



**FIDA**  
**FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA**  
**Junta Ejecutiva – 73° período de sesiones**  
Roma, 12 y 13 de septiembre de 2001

**INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE**

A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO A LA

**REPÚBLICA LIBANESA**

PARA EL

**PROGRAMA DE COOPERATIVAS FINANCIERAS RURALES**

## ÍNDICE

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



<b>APÉNDICES</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>I. COUNTRY DATA</b> (DATOS SOBRE EL PAÍS)	<b>1</b>
<b>II. PREVIOUS IFAD LOANS TO LEBANON</b> (PRÉSTAMOS ANTERIORES DEL FIDA AL LÍBANO)	<b>2</b>
<b>III. SUBSECTOR CONTEXT – FINANCIAL SECTOR</b> (CONTEXTO SUBSECTORIAL: EL SECTOR FINANCIERO)	<b>3</b>
<b>IV. LOGICAL FRAMEWORK</b> (MARCO LÓGICO)	<b>5</b>
<b>V. QUANTITATIVE INPUTS, TARGETS AND KEY PROJECT FACTORS</b> (INSUMOS CUANTITATIVOS, METAS Y PRINCIPALES ELEMENTOS DEL PROYECTO)	<b>8</b>
<b>VI. SUMMARY COST AND FINANCING TABLES</b> (CUADROS RESUMIDOS DE COSTOS Y FINANCIACIÓN)	<b>9</b>
<b>VII. ORGANIZATION AND MANAGEMENT</b> (ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN)	<b>11</b>
<b>VIII. ECONOMIC AND FINANCIAL ANALYSIS</b> (ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO)	<b>14</b>

### EQUIVALENCIAS MONETARIAS

Unidad monetaria	=	Libra libanesa (LBP)
USD 1	=	LBP 1 508
LBP 1000	=	USD 0,663130

### 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 <sup>2</sup> )	=	10,76 pies cuadrados
1 acre (ac)	=	0,405 hectáreas (ha)
1 hectárea (ha)	=	2,47 acres

### ABREVIATURAS Y SIGLAS

BCP	Banco comercial participante
CACR	Cooperativas de ahorro y crédito rural
CDP	Comité directivo del programa
FADES	Fondo Árabe para el Desarrollo Económico y Social
IMF	Institución de microfinanciación
MA	Ministerio de Agricultura
MFF	Mecanismo Flexible de Financiación
MH	Ministerio de Hacienda
ONG	Organización no gubernamental
PCFR	Programa de Cooperativas Financieras Rurales
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PTPA	Plan de trabajo y presupuesto anual
UGCN	Unión General de Cooperativas Nacionales
UGP	Unidad de gestión del programa
UNCC	Unidad Nacional de Crédito Cooperativo
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

### GLOSARIO

<i>muhafazat</i>	provincia
<i>caza</i>	distrito
<i>kafalat</i>	plan de garantía de préstamos

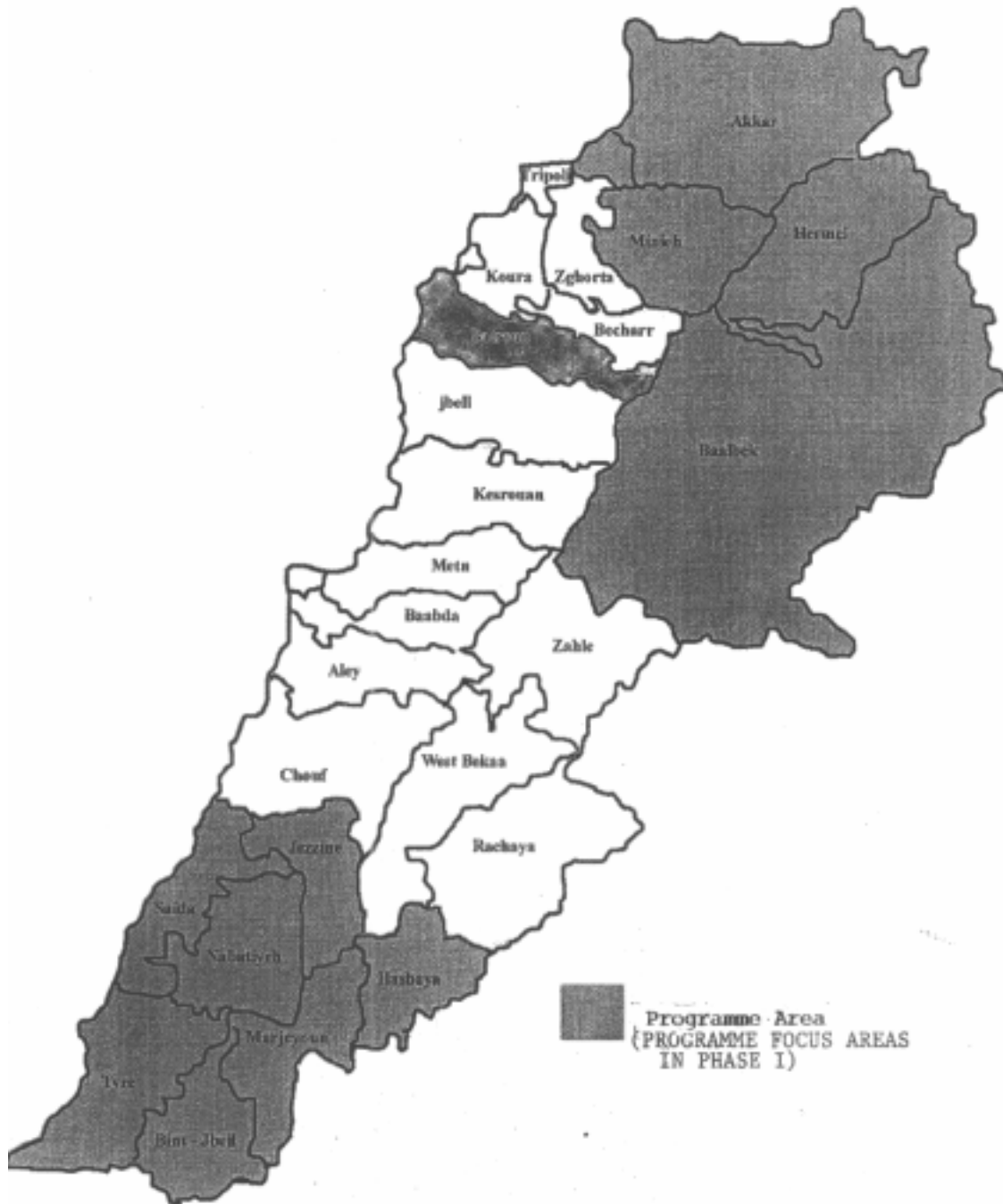
## GOBIERNO DE LA REPÚBLICA LIBANESA

### Ejercicio fiscal

1° enero – 31 diciembre



## 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 LIBANESA

### PROGRAMA DE COOPERATIVAS FINANCIERAS RURALES

#### RESUMEN DEL PRÉSTAMO

<b>INSTITUCIÓN INICIADORA:</b>	FIDA
<b>PRESTATARIO:</b>	República Libanesa
<b>ORGANISMO DE EJECUCIÓN:</b>	Ministerio de Agricultura (MA)
<b>COSTO TOTAL DEL PROGRAMA:</b>	USD 37,35 millones
<b>CUANTÍA DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:</b>	DEG 10,25 millones (equivalentes a USD 12,84 millones, aproximadamente)
<b>CONDICIONES DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:</b>	Plazo de 18 años, incluido un período de gracia de tres, con un tipo de interés igual al tipo de interés anual de referencia que el Fondo determine cada año
<b>COFINANCIADOR(ES):</b>	Por determinar
<b>CONTRIBUCIÓN DEL COFINANCIADOR(ES):</b>	USD 4,28 millones
<b>CONTRIBUCIÓN DEL PRESTATARIO:</b>	USD 2,56 millones
<b>CONTRIBUCIÓN DE LA UNIÓN NACIONAL DE CRÉDITO COOPERATIVO (UNCC):</b>	USD 1,35 millones
<b>CONTRIBUCIÓN DE LA UNIÓN NACIONAL GENERAL DE COOPERATIVAS (UNGC):</b>	USD: 840 000
<b>CONTRIBUCIÓN DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO:</b>	USD: 300 000
<b>CONTRIBUCIÓN DE LOS BANCOS COMERCIALES PARTICIPANTES (BCP):</b>	USD: 15,19 millones
<b>INSTITUCIÓN EVALUADORA:</b>	FIDA
<b>INSTITUCIÓN COOPERANTE:</b>	Por determinar. (La institución cooperante se determinará a principios de septiembre: será la Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas (OSP) o el Fondo Árabe para el Desarrollo Económico y Social (FADES), dependiendo de la cofinanciación del FADES que se está estudiando actualmente.)

## SINOPSIS DEL PROGRAMA

**¿Quiénes son los beneficiarios del programa?** Sobre la base de la información disponible relativa a la incidencia de la pobreza en las zonas rurales, se estima que el grupo destinatario comprenderá unas 250 000 personas en 50 000 hogares, aproximadamente, y constará de pequeños agricultores, campesinos sin tierra, mujeres rurales y pescadores. Esos beneficiarios son o serán socios de cooperativas de productores rurales o cooperativas de ahorro y crédito rural (CACR). La mayor parte de los beneficiarios se encuentra en Akkar, Batroun y Minieh, en el norte del Líbano; Baalbek y Hermel en el valle de Bekaa; Bint-Jbeil, Hasbaya, Marjeyoun y Nabatiye, en la provincia de Nabatiye; y Jezzine, Saida y Tiro, en la provincia meridional del Líbano. El programa también abarca todo el sur del país. Estas zonas es donde hay una mayor concentración de familias de bajos ingresos.

**¿Por qué son pobres?** A diferencia de lo que ocurre en otras partes del mundo, el Líbano no está afectado por una pobreza estructural y endémica, sino más bien por una pobreza de ingresos ocasionada por las desigualdades en la renta per cápita y la disparidad de oportunidades de obtención de ingresos entre regiones, y entre zonas urbanas y rurales. Un 80% de las familias considera que su ingresos son insuficientes, y más del 50% los considera muy insuficientes. La mayor parte de cabezas de familia rurales indicaron que el principal obstáculo para mejorar sus ingresos era la falta de acceso al crédito, seguida por la falta de oportunidades para las mujeres. La falta de crédito impide que los pobres se dediquen a actividades productivas, agrícolas o no, comprendidas las pequeñas o medianas actividades generadoras de ingresos. Los pobres tropiezan con grandes dificultades para acceder a los servicios bancarios y financieros.

**¿Qué hará el programa por ellos?** Además de apoyar y financiar actividades que beneficiarán indirectamente a los pobres de las zonas rurales, como la creación de una política nacional de microfinanciación (que incluya una política sobre cooperativas), el Programa de Cooperativas Financieras Rurales (PCFR) suministrará directamente capacitación, asistencia técnica y crédito a los pobres de las zonas rurales mediante: i) el establecimiento y la ampliación de CACR; ii) el fortalecimiento de las cooperativas de productores rurales; y iii) la aportación de USD 24,86 millones en forma de recursos para préstamos.

**¿Cómo participarán los beneficiarios en el programa?** La Unión General de Cooperativas Nacionales (UGCN) y la Unión Nacional de Crédito Cooperativo (UNCC) aportarán alrededor de USD 2,19 millones para financiar puestos adicionales de personal. Los miembros de las cooperativas aportarán, en condición de prestatarios, aproximadamente el 20% de los costos de inversión, en efectivo o en especie.

**Características innovadoras.** El PCFR introducirá cinco características innovadoras importantes, que se enumeran a continuación. La más importante es el establecimiento de asociaciones con el sector privado, es decir, con los bancos comerciales:

- i) el desarrollo y el diálogo sobre políticas, incluido el apoyo a la constitución de un grupo sobre la política nacional de microfinanciación, a fin de crear un entorno propicio al crecimiento de las instituciones de microfinanciación (IMF);
- ii) el apoyo al establecimiento de nuevas cooperativas financieras rurales;
- iii) el establecimiento de vínculos entre las cooperativas financieras rurales y las cooperativas de productores, por un lado, y los bancos comerciales, por el otro, para crear una relación sostenible entre los bancos y sus clientes;
- iv) la movilización de una importante proporción de los costos de crédito de las instituciones crediticias locales; y
- v) el desarrollo de productos innovadores en materia de préstamos, como el microarrendamiento financiero.

**INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE DEL FIDA**  
**A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO A LA**  
**REPÚBLICA LIBANESA**  
**PARA EL**  
**PROGRAMA DE COOPERATIVAS FINANCIERAS RURALES**

Someto el siguiente Informe y Recomendación sobre una propuesta de préstamo a la República Libanesa, por la cantidad de DEG 10,25 millones (equivalentes a USD 12,84 millones, aproximadamente), en condiciones ordinarias, para ayudar a financiar el Programa de Cooperativas Financieras Rurales (PCFR). El préstamo tendrá un plazo de 18 años, incluido un período de gracia de tres, con un tipo de interés igual al tipo de interés anual de referencia que el Fondo determine cada año, y será administrado por una institución cooperante que se determinará oportunamente.

**PARTE I – LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL Y**  
**LA ESTRATEGIA DEL FIDA<sup>1</sup>**

**A. La economía y el sector agrícola**

1. El Líbano es un pequeño país montañoso con una superficie de 10 450 km<sup>2</sup>. En 1997 su población estimada era de unos 4 millones de habitantes, de los que sólo el 12% vivía en zonas rurales. La estructura administrativa del Líbano consta de seis provincias (*muhafazat*): Beirut, el valle de Bekaa, el Monte Líbano, Nabatiye, el Líbano septentrional y el Líbano meridional. Las seis *muhafazat* están subdivididas en 24 distritos (*caza*).

2. Hasta el final del decenio de 1960, el Líbano era un próspero país de medianos ingresos con un importante sector de servicios. Después vinieron el prolongado conflicto regional y la guerra civil, que dañaron gravemente a la economía del país. Entre 1989 y 1999, con el fin del conflicto civil, la recuperación económica fue considerable. El producto nacional bruto (PNB) per cápita se incrementó hasta superar los USD 3 720 en 1999. Durante los cinco años anteriores a 1999 la tasa media de crecimiento anual de la economía fue de un 4%, aproximadamente, pero después disminuyó. La vulnerabilidad intrínseca de la economía del Líbano se manifiesta en los desequilibrios fiscales y comerciales del país. En 1999 la relación del déficit presupuestario al producto interno bruto (PIB) era del 13,3%; el volumen total de deuda representaba el 128% del PIB, y el enorme déficit comercial alcanzó la cifra de USD 5 000 millones. No obstante, debido al aumento de las entradas de capital, en ese año la balanza de pagos registró un superávit de USD 261 millones. El Ministerio de Hacienda (MH) preparó un plan quinquenal de ajuste fiscal (1999-2003) para mejorar la gestión fiscal mediante la reforma tributaria, el control de gastos, la privatización y la gestión de la deuda pública. Los efectos de la gestión monetaria han sido impresionantes. Mediante una política monetaria restrictiva se logró controlar la inflación (que fue inferior al 1% en 2000), la libra libanesa se ha mantenido estable con respecto al dólar de los Estados Unidos y se ha reducido la dolarización de la economía. Con una tasa de inflación próxima al cero, se prevé una reducción de los tipos de interés.

3. El motor de la economía es el sector de los servicios, principalmente las actividades comerciales, los servicios financieros y el turismo, que en 1999 aportaron alrededor del 50% del PIB. En 1999 la agricultura representaba el 13% del PIB. Se estima que las tierras cultivadas en el Líbano abarcan unas 360 000 hectáreas, es decir, el 29% de la superficie total. De ellas, cerca de

---

<sup>1</sup> Para más información véase el apéndice I.



145 000 hectáreas son de regadío gracias a fuentes permanentes de agua, y el resto depende de las lluvias, cuya media anual es de unos 800 mm. Los cultivos predominan en el sector agrícola. El subsector ganadero, que abarca la producción de carne, leche y huevos, representa aproximadamente el 30% de la producción agrícola. El sector agropecuario del Líbano, país que dispone de sol y recursos hídricos abundantes y un suelo fértil, podría ser uno de los más productivos de la región. Sin embargo, está subdesarrollado y su gestión es deficiente. La mayor parte de las propiedades son pequeñas y las técnicas de producción son anticuadas e ineficientes. El nivel de educación de los agricultores es escaso y no cuentan con un buen asesoramiento sobre planificación de cultivos y sistemas agrícolas. El subsector de la pesca puede definirse como artesanal, con unas 20 000 personas ocupadas a tiempo completo y un número similar dedicado a actividades conexas. Asimismo existe un potencial importante para la acuicultura comercial de especies de mucho valor como los camarones. Los pequeños agricultores, las mujeres rurales y los pescadores carecen de acceso a los servicios financieros.

### **B. Enseñanzas extraídas de la experiencia anterior del FIDA**

4. Las enseñanzas extraídas de las operaciones financiadas por el FIDA y de las actividades de otros donantes tienen que ver principalmente con la fuerte sensibilidad del sistema político, la falta de coordinación entre los organismos intergubernamentales y los prolongados períodos de gestación de los proyectos de desarrollo antes de que sean plenamente operativos.

5. En general, la ejecución de la cartera del FIDA en el país ha mejorado mucho recientemente, y cabe mencionar en particular al Proyecto de Rehabilitación del Sector de los Pequeños Ganaderos y al Proyecto de Rehabilitación y Modernización del Riego. Se destacan diversas actividades relacionadas con la extensión, la investigación aplicada, el crédito, el desarrollo de la mujer rural y la promoción de cooperativas. Estos logros no se reflejan plenamente en desembolsos de préstamos. Las misiones de supervisión y la última misión de examen de la cartera del país (marzo de 2000) observaron una mayor satisfacción entre los beneficiarios de los dos proyectos por la asistencia suministrada hasta entonces, aunque el despegue había sido lento. La principal enseñanza extraída es que, si bien los proyectos de desarrollo en el Líbano pueden empezar con lentitud, una vez iniciados avanzan a buen ritmo hasta alcanzar sus objetivos.

6. El sistema político es sumamente sensible y depende de que se logre el consenso entre los diversos grupos de intereses. Ello ha causado injerencias políticas negativas en la selección del personal de los proyectos, y por este motivo no siempre se ha elegido a los candidatos más apropiados para los puestos. Esta deficiencia se ve empeorada por los bajos salarios públicos, en comparación con los sueldos del sector privado. Por ello es necesario ofrecer incentivos para atraer y retener a personal de proyectos cualificado.

7. Los proyectos en los que participan distintas instituciones han adolecido de la falta de cooperación y coordinación entre la unidad de coordinación del proyecto y los organismos de ejecución, incluso cuando forman parte de un mismo ministerio. La estructura administrativa de los futuros proyectos debería ser sencilla, requerir la participación de muy pocos organismos y tener una gran autonomía financiera y administrativa.

### **C. Estrategia de colaboración del FIDA con el Líbano**

8. **La política del Líbano para el alivio de la pobreza.** La política del Gobierno para el alivio de la pobreza se compone de los siguientes elementos: i) la creación de empleo mediante la educación técnica y la formación profesional; ii) el desarrollo de empresas y sectores productivos en pequeña escala; iii) una política salarial que ha permitido un aumento del salario real medio durante los últimos años, aunque mucho menor que el del salario mínimo debido a limitaciones presupuestarias en el

sector público y los bajos niveles de productividad que caracterizan tanto al sector público como al privado; y iv) redes de protección social, un aspecto en el que el Gobierno tiende a actuar mediante transferencias directas, monetarias y en especie, para casos concretos y de carácter transitorio, más que a asumir las funciones propias del Estado de bienestar. Además, el Gobierno ha arbitrado medidas para incrementar la inversión pública en zonas rurales poco atendidas y desarrollar los servicios públicos a nivel local.

9. **Actividades de otros donantes importantes para el alivio de la pobreza.** La asistencia de los donantes se destina principalmente a la rehabilitación de la infraestructura socioeconómica, el reasentamiento de las personas desplazadas y la regeneración de la economía rural en diferentes subsectores. Las entidades que promueven más activamente la microfinanciación son: la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) (actividades de desarrollo rural comunitario y microfinanciación); la Unión Europea (Fondo para el Desarrollo Económico y Social); el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (Programa de desarrollo rural integrado de Baalbeck y Hermel y Programa regional de desarrollo socioeconómico para el Líbano meridional); y cabe añadir algunas organizaciones no gubernamentales (ONG) internacionales. Otros donantes que participan directamente en el alivio de la pobreza son: el Fondo Árabe para el Desarrollo Económico y Social (FADES), el Organismo Francés de Cooperación, el Banco Islámico de Desarrollo (BIsD), el Fondo de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) para el Desarrollo Internacional y el Banco Mundial. No hay actividades de los donantes orientadas a crear cooperativas financieras rurales o a fomentar la capacidad institucional de las cooperativas de servicios rurales.

10. **La estrategia del FIDA en el Líbano.** De conformidad con la estrategia del Gobierno y en el marco de un enfoque programático, el objetivo del FIDA es ayudar al Gobierno a reducir la pobreza mediante el aumento de la competitividad de la economía rural en los sectores de la producción, la elaboración y la comercialización en las pequeñas explotaciones. Con este fin, y para mejorar su eficacia, la futura asistencia a mediano plazo del FIDA se destinará a la necesaria institucionalización de los servicios financieros y de los servicios fundamentales de carácter no financiero, como el almacenamiento frigorífico o la elaboración de las cosechas, la comercialización y la promoción de las exportaciones en el contexto de la economía abierta del Líbano. Las principales prioridades estratégicas del FIDA son: i) la promoción simultánea de empresas agrícolas y no agrícolas; ii) la reducción de los costos de producción mediante la inversión en nuevas tecnologías, la utilización de variedades de alto rendimiento y el aprovechamiento eficiente de los recursos hídricos; iii) el incremento del valor añadido de productos tales como diversos tipos de cultivos, frutas, hortalizas, ganado y pesca, mediante la promoción de empresas dedicadas a actividades de poscosecha o de comercialización, y la diversificación en favor de productos orientados a la exportación; iv) la promoción de asociaciones locales y de organizaciones de base, principalmente cooperativas de ahorro y crédito; y v) la potenciación de la capacidad de acción de las mujeres rurales mejorando su acceso a los activos, a las actividades generadoras de ingresos y a la adopción de decisiones relativas a la utilización de los recursos. Por lo que se refiere a la ejecución, el FIDA concederá prioridad a la creación de instituciones de servicios financieros rurales.

11. **Justificación del programa.** Entre los factores que constituyen el marco y la justificación de la intervención del FIDA figuran el compromiso del Gobierno con el desarrollo rural, la reducción de la pobreza y la atenuación de las disparidades regionales; la atención especial prestada al sector agrícola; y la falta de una política nacional relativa a las zonas rurales y la microfinanciación. Las actividades de desarrollo en las zonas rurales sólo serán sostenibles si se articula una capacidad institucional rural y las familias rurales obtienen acceso a los servicios financieros. Ningún otro donante multilateral o bilateral promueve iniciativas para el desarrollo de instituciones financieras rurales sostenibles en el sector de las cooperativas.

## PARTE II – EL PROGRAMA

### A. Zona del programa y grupo-objetivo

12. A diferencia de lo que ocurre en otras partes del mundo, el Líbano no está afectado por una pobreza estructural y endémica, sino más bien por una pobreza de ingresos ocasionada por las desigualdades en la renta per cápita y la disparidad de oportunidades de obtención de ingresos entre regiones, y entre zonas urbanas y rurales. Durante la Fase I (del año primero al cuarto), el PCFR, a pesar de ser de alcance nacional, se concentrará en 12 *caza* (distritos) de cuatro provincias administrativas. Se trata de Akkar, Batroun y Minieh en el norte del Líbano; Baalbeck y Hermel, en el valle de Bekaa; Bint Jbeil, Hasbaya, Marjeyoun y Nabatiye, en la provincia de Nabatiye; y Jezzine, Saida y Tiro en la provincia del Líbano meridional. El programa abarca también todo el sur del país. Estas zonas es donde hay una mayor concentración de familias de bajos ingresos.

13. En base a la información disponible sobre la incidencia de la pobreza rural, se estima que el grupo-objetivo comprenderá unas 250 000 personas en 50 000 hogares, aproximadamente, y constará de pequeños agricultores, campesinos sin tierra, mujeres rurales y pescadores. Si bien las cooperativas rurales están formadas por personas de distintos niveles socioeconómicos, todo indica que en su mayoría se trata de miembros de familias de bajos ingresos. Los criterios de diseño de las cooperativas de ahorro y crédito rural (CACR) y un límite máximo adecuado para los préstamos garantizarán que los beneficios del programa lleguen al grupo destinatario.

### B. Objetivos y alcance

14. El objetivo del programa es reducir la pobreza rural incrementando los ingresos familiares en las zonas rurales. Para ello se tenderán puentes entre los sistemas financieros cooperativos y el sistema financiero nacional. La inversión se orientará en general al desarrollo de la economía rural y, en particular, a la asistencia de las familias de bajos ingresos, tanto en el sector agrícola como en el no agrícola, e incluirá actividades de producción y elaboración, empresas y servicios. Asimismo se prestará apoyo a las mujeres rurales para que puedan dedicarse a actividades generadoras de ingresos.

### C. Componentes

15. El programa prestará apoyo y financiará actividades durante un período de 10 años en el marco de cuatro componentes principales: i) una política rural y de microfinanciación a nivel nacional; ii) el desarrollo institucional; iii) un fondo de crédito; y iv) la administración y coordinación del programa.

### **Política nacional relativa a las zonas rurales y la microfinanciación**

16. El programa contribuirá a la creación de un marco normativo adecuado, que será el primer paso hacia la elaboración de mecanismos jurídicos, reglamentarios y de supervisión. La asistencia se suministrará en forma de seminarios regionales y nacionales, estudios de políticas, viajes internacionales de estudio y una unidad de apoyo logístico para prestar asistencia al grupo sobre la política nacional relativa a las zonas rurales y la microfinanciación. El programa también prestará apoyo a la creación de un marco adecuado de políticas de cooperativismo, lo que contribuirá en medida importante a facilitar el crecimiento y el funcionamiento racional del sistema de cooperativas.

## **Desarrollo institucional**

17. **Establecimiento y desarrollo de las CACR.** El PCFR contribuirá al establecimiento de CACR en las zonas del programa para facilitar el acceso a los servicios financieros de las familias de bajos ingresos y las mujeres rurales en particular, y de las familias rurales en general.

18. **Promoción y fortalecimiento de las cooperativas de servicios rurales.** El PCFR prestará apoyo al proceso de promoción y potenciación de la capacidad de cooperativas de servicios seleccionadas a fin de convertirlas en organizaciones fuertes y eficientes, y contribuirá a la formación de nuevas cooperativas y redes de servicios sobre la base de la demanda, el potencial y las carencias institucionales de las comunidades. Se ayudará también a las cooperativas de servicios que hayan decidido incorporar una función de ahorro y crédito al tiempo que mantienen sus limitadas funciones de servicios, a que modifiquen sus estatutos o adopten otros nuevos.

19. **Fomento de la capacidad de la Dirección de Cooperativas.** El PCFR prestará asistencia a la Dirección de Cooperativas proporcionándole una dotación de personal adecuada y algún equipo (ordenadores personales, fotocopiadoras y vehículos) y procurando la mejora de los conocimientos y la elevación del nivel técnico del personal mediante programas de capacitación, viajes de estudio internacionales y asistencia técnica.

20. **Reestructuración de la Unión Nacional de Crédito Cooperativo (UNCC).** Se prestará asistencia a la Unión Nacional de Crédito Cooperativo para que desempeñe una función importante como máxima institución nacional de crédito cooperativo. La Dirección de Cooperativas preparará un plan de reestructuración de la UNCC, en colaboración con la propia institución. El apoyo se prestará en forma de programas de capacitación nacionales e internacionales y el suministro de algún equipo (ordenadores personales y fotocopiadoras), si el plan de reestructuración es satisfactorio y las estrategias de ejecución se ajustan a un calendario bien definido.

21. **Reestructuración y fortalecimiento de la Unión General de Cooperativas Nacionales (UGCN).** El apoyo consistirá en el suministro de algún equipo, asistencia técnica y capacitación si la Dirección de Cooperativas prepara un plan satisfactorio para la revitalización de la Unión.

22. **Productos innovadores de crédito y ahorro.** El programa financiará un estudio sobre la creación de productos de crédito innovadores (microarrendamiento financiero) y seminarios para facilitar la aceptación de esos productos mediante el establecimiento de vínculos y asociaciones entre las instituciones rurales y de microfinanciación (IMF) y la Corporación Nacional de Arrendamiento Financiero, y la innovación institucional en el sector de las cooperativas.

## **Fondo de crédito**

23. Las CACR financiarán la producción de cultivos estacionales y las inversiones agrícolas de las familias afiliadas. Asimismo facilitarán el acceso a financiación para inversiones y capital de explotación a corto plazo a diversas microempresas rurales dedicadas a actividades no relacionadas con los cultivos (ganadería, pesca, etc.) y a actividades no agrícolas. Los beneficiarios serán principalmente las familias de bajos ingresos y las mujeres rurales. Las cooperativas de servicios necesitarán préstamos para inversiones y capital de explotación a fin de financiar la compra de tractores, rociadores y otra maquinaria agrícola, así como infraestructuras de poscosecha como instalaciones de elaboración y secado de frutos. El PCFR suministrará apoyo técnico a los planes de promoción empresarial de las cooperativas de servicios para que puedan prever programas viables de inversión. Las empresas cooperativas para las mujeres rurales también podrán recibir crédito.

24. El PCFR establecerá un fondo de crédito de USD 24,86 millones destinado al préstamo a las CACR, que concederán subpréstamos a sus miembros, y a financiar las cooperativas de servicios rurales para sus empresas y el apoyo a las funciones de servicios. La asignación de créditos se determinará sobre la base de las necesidades netas de financiación una vez deducidos el volumen de ahorros de las cooperativas de servicios rurales utilizado para préstamos y los flujos de efectivo de retorno, es decir, los reembolsos del principal de los préstamos que tengan lugar durante el período del programa, en función de las partes correspondientes a los bancos comerciales participantes (BCP) y al PCFR. La utilización del crédito estará basada en la demanda y no en la oferta mediante un proceso de asignaciones subsectoriales.

25. La unidad de gestión del programa (UGP) no administrará directamente los fondos de crédito. El PCFR tratará de aprovechar la experiencia positiva de la vinculación entre los bancos y las ONG/IMF estableciendo asociaciones con determinados bancos comerciales y con la Corporación Nacional de Arrendamiento Financiero con vistas a la realización de actividades de microarrendamiento financiero. Este arreglo se basará en el principio de compartir recursos y riesgos en partes iguales durante la Fase I, y la parte correspondiente al banco irá aumentando con el tiempo. Un acuerdo tripartito entre el MH, el BCP y la UGP establecerá los procedimientos y los términos y condiciones. Además, estos procedimientos serán objeto de un acuerdo entre la UGP y el Banco, que los integrarán en un memorando de entendimiento.

26. El PCFR recurrirá también a la reestructurada UNCC para operaciones del fondo de crédito, siempre que ésta pueda aportar por lo menos el 50% de los recursos. De ser así, el PCFR prestará a la UNCC hasta el 50% de sus desembolsos de créditos para clientes del programa. En el marco de este acuerdo, la UNCC, en su condición de máxima entidad financiera de las instituciones cooperativas, asumirá el riesgo del crédito. Por otra parte, si la UNCC no puede movilizar por lo menos el 50% de los recursos, el PCFR no la empleará como vehículo para los préstamos.

27. La asignación de crédito incluye la suma de USD 600 000 para el arrendamiento de equipo pequeño (microarrendamiento financiero). Esta cantidad se utilizará para establecer una asociación con la Corporación Nacional de Arrendamiento Financiero con vistas a la realización de operaciones de microarrendamiento financiero en asociación con IMF o instituciones cooperativas de financiación que lleven a cabo operaciones de esta clase. La UGP establecerá los mecanismos de ejecución y los términos y condiciones de esas actividades cuando haya finalizado un estudio sobre el desarrollo de productos y los subsiguientes seminarios sobre la comercialización de esos productos.

28. Así pues, el PCFR movilizará recursos nacionales al tiempo que administrará el fondo de crédito a través de los BCP o la UNCC reestructurada. En el primer caso la UGP depositará la parte que le corresponda en los BCP, que se encargarán de la documentación y el desembolso completo de los subpréstamos y más adelante del envío de avisos de recuperación de los préstamos cuando sea necesario. En el segundo caso la UNCC se encargará de la selección y la administración de los subpréstamos. De todos modos, cuando finalice el programa la sostenibilidad quedará asegurada gracias a las relaciones establecidas entre el banco y sus clientes a través del fondo de crédito y del apoyo al desarrollo institucional por parte del PCFR.

### **Administración y coordinación del programa**

29. La responsabilidad general de la ejecución del programa incumbirá a la UGP, bajo la autoridad de un director. La Unidad formará parte de la Dirección de Cooperativas del Ministerio de Agricultura (MA). Será autónoma y dispondrá de plena autoridad en lo que respecta a la administración y coordinación del programa. Será responsable de la administración y supervisión cotidianas de las distintas actividades y se ocupará de la preparación de los informes. Entre otras cosas, el PCFR proporcionará equipo, vehículos, ordenadores personales, capacitación y asistencia técnica a la UGP.

### D. Costos y financiación

30. En el marco del Mecanismo Flexible de Financiación (MFF), la experiencia adquirida en la Fase I del programa orientará y determinará las estimaciones de costos para las Fases II y III. No obstante, se han hecho proyecciones de costos a partir de los conocimientos actuales, que se revisarán después de la Fase I. El volumen total estimado de inversiones y de incrementos de los costos ordinarios del programa, incluidos los imprevistos de orden físico y por alza de precios, para un período de ejecución de 10 años, asciende a USD 37,35 millones.

31. El FIDA aportará unos USD 12,84 millones (el 34,4% del costo total) a la financiación del programa. Diversos organismos externos de cofinanciación, como el FADES, la Unión Europea, la USAID y el PNUD, han demostrado mucho interés en el programa y se espera que proporcionen alrededor de USD 4,28 millones (el 11,5% del costo total). La contribución nacional, que será del 50% del costo total, se divide de la manera siguiente: los BCP aportarán unos USD 15,19 millones (el 40,7% del costo total); la UNCC y la UGCN contribuirán con USD 2,19 millones, aproximadamente (el 6% del costo total), para financiar puestos de personal adicional; la Corporación Nacional de Arrendamiento Financiero aportará alrededor de USD 300 000 para cofinanciar el subcomponente de microarrendamiento financiero; y el Gobierno proporcionará unos USD 2,56 millones (6,9% del costo total) en concepto de derechos e impuestos no percibidos y todos los costos salariales.

**CUADRO 1: RESUMEN DE LOS COSTOS DEL PROGRAMA<sup>a</sup>**  
(en miles de USD)

Componentes	Moneda nacional	Divisas	Total	Porcentaje de divisas	Porcentaje del costo básico
<b>A. Política nacional relativa a las zonas rurales y la microfinanciación</b>	589,4	72	661,3	11	2
<b>B. Desarrollo institucional</b>					
Establecimiento y desarrollo de las CACR	2 043	-	2 043	-	6
Promoción y fortalecimiento de las cooperativas de servicios rurales	831	-	831	-	2
Fomento de la capacidad de la Dirección de Cooperativas	1 544,8	618	2 163,2	29	6
Reestructuración de la UNCC	1 352,1	67	1 419,2	5	4
Reestructuración y fortalecimiento de la UGCN	795,3	36,8	832,1	4	2
Productos innovadores de crédito y ahorro	15,3	30	45,3	66	-
<b>Subtotal del desarrollo institucional</b>	6 581,6	752,2	7 333,8	10	20
<b>C. Fondo de crédito</b>					
Cooperativas de ahorro y crédito	17 370,8	-	17 370,8	-	48
Cooperativas de servicios rurales	6 893,1	-	6 893,1	-	19
Microarrendamiento financiero	600	-	600	-	2
<b>Subtotal del fondo de crédito</b>	24 863,9	-	24 863,9	-	68
<b>D. Administración y coordinación del programa</b>	2 573,9	995	3 568,9	28	10
<b>Costo básico total</b>	<b>34 608,7</b>	<b>1 819,2</b>	<b>36 427,9</b>	<b>5</b>	<b>100</b>
Imprevistos de orden físico	233,9	15,2	249,1	6	1
Imprevistos por alza de precios	530,2	147,2	677,3	22	2
<b>Costo total del programa</b>	<b>35 372,8</b>	<b>1 981,5</b>	<b>37 354,3</b>	<b>5</b>	<b>103</b>

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

**CUADRO 2: PLAN DE FINANCIACIÓN<sup>a</sup>**  
(en miles de USD)

	FIDA		Cofinanciador(es)		BCP		UNCC		UGCN		Corporación Nacional de Arrendamiento Financiero		Gobierno		Total		Divisas	Moneda nacional (excluidos los impuestos)	Derechos e impuestos	
	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%				
<b>A. Política nacional relativa a las zonas rurales y la microfinanciación</b>	448	63	110	15,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	153	21,5	711	1,9	84	626	1
<b>B. Desarrollo institucional</b>																				
Establecimiento y desarrollo de las CACR	2 079	93,2	-	-	151	6,8	-	-	-	-	-	-	-	-0	-0	2 230	6	-	2 230	-
Promoción y fortalecimiento de las cooperativas de servicios rurales	899	97,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23	2,4	922	2,5	-	899	23
Fomento de la capacidad de la Dirección de Cooperativas	950	41,1	187	8,1	-	-	-	-	-	-	-	-	1 175	50,8	2 312	6,2	658	1 593	61	
Reestructuración de la UNCC	143	9,5	-	-	-	-	1 345	89,5	-	-	-	-	14	0,9	1 503	4	71	1 417	14	
Reestructuración y fortalecimiento de la UGCN	34	3,9	-	-	-	-	-	-	840	95,5	-	-	6	0,7	880	2,4	38	836	6	
Productos innovadores de ahorro y crédito	32	67,3	16	32,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	48	0,1	31	16	-	
<b>Subtotal del desarrollo institucional</b>	4 137	52,4	202	2,6	151	1,9	1 345	17	840	10,6	-	-	1 217	15,4	7 893	21,1	799	6 992	103	
<b>C. Fondo de crédito<sup>b</sup></b>																				
Cooperativas de crédito y ahorro	3 928	22,6	2 618	15,1	10 825	62,3	-	-	-	-	-	-	0	-	17 371	46,5	-	17 371	-	
Cooperativas de servicios rurales	1 609	23,3	1 072	15,6	4 212	61,1	-	-	-	-	-	-	-	-	6 893	18,5	-	6 893	-	
Microarrendamiento financiero	300	50	-	-	-	-	-	-	-	-	300	50	-	-	600	1,6	-	600	-	
<b>Subtotal del fondo de crédito</b>	5 836	23,5	3 691	14,8	15 037	60,5	-	-	-	-	300	1,2	0	-	24 864	66,6	-	24 864	-	
<b>D. Administración y coordinación del programa</b>																				
	2 417	62,2	278	7,1	-	-	-	-	-	-	-	-	1 192	30,7	3 886	10,4	1 099	2 662	126	
<b>Total de desembolsos</b>	12 839	34,4	4 281	11,5	15 188	40,7	1 345	3,6	840	2,2	300	0,8	2 561	6,9	37 354	100	1 982	35 143	230	

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

<sup>b</sup> La contribución local que figura bajo el epígrafe BCP también abarca la contribución de la UNCC en el marco del programa de crédito si la UNCC cumple las condiciones necesarias para participar en el componente de crédito.

## **E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría**

32. **Adquisiciones.** La adquisición de bienes y servicios se efectuará de conformidad con los procedimientos del Gobierno, en la medida en que sean compatibles con las directrices vigentes del FIDA en materia de adquisiciones. La contratación de consultores se llevará a cabo de manera acorde con los procedimientos propuestos por el prestatario y aprobados por el FIDA. En cada plan de trabajo y presupuesto anual (PTPA) figurará un plan de adquisiciones, con su calendario correspondiente, y en el que se detallarán los bienes y servicios que hayan de comprarse. Con todos los contratos de un costo estimado en USD 100 000 o más se utilizarán los procedimientos de licitación internacional; estos mismos procedimientos se adoptarán en relación con los contratos de USD 20 000 a USD 100 000; para los de un costo inferior a USD 20 000 se recurrirá al cotejo local de precios, y para los de un costo inferior a USD 5 000 a la contratación directa. Siempre que sea posible, los vehículos se agruparán en lotes de un valor superior a USD 100 000 y se someterán a licitación internacional.

33. **Desembolsos.** El préstamo del FIDA se desembolsará en un período de 10 años, durante el cual se utilizará el MFF. Los desembolsos podrán efectuarse previa presentación de declaraciones de gastos certificadas. La documentación justificativa de las declaraciones de gastos se archivará en la UGP y se pondrá a disposición de las misiones de supervisión, para que la examinen y comprueben las cuentas.

34. **Cuentas especiales.** Con objeto de facilitar la ejecución del programa, la UGP abrirá dos cuentas especiales, una para el fondo de crédito (cuenta especial A) y la otra para los componentes no crediticios (cuenta especial B), en un banco que el FIDA considere aceptable; estas cuentas se utilizarán para los desembolsos de los gastos que reúnan las condiciones prescritas. La Cuenta Especial A dispondrá de una asignación autorizada de USD 500 000, una vez se hayan efectuado con los BCP los trámites para los préstamos del programa, y las instituciones receptoras reúnan las condiciones necesarias para el desembolso de los subpréstamos. La Cuenta Especial B tendrá una asignación autorizada de USD 500 000 para la ejecución del programa, cuando se hayan satisfecho las condiciones para el desembolso y en función de la solicitud de la UGP/MH. Las cuentas especiales estarán en dólares de los Estados Unidos y se repondrán periódicamente, previa presentación de la documentación pertinente a la institución cooperante y al FIDA. Las reposiciones de la cuenta del fondo de crédito (cuenta A) se limitarán a las necesidades netas de financiación para cubrir la parte correspondiente a la UGP, es decir, una vez deducidas las recuperaciones del principal con respecto a la parte del PFRC. Dicho de otro modo, las remesas a esta cuenta se efectuarán cuando el saldo acreedor sea inferior a la parte estimada del PFRC para un trimestre, tras deducir las recuperaciones previstas durante el período. Cada receptor de fondos por conducto del PFRC asumirá la responsabilidad contable de sus gastos, mientras que la responsabilidad general de la contabilidad incumbirá a la UGP.

35. **Cuentas del programa y auditoría.** Se exigirán cuentas separadas identificables (en libras libanesas y dólares de los Estados Unidos) para los gastos relacionados con el PFRC a todos los niveles, de forma plenamente acorde con las instrucciones del Gobierno en materia de contabilidad. Los BCP, incluida la UNCC, mantendrán cuentas codificadas separadas para el fondo de crédito. Las organizaciones ejecutoras, incluidas las ONG contratadas y los BCP, presentarán regularmente informes financieros y cuentas a la UGP, que el contable del programa consolidará a nivel de la Unidad. Las cuentas serán objeto de una auditoría externa anual, de conformidad con los términos y condiciones que se estipulen en el convenio de préstamo entre el Gobierno y el FIDA y en los convenios de financiación de los cofinanciadores. El auditor externo nombrado por el Banco Central del Líbano para la comprobación de las cuentas de los BCP se encargará de la auditoría de las cuentas del programa. Dentro de los seis meses siguientes al término del ejercicio fiscal se enviarán al FIDA copias certificadas de los informes de auditoría.



36. **Informes.** Los BCP y las ONG contratadas presentarán a la UGP informes trimestrales, financieros y sobre la marcha de los trabajos, que se incorporarán a los informes recapitulativos semestrales y anuales del programa. En los informes se harán constar las actividades materiales y la situación financiera, en relación con los PTPA y con las estimaciones y las evaluaciones de impacto más detalladas posibles de las actividades programadas de los miembros de las cooperativas, las CACR, las cooperativas de servicios y la UNCC. Los principales miembros de la UGP, con la asistencia de un especialista en tecnología de la información, prepararán los modelos de los informes, cuyo diseño facilitará el acopio de información para orientar la adopción cotidiana de decisiones de gestión, y para que sirva de base a la evaluación futura de las realizaciones del programa en comparación con los objetivos previstos. Todos los años se presentará un informe al FIDA y a la institución cooperante, dentro de los dos meses siguientes al término del ejercicio financiero.

## **F. Organización y administración**

37. Un comité directivo del programa (CDP), presidido por el Ministro de Agricultura, supervisará y orientará la ejecución del programa. Las funciones del CDP serán las siguientes: examinar y aprobar los PTPA; pasar revista a los progresos en la ejecución del programa; y examinar las cuentas, estados financieros y desembolsos del programa.

38. De la elaboración de la política nacional relativa a las zonas rurales y la microfinanciación se encargará un grupo facultado para tomar decisiones, que se someterán a la aprobación del primer ministro o del Gobierno. El grupo analizará diversas cuestiones y recomendaciones derivadas de los estudios de políticas, los talleres de interesados y los exámenes de los donantes; tomará las decisiones oportunas y procederá al seguimiento, junto con las autoridades competentes, de la aplicación de las decisiones convenidas. La Dirección de Cooperativas, con la asistencia técnica del programa, se encargará de los siguientes subcomponentes de desarrollo institucional: i) fomento de la capacidad de la Dirección de Cooperativas; y ii) reestructuración de la UNCC y la UGCN. La UGP, con la ayuda de proveedores de servicios como las ONG, será responsable de la ejecución de los restantes componentes de desarrollo institucional. Los BCP y la UGP administrarán el fondo de crédito.

39. La Dirección de Cooperativas, adecuadamente reforzada y dotada de personal, elaborará una política nacional de cooperativas, organizará programas de capacitación de su personal y preparará un plan de reestructuración de la UNCC y un plan de revitalización de la UGCN. El grupo encargado de cuestiones normativas aprobará los aspectos de políticas relacionados con las cooperativas financieras rurales. La Dirección se ocupará también de la incorporación y la supervisión de las nuevas cooperativas, garantizará la corrección de las auditorías financieras anuales de las cooperativas y procederá al seguimiento de las eventuales irregularidades.

40. Las ONG u otros proveedores de servicios contratados expresamente por la UGP se encargarán de la movilización de las comunidades, la sensibilización y los insumos para el fomento de la capacidad. Organizarán programas de capacitación bien estructurados y procesos participativos *in situ* con miras al establecimiento y desarrollo de CCAR y la promoción y el fortalecimiento de las cooperativas de servicios rurales. Un cierto número de ONG presentes en el país tienen experiencia en la movilización de las comunidades, la capacitación de los agricultores y la organización de cooperativas de mujeres. Estas organizaciones pueden prestar al PFRC el apoyo adecuado para la capacitación de instructores, y servicios de especialistas en métodos de capacitación, diseño y comunicaciones rurales.

41. Tres de los BCP, a saber, el banco Audi, el banco Fransas SAL (FBS) y el banco Jammal Trust (JTB) se han mostrado interesados en colaborar con el PFRC en la prestación de servicios de crédito a los clientes del programa, por ejemplo a las CACR para el empréstito a sus miembros y a las cooperativas de servicios, de cara a la financiación de las inversiones y el capital de operaciones. El banco JTB colabora satisfactoriamente con la ONG *Cooperative Housing Foundation* en la prestación



de servicios de microfinanciación. El banco Audi ha establecido una asociación similar con otra ONG, la *Association d'aide au développement rural*, en Tiro, Líbano meridional. Tanto el banco FBS como el JTB participan en actividades de financiación de los agricultores en la región de Baalbek-Hermel, en conexión con el Programa de desarrollo rural integrado del PNUD. La UGP procederá a la elección de los BCP que deberán estar presentes en la zona del programa.

42. Una vez esté reestructurada desde el punto de vista institucional, financiero y de organización de un modo que el FIDA y el Gobierno consideren satisfactorio, también la UNCC participará como institución de préstamos para la prestación de los servicios de crédito del PFRC.

43. Las recién establecidas CACR prestarán fondos de crédito del programa a sus miembros con arreglo a prácticas financieras y comerciales adecuadas, y estarán sometidas a la autoridad de juntas administrativas y de supervisión y asambleas generales. Las CACR determinarán procedimientos y sistemas de préstamo, y criterios de evaluación y gestión de la cartera que sean satisfactorios para la institución crediticia, la UGP y el FIDA.

44. Para asegurar que los parámetros de diseño de la ejecución y los procesos de promoción y fomento de la capacidad de las cooperativas rurales se ajustan a los hechos y necesidades reales, el programa se dividirá en tres fases que abarcarán en total 10 años: la Fase I, que tendrá una duración de cuatro años, y las Fases II y III, de tres años cada una; durante este período se utilizará el MFF. De este modo, los exámenes y evaluaciones conjuntos de los interesados/Gobierno/FIDA se llevarán a cabo antes de que terminen las Fases I y II, para verificar que se hayan alcanzado los objetivos convenidos antes de poner en marcha la financiación de la fase siguiente.

## G. Justificación económica

45. La principal contribución prevista del programa será la creación de una serie de instituciones rurales sostenibles, sensibles y dinámicas. El PFRC contribuirá a definir un marco nacional de políticas rurales y de microfinanciación, estableciendo así un entorno propicio para el crecimiento, la diversificación y la legalización de la industria rural y microfinanciera. Además, este entorno de políticas ayudará a los bancos comerciales a aumentar sus actividades de intermediación financiera, mediante la concesión de créditos al por mayor por conducto de intermediarios minoristas financieramente sólidos y eficientes y la prestación de una serie de servicios financieros a todos los estamentos de la población rural, incluidas las mujeres y los pobres. La dedicación de los BCP a la economía rural, por intermedio del PFRC, contribuirá a mejorar los servicios financieros rurales directos.

46. El PFRC apoyará el establecimiento y desarrollo de un total estimado de 90 cooperativas rurales de ahorro y crédito, compuestas de más de 9 000 familias. De este modo no sólo se aumentará la capacidad de las instituciones financieras rurales de mejorar los servicios rurales y de microfinanciación, sino que además se contribuirá a la creación de un entorno competitivo que promoverá la eficiencia y la calidad de unos servicios financieros rurales basados en la demanda. Otra consecuencia importante del programa será la creación de vínculos sostenibles entre las cooperativas financieras rurales y el sistema financiero libanés. Con ello se financiarán diversas inversiones en las explotaciones y fuera de ellas, y en el sector no agrícola, lo que contribuirá a aumentar los ingresos de las familias rurales.

47. El programa apoyará la promoción y fortalecimiento de más de 139 cooperativas de servicios rurales, que atenderán a un total estimado de 13 900 familias rurales. Se espera que las familias se beneficien directamente del suministro de insumos, los servicios de arrendamiento de equipo, los servicios de poscosecha, la elaboración, el secado de frutas, las instalaciones de refrigeración, embalaje y transporte, etc. Los análisis financieros de los modelos típicos de inversión evidencian unos beneficios satisfactorios para las cooperativas.

48. Otra importante aportación de las cooperativas de servicios rurales será la información técnica, de extensión y de mercado, que contribuirá a mejorar la planificación de las cosechas, la calidad de los productos y la comercialización. Unas cooperativas rurales fuertes y bien administradas serán capaces de acceder a la financiación existente a título de donaciones de diversos programas de donantes u otros programas en ejecución para proyectos económicos y de infraestructura social en las comunidades. Así pues, el apoyo del programa al fortalecimiento de las cooperativas de servicios tendrá un impacto económico y social extraordinario.

49. **El impacto en las mujeres.** No existen obstáculos legislativos o culturales que se opongan a la igualdad de acceso de las mujeres a los créditos o a otros servicios del programa. Los productos crediticios de las CCAR se ajustarán a la clase de actividades que realizan las mujeres, o sea, actividades microeconómicas. El PFRC adoptará una actitud proactiva de apoyo a la mujer. A las ONG contratadas para participar en el programa se les exigirá explícitamente que tengan en cuenta las cuestiones de género y garanticen a las mujeres igualdad de acceso a los programas financiados por el PFRC. Los criterios de diseño para la constitución de CCAR deberán prever que las mujeres estén representadas en los comités de administración de cada cooperativa. El fondo de crédito del PFRC facilitará el acceso al crédito de las cooperativas de mujeres, para la elaboración de alimentos o cualquier otra actividad mutuamente beneficiosa.

## **H. Riesgos**

50. La gestión monetaria ha mejorado mucho. La inflación está completamente controlada. El tipo de cambio de la LBP con el USD se ha estabilizado. Es razonable suponer que no hay ningún riesgo macroeconómico importante que pueda desestabilizar las inversiones en las microempresas rurales, incluido el sector agrícola. Sin embargo, sí existe el peligro de que las presiones políticas, y en particular las presiones para la concesión de préstamos en condiciones muy favorables (a tipos de interés inferiores a los vigentes en el mercado), interfieran en los objetivos del programa, lo que mermaría la sostenibilidad financiera de las CACR. Este riesgo se atenuará, en primer lugar, mediante la atribución de prioridad al desarrollo de la política de microfinanciación, que creará un entorno favorable a la concesión de préstamos a intereses de mercado, y la aceptación de principios racionales para el desarrollo de los sistemas financieros rurales; y, en segundo lugar, mediante la participación de los BCP, que reducirá al mínimo las posibilidades de injerencia exterior.

## **I. Impacto ambiental**

51. El programa centrará su actividad en el fomento de la capacidad institucional y la prestación de servicios financieros para facilitar el desarrollo de la microempresa rural, agrícola y no agrícola. El impacto general de las actividades del programa en el medio ambiente puede ser neutral o indirectamente positivo. Los subpréstamos a los pequeños agricultores o a las empresas de base comunitaria tendrán poco o ningún efecto en el medio ambiente. Por lo que respecta a los subpréstamos relacionados con las actividades agrícolas se espera que tengan un impacto positivo, principalmente al aumentar la capacidad de los agricultores de utilizar los fertilizantes con eficiencia y evitar la disminución de la fertilidad de los suelos. No obstante, habrá que supervisar el grado de utilización de los productos agroquímicos y el modo en que se utilizan; este será precisamente uno de los temas de los programas de capacitación para las cooperativas de servicios rurales y las CACR.

## **J. Características innovadoras**

52. El PFRC introducirá un cierto número de características innovadoras, la más importante de las cuales será el establecimiento de asociaciones con el sector privado, o sea, los BCP, a fin de crear una relación sostenible entre los bancos y sus clientes. Asimismo, el programa facilitará la elaboración de políticas del FIDA y el diálogo, y en este contexto se proporcionará apoyo al establecimiento de un

grupo que se encargará de la política nacional relativa a las zonas rurales y la microfinanciación con objeto de crear un entorno propicio al crecimiento de la industria microfinanciera en el sector rural del Líbano. Además, se promoverán los productos crediticios innovadores, como el microarrendamiento financiero.

### **PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS**

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

54. La República Libanesa está facultada por su legislación para contraer empréstitos con el FIDA.

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

### **PARTE IV – RECOMENDACIÓN**

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

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo a la República Libanesa, en diversas monedas, por una cantidad equivalente a diez millones doscientos cincuenta mil Derechos Especiales de Giro (DEG 10 250 000), con vencimiento el 1º de diciembre de 2019, o antes de esta fecha, y un tipo de interés igual al tipo de interés anual de referencia que el Fondo determine cada año, 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.

Lennart Båge  
Presidente

## RESUMEN DE LAS GARANTÍAS SUPLEMENTARIAS IMPORTANTES INCLUIDAS EN EL CONVENIO DE PRÉSTAMO NEGOCIADO

1. El Gobierno de la República Libanesa (en adelante, “el Gobierno”) dará instrucciones a la UGP del MA para que concierte convenios subsidiarios de préstamo con cada BCP, con la aprobación del Banco Central, respecto de la ejecución del componente del fondo de crédito.
2. La UGP abrirá, y mantendrá en condiciones que el FIDA considere aceptables, a) una cuenta corriente en LBP para las operaciones del programa (la “cuenta del programa en LBP”), y b) una cuenta corriente en USD para las operaciones (la “cuenta del programa en USD”). El director del programa estará plenamente autorizado a utilizar las cuentas del programa.
3. En consulta con el FIDA, los BCP establecerán y mantendrán fondos rotatorios en los que se depositarán todos los ingresos netos devengados de los créditos concedidos a los beneficiarios del programa, financiados (directa o indirectamente) por el préstamo. Los BCP utilizarán los fondos rotatorios para financiar nuevos créditos a los beneficiarios del programa de conformidad con el Convenio de Préstamo durante el período de ejecución del programa. A los efectos de lo dispuesto en este párrafo, por “ingresos netos” se entenderá todos los reembolsos del principal y todos los pagos de intereses, *menos* los costos razonables de funcionamiento y de otro tipo.
4. La UGP confeccionará un proyecto de manual para el componente del fondo de crédito en cuanto sea posible, pero en ningún caso después de que haya finalizado el primer año del programa, y someterá el proyecto de manual sobre políticas y procedimientos de préstamo a la aprobación del CDP. Una vez el CDP haya aprobado el manual, la UGP lo presentará al FIDA para que formule comentarios al respecto y lo apruebe.
5.
  - a) El MA, la UGP y el FIDA llevarán a cabo un examen conjunto de la ejecución del programa a más tardar en el segundo semestre del cuarto año del programa (“examen de la Fase I”) y del séptimo (“examen de la Fase II”) (denominados colectivamente “exámenes de fase”), con arreglo al mandato redactado por la UGP y aprobado por el FIDA. Los exámenes de fase considerarán, entre otras cosas, el logro de los objetivos del programa en cada fase y los obstáculos surgidos, y recomendarán la reorientación de las actividades o la reasignación de los recursos del programa que puedan ser necesarios para alcanzar los objetivos y superar los obstáculos.
  - b) Los resultados de los exámenes de la Fase I y de la Fase II y las consiguientes recomendaciones servirán de base a la preparación de un plan de acción y un diseño mutuamente aceptables para las Fases II y III, y la realización de una evaluación general del programa, como se indica en el apartado c) iii) *infra*. Un rendimiento insatisfactorio en la Fase I o en la Fase II, según la evaluación efectuada sobre la base del examen de los indicadores de activación descritos en el párrafo 6 *infra*, podrá dar lugar a una decisión del FIDA de aplazar el inicio de la fase siguiente, o suspender su financiación.
  - c) En caso de que el FIDA decidiera:
    - i) Suspender la financiación del programa, los eventuales recursos no utilizados del préstamo quedarán cancelados.
    - ii) Aplazar el inicio de la Fase II o la Fase III, el Gobierno efectuará las correcciones o ajustes necesarios que haya recomendado y comunicado el FIDA. El aplazamiento deberá ser como máximo de un año a contar de la fecha en que el FIDA haya tomado la decisión. En el segundo semestre de ese año se efectuará otro examen de conformidad con los procedimientos indicados en el párrafo a) *supra*. Los resultados de este examen se comunicarán al FIDA, que tomará una

ANEXO

decisión definitiva sobre si llevar adelante las respectivas Fases II o III, o suspender la financiación del programa. El Gobierno no tendrá derecho, en ningún caso, a recibir fondos del préstamo correspondientes al período del aplazamiento.

- iii) Seguir adelante con la Fase II o la Fase III, se preparará un plan de acción y un diseño mutuamente aceptables para la fase correspondiente, sobre la base de las conclusiones del respectivo examen de fase. El plan de acción y el diseño deberán haberse completado a más tardar tres meses antes de la terminación de la Fase I o II, y darán lugar, según proceda, a la reasignación de los recursos del préstamo y a modificaciones, en los documentos del préstamo.

d) En caso de que el FIDA decidiera que el programa pase a la fase siguiente, el Gobierno se asegurará de que las recomendaciones resultantes del examen de fase se ejecuten en el plazo previsto, y de manera que el FIDA considere satisfactoria. Queda acordado y entendido que estas recomendaciones podrán dar lugar a modificaciones de los documentos del préstamo, incluida la cancelación parcial de éste. Asimismo queda acordado y entendido que el incumplimiento de las recomendaciones resultantes de un examen de fase en los plazos previstos puede causar la cancelación del préstamo.

6. El programa se dividirá en tres fases (Fase I: cuatro años; Fase II: tres años, y Fase III: tres años), que abarcarán un período total de 10 años. El examen de la Fase I analizará los siguientes indicadores mínimos que servirán de elementos activadores de la confirmación, por el FIDA, de la financiación y el subsiguiente diseño detallado de la Fase II del programa:

- a) Que se adopte una política nacional rural y de microfinanciación, con inclusión de un marco jurídico y reglamentario, con un plan de ejecución y un calendario, y se presente al FIDA para que la examine y formule comentarios al respecto, durante los 18 meses siguientes a la fecha de efectividad.
- b) Que se adopte una política cooperativa nacional que comprenda todos los aspectos pertinentes de los modelos institucionales cooperativos, criterios para la incorporación de cooperativas, y mecanismos de promoción y apoyo, y se presente al FIDA para que la examine y formule comentarios al respecto, durante los 18 meses siguientes a la fecha de efectividad.
- c) Que se prepare un amplio examen del marco jurídico cooperativo y se formulen propuestas para la modificación de las leyes vigentes o la promulgación de nuevas leyes, con un calendario de ejecución, durante los 18 meses siguientes a la fecha de efectividad.
- d) Que se arbitren normas prudenciales satisfactorias para las CACR y se establezcan sistemas de supervisión (*in situ* y exteriores) para las cooperativas rurales durante los 12 meses siguientes a la fecha de efectividad.
- e) Que se establezcan sistemas satisfactorios y adecuados para la auditoría financiera de las cooperativas durante los 12 meses siguientes a la fecha de efectividad.
- f) Que se prepare un plan de desarrollo del personal para la Dirección de Cooperativas, con un calendario de ejecución, durante los nueve meses siguientes a la fecha de efectividad.
- g) Que la Dirección de Cooperativas prepare un plan para la reestructuración de la UNCC, con estrategias y un calendario de ejecución, durante los 12 meses siguientes a la fecha de efectividad.

ANEXO

- h) Que la Dirección de Cooperativas prepare un plan para reforzar a la UGCN, durante los seis meses siguientes a la fecha de efectividad.
  - i) Que el manual de políticas y procedimientos de préstamo de las CACR se presente al FIDA para que lo examine y formule comentarios al respecto, durante los 18 meses siguientes a la fecha de efectividad, y que se adopte con la conformidad del Fondo.
  - j) Que durante los tres años siguientes a la fecha de efectividad se hayan concertado por lo menos tres convenios subsidiarios de préstamo.
  - k) Que el manual sobre políticas y procedimientos de préstamo de los BCP para las CACR se presente al FIDA para que lo examine y formule comentarios al respecto, durante los 15 meses siguientes a la fecha de efectividad, y que se adopte con la conformidad del Fondo.
  - l) Que al término del cuarto año del programa se hayan establecido por lo menos 20 CCAR, y estén en funcionamiento.
  - m) Que al término del cuarto año del programa los desembolsos en carácter incremental (o sea, previa deducción de las recuperaciones del principal del préstamo recicladas para la concesión de otros préstamos con el programa) a las CACR y a las cooperativas de servicios hayan alcanzado un nivel aproximado de USD 3 millones.
  - n) Que la tasa de recuperación de los subpréstamos se aproxime al 90%.
7. Los indicadores de activación de la Fase III consistirán en un examen y en el refinamiento y ajuste de todos los parámetros pertinentes para pasar a la Fase II, basándose en la experiencia, las enseñanzas extraídas, la retroinformación del programa, el seguimiento y la evaluación del impacto y la evolución que hayan seguido los mercados financieros rurales. Otros parámetros extremadamente pertinentes serán los resultados del programa, según lo planeado, y el funcionamiento correcto de las CCAR y las cooperativas de servicios rurales. Los elementos de activación del paso de la Fase II a la Fase III se definirán con precisión al final del examen de la Fase I.
8. Durante el primer año del programa, el Gobierno deberá proveer las cuatro vacantes en la Dirección de Cooperativas, y proporcionar el necesario personal de complemento.
9. El Gobierno velará por que durante los seis meses siguientes a la fecha de efectividad se complete un plan de desarrollo del personal para la Dirección de Cooperativas con un calendario de ejecución, a fin de que puedan llevarse a cabo todas las tareas previstas. El plan preverá un incremento gradual y planeado de la plantilla de personal, en función de las necesidades y el incremento proyectado de las cualificaciones, la experiencia y los conocimientos de las cooperativas rurales de base, y los programas de formación profesional. El Gobierno reforzará la Dirección de Cooperativas reasignando a personal de otros departamentos del MA u otros ministerios.
10. No se hará ningún desembolso con respecto a gastos del componente del fondo de crédito:
- a) en relación con ningún BCP, hasta que el FIDA haya aprobado el convenio subsidiario de préstamo a que se refiere el párrafo 1 *supra*;
  - b) hasta el que el asesor jefe de ejecución de la UGP (un experto internacional) haya sido nombrado en condiciones que el FIDA considere satisfactorias; y

ANEXO

- c) hasta que se haya nombrado, en condiciones que el FIDA considere satisfactorias, un especialista internacional en instituciones cooperativas que se encargará de proporcionar asistencia técnica a la Dirección de Cooperativas.

11. La efectividad del Convenio de Préstamo del programa dependerá también de que se cumplan las siguientes condiciones:

- a) que se haya nombrado debidamente a un director del programa en condiciones que el FIDA considere satisfactorias;
- b) que se haya promulgado el decreto ministerial del MA por el que se crea el comité directivo del programa;
- c) que se haya promulgado el decreto ministerial del MA por el que se crea la UGP;
- d) que se hayan abierto debidamente las cuentas del programa y las cuentas especiales;
- e) que se haya firmado debidamente el Convenio de Préstamo del programa, y que la firma y su cumplimiento por el Gobierno hayan sido debidamente autorizadas y ratificadas por todas las instancias administrativas y gubernamentales competentes; y
- f) que el Gobierno haya dado al FIDA un dictamen jurídico favorable, que sea aceptable para el FIDA en la forma y el contenido.



## APPENDIX I

COUNTRY DATA  
LEBANON

Land area (km <sup>2</sup> thousand) 1997 1/	10	GNP per capita (USD) 1999 4/	3 700
Total population (million) 1998 1/	4.2	Average annual real rate of growth of GNP per capita, 1990-98 2/	4.5
Population density (people per km <sup>2</sup> ) 1998 1/	412	Average annual rate of inflation, 1990-98 2/	24
Local currency	Lebanese Pound (LBP)	Exchange rate: USD 1 000=	LBP 0.663130
<b>Social Indicators</b>		<b>Economic Indicators</b>	
Population (average annual population growth rate) 1980-98 1/	1.9	GDP (USD million) 1998 1/	17 229
Crude birth rate (per thousand people) 1998 1/	21	Average annual rate of growth of GDP 1/ 1980-90	n.a.
Crude death rate (per thousand people) 1998 1/	6	1990-98	7.7
Infant mortality rate (per thousand live births) 1998 1/	27	Sectoral distribution of GDP, 1998 1/	
Life expectancy at birth (years) 1998 1/	70	% agriculture	12.4
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	n.a.	% industry	26.5
Poor as % of total rural population 1/	n.a.	% manufacturing	17.3
Total labour force (million) 1998 1/	1.4	% services	61.1
Female labour force as % of total, 1998 1/	29	Consumption, 1998 1/	
<b>Education</b>		General government consumption (as % of GDP)	14.5
Primary school gross enrolment (% of relevant age group) 1997 1/	110.7	Private consumption (as % of GDP)	98.3
Adult literacy rate (% age 15 and above) 1998 3/	85.1	Gross domestic savings (as % of GDP)	-12.8
<b>Nutrition</b>		<b>Balance of Payments (USD million)</b>	
Daily calorie supply per capita, 1997 3/	3 277	Merchandise exports, 1998 1/	n.a.
Prevalence of child malnutrition (height for age % of children under 5) 1992-98 1/	12.2	Merchandise imports, 1998 1/	n.a.
Prevalence of child malnutrition (weight for age % of children under 5) 1992-98 1/	3	Balance of merchandise trade	n.a.
<b>Health</b>		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 1990-98 1/	10	Before official transfers, 1998 1/	-6 577
Physicians (per thousand people) 1990-98 1/	2.8	After official transfers, 1998 1/	-3 888
Percentage population without access to safe water 1990-98 3/	6	Foreign direct investment, 1998 1/	200
Percentage population without access to health services 1981-93 3/	5	<b>Government Finance</b>	
Percentage population without access to sanitation 1990-98 3/	37	Overall budget surplus/deficit (including grants) (as % of GDP) 1997 1/	-25.6
<b>Agriculture and Food</b>		Total expenditure (% of GDP) 1997 1/	42
Food imports as percentage of total merchandise imports 1998 1/	n.a.	Total external debt (USD million) 1998 1/	6 725
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1995-97 1/	2 971	Present value of debt (as % of GNP) 1998 1/	40.6
Food production index (1989-91=100) 1996-98 1/	138.2	Total debt service (% of exports of goods and services) 1998 1/	18.7
<b>Land Use</b>		Nominal lending rate of banks, 1998 1/	20.3
Arable land as % of land area, 1997 1/	17.6	Nominal deposit rate of banks, 1998 1/	13.6
Forest area (km <sup>2</sup> thousand) 1995 1/	0.5		
Forest area as % of total land area, 1995 1/	5.1		
Irrigated land as % of cropland, 1995-97 1/	36		

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*, 20002/ World Bank, *Atlas*, 20003/ UNDP, *Human Development Report*, 20004/ World Bank, *World Development Indicators database*, 2001

## PREVIOUS IFAD LOANS TO LEBANON

<i>Project Id</i>	<i>Project Name</i>	<i>Initiating Institution</i>	<i>Cooperating Institution</i>	<i>Lending Terms</i>	<i>Board Approval</i>	<i>Loan Effectiveness</i>	<i>Current Closing Date</i>	<i>Loan/Grant Acronym</i>	<i>Denominated Currency</i>	<i>Approved Loan/Grant Amount</i>	<i>Disbursement as at April 2001</i>
305	Smallholder Livestock Rehabilitation Project	IFAD	AFESD	I	15 Apr 92	08 Dec 93	31 Dec 01	L - I - 305 - LB	SDR	7 300 000	66%
370	Irrigation Rehabilitation and Modernization Project	World Bank: IBRD	World Bank: IBRD *	I	05 Dec 94	04 Jan 96	31 Dec 01	L - I - 370 - LB	SDR	6 700 000	29%
1036	Agriculture Infrastructure Development Project	World Bank: IBRD	World Bank: IBRD	I	30 Apr 97	09 Apr 99	30 Jun 03	L - I - 448 - LB	SDR	8 700 000	51%

\* International Bank for Reconstruction and Development.





## SUB-SECTOR CONTEXT – FINANCIAL SECTOR

1. The strong and well-articulated banking sector of Lebanon has not served the rural economy. On average less than 2% of bank lending has been given to the agricultural sector. To encourage new lending to agriculture, the Government has introduced a number of special incentives. Loans for agricultural purposes can be used to offset the statutory reserve requirement of banks with the Central Bank of Lebanon. In addition, there is a special programme to encourage commercial bank loans to industry, agriculture and tourism, which carry interest subsidy. Yet, these measures have not improved the flow of credit to agriculture because of delivery constraints.

2. **Kafalat.** Another important development in the financial sector is the newly established *kafalat*, which is a semi-public agency providing guarantees up to 75% of principal and interest on bank loans and up to seven-year loan maturities. The guarantee is given for small and medium-size loans not exceeding USD 200 000 for a premium of 2.5%. The guarantee is given on a case-by-case basis following a borrower's specific request to *kafalat* and the bank. In respect of guaranteed loans, the bank does not ask for a mortgage, but instead requires a so-called negative pledge whereby the borrower gives the bank a written statement authorizing it to mortgage his or her property in case of default. An interest subsidy of 7% from the Government is provided in respect of loans guaranteed by *kafalat*. Activities eligible for *kafalat* guarantee are industry, agriculture, tourism and information technology (software and Internet services).

3. **Savings guarantee institution.** A savings guarantee institution, owned by commercial banks and the Government, was established in 1968. Its objective is to guarantee public deposits with banks in case of banks' bankruptcy. An annual premium is paid by the banks of 0.005% of outstanding deposits at the end of the year. The Government makes a matching contribution. The institution guarantees public deposits in the participating banks, up to LBP 5.0 million for each depositor for each bank.

4. **Leasing company.** Under Lebanese banking regulations, banks are prohibited from directly owning productive assets that may be used under a financial lease scheme. To conform with these regulations, the National Leasing Corporation was created in 1995 with the following shareholders: Fransa Bank 45%; *Unité Crédit Agricole Bail* (UCABAIL) (a 100%-owned subsidiary of Crédit Agricole), 25%; the International Finance Corporation (IFC) 15%; German Investment and Development Company (DEG) 15%. The National Leasing Corporation today provides financing for equipment leases (not operating leases) to the construction, medical and manufacturing sectors. The average lease size is USD 100 000, and there are currently over 600 leases outstanding. After a lease term of between three and seven years, the borrower may purchase the equipment outright for 1% of its original price.

5. **Rural financial markets (RFMs).** Paradoxically, although banking services are well developed in Lebanon, RFMs are very poorly developed. Formal financial institutions to deliver rural financial services are lacking. It is estimated that fewer than 12% of farmers have access to financing for seasonal crops. Even within this group, large landowners receive a major share of credit. Only 2.5% of farmers owning less than one *dunum* (about 0.1 ha) of land – or 10% of all farmers – have access to crop financing compared with 53% of farmers owing more than 500 *dunums*. Agricultural producers often receive credit in the form of suppliers' credits for inputs such as seeds, fertilizers and pesticides. Interest rates charged for these credits are often exorbitant, even more than 100%. Similarly, fishermen who receive credit from wholesaler middlemen are obliged to sell their harvest to the same middlemen at prices often below market rates.

6. **Microfinance sector.** As there are no formal institutions providing microfinancial services, some NGOs started providing these services with the assistance of bilateral donors. NGOs are



incorporated as charity and self-help (*jamait*) societies under a 1906 law, and the legality of microfinancial provision is not clear as these societies are not licensed to provide financial services. There are no laws governing the microfinance industry, nor is there a national policy. The major NGOs involved in the provision of microfinancial services include: Save the Children, the Cooperative Housing Foundation (CHF), *Association d' Aide du Développement Rural* (ADR) and Catholic Relief Services (CRS). Save the Children created a local NGO, Al-Majmoua, in 1997 to operate its microfinancial activities. In addition to NGOs and MFIs, the UNDP Integrated Rural Development Programme has a rural and microfinance component in the Baalbek-Hermel region of Bekaa and there is also a microfinance component under the IFAD Smallholder Livestock Rehabilitation Project, also in the Bekaa region.

7. The delivery mechanisms are either through small groups of seven to ten women or directly to individual beneficiaries. Most programmes lend to individuals rather than groups. Interest rates vary considerably among programmes – from 8% (UNDP Baalbek-Hermel) to about 27% (flat rate) per annum. The maximum effective rate is close to 50% per annum. Repayment rates are satisfactory. Unlike in some of Asian and African countries where microfinance needs are small, ranging from USD 50 to around USD 500, the average requirements in Lebanon are high. This is reflected in the average loan size of the microfinance industry, which is considered inadequate. Another distinguishing feature is that most programmes require investment capital ranging from USD 1 000 to 5 000. Non governmental MFIs do not provide access to savings and are not real rural financial intermediaries. Most loans are for the short term and for financing trade. There is very little investment financing. Even if some non-governmental MFIs promote non-banking finance companies, they are not permitted under current financial laws to accept savings of the public. Over time, if donor support is not forthcoming, the sustainability of non-governmental MFIs is at stake. While they bridge a critical gap in the rural financial markets in the short to medium term, as they now operate they are not a solution for the sustainable development of rural financial systems.

8. **Cooperatives.** There are over 400 rural service cooperatives, including agricultural (316), bee-keeping (39), livestock (32) and fishermen's (30) cooperatives. Most village-based cooperatives started with a small group of members of 10 to 15, often belonging to a well-knit family or ethnic group, and expanded in membership over time. Yet, the coverage of most cooperatives is low. Nearly 39% of cooperatives (180) have fewer than 20 members and another 33% (150) from 20 to 50 members. Only 13% of cooperatives (60) have more than 100 members. Another interesting feature is that nearly two thirds of cooperatives were formed in the 1990s after the end of civil war, reflecting the potential for the role of rural cooperatives in the regeneration of the rural economy. A large proportion of members are smallholders, which indicates that any assistance to these cooperatives will indirectly benefit low-income households. Some are actively engaged in input supply, the provision of equipment services on hire (tractors, sprayers, etc.) and the operation of processing facilities (olive oil processing units). As the Directorate of Cooperatives and the apex organizations (NGUC and NUCC) are weak, the grass-roots cooperatives have not received any systematic orientation, training and institutional development support. Most cooperatives have no paid staff or office space. Thus, rural cooperatives suffer from major weaknesses: absence of institutional dynamics and a cooperative culture; passive participation of members and domination by a few; weak management and leadership; undercapitalization; lack of commercial and business orientation; a dependency, grant and subsidy syndrome; and above all, a lack of vision and goals. Yet rural cooperatives have the potential to develop into strong, broad-based (expanding coverage of membership) and self-reliant institutions, capable of organizing more effective and diversified services to members. They have the opportunity to build linkages and networks for various support functions and services such as input supply, technical information, extension advice, market information and linkages. They need a paradigm shift in their orientation and capacity-building inputs. They also need financial services, both short-term loans for input supply services, and longer-term investment loans.

## LOGICAL FRAMEWORK

NARRATIVE SUMMARY	OBJECTIVELY VERIFIABLE PERFORMANCE INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	IMPORTANT ASSUMPTIONS
<p><b>Strategic Goal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rural poverty reduction through an increase in the incomes of low-income rural households in particular and rural households in general.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rural household income increase and/or expenditure.</li> <li>Decrease in the number of rural households that fall below the cut-off point for low income in Lebanon.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Periodical national statistics.</li> <li>Poverty assessment surveys.</li> <li>CRFP evaluation and impact assessment/studies.</li> <li>CRFP monitoring reports.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Political stability is maintained.</li> <li>Macroeconomic stability is maintained.</li> <li>Government commitment to the development of rural areas and poverty reduction continues.</li> </ul>
<p><b>Programme Development Objectives</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>To support development of Rural Financial Markets (RFMs) in general through an appropriate policy environment including legal and regulatory framework and policy dialogue.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increase in the range of rural financial institutions: <ul style="list-style-type: none"> <li>NGO microfinance providers</li> <li>Informal MFIs</li> <li>Formal MFIs</li> <li>Cooperative financial institutions.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CRFP evaluation and impact assessment/studies.</li> <li>CRFP monitoring reports.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>To strengthen, promote and develop a dynamic, responsive, sustainable and efficient rural cooperative financial institutional framework to provide access to financial services to rural households including smallholder households and women.</li> <li>To develop partnership/linkages between the cooperative institutional systems and the Lebanese financial system.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No. of rural household clients of NGOs/MFIs and rural cooperative financial institutions</li> <li>Outstanding loan portfolio of NGOs/MFIs and of cooperative rural financial institutions (no. of accounts disaggregated by urban/rural households, gender, activity, investment/working capital finance).</li> <li>Savings mobilization by MFIs and cooperatives.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NGO/MFI annual/progress reports.</li> <li>Annual/progress reports of cooperative financial institutions.</li> <li>Annual statistics of the Directorate of Cooperatives.</li> <li>Annual reports of PCBs.</li> <li>Rural financial studies/surveys.</li> <li>Beneficiary assessments.</li> <li>Supervision mission reports.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A critical assumption is that the rural financial institutions cover their operational/financial costs and maintain financial and institutional sustainability.</li> <li>Another important assumption is that marketing opportunities for agricultural products and other products and services of microenterprises are sufficiently developed to make a profitable sale of these products.</li> </ul>
<p><b>Programme Outputs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>A national rural and microfinance policy is developed and adopted</li> <li>A national cooperative policy covering rural financial systems and other forms of cooperative institutions is developed and adopted.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A national rural and microfinance policy group is established.</li> <li>No operational legal constraints.</li> <li>Regulatory framework conforms to prudential financial standards of MFIs and cooperative institutions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Policy dialogue of IFAD.</li> <li>Supervision mission reports.</li> <li>Periodical policy assessment and review studies.</li> <li>Donor assessments, if any.</li> <li>Participatory stakeholder beneficiary evaluation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Private sector, NGOs and MFIs use the policy environment for the expansion of their financial services into rural areas with a diversified product range and mix.</li> <li>Rural households are able to organize themselves into viable and sustainable cooperatives.</li> </ul>
<p>(a) Rural Savings and Credit Cooperatives (RSCCs) are established and operational.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No. of RSCCs established.</li> <li>No. of villages covered, membership savings mobilization (no. and amount).</li> <li>Credit portfolio (no. and amount disaggregated by gender, activity, investment/working capital finance and size of agricultural holding).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CRFP monitoring and evaluation reports.</li> <li>Annual reports and statistics of the Directorate of Cooperatives.</li> <li>Annual reports of RSCCs.</li> <li>Periodical impact assessment surveys.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rural households, particularly low-income ones, save and deposit with their society.</li> </ul>
<p>(b) Rural service cooperatives strengthened and operational.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No. of service cooperatives strengthened.</li> <li>No. of service cooperatives able to access credit services.</li> <li>No. of service cooperatives that have incorporated savings and credit as a primary function.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CRFP monitoring and evaluation reports.</li> <li>Annual reports and statistics of the Directorate of Cooperatives.</li> <li>Annual reports of service cooperatives.</li> <li>Periodical impact assessment surveys.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Subsidy and dependency syndrome of cooperatives is abolished.</li> </ul>





NARRATIVE SUMMARY	OBJECTIVELY VERIFIABLE PERFORMANCE INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	IMPORTANT ASSUMPTIONS
(c) Directorate of Cooperatives is adequately staffed with suitably qualified and trained people.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Staff strength in the head office and provincial bureaux is increased.</li> <li>Services to cooperatives enhanced.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervision mission reports.</li> <li>Annual report of the Directorate of Cooperatives.</li> </ul>	
(d) NUCC and NGUC are appropriately restructured.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restructuring plan implemented.</li> <li>Implementation strategy and time frame.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervision mission reports.</li> <li>Progress reports on the implementation of restructuring plan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Government and cooperative members pressing for NUCC and NGUC restructuring.</li> </ul>
(e) Innovative lending (e.g. micro-leasing) and savings products are developed and offered.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Portfolio of MFIs includes innovative lending and savings products.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CRFP monitoring reports.</li> <li>Supervision mission reports.</li> </ul>	
(f) Partnerships and linkages between rural cooperative institutions, PCBs and CRFP established. (g) CRFP credit fund results in a larger cumulative loan portfolio through leveraging resources from the partner banking institutions.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Linkages are in operation for financial services.</li> <li>Cumulative withdrawals under credit fund.</li> <li>Cumulative loan portfolio of partner institutions to programme clients.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CRFP monitoring and progress reports.</li> <li>Mission supervision reports.</li> <li>Annual reports of PCBs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participating banks maintain their commitment.</li> <li>Rural cooperative institutions become acceptable to clients of PCBs/NUCC for their retail banking.</li> </ul>
<b>Programme Components/Activities</b> <b>A. Policy Development and Dialogue</b> - National/regional seminars, policy study and development, training, study tours, provision of equipment, technical assistance (TA).	Programme costs (Phases I-III)  USD 661 300	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progress reports and disbursement reports.</li> <li>Supervision mission reports.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effective cooperation and coordination among policy-related ministries (MOF, Central Bank of Lebanon, the Council for Development and Reconstruction (CDR), MOA, Ministry of Legal Affairs and Prime Minister's Office) is a critical assumption.</li> </ul>
<b>B. Institutional Development</b> <i>a. Establishment and development of savings and credit cooperatives</i> - National/regional seminars, policy study and development, training, study tours, provision of equipment, TA, seed capital and business development plans.	USD 2.043 million	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progress reports and disbursement reports.</li> <li>Supervision mission reports.</li> <li>Participatory monitoring and evaluation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>There is effective cooperation among NGOs, NGUC, NUCC and cooperatives.</li> </ul>
<i>b. Strengthening of rural service cooperatives</i> - Diagnostic study, training, study tours, provision of equipment, TA, seed capital, business development plans.	USD 831 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progress reports and disbursement reports.</li> <li>Supervision missions reports.</li> <li>Participatory monitoring and evaluation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>There is effective cooperation among NGOs, NGUC, NUCC and cooperatives.</li> </ul>
<i>c. Strengthening of Directorate of Cooperatives, NUCC and NGUC, through</i> - Staffing, training, study tours, TA, equipment and vehicles.	USD 2.163 million for Directorate of Cooperatives; USD 1.419 million for NUCC; and USD 832 000 for NGUC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progress reports and disbursement reports.</li> <li>Supervision mission reports.</li> </ul>	
<i>d. Innovative lending and savings product development through study and workshops</i>	USD 45 300	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progress reports and disbursement reports.</li> <li>Supervision mission reports.</li> </ul>	



NARRATIVE SUMMARY	OBJECTIVELY VERIFIABLE PERFORMANCE INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	IMPORTANT ASSUMPTIONS
<b>C. Credit Fund</b>	USD 24.864 million <ul style="list-style-type: none"> <li>• The credit disbursement by category of institutions disaggregated by activity, gender and loan maturities.</li> <li>• Outstanding credit portfolio by category of institution disaggregated by activity, gender and loan maturities.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progress reports and disbursement reports.</li> <li>• Supervision mission reports.</li> <li>• Banks reports.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• There are effective liaison and cooperation among rural cooperative institutions, PMU, NGO service providers and lending banks/institutions.</li> </ul>
<b>D. Programme Management and Coordination</b>	USD 3.569 million	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progress reports and disbursement reports.</li> <li>• Supervision mission reports.</li> </ul>	

## QUANTITATIVE INPUTS, TARGETS AND KEY PROGRAMME FACTORS

OBJECTIVES							INSTRUMENTS						
<p>The programme aims at rural poverty reduction through an increase in low-income household incomes in rural areas. This objective will be achieved through building linkages between the cooperative financial systems and the Lebanese financial system. Overall investment will be geared towards the development of the rural economy and in particular, support to low-income households in the farm and non-farm sectors including production, processing, businesses, services and rural women for income-generating activities.</p>							<p>The main instruments used in the implementation of the listed components are :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Policy dialogue;</li> <li>• Technical assistance;</li> <li>• Training and studies (workshops);</li> <li>• Credit funds;</li> <li>• Managerial inputs.</li> </ul>						
COMPONENTS	PY1	PY2	PY3	PY4	Phase II	Phase III							
A. Policy development and dialogue	124.3	79.7	57.4	58.0	194.2	197.0							
B. Institutional development	362.7	908.9	665.7	710.5	2 767.5	2 478.0							
C. Credit funds	-	427.5	790.4	1 940.6	13 701.6	8 003.7							
D. Programme management and coordination	551.5	404.6	366.6	322.5	1 182.1	1 059.2							
PROJECT COSTS			FINANCING				BENEFICIARIES		ECONOMIC ANALYSIS				
COMPONENTS	USD million	% Base Costs			USD million	%	It is estimated that around 250 000 people in about 50 000 households will constitute the eligible IFAD target group, which includes agricultural smallholders, the landless, rural women and fishermen. All evidence shows that the majority will be low-income households. Design criteria of rural savings and credit cooperatives and an appropriate loan ceiling will ensure that benefits flow to the target group.		Economic Rate of Return (ERR) Costs				
A. Policy development and dialogue	0.71	2	IFAD	12.84	34	Not applicable (rural finance project)							
B. Institutional development	7.9	20	Cofinancier	4.28	11.7.2001	Financial Internal Rate of Return (FIRR)							
C. Credit funds	24.9	68	Commercial bank	15.19	41	FIRR for modern oil-pressing mill model 36%							
D. Programme management and coordination	3.9	10	NUCC	1.35	4	FIRR for food-processing model 20%							
<b>Total including contingencies</b>	<b>37.35</b>	<b>103</b>	NGUC	0.84	2	FIRR for fruit-drying unit model 18%							
			National Leasing Corp.	0.30	1	Total cost per beneficiary USD 150							
			Government	2.56	7	Total cost of IFAD loan per beneficiary USD 50							
			<b>Total</b>	<b>37.35</b>	<b>100</b>								





## SUMMARY COST AND FINANCING TABLES

**Table 1: Components Project Cost Summary**

	(LBP '000)			(USD '000)			% Foreign Exchange	% Total Base Costs
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total		
<b>A. Policy development and dialogue</b>	884 025.0	107 925.0	991 950.0	589.4	72.0	661.3	11	2
<b>B. Institutional development</b>								
Establishment of rural savings & credit cooperatives	3 064 500.0	-	3 064 500.0	2 043.0	-	2 043.0	-	6
Promotion and strengthening of rural service cooperatives	1 246 500.0	-	1 246 500.0	831.0	-	831.0	-	2
Capacity-building of the Directorate of Cooperatives	2 317 270.8	927 535.2	3 244 806.0	1 544.8	618.4	2 163.2	29	6
Restructuring of NUCC	2 028 180.0	100 620.0	2 128 800.0	1 352.1	67.1	1 419.2	5	4
Strengthening of NGUC	1 192 950.0	55 200.0	1 248 150.0	795.3	36.8	832.1	4	2
Development of innovative and savings credit products	22 950.0	45 000.0	67 950.0	15.3	30.0	45.3	66	-
<b>Subtotal Institutional development</b>	9 872 350.8	1 128 355.2	11 000 706.0	6 581.6	752.2	7 333.8	10	20
<b>C. Credit funds</b>								
Savings and credit cooperatives	26 056 126.5	-	26 056 126.5	17 370.8	-	17 370.8	-	48
Rural service cooperatives	10 339 666.5	-	10 339 666.5	6 893.1	-	6 893.1	-	19
Micro-leasing	900 000.0	-	900 000.0	600.0	-	600.0	-	2
<b>Subtotal Credit funds</b>	37 295 793.0	-	37 295 793.0	24 863.9	-	24 863.9	-	68
<b>D. Programme management and coordination</b>	3 860 888.5	1 492 489.0	5 353 377.5	2 573.9	995.0	3 568.9	28	10
<b>Total BASELINE COSTS</b>	51 913 057.3	2 728 769.2	54 641 826.5	34 608.7	1 819.2	36 427.9	5	100
Physical contingencies	350 900.3	22 727.4	373 627.7	233.9	15.2	249.1	6	1
Price contingencies	795 226.6	220 761.1	1 015 987.7	530.2	147.2	677.3	22	2
<b>Total PROJECT COSTS</b>	53 059 184.2	2 972 257.7	56 031 441.9	35 372.8	1 981.5	37 354.3	5	103



Table 2: Expenditure Accounts Project Cost Summary

	(LBP '000)			(USD '000)			%	% Total
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total	Foreign Exchange	Base Costs
<b>I. Investment Costs</b>								
A. Equipment	77 467.5	315 787.5	393 255.0	51.6	210.5	262.2	80	1
B. Vehicles	121 578.0	407 022.0	528 600.0	81.1	271.3	352.4	77	1
C. Studies, training and technical assistance								
Studies	13 500.0	262 500.0	276 000.0	9.0	175.0	184.0	95	1
Training	1 241 850.0	202 500.0	1 444 350.0	827.9	135.0	962.9	14	3
Technical assistance	396 090.0	1 291 590.0	1 687 680.0	264.1	861.1	1 125.1	77	3
<b>Subtotal Studies, training and technical assistance</b>	<b>1 651 440.0</b>	<b>1 756 590.0</b>	<b>3 408 030.0</b>	<b>1 101.0</b>	<b>1 171.1</b>	<b>2 272.0</b>	<b>52</b>	<b>6</b>
D. Contract services	3 262 500.0	-	3 262 500.0	2 175.0	-	2 175.0	-	6
E. Credit fund	37 295 793.0	-	37 295 793.0	24 863.9	-	24 863.9	-	68
F. Seed capital	675 000.0	-	675 000.0	450.0	-	450.0	-	1
<b>Total Investment Costs</b>	<b>43 083 778.5</b>	<b>2 479 399.5</b>	<b>45 563 178.0</b>	<b>28 722.5</b>	<b>1 652.9</b>	<b>30 375.5</b>	<b>5</b>	<b>83</b>
<b>II. Recurrent Costs</b>								
A. Salaries and allowances	6 331 800.0	-	6 331 800.0	4 221.2	-	4 221.2	-	12
B. Operation and maintenance								
Equipment	129 594.0	32 398.5	161 992.5	86.4	21.6	108.0	20	-
Vehicles	687 884.8	171 971.2	859 856.0	458.6	114.6	573.2	20	2
<b>Subtotal Operation and maintenance</b>	<b>817 478.8</b>	<b>204 369.7</b>	<b>1 021 848.5</b>	<b>545.0</b>	<b>136.2</b>	<b>681.2</b>	<b>20</b>	<b>2</b>
C. Annual expenses	1 680 000.0	45 000.0	1 725 000.0	1 120.0	30.0	1 150.0	3	3
<b>Total Recurrent Costs</b>	<b>8 829 278.8</b>	<b>249 369.7</b>	<b>9 078 648.5</b>	<b>5 886.2</b>	<b>166.2</b>	<b>6 052.4</b>	<b>3</b>	<b>17</b>
<b>Total Baseline Costs</b>	<b>51 913 057.3</b>	<b>2 728 769.2</b>	<b>54 641 826.5</b>	<b>34 608.7</b>	<b>1 819.2</b>	<b>36 427.9</b>	<b>5</b>	<b>100</b>
Physical contingencies	350 900.3	22 727.4	373 627.7	233.9	15.2	249.1	6	1
Price contingencies	795 226.6	220 761.1	1 015 987.7	530.2	147.2	677.3	22	2
<b>Total Project Costs</b>	<b>53 059 184.2</b>	<b>2 972 257.7</b>	<b>56 031 441.9</b>	<b>35 372.8</b>	<b>1 981.5</b>	<b>37 354.3</b>	<b>5</b>	<b>103</b>





## ORGANIZATION AND MANAGEMENT

1. A Programme Steering Committee (PSC) chaired by the Minister for Agriculture will oversee and guide the implementation of CRFP. The members of PSC will include the Director-General of the Cooperatives, the Director-General of Agriculture, a representative of MOF, a representative of the Council for Development and Reconstruction (CDR), a representative from the Central Bank of Lebanon, the director of the PMU, a representative of NGUC, a representative of NUCC, and representatives of participating lending institutions and *kafalat* (loan guarantee scheme). PSC functions will include reviewing and approving of annual workplans and budgets, reviewing progress of programme implementation, reviewing monitoring and evaluation reports, ensuring coordination among implementing agencies, and reviewing programme accounts, finance and disbursement.
2. Management authority for the overall implementation of CRFP will rest firmly with the PMU. National rural and microfinance policy development will be the responsibility of the policy group. The institutional development sub-components of capacity-building of the Directorate of Cooperatives and restructuring NUCC and NGUC will be handled by the Directorate of Cooperatives with technical assistance provided under the programme. The implementation of other institutional development components will be the function of the PMU with the help of service providers. The credit fund will be managed by PCBs and PMU.
3. The institutional development sub-components relating to RSCCs and service cooperatives will be implemented through contractual arrangements between PMU and the service providers (NGOs). The NGO service providers will be able to build synergy between the programme components and their other ongoing or potential new programmes funded by various donors for business and skill development programmes. PMU will award a service contract to NGOs for community dialogue and mobilization, sensitization, diagnostic analysis, training, technical assistance, guidance and follow-through services adopting participatory processes.
4. **Monitoring and evaluation (M&E).** M&E of programme achievements will be the responsibility of PMU. Technical assistance is provided to PMU for capacity-building process-impact monitoring by an independent local M&E specialist. The chief technical advisor and M&E officer of the PMU will establish appropriate M&E systems to serve the objective, assisted by a local information technology specialist. PMU will also develop a performance rating system for RSCCs based on quality of management, institutional criteria, range of services, financial products, savings mobilization, financial performance (capital, asset quality, earnings, liquidity) and outreach. Similarly, a rating system for service cooperatives will be developed, based on quality of management, institutional criteria, range and development of services, business and commercial orientation, financial viability, institutional linkages and outreach. This will help institutional development impact assessment as well as guide PMU in directing capacity-building inputs. PMU will organize the assessment through auditors of the cooperatives and initially also from NGO service providers. Good proxy indicators of household impact will be loan recovery rates at RSCC level and average savings per household.
5. **Programme implementation phasing.** To ensure that the implementation design parameters and rural cooperatives' promotion and capacity-building processes are geared to actual realities and needs, the programme will be divided into three phases: Phase I of four years and Phases II and III of three years each, covering a ten-year period using the IFAD/FLM. Under this arrangement, joint stakeholder/Government/IFAD reviews and evaluations are held prior to the end of Phases I and II to ensure that agreed milestones are reached prior to triggering the financing of the next phase.



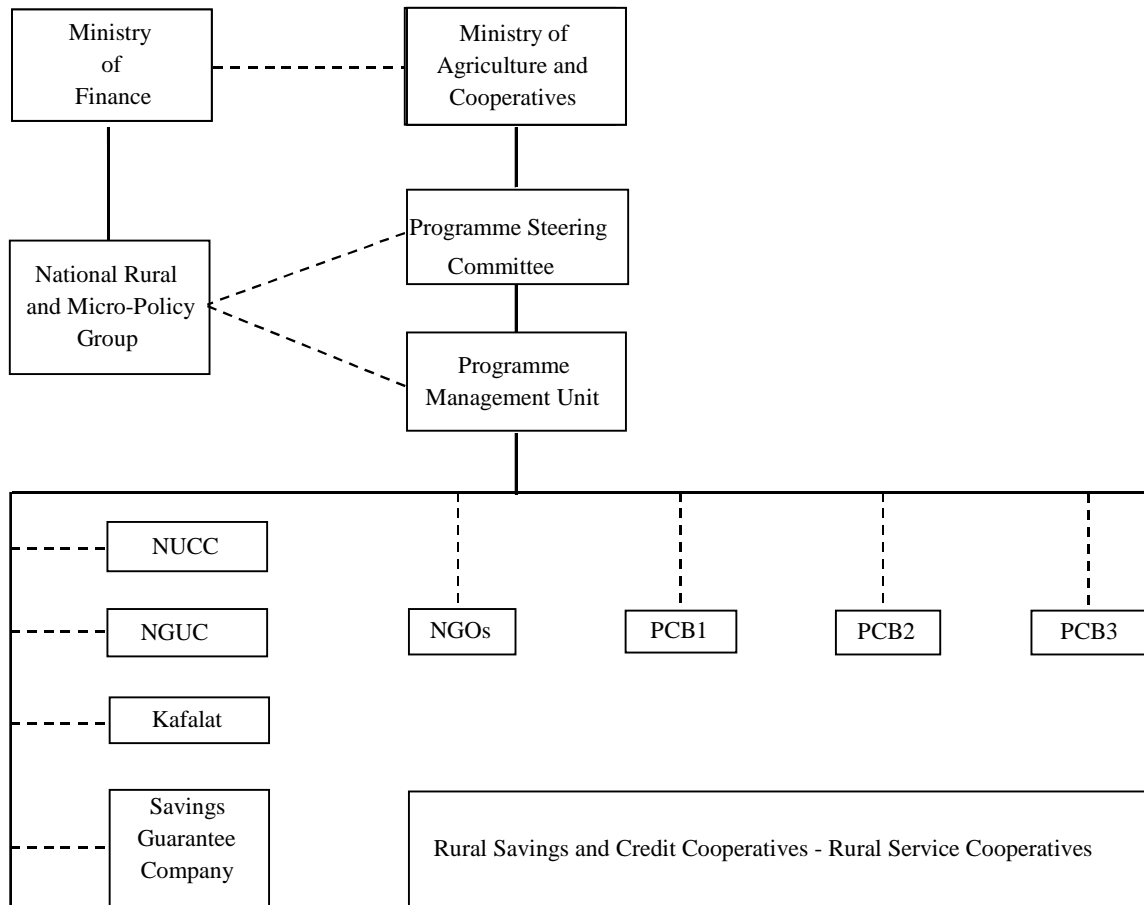
6. **Triggers from Phase I to Phase II.** The main actions that will trigger the implementation of the programme from Phase I to Phase II, to be included as dated covenants of the loan agreement, are:

- (a) A national rural and microfinance policy, including a legal and regulatory framework, is established with an implementation plan and time frame and sent to IFAD for review and comments on/or before 18 months from loan effectiveness.
- (b) A national cooperative policy, including all relevant aspects of cooperative institutional patterns, criteria for incorporation of cooperatives, promotional and support mechanisms, is established and sent to IFAD for review and comments on or before 18 months from loan effectiveness.
- (c) A comprehensive review of the cooperative legal framework is undertaken, and proposals for amendment to present laws or enactment of new laws are prepared, with time frame for implementation, on or before 18 months from the date of loan effectiveness.
- (d) Satisfactory prudential standards for RSCCs and supervision systems (both on site and off site) for rural cooperatives are established on or before 12 months from loan effectiveness.
- (e) Satisfactory and adequate systems for the financial audit of cooperatives are instituted on or before 12 months from loan effectiveness.
- (f) A staff development plan for the Directorate of Cooperatives, with implementation time frame, is prepared on or before nine months from date of loan effectiveness.
- (g) A plan for restructuring of NUCC is prepared by the Directorate of Cooperatives with implementation strategies and time frame on or before 12 months from loan effectiveness.
- (h) A plan for strengthening NGUC is prepared by the Directorate of Cooperatives with implementation plan and time frame on or before six months from loan effectiveness.
- (i) Lending policies and procedures manual of RSCCs is sent to IFAD for review and comments on or before 18 months from loan effectiveness and is adopted with the concurrence of IFAD.
- (j) Tripartite agreements between PMU, MOF and a minimum of three PCBs are entered into on or before three years loan effectiveness.
- (k) The statement of lending policies and procedures of PCBs to programme clients is sent to IFAD for review and comments on or before 15 months from loan effectiveness and is adopted with the concurrence of IFAD.
- (l) A minimum of 20 RSCCs are established and functional by the end of PY4.
- (m) The loan disbursements on an incremental basis (i.e. net of loan principal recoveries recycled for lending under the programme) to RSCCs and service cooperatives reach a level of about USD 3 million by end of PY4.
- (n) Satisfactory loan recovery rates close to 90%.

7. **Triggers from Phase II to Phase III.** These will be more a process of review and refinements and adjustments in all parameters relevant for entry into Phase II, based on experience, lessons learned, feedback from programme, monitoring and impact assessment and emerging developments in the RFMs. The programme output parameters, as planned, and healthy functioning of RSCCs and service cooperatives will also be very relevant. The triggers for moving from Phase II to Phase III will be sharply defined at end review of Phase I.



APPENDIX VII



Line of Control: \_\_\_\_\_  
Line of Coordination, Cooperation and Partnership: - - - - -

LEGEND  
NUCC: National Union for Cooperative Credit  
NGUC: National General Union of Cooperatives  
PCB : Participating Commercial Bank



## ECONOMIC AND FINANCIAL ANALYSIS

1. The provision of rural financial services to the target group being the main, if not the only, activity supported by the programme makes CRFP not suitable for a full economic analysis. Financial analysis in respect of typical investment models shows satisfactory and acceptable returns to a cooperative. If members' financial benefits are integrated into the analysis, the returns will be high. For example, the financial IRR of a modern oil-pressing mill over a 20-year period is estimated at 36%. A food-processing unit and a fruit-drying unit will generate a financial IRR of 20% and 18% respectively.
2. Development of a range of sustainable, vibrant, responsive and dynamic rural institutions is the quintessence of the programme contribution. CRFP's contribution for evolution of a national rural and microfinance policy provides a facilitating environment for the growth, diversification and legalization of rural and microfinance industry that will increase its outreach. The policy environment will also help commercial banks to increase their financial intermediation, through wholesaling of credit through financially sound and efficient retail intermediaries, with a full range of financial services to all segments of the rural population including women and the poor. The exposure of PCBs under CRFP to the rural economy will also lead to improved direct rural financial services.
3. CRFP will support the establishment and development of an estimated 90 rural savings and credit cooperatives with over 9 000 households as members. The evolution of rural financial institutions will not only increase their capacity for enhanced rural and microfinancial service delivery, but will also contribute to a competitive environment leading to qualitative, efficient and demand-driven rural financial services. Another major impact of the programme lies in building sustainable linkages between rural financial cooperatives and the Lebanese financial system. A variety of investments in the farm, off-farm and non-farm sectors will be financed, which will contribute to an increase in rural household incomes.
4. CRFP will support the promotion and strengthening of over 139 rural service cooperatives, which will reach an estimated 13 900 rural households. The tangible economic benefits to households will mainly consist of: (i) input supply (availability of quality material and better prices); (ii) equipment hire services (timely availability and competitive rates); (iii) private market rates will decline; (iv) post-harvest facilities (processing, drying of fruits, cold storage facilities, packaging and transportation). This helps marketing of horticultural products.
5. Another major benefit that will flow from a rural service cooperative will be in the nature of technical, extension and market information. This will immensely help in improving crop planning, the quality of the product and marketing. A strong and well-managed rural cooperative will also be able to access available grant funding under various donor or other ongoing programmes for community economic and social infrastructure projects. Thus, the economic and social impact of CRFP support for the strengthening of service cooperatives will be immense.
6. **Impact on human capital.** CRFP's initiatives in community mobilization, sensitization and awareness-building will increase capacity and trust among rural households to organize themselves into self-help and self-reliant grass-roots organizations for mutual benefit and support. This will also result in better awareness of civic-society management, responsibilities and obligations. CRFP grass-roots institutional impact will have a demonstration effect that will go beyond the programme period.
7. **Impact on women.** There are no legislative or cultural barriers to equal access by women to programme credit or other services. The lending products of RSCCs will suit the type of activities women undertake, i.e. microeconomic activities. CRFP will be pro-active in its support for women.



The contracted NGOs will be specifically required under their respective contracts to be gender-sensitive and ensure that women are equally able to take part in CRFP-financed programmes. The design criteria for the formation of RSCCs will provide for women's representation on the management committee. The CRFP credit fund will provide access to credit to women's cooperatives for food processing or any other joint mutual benefit.

**8. Impact on household food security.** Food security is not a main problem among the rural households in Lebanon. Almost all rural households have agricultural land or private homestead garden plots. Basic foodstuffs are widely available in markets. The programme investments will lead to an increase in agricultural production, dairy products and fish production, which will improve nutritional standards.

**9. Programme sustainability.** The rural cooperative institutional sustainability will be safeguarded through CRFP support provisions for training and technical assistance by way of follow-through services including support to business development plans. RSCCs will adopt lending interest rates that will cover all their costs and sound financing criteria to ensure their financial viability. The service cooperatives will also be required to adopt sound principles of cost recovery for their services. RSCCs are resource-based institutions, and CRFP's design to build linkages between RSCCs and commercial banks will result in a banker-client relationship that will help RSCCs to have access to resources beyond the programme period. Similarly, rural service cooperatives will continue to access credit subject to their sound management and financial criteria. The Lebanese commercial banking system has high liquidity, and banks need good retail intermediaries for the expansion of retail banking. The CRFP credit fund is a trigger and catalyst in building sustainable linkages between rural financial cooperatives and the banking system for provision of financial services to rural households. Thus, CRFP-supported financial services are sustainable beyond the programme period and become an integral part of the financial sector.

10. Through access to financial services, rural clients invest in productive enterprises of their own choosing. As such, the sustainability of programme benefits at the household level will be ensured principally through the continued self-motivation and initiative of individual, commercially oriented clients, each of whom will have taken pro-active steps to take advantage of market opportunities. In short, market forces will operate. The financial, commercial and technical viability of their investments will be assessed as part of standardized loan appraisal and approval systems.