I - 214 - IN	SDR	9 250 000	100%
Tamil Nadu Women's Development Project	IFAD	UNOPS	HC	26 Apr 89	26 Jan 90	31 Dec 98	L - I - 240 - IN	SDR	13 150 000	98%
Andhra Pradesh Tribal Development Project	IFAD	UNOPS	HC	04 Apr 91	27 Aug 91	31 Mar 99	L - I - 282 - IN	SDR	14 050 000	92%
Maharashtra Rural Credit Project	IFAD	UNOPS	HC	06 Apr 93	06 Jan 94	30 Sep 00	L - I - 325 - IN	SDR	21 250 000	45%
Andhra Pradesh Participatory Tribal Development Project	IFAD	UNOPS	HC	19 Apr 94	18 Aug 94	31 Mar 02	L - I - 349 - IN	SDR	18 950 000	40%
Mewat Area Development Project	IFAD	UNOPS	HC	12 Apr 95	07 Jul 95	31 Dec 03	L - I - 379 - IN	SDR	9 650 000	34%
Rural Women's Development and Empowerment Project	IFAD	World Bank: IDA	HC	05 Dec 96	19 May 99	30 Jun 02	L - I - 439 - IN	SDR	13 300 000	
North Eastern Region Community Resource Management Project for Upland Areas	IFAD	UNOPS	HC	29 Apr 97	23 Feb 99	31 Dec 04	L - I - 444 - IN	SDR	16 550 000	5%
Bihar-Madhya Pradesh Tribal Development Programme	IFAD	IFAD	HC	29 Apr 99			L - I - 506 - IN	SDR	16 950 000	





SUMMARY OF DESCRIPTION OF THE PROGRAMME

A. Capacity-Building of the Microfinance Sector

(Base cost USD 21.4)

- 1. Capacity-building of the SFMC.** The programme will support the strengthening of the SFMC particularly through staff development to build a high-quality portfolio to ensure its viability. Programme inputs will include the following: the design and conduct of custom-made courses for staff; exposure visits to successful microfinance institutions and apex lending institutions within India and overseas; on-the-job training through internships with specialized MFIs within India; participation in training courses; and attendance at key Indian and international workshops/seminars.
- The programme will provide 12 person-months of international and 52 person-months of national consultancy to assist the SFMC in key programme areas. Some will come in the form of repetitive, short inputs by consultant(s) over an extended period. International consultancy will include, *inter alia*, expertise in impact assessment and new financial products for the SFMC and MFIs and will link SFMC with MFI best practices elsewhere in the world; it will act as a mentor for SFMC's development. National consultancy will cover counterpart support to international consultants, human resources development, MIS development and other support required by the SFMC. Consultants will also provide on-the-job training for SFMC staff through joint visits and initial support in recommending technical assistance for specific MFI partners.
- 3. Capacity-building of the MFIs.** The capacity-building of MFIs will include three sub-components: (i) technical assistance and training; (ii) operating support; and (iii) mentoring support. Both large and medium MFIs will be eligible for technical assistance and training and operational support. The mentoring support will be exclusively directed towards medium MFIs.
- The technical assistance support will be directed towards helping MFIs to move up the development ladder towards increasing the outreach and becoming self-sufficient. The support will be demand-driven and, within the overall limit, cover the costs of: (i) attending training programmes conducted by the short-listed service providers; (ii) participating in exposure visits; (iii) conducting studies for identifying MFI specific-service delivery, targeting and viability issues; (iv) engaging service providers for conducting in-house training of staff; (v) engaging service providers for training of beneficiaries; (vi) engaging service providers for shifting towards a legal format that allows savings mobilization from non-members and allows operation on a commercial basis; (vii) developing MIS and accounting system; and (viii) establishing new branches and computerization.
- In addition, the mentoring support to medium MFIs will include assistance by short-listed service providers or capable MFIs to help them in emerging as a separate commercial entity with microfinance as their core strength. It will do so by providing necessary inputs for planning human resource development, incorporating microfinance best practices into the work culture, preparing business plans and monitoring achievements vis-à-vis the plan and resource mobilization. It will also incorporate best practices for professionalizing management.
- 6. Equity investment in the MFIs.** High debt-to-equity ratio is one the major weaknesses of the MFIs. This results chiefly from two factors: social entrepreneurs who pilot MFIs have limited financial capital; and India does not recognize the concept of sweat equity. In order to address the issue, the SFMC will consider equity investments in the MFIs whose legal structure can accommodate equity. Initially, this will be in the form of redeemable preference shares carrying dividend at 11%.
- Equity investments by the SFMC will initially be funded 100% from DFID assistance, declining to 50% during years 4 and 5, and to 25% during year 6 and 7, with SIDBI funding the balance. Depending upon the developments in the sector, the SFMC will also consider the use of IFAD loan funds for equity investment. The exit route will be through redemption of preference shares, which may be bought by other MFIs or primary stakeholders, such as the local community members,



employee stock options, buy-back, etc. The dividend and exit proceeds from the equity investments will be used to support new MFIs during the post-programme period.

8. **Capacity-building of the FFIs.** The programme will assist the SFMC in undertaking market research in year 1 to explore the specific interest and opportunities for microfinance within the FFI sector. Capacity-building support for FFIs will be specific and focused. It will cover costs of workshops and training on microfinance for commercial bankers and central bankers, national and international exposure visits and support for conducting marketing research. No operational grant support will be provided.

9. **Capacity-building of capacity-builders/service providers.** The programme will provide support for course development, cotraining, exposure/exchange visits and equipment/materials for long-course (SIMAP model) and short-course providers (STUP model). It will also provide a subsidy of 50% of the participation fees of the initial 10 courses run by each provider.

10. The programme will promote development of the rating system by organizing capacity-building workshops that involve national and international experts. In order to promote the use and appreciation of the value of ratings of the MFIs, the programme will provide 100% of the cost of ratings in PY1 and 2 and 80% of these costs in PY3 and 4. Thereafter, the SFMC and its clients will bear these costs.

B. Credit Funds for Microfinance Programmes

(Base cost USD 99.3 million)

11. **The MFIs.** An assessment of the demand for credit funds from the SFMC has been made on the basis of the following: the demand projections for the Solidarity and SHG model MFIs, the requirements of existing clients for further funding; and the demand from MFIs that have approached SFMC for funds and the information obtained through the case studies to project rate of growth in the lending programmes. It is expected that the cumulative demand for SFMC funds over the seven-year programme period is estimated to reach INR 4 806 million (USD 110 million).

12. **The FFIs.** The SFMC will provide credit funds to FFIs like urban cooperative banks, rural regional banks, non-banking finance companies (NBFCs), commercial banks (CBs), credit unions, etc. for on-lending to MFIs/SHGs and other partner institutions or for direct lending. It is expected that the segments of the market that cannot be addressed directly by the SFMC (e.g., small and new MFIs servicing remote rural and urban poor) will be served through these FFIs. The SFMC will seek out a niche in the FFI sector, especially in the subsectors of urban cooperative banks and NBFCs. The SIDBI will produce a strategy document for developing an FFI client base by the end of PY1.

13. **Allocation.** The programme will provide a line of credit amounting to INR 4.3 billion (USD 99.3 million) to the SFMC for on-lending to MFIs and FFIs taking up microfinance programmes to provide credit to over 540 000 borrowers. Over the programme period, it is expected that the SFMC will provide credit to about 65 medium MFIs, of which it is expected that 12 will develop into large MFIs, 13 will drop out and the remainder will stabilize as medium MFIs. The total credit disbursements to MFIs is expected to be about INR 4 806 million (USD 111.0 million), while those to FFIs is projected at INR 1 355 million (USD 31.2 million).

C. Policy, Advocacy and Action-Research

(Base cost USD 3.1 million)

14. **Policy and advocacy.** The SIDBI is well placed to play an important role in policy development. It has a broader financial sector involvement and its commercial orientation is much greater than other microfinance advocates in India. In this background, the SFMC will promote the development of at least one annual high-level forum to discuss key issues in microfinance to examine new innovations and to compare Indian achievements to the state-of-the-art practices elsewhere. This workshop will



also provide an opportunity to the SFMC to synthesize the issues emanating from the regional level workshops and present it to the policy-makers.

15. The programme will support one regional level policy workshop per year from PY1, focusing more specifically on policy issues in the Indian context. The programme will support costs of dissemination of the workshop proceedings and costs of formation of committees, as a follow-up of policy workshop, to formulate policy guidelines for speedy development of the microfinance sector. The programme will support five person-months of international microfinance policy assistance during PY 2-3 to stimulate Indian debate on key issues and to support the policy research effort. It will support nine policy research studies three international exposure visits (one each in PY2-4) for senior policy-makers.

16. **Action-research.** The programme will support 48 action-research studies, dissemination of the results and six pilot tests of new products and services developed by action-research. Action-research will focus on: (i) the impact of widening the client base while ensuring that the poor receive due attention; (ii) progression to larger loan sizes for the poor in a manner which is sustainable, manageable and beneficial to the beneficiaries; (iii) the level and types of support required by the poor to facilitate the absorption of higher loans, including the importance of credit-plus services; (iv) impact of differential loan sizes on group cohesion and joint liability; (v) targeting SCs/STs and other vulnerable groups; (vi) innovative ways of reducing credit delivery costs, e.g., through transferring responsibility for promotion, capacity-building, supervision and support functions at the grass-roots level to community-based organizations, such as federations of savings and credit groups or by exploring the use of other possible credit delivery agents such as trade intermediaries, insurance agents, etc.; and (vii) development of new financial products and services.

17. The action-research will also focus on gender issues, which are mostly neglected in most microfinance programmes. It will include: (i) the effects on the health of women due to the increase in the workload; (ii) reduction in time devoted to childcare; and (iii) the possibility of women becoming the front for their menfolk to obtain loans and in the process lose control over loan utilization and income from the activity (while being responsible for repayment).

18. **Network support.** SIDBI's support for advocacy will include the formation of MFI networks. The programme supports about 19 networks at an estimated cost of USD 0.5 million. The network's main emphasis shall be on developing a self-regulatory mechanism in the absence of any central bank regulation for the MFI sector. This will ensure the sustainability of the sector and prepare MFIs for future regulation by the Reserve Bank of India. Support will be provided on a tapering basis after PY4, as the network becomes stronger and more capable of supporting itself through members' contributions and other means.

19. **Impact assessment.** A significant contribution to the policy debate will come from support for ongoing analysis of the impact of microfinance services on the poor (to be performed nation-wide). To this end, the SFMC will contract top quality socio-economic research institutions on long-term contract who will, among others, use a panel approach of collecting observations from a small and carefully selected sample of MFI clients on a regular basis. Primary data collected through these impact assessments will contribute to making policy dialogue better informed and more focused on changes of the greatest priority for improving financial services for the poor.

LOGICAL FRAMEWORK

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions
<p>GOAL</p> <ul style="list-style-type: none"> Expand access to microfinances for the poor 	<ul style="list-style-type: none"> Numbers of enterprises Value added/enterprise increases Employment/sector increases Poor remain focus of microfinance services 	<ul style="list-style-type: none"> Sector analysis by the Government of India and external funding agencies 	<ul style="list-style-type: none"> Microenterprise development contributes to wage and self-employment, which leads to poverty reduction Women are not excluded from the benefits of microenterprise development
<p>Purpose</p> <ul style="list-style-type: none"> Development of a more formal, extensive and effective microfinance sector on a national scale serving poor women and men 	<ul style="list-style-type: none"> SIDBI Foundation demonstrates that microfinance is a viable business area for SIDBI by end of programme Microfinance sector as a whole growing more rapidly than economy as a whole, with increasing geographic coverage Substantially wider range of methodologies, products used and institutions involved in delivery of microfinance in India by end of programme Appropriate legal structures available to MFIs by end of programme Improvement in livelihoods of poor households/enterprises/communities attributable to microfinance services 	<ul style="list-style-type: none"> Foundation and SIDBI annual reports Sector analysis will indicate broad development of sector and feed into project monitoring and reviews Project documentation available with SIDBI Foundation and Foundation Partners and broader sector analysis Government laws and guidelines promulgated; MFIs registered appropriately Impact assessment studies commissioned by SIDBI Foundation/DFID 	<ul style="list-style-type: none"> Macroeconomic stability maintained Microfinance is delivered in a manner that supports enterprise development (right clients, right products) Other essential services will be provided to support microenterprise growth and investment





Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions
<p>Outputs</p> <p>1. SIDBI Foundation becomes a substantial, capable, efficient, and financially viable operation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • SIDBI Foundation has adequate, capable staff in place (in line with timeframe of business plan) • SIDBI Foundation has appropriate systems in place for client identification, appraisal, monitoring, decision-making and evaluation (by QTR 2, PY 1) • SIDBI Foundation given appropriate legal status within two years of the first phase review • SIDBI Foundation has high quality performing portfolio (NPA < 5 percent) of at least INR 5 billion by end PY 7 • Average client financing (SIDBI Foundation → MFI) at least INR 50 million by PY 7 • SIDBI Foundation covering all operating costs, costs of capital, depreciation, etc. from interest on loan portfolio and other operating income by PY 3 (level 3 sustainability) • New SIDBI Foundation financial products diversify and expand its business (equity, lines of credit, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Annual project reviews • First annual project review • SIDBI Foundation annual report • As above • As above • Performance against business plan, overall return on capital, profits made and reinvested in SIDBI Foundation/SIDBI • Performance of equity and new products. In SIDBI Foundation annual reports and continuity of products 	<ul style="list-style-type: none"> • Other institutions (APEX , MFIs and FFIs) follow SIDBI example • Sector will reach point where it can continue to grow without external subsidies on the same scale as MFSP
<p>2. The SIDBI Foundation’s partner microfinance programmes significantly increase scale, outreach and sustainability, with an appropriate legal basis to conduct financial services</p>	<ul style="list-style-type: none"> • SIDBI Foundation clients provide appropriate, high-quality microfinance services to at least 2 million urban/rural poor (> 70 percent women) by PY 7 • MFIs improve sustainability by END OF PROGRAMME: At least 3 MFIs at level 4 sustainability, at least 25 MFIs at level 3 sustainability • SIDBI Foundation clients borrowing > INR 20 million operate within legal framework that recognizes the legitimacy of their financial operations from PY 4 	<ul style="list-style-type: none"> • Periodic reports from MFIs to SIDBI Foundation • Outreach data compiled by SIDBI Foundation on an annual basis, impact assessment • MFIs audited under international best practices criteria (CAMEL-S or equivalent) • Annual reports of SIDBI Foundation 	<ul style="list-style-type: none"> • Microfinance sector as a whole expands as a result of SIDBI Foundation example • SIDBI Foundation and partners can diversify from SHG focus



Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions
3. A selected number of FFIs initiate/consolidate sustainable microfinance services (FFI = UCBS, RRBs, NBFC, CBs, local area banks, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Strategy document from market investigation to determine opportunities by end PY 1 • # FFIs operating profitable microfinance services by END OF PROGRAMME • # FFIs sharing significant proportion of TA costs by END OF PROGRAMME • Leverage: FFI investments in microfinance > # times SIDBI Foundation investments in FFIs 	<ul style="list-style-type: none"> • Foundation Strategy document available/ reported in annual review • Annual reports of FFIs • Annual project reviews. Project monitoring studies. • As above 	<ul style="list-style-type: none"> • Other FFIs able and willing to respond to examples • FFIs provide services relevant to poor women and men • The Government of India liberalizes financial markets so that microfinance can be profitable for more FFIs
4. Capacity of training and service providers enhanced and widely available to SIDBI Foundation clients and potential clients	<ul style="list-style-type: none"> • Substantially increased number and operations; scale of training; institutions offering microfinance courses/programmes • Substantially increased number and operations; scale of recognized consultants offering microfinance advice • Quality of services provided improves substantially • Increased cost recovery by service providers 	<ul style="list-style-type: none"> • Annual reports/publications of major capacity-building institutions/MFIs • Project monitoring studies and evaluation • Project reports of MFIs; Project monitoring studies and evaluation • Project monitoring of MFIs - reports, studies and evaluation • Project monitoring of service providers - reports, studies and evaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • MFIs not ready and open to absorb training and advice • MFIs get other inputs in addition to training, etc., assistance in a timely manner • Increasing number of MFIs willing to pay for quality training and technical
5. Positive influence on the policy environment for microfinance	<ul style="list-style-type: none"> • Production of high quality, influential recommendations on key issues, such as: • Draft legislation providing for appropriate legal forms for MFIs • Regulation and supervision of MFIs • Deregulation of interest rates • Tax status for MFIs • MFI networks active and effective • Number of bankers actively participating in and sharing costs of workshops/exchange visits held to compare experiences • Lessons from impact assessment and monitoring supports informed policy-making 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents published and disseminated • Project annual reviews • As above • Published policy documents in line with project recommendations and findings 	<ul style="list-style-type: none"> • Microfinance sector aware of potential opened up by policy reform • Willingness of MFIs to promote financially sustainable microfinance that formalizes over time • FFI sector will become more flexible and demand-driven, with continued liberalization of financial markets

Notes :

Level 3 sustainability: the institution covers its operational costs, loan losses, depreciation, inflation, and actual costs of funds.

Level 4 sustainability: covers level 3 costs, plus generates an adequate return to attract commercial capital.

NPA : Non-performing assets.

PY : Project Year.

QTR : Quarter.

QUANTITATIVE INPUTS, TARGETS AND KEY PROGRAMME FACTORS

Objectives: The overall goal of the programme is to expand the horizontal and vertical outreach of microfinance institutions and programmes and mainstream them in terms of their access to resources available in the financial sector so as to enhance the access of the poor to microfinance services. The purpose of the programme is to contribute to the development of a more formal, extensive and effective microfinance sector on a national scale, serving poor women and men and to assist in the evolution of an appropriate enabling environment for the development of sustainable microfinance institutions.										Target Group: Embrace all strata of poor who are in need of microfinance. The programme will finance both rural and urban poor and men and women. IFAD's financing, however, will be restricted to the poor households of rural and semi-rural areas. The coverage will be national.									
INDICATIVE DEVELOPMENTS										STRATEGY									
	Unit	Yr-1	Yr-2	Yr-3	Yr-4	Yr-5	Yr-6	Yr-7	Total	<p style="text-align: center;">The programme design promotes:</p> <p>(i) institutional and financial sustainability of MFIs in order to maximize outreach and to enable them to access to mainstream sources of funding;</p> <p>(ii) involvement of FFIs in microfinance to bring microfinance into the mainstream of the financial sector; and</p> <p>(iii) institutional and financial sustainability of the SFMC by establishing a prudent financing structure.</p> <p>In line with this, the programme design focuses on two key themes:</p> <p>(i) capacity-building to create adequate institutional capacity and understanding of microfinance among the key stakeholders within the sector; and</p> <p>(ii) on-lending to MFI/FFIs.</p>									
No. of active clients																			
Large MFIs	No. '000	10	22	32	40	46	50	50	50										
Medium MFIs	No. '000	15	30	37	41	41	43	40	40										
FFIs	No. '000	0	0	1	2	4	7	10	10										
National workshops	No.	1	1	1	1	1	1	-	6										
Regional workshops	No.	1	1	1	1	1	1	1	7										
Policy Studies	No.	-	2	2	3	1	1	-	9										
Action-research studies	No.	-	6	8	10	12	12	1	48										
Action-research pilot	No.	-	1	2	2	1	-	-	4										
Network support	No.	2	4	4	4	3	2	-	19										
Subloan disbursement										<p style="text-align: center;">INSTRUMENTS</p> <p>Training</p> <p>Technical Assistance</p> <p>Operational support</p> <p>Mentoring support</p> <p>Loan funds</p> <p>Capacity-building</p> <p>Action-Research and studies</p> <p>Networking</p>									
Large MFIs	INR. Mill	104	183	319	443	704	1000	1233	3986										
Medium MFIs	INR. Mill	37	74	93	129	148	175	164	820										
FFIs	INR. Mill	-	-	36	84	199	386	648	1354										
Cumulative savings of all MFIs	INR Mill	18	58	131	248	424	653	926	926										
PROGRAMME COSTS	USD Mill.	%	FINANCING			USD Mill.	%	BENEFICIARIES											
Capacity-building	21.3	17	IFAD Cofinancier (DFID) Borrower (SIDBI)			22.0	16.5	Members	1 256 000										
Credit for microfinance	99.8	80				23.4	17.6	Borrowers	541 000										
Policy, advocacy and action-research	3.1	2				88.0	66.0												
Contingencies	10.3	8				Total	133.4	100											
Total	133.4	108				Total	133.4	100											
										<p style="text-align: center;">SFMC PERFORMANCE (7th Year)</p> <p>Debt equity 2.45</p> <p>Capital adequacy 33%</p> <p>Spread 2.3%</p> <p>Return on avg assets 10%</p> <p>Return on equity 18%</p> <p>Operation viability ratio 1715%</p> <p>Financial viability ratio 132%</p> <p>Economic viability ratio 118%</p>									

COSTS AND FINANCING

Expenditure Accounts by Components Totals Including Contingencies (INR million)

	Capacity Building of Microfinance Sector	Credit for Microfinance Programmes	Policy Advocacy And Action Research	Total
I. Investment Costs				
A. Investment credit	-	5 376.5	-	5 376.5
B. Training	126.6	-	16.5	143.1
C. Technical assistance, consultancies and studies				
Technical assistance	301.7	-	21.4	323.1
Consultancies	96.7	-	10.8	107.5
Studies	1.0	-	103.6	104.6
Subtotal technical assistance, consultancies and studies	<u>399.5</u>	-	<u>135.8</u>	<u>535.2</u>
D. Operational grants	320.0	-	-	320.0
E. Equity contributions to MFIs	<u>231.1</u>	-	-	<u>231.1</u>
Total programme costs	1 077.1	5 376.5	152.3	6 605.9
Taxes	-	-	-	-
Foreign Exchange	32.9	-	11.7	44.6

**Disbursement Accounts by Financier
(USD million)**

	IFAD		DFID		SIDBI						For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%			
1. Investment credit	22.0	20.3	-	-	86.2	79.7	-	-	108.2	80.7	-	108.2	-
2. Training	-	-	3.0	100.0	-	-	-	-	3.0	2.3	0.4	2.6	-
3. Technical assistance, consultancies and studies	-	-	11.3	100.0	-	-	-	-	11.3	8.4	0.6	10.7	-
4. Operational grants	-	-	6.8	100.0	-	-	-	-	6.8	5.1	-	6.8	-
5. Equity	-	-	2.4	51.4	2.3	48.6	-	-	4.7	3.5	-	4.7	-
Total	22.0	16.4	23.5	17.6	88.5	66.0	-	-	134.0	100.0	1.0	133.1	-





FLEXIBLE LENDING MECHANISM AND CONDITIONS FOR SUBSEQUENT LENDING

1. The programme aims to climb the steps of development ladder in phases and will closely evaluate the ability of MFIs to evolve an appropriate legal form, become financially viable and move towards self sufficiency before major funding is committed. The programme will adopt the Flexible Lending Mechanism, allowing for thorough testing and reviewing of the programme activities during the first three years before entering its second phase. To this end, a minimum performance benchmark is stipulated for SDBI/SFMC. It will take all reasonable measures to ensure that its non-performing assets (NPA) under SFMC operations (including, but not limited to, those loans made as a result of the IFAD loan) will be limited to 7%. IFAD will reserve the right to suspend further disbursements if this level of performance is not achieved.
2. An intensive review of programme progress will be carried out by SIDBI, IFAD and DFID at the end of PY3; authorization of further draw-downs from the IFAD loan for the second phase will be dependent upon the attainment and confirmation of the following:
 - The SFMC has adequate and capable staff in place, has developed efficient and effective management systems, including a rigorous MIS, and demonstrates adequate managerial capacity.
 - The SFMC has been given an appropriate legal status and registered with the appropriate governmental authorities, preferably with wider ownership structure, or an acceptable plan to do so no later than the end of PY 4 after the first phase review has been submitted to and agreed upon by IFAD.
 - The SFMC has achieved financial sustainability covering all operating costs, cost of capital, depreciation, etc. from interest on its loan portfolio.
 - SFMC's portfolio comprises at least 12 large MFIs and 25 medium MFIs.
 - MFIs supported are on course to achieving financial sustainability in line with their business plan projections and that these MFIs have made substantial progress in establishing separate legal entities for their microfinance activities.
 - The SFMC has developed a strategy for involving FFIs more effectively in microfinance and has entered into negotiations with at least one FFI to participate in the programme;
 - The SFMC has developed adequate mechanisms for providing mentoring and other services to medium MFIs.
 - The SFMC has made substantial progress in developing at least two specialized microfinance resource agencies for providing long-term courses and four agencies providing specialized short courses in microfinance.
 - The SFMC has launched a number of policy studies to address some of the major issues identified in the development of the microfinance sector and has initiated action-research activities.
 - The SFMC has established the procedures for impact assessments that, *inter alia*, will include setting up client panels.
3. Until the first phase review is undertaken, the IFAD loan will be used to reimburse 70% of the incremental credit disbursed, subject to a maximum ceiling of USD 8.0 million. Once IFAD management agrees that satisfactory progress has been made, the remainder of the loan funds will be authorized for the draw-down to the extent of 30% of the incremental credit.



ORGANIZATION AND MANAGEMENT

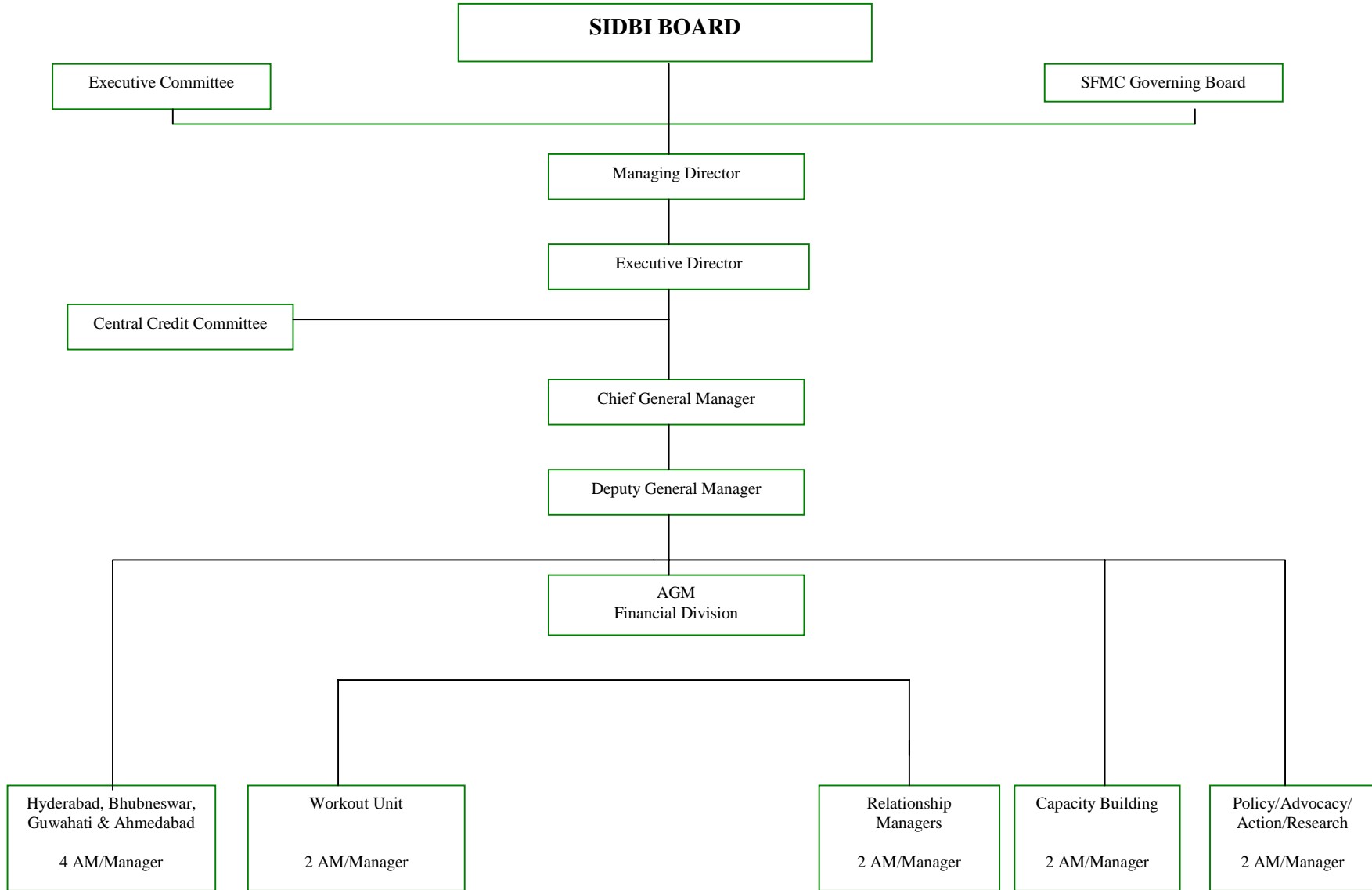
A. Programme Organization, Executing Agency and Management

1. The SIDBI will be the borrower and overall executing agency for the programme. The responsibility for implementation will lie with the SFMC. Presently, the SFMC is not a separate legal entity but is functioning as a separate department within the SIDBI, reporting directly to the Executive Director/Managing Director. It will have a separate balance sheet nested within the SIDBI balance sheet from the financial year 1999-2000. Based on its performance and progress towards a viable volume of business, the SFMC is expected to become an independent entity with appropriate legal status before the end of PY5.
2. Initially, the management structure of the SFMC will comprise three divisions: financial services, capacity-building and policy and action-research. In PY6, a new products division and resources management division will be added. The SFMC will have an initial staff complement of 13, which is expected to grow to 44 by PY7. The majority of the staff will initially be based at the SIDBI head office at Lucknow. Relationship managers will be posted at certain strategic locations depending on the regional concentration of business. Over time, more activities will be decentralized to the regional offices; they will be responsible for 80% of the clients by PY7. Some of the staff will be drawn from the existing cadre of professionals in the SIDBI; others will be recruited from outside through multichannel recruitment methods. These will include campus recruitment from specialized institutions and from the open market through advertisement.
3. The SFMC has an exclusive advisory board that consists of experts, MFI practitioners and senior management officials of the SIDBI and a separate credit committee with authority to sanction credit applications up to INR 100 million (USD 2.4 million). The main task of the advisory board is to advise on policy issues for the foundation. The programme will bring together a wide array of service providers for assisting the MFIs in developing their capabilities. The SFMC will select and shortlist the service providers. Mentors will be contracted to provide intensive support to medium MFIs.

B. Implementation Arrangements and Flow of Funds

4. The SFMC will support specialized microfinance institutions that have a good track record, sound management practices, organizational capabilities, pro-poor orientation and growth potential. Non-governmental organizations (NGOs) with similar attributes that are committed to developing professional, viable and sustainable microfinance programmes, and are willing to create a separate microfinance entity for the purpose will also be eligible for assistance. The loan will be approved by the SFMC's credit committee based on the rigorous appraisal of the loan proposal and the business plan and resources forecast by the relationship managers and rating by independent agencies. The authority to approve loans and also expenditure under capacity-building assistance will rest with the Central Credit Committee - II of the SFMC. Until the SFMC is established as a separate legal entity, SIDBI will continue to delegate this committee with the authority to approve credit applications up to INR 100000 million.
5. The loan agreement will be signed between IFAD and the SIDBI with the latter responsible for the foreign exchange risk. The Government of India will guarantee the loan. The SIDBI will open a special account in a bank of its choice. While the authorized allocation in the Special Account will be up to USD 2.0 million, it will be limited to USD 1.0 million until the aggregate amount of withdrawals from the loan account *plus* the aggregate amount of all outstanding special commitments entered into by IFAD equals or exceeds USD 2.5 million. On receipt of the claims in INR from the SFMC, the SIDBI will settle eligible claims in INR by withdrawing on equivalent amount in USD from this account. IFAD will replenish the special account from time to time as per the request of the SIDBI.

SIDBI FOUNDATION ORGANIZATION CHART (YEAR 1)





ECONOMIC AND FINANCIAL BENEFITS

1. The programme will benefit an estimated 1.26 million women and men. Of these, 70% are women and 80% poor; over 540,000 households are expected to borrow under the programme. In addition, the SHGs will recycle the savings among themselves as loans. All these beneficiaries will benefit indirectly from the capacity-building inputs provided by the programme to the MFIs/FFIs. Loan size per borrower will vary between INR 500 and INR 25 000, with a median size of about INR 14 500. This will contribute to ensure that the majority move out of poverty.
2. The financial returns to programme beneficiaries are expected to be substantial. Based on the impact evaluation studies of SIDBI's previous microcredit scheme, microcredit helped to increase the turnover and enhance incomes for a majority of the women borrowers. The high repayment rates at high rates of interest are also an indication of the great profitability of the activities financed. With access to successive and larger loans, the income will grow progressively over time. Virtually all these clients will be able to increase their savings. Increased turnover, income and savings lead to further benefits, including: retrieval of pawned goods, repaying other (higher interest) loans; reducing vulnerability to natural disasters and family emergencies; higher spending on children's education; improving nutrition; and improvement in the overall standard of living.
3. The programme will benefit women by significantly increasing their economic and social empowerment. The qualitative benefits accruing to women from access to financial services will include: (i) access to alternative livelihood opportunities; (ii) increased autonomy and control over household income; (iii) improved status in the society and the household; and (iv) the ability to take collective action to address social and gender oppressions. In addition, improved financial standing of women will directly result in improved nutrition and schooling of children.

A. MFIs

4. The programme will have an active clientele of 50 large MFIs, 40 medium MFIs and 10 FFIs by the end of the programme. Total disbursement to the beneficiaries from these 90 MFIs and microfinance programme of 10 FFIs is expected to be in the range of INR 6 160 million (USD 141 million), of which the SFMC and IFAD will fund about USD 99.0 million.
5. The programme is expected to support the MFIs in reaching operational sustainability by addressing the main constraints for expansion and sustainability of microfinance services. The programme support directed towards capacity-building, and the provision of on-lending funds to expand the loan portfolio will enhance outreach as well as viability and sustainability of the MFIs. Changes in the legal and regulatory framework contemplated will enhance the ability of MFIs to mobilize resources from the market and also mobilize savings. The liberalization of lending rates is likely to have a positive impact on the viability of the MFIs.
6. The financial performance of client MFIs will improve substantially during the programme period, chiefly because of the rapid expansion of the lending portfolio reducing the lending cost and the availability of the capacity-building grant to offset the deficit in operation during the initial years. The MFIs will start earning a return on equity from PY 4-5. By PY 10, the rate-of-return on equity is expected to reach a level of 23%. The operating expense as a percentage of average outstanding will decline from 37% in the first year for the SHG model to 5.1% in the tenth year. In respect of the solidarity group model, the operating expense as a percentage of average outstanding will decline from 60% in the first year to 8% in the tenth year.



B. Viability and Sustainability of the SFMC

7. SFMC projections indicate a comfortable debt-equity and capital-adequacy ratio during programme life. The debt-equity ratio will increase from a very low level of 0.09 in the first year to 2.45 in the seventh year. The capital-adequacy ratio, at the end of seventh year, will be a high 33%. The effective spread will be about 1% in the second year and 2.3% in the seventh year. The loan outstanding of SFMC is projected to grow at a rapid pace during the initial years due to the existence of high unsatisfied demand for loan funds in the sector. The rate of growth will be 119% in the second year, which will taper-off to 41% in the seventh year. The assets of SFMC are expected to grow at the healthy rate of 35-40% in each year.

8. The SFMC is expected earn operating profit from the very first year of the programme. This will be related in good measure to the ability of the SFMC to draw funds from its parent (SIDBI) at 10%, and ability to invest the corpus at 11%. The return-on-average assets is projected to grow from 4% in the second year to about 10% in the seventh year. The return-on-equity is projected at 2.6% in the second year; with the expansion of the portfolio in the seventh year, the return-on-equity will be 18%, which is considered adequate.

9. The SFMC will be able to achieve operational, financial and economic viability from the programmes second year. The operational viability ratio⁶ will increase from 92% in the first year to 1715% in the seventh year. The financial viability ratio⁷ is projected to be about 43% in the first year. The economic viability ratio⁸ is projected at 42% in the first year, increasing to 100% from the second year onwards. As per the proposed business plan, the SFMC will be able to achieve viability from the second year onwards, even if all the funds required for its lending operations are borrowed at the current market rate of 11%.

10. The sensitivity analysis of SFMC's performance to changes in lending rates, decline of loan disbursement, increase in loan loss provision and increase in administrative expenses on the overall viability of SFMC indicate the deterioration of the performance (Scenario 1 and Scenario 2). This can be reversed by increasing the on-lending rates to MFIs (Scenario 3).

- (i) **Scenario 1 - Outstanding Loan Portfolio of SFMC declines by 15% and loan loss provision increases to 4%:** Under this scenario, the SFMC will be able to achieve financial viability from the third year and the economic viability remains a possibility only in the fifth year.
- (ii) **Scenario 2 - Outstanding Loan Portfolio of SFMC declines by 15%, loan loss provision increases to 4%, and administrative expenses increase by 10%:** The performance of SFMC will further deteriorate under this scenario. The achievement of financial viability will be postponed to the fourth year and the SFMC will be able to reach economic viability marginally from the fifth year.
- (iii) **Scenario 3 - Outstanding Loan Portfolio of SFMC declines by 15%, loan loss provision increases to 4%, administrative expenses increase by 10%, and the lending rates increase to 12% for first four years and 12.5% thereafter (assuming that the SIDBI fund cost has declined to 10%):** The deterioration in Scenario 2 above can be reversed with the increase in the on-lending rate from the present 11% during the first four years to 12% and 12.5% thereafter. Under such circumstances, the SFMC will reach financial viability and economic viability from the third year.

⁶ Interest income as % of non-financial operating costs.

⁷ Interest income as % of operating cost, including financial expenses.

⁸ Interest income as % of operating cost, including financial expenses plus imputed economic cost (11%) of the entire funding base.