



FIDA
FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA
Junta Ejecutiva – 76° período de sesiones
Roma, 4 y 5 de septiembre de 2002

INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE

A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO A LA

REPÚBLICA DE UGANDA

PARA EL

PROGRAMA DE SERVICIOS FINANCIEROS RURALES

ÍNDICE

	Página
EQUIVALENCIAS MONETARIAS	iii
PESOS Y MEDIDAS	iii
ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
MAPA: REPÚBLICA DE UGANDA, DIFUSIÓN DE LAS INSTITUCIONES DE MICROFINANZAS	iv
RESUMEN DEL PRÉSTAMO	v
SINOPSIS DEL PROGRAMA	vi
PARTE I – LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL Y LA ESTRATEGIA DEL FIDA	1
A. La economía y el sector financiero	1
B. Enseñanzas extraídas de la experiencia anterior del FIDA	4
C. Situación de la pobreza en el país y estrategia para su erradicación	4
D. Apoyo de los donantes al desarrollo microfinanciero	6
E. Justificación y estrategia del programa	7
PARTE II – EL PROGRAMA	8
A. Zona del programa y grupo-objetivo	8
B. Objetivos	8
C. Componentes	8
D. Costos y financiación	11
E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría	14
F. Organización y administración	14
G. Beneficios y justificación	15
H. Riesgos y capacidad de respuesta	16
I. Impacto ambiental y mitigación de los efectos	16
J. Características innovadoras y vinculación con la estrategia institucional del FIDA	16
PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS	17
PARTE IV - RECOMENDACIÓN	17
ANEXO	
RESUMEN DE LAS GARANTÍAS SUPLEMENTARIAS IMPORTANTES INCLUIDAS EN EL CONVENIO DE PRÉSTAMO NEGOCIADO	19

APÉNDICES

	Página
I. COUNTRY DATA (DATOS SOBRE EL PAÍS)	1
II. PREVIOUS IFAD FINANCING TO UGANDA (FINANCIACIONES ANTERIORES DEL FIDA A UGANDA)	2
III. LOGIC FRAMEWORK (MARCO LÓGICO)	3
IV. ORGANIZATIONAL ARRANGEMENT (DISPOSICIONES ORGANIZATIVAS)	7
V. FLOW OF FUNDS ARRANGEMENT (DISPOSICIONES SOBRE EL FLUJO DE FONDOS)	8
VI. FINANCIAL, ECONOMIC AND BENEFICIARY ANALYSES (ANÁLISIS FINANCIERO, ECONÓMICO Y DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS BENEFICIARIOS)	9
VII. ELIGIBILITY CRITERIA FOR SOURCING PROGRAMME FUNDS, PERFORMANCE INDICATORS AND FINANCING/IMPLEMENTING ARRANGEMENT (CRITERIOS DE SELECCIÓN PARA ALLEGAR FONDOS PARA EL PROGRAMA, INDICADORES DE EJECUCIÓN Y DISPOSICIONES SOBRE FINANCIACIÓN/EJECUCIÓN)	13

EQUIVALENCIAS MONETARIAS

Unidad monetaria	=	Chelín ugandés (UGX)
USD 1,00	=	UGX 1 770 (marzo de 2002)
UGX 1,00	=	USD 0,00056

PESOS Y MEDIDAS

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

ABREVIATURAS Y SIGLAS

AIF	Asociación Internacional de Fomento
AIMFU	Asociación de Instituciones de Microfinanciación de Uganda
CAC	Cooperativa de Ahorro y Crédito
CLSM	Centro Limitado de Servicios Microfinancieros
DEG	Derechos especiales de giro
IMF	Institución de microfinanciación
MAGP	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca
MFPDE	Ministerio de Finanzas, Planificación y Desarrollo Económico
PACMU	Programa para aumentar la capacidad de microfinanciación en Uganda
PAEP	Plan de Acción para Erradicar la Pobreza
PAMR	Proyecto de apoyo a las microfinanzas rurales
PMA	Plan de modernización de la agricultura
PPME	Países pobres muy endeudados
PSFR	Programa de Servicios Financieros Rurales
PSNAA	Programa de servicios nacionales de asesoramiento agrícola
SPEED	Apoyo al Programa de expansión y desarrollo de la empresa privada
SUFFICE	Apoyo a las instituciones financieras viables y al fomento de la capacidad
TRE	Tasa de rendimiento económico
UAP	Unidad de Administración del Programa
UCACU	Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Uganda
UPMPE	Unidad de Políticas sobre Microempresas y Pequeñas Empresas
VIH/SIDA	Virus de inmunodeficiencia humana/síndrome de inmunodeficiencia adquirida

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE UGANDA

Ejercicio fiscal

1º julio– 30 junio

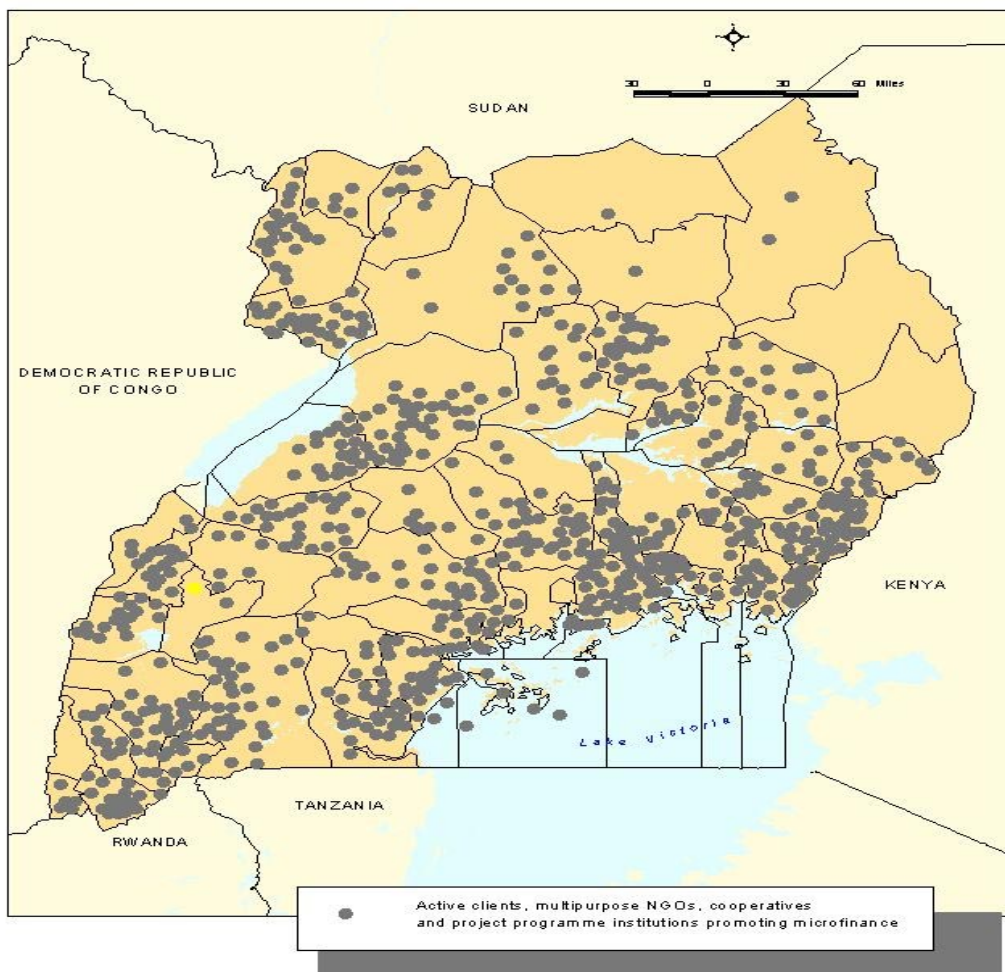


MAPA: REPÚBLICA DE UGANDA, DIFUSIÓN DE LAS INSTITUCIONES DE MICROFINANZAS (en junio de 2001)



REPUBLIC OF UGANDA

Prevalence of Microfinance Institutions
(as at June 2001)



Source: IFAD

The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frontiers or boundaries, or the authorities thereof.

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 demarcación de las fronteras o límites que figuran en él, ni acerca de las autoridades competentes.

REPÚBLICA DE UGANDA
PROGRAMA DE SERVICIOS FINANCIEROS RURALES
RESUMEN DEL PRÉSTAMO

INSTITUCIÓN INICIADORA:	FIDA
PRESTATARIO:	República de Uganda
ORGANISMO DE EJECUCIÓN:	Ministerio de Finanzas, Planificación y Desarrollo Económico (MFPDE)
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA:	USD 24,51 millones
CUANTÍA DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:	DEG 13,90 millones (equivalentes a USD 18,43 millones, aproximadamente)
CONDICIONES DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:	Plazo de 40 años, incluido un período de gracia de diez, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual
COFINANCIADORES:	Ninguno
CONTRIBUCIÓN DEL PRESTATARIO:	Gobierno: USD 1,10 millones Instituciones de microfinanciación: USD 4,63 millones Beneficiarios: USD 352 827 millones
INSTITUCIÓN EVALUADORA:	FIDA
INSTITUCIÓN COOPERANTE:	Asociación Internacional de Fomento (AIF)

SINOPSIS DEL PROGRAMA

¿Quiénes son los beneficiarios? Dado que la finalidad esencial del programa es el desarrollo institucional, los beneficiarios directos serán las instituciones de microfinanciación (IMF) en activo, las organizaciones principales de las IMF, las instituciones encargadas de reforzar la capacidad de las IMF y de otro tipo de capacitación conexas, así como los bancos comerciales y otros proveedores de servicios financieros rurales. Entre los beneficiarios figurarán los organismos financieros rurales de todo tipo que cumplan los criterios de selección establecidos y presten sus servicios a los campesinos pobres, incluyendo de manera especial a las mujeres campesinas. Como rasgo específico del componente de fomento de una cultura empresarial rural, entre los beneficiarios directos se contarán los estratos más pobres de la población rural, hombres y mujeres en edad activa, que en buena medida son analfabetos y se dedican a la agricultura de subsistencia.

¿Por qué son pobres? La microfinanciación está relativamente poco desarrollada en Uganda, donde se producen “déficit” en algunas zonas que lastran a la industria a la hora de desempeñar el papel esencial que se espera de este subsector para catalizar aumentos en los ingresos de los hogares, mejorar la seguridad alimentaria y mitigar la pobreza. Entre los déficit esenciales que deben corregirse con arreglo al programa cabe destacar: el escaso número de organizaciones de capacitación y su insuficiente capacidad; la limitación de los tipos de productos financieros; las deficiencias de las organizaciones principales; y la dificultad de integrar a los hombres y mujeres agricultores/microempresarios de subsistencia en la corriente general de la economía debido a su bajo grado de alfabetización; la falta de confianza, de comprensión mutua y de un lenguaje común; y la ausencia de una cultura empresarial. El país padece una grave escasez de bancos, pues tan sólo aproximadamente el 10% de la población rural y el 5% de los campesinos pobres tienen acceso a los servicios financieros en forma de ahorro y crédito.

¿Qué hará el programa por ellos? Teniendo en cuenta las actividades en curso y previstas en el sector microfinanciero de Uganda y los recursos disponibles, el programa apoyará y complementará las iniciativas del Gobierno y la comunidad de donantes para crear un sistema financiero rural amplio y sólido. El objetivo consiste en ofrecer a los campesinos pobres la oportunidad de disponer de unos ingresos más elevados y estables, con la consiguiente mitigación de la pobreza. El programa colmará los déficit existentes en el subsector microfinanciero del país, facilitará la expansión de unos servicios financieros sostenibles y hará llegar esos servicios a zonas que han estado mal atendidas. A lo largo de siete años se ejecutarán actividades en cuatro componentes: a) ampliación del ámbito y los servicios del sistema financiero rural (lo que conlleva el fomento de las innovaciones en materia de productos y la penetración en las zonas rurales); b) aumento de la capacidad de las IMF rurales y los usuarios (reforzando el mercado de servicios de capacitación y desarrollo empresarial, potenciando la capacidad de las IMF y fomentando una cultura empresarial rural); c) fortalecimiento y perfeccionamiento del sistema financiero rural (mediante el apoyo a las instituciones de microfinanciación principales o coordinadoras más importantes, y el mejoramiento de las IMF); y d) el apoyo a la administración, el seguimiento y la evaluación del programa. Respecto del fomento de una cultura empresarial rural, el programa apoyará a los agricultores minifundistas y los empresarios a pasar de actividades agrícolas o empresariales de subsistencia a funcionar en la economía de mercado.

¿Cómo participarán en el programa los beneficiarios? Dado que durante la ejecución de las actividades del programa se aplicará un enfoque basado en la demanda, los agricultores minifundistas o los residentes en medios rurales formularán planes y actividades pormenorizados en el marco del componente de fomento de una cultura empresarial rural entre los beneficiarios. De conformidad con los demás subcomponentes, las IMF elaborarán sus propias propuestas como punto de partida para solicitar la concesión de fondos al programa, siempre que se satisfagan los criterios y condiciones establecidos. Una campaña de publicidad permitirá garantizar que las IMF, las comunidades y los demás beneficiarios potenciales tengan conocimiento de las oportunidades que les brinda el programa, así como de la manera en que pueden participar.

**INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE DEL FIDA A LA
JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO
A LA REPÚBLICA DE UGANDA
PARA EL
PROGRAMA DE SERVICIOS FINANCIEROS RURALES**

Someto el siguiente Informe y Recomendación sobre una propuesta de préstamo a la República de Uganda, por la cantidad de DEG 13,90 millones (equivalentes a USD 18,43 millones, aproximadamente), en condiciones muy favorables, para ayudar a financiar el Programa de Servicios Financieros Rurales. El préstamo tendrá un plazo de 40 años, incluido un período de gracia de diez, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual, y será administrado por la Asociación Internacional de Fomento (AIF) en calidad de institución cooperante del FIDA.

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

A. La economía y el sector financiero

Introducción

1. Uganda es un país sin litoral con una superficie de 241 000 km², el 15% de la cual está cubierta por lagos y ríos de agua dulce (véase el mapa y el apéndice 1). Este país, situado en el Ecuador a una altitud que oscila entre 1 000 y 2 000 m, disfruta a grandes rasgos de unos suelos y condiciones climáticas favorables para la agricultura. De acuerdo con las estimaciones actuales, la población asciende aproximadamente a 22 millones de personas, con una tasa prevista de crecimiento anual del 3,1% durante el período correspondiente a 1998-2015. En torno al 85% de la población vive en zonas rurales y es joven, siendo el 47% de la población total menor de 15 años de edad. El Gobierno de Uganda considera esencial el desarrollo de una agricultura minifundista y el sector rural para alcanzar un rápido crecimiento económico y erradicar la pobreza del país.

2. En el Plan de modernización de la agricultura (PMA) aprobado en septiembre de 2000, el Gobierno reconocía la importancia capital de la financiación rural y el sector de la microfinanciación para incrementar los ingresos de las explotaciones agrícolas y otras empresas rurales, al tiempo que se garantiza la seguridad alimentaria. Durante la elaboración del PMA, el Gobierno determinó 13 esferas temáticas clave en las que debían concentrarse las iniciativas encaminadas a la reducción de la pobreza y la mejora de la seguridad alimentaria. Entre dichas esferas cabe destacar las siguientes: participación del sector privado en las iniciativas de desarrollo; reforma y apoyo institucionales; investigación agrícola y desarrollo de la tecnología; difusión de tecnología y servicios de asesoramiento; elaboración y comercialización de productos agrícolas; y servicios financieros rurales. Como se demuestra claramente en el PMA y en diversos documentos sobre planificación y políticas¹,

¹ Entre los documentos que recogen la política o estrategia del Gobierno en relación con el sector de la microfinanciación figuran: el Plan de modernización de la agricultura, el Plan de acción para erradicar la pobreza, el Estatuto de instituciones financieras, la Ley de instituciones microfinancieras captadoras de depósitos, la Estrategia de competitividad a medio plazo para el sector privado, la Ampliación del ámbito de acción de la microfinanciación sostenible en Uganda y el marco para aumentar la capacidad de microfinanciación en Uganda.

y reconociendo la función capital de la financiación rural y el sector de la microfinanciación, el Gobierno está determinado a apoyar y fomentar el crecimiento de un sistema financiero rural sólido en todo el país, en colaboración con la comunidad financiera y de desarrollo. A través del Programa de Servicios Financieros Rurales (PSFR), el FIDA intensificará sus actuales iniciativas de desarrollo en el sector de las microfinanzas de Uganda.

Marco macroeconómico

3. A lo largo de los últimos 15 años, las opciones políticas del Gobierno han creado un entorno propicio al desarrollo sostenible del país. Comenzando por el Programa de recuperación económica de 1987, ha llevado a cabo reformas satisfactorias en la gestión pública y el comercio y de tipo estructural. Dichas reformas han supuesto la descentralización y democratización del marco político, financiero, de planificación, gestión pública y administración del país, y han comportado una transferencia considerable de competencias del nivel central del Gobierno al nivel local; una racionalización y reestructuración de la administración pública; la liberalización de los mercados de insumos y productos en términos de supresión de los controles sobre los precios; la eliminación de las restricciones cambiarias; la agilización de los incentivos fiscales y a las inversiones y una mejor ejecución de la recaudación fiscal; el fomento de la participación del sector privado en el proceso de desarrollo; la cesión de empresas públicas; y la contención del gasto público merced a la disciplina presupuestaria y un régimen riguroso en materia de presupuesto de tesorería a mediano plazo.

4. Los resultados económicos de estas reformas políticas han sido impresionantes. Sin embargo, el Gobierno todavía se encuentra frente a grandes retos económicos: unas tasas de ahorro interno muy reducidas, que oscilan anualmente entre el 2,0 y el 4,0% del producto interno bruto (PIB); unos indicadores de desarrollo humanos muy bajos en términos de alfabetización, educación y salud; una distribución injusta de los beneficios del crecimiento económico y la reducción de la pobreza entre las zonas rurales y urbanas; graves problemas de seguridad en algunos distritos fronterizos; y una reducción de los precios del mercado mundial del principal producto de exportación del país, el café.

Marco estratégico nacional de la financiación rural

5. **Contexto sectorial.** El sector financiero rural está muy poco desarrollado, es fragmentario y no se ha integrado adecuadamente en el sector financiero oficial. Uganda es uno de los países con menor índice de bancos del África; la mayor parte de la masa monetaria circula fuera del sistema bancario, lo que reduce la tasa de inversión y la creación de empleo, en particular en las zonas rurales. Por consiguiente, los planes del Gobierno en este sector se centran en la elaboración de una política o estrategia que permita a Uganda: a) facilitar la aparición de un sistema financiero comercialmente viable, transparente y diversificado en las zonas rurales y la paulatina vinculación de ese sistema con el sector financiero oficial; b) centrarse en la definición de la función catalizadora del Gobierno para crear un entorno propicio al desarrollo y la expansión de instituciones financieras rurales sostenibles; c) potenciar la cooperación y la sinergia entre los organismos de financiación o donantes y los interlocutores asociados para el desarrollo; y d) reforzar un foro nacional en el cual los representantes de las instituciones de microfinanciación, el Gobierno, las organizaciones no gubernamentales (ONG) y otros interesados se reúnan con regularidad para tratar los problemas relacionados con el desarrollo y el fomento de los servicios financieros rurales.

6. **Enseñanzas extraídas de iniciativas anteriores.** Una razón imperiosa para adoptar un enfoque completamente nuevo en relación con la puesta de los servicios financieros a disposición de los minifundistas rurales es el fracaso de las iniciativas anteriores y el descontento que provocaron, especialmente los enfoques adoptados y puestos en práctica directamente por el Gobierno. En las cuatro décadas del período 1960-2000, se produjeron uno o más intentos importantes de ayudar a los campesinos pobres de Uganda con líneas de crédito, pero no tuvieron un impacto sostenible: el plan del Banco de Ahorro y Crédito (antecesor del Banco Comercial de Uganda, posteriormente reubicado

en el ahora extinto Banco Cooperativo); el plan de crédito cooperativo; el plan agrícola colectivo; el plan de agricultores rurales; *Entandikwa*²; y el plan de jóvenes empresarios. Estos planes de finanzas rurales surgieron de una forma relativamente puntual, y múltiples organismos externos utilizaron diferentes metodologías y patrocinaron una amplia gama de actividades de microfinanciación. Además, los planes respondieron a menudo a motivaciones políticas, comportaron un gran elemento de donación, no se vincularon a la movilización del ahorro y, en términos generales, carecieron de vinculaciones con la red general del sector financiero. Por consiguiente, el Gobierno ha revisado recientemente su política de crédito rural y adoptado una estrategia encaminada a que el sector público abandone el suministro directo de crédito. La función del sector público se centrará en lo sucesivo en la creación y mantenimiento de un entorno propicio en el que las IMF puedan operar libremente y en las mejores condiciones.

Situación del desarrollo de la microfinanciación

7. El *sector financiero* de Uganda está compuesto por el Banco Central (Banco de Uganda), 17 bancos comerciales, seis instituciones de crédito, el Banco Postal, dos bancos de desarrollo, el Fondo Nacional de Seguridad Social, la Bolsa de Valores de Uganda, aproximadamente 76 oficinas cambiarias autorizadas, así como un sector microfinanciero bastante diversificado. Los bancos comerciales y las instituciones oficiales de crédito se centran fundamentalmente en las operaciones urbanas.

8. El Banco de Uganda clasifica las instituciones que realizan actividades microfinancieras en cuatro niveles: nivel 1, bancos; nivel 2, instituciones de crédito; nivel 3, IMF autorizadas a recibir depósitos y supeditadas a requisitos en materia de capitalización y de otro tipo; y nivel 4, IMF semioficiales, de dos tipos: a) instituciones exclusivamente de crédito, no autorizadas a recibir depósitos; y b) pequeñas organizaciones o grupos de miembros y de nivel comunitario que movilizan las suscripciones de esos miembros. De conformidad con la propuesta actual, las instituciones del nivel 4 no están reguladas por la nueva ley de microfinanzas ni supervisadas por el Banco de Uganda.

9. A efectos prácticos y de presentación, el *subsector microfinanciero* suele dividirse en cuatro categorías principales: a) entidades titulares de una licencia de actividades bancarias comerciales que forman parte del sector financiero oficial; b) aproximadamente 90 IMF de grandes dimensiones, especializadas y relativamente bien asentadas, compuestas en su mayor parte por ONG nacionales e internacionales; c) entre 700 y 1 000 organizaciones comunitarias más pequeñas, multisectoriales, creadas por ONG o basadas en sus miembros; y d) tres instituciones principales o coordinadoras: una para el subsector microfinanciero general (Asociación de Instituciones de Microfinanciación de Uganda, AIMFU), una para las uniones de crédito (Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Uganda, UCACU), y una para las cooperativas de ahorro y crédito o CAC (Alianza de Cooperativas de Uganda).

10. El Gobierno ha tenido una influencia decisiva en el establecimiento del *Foro de Microfinanciación de Uganda* y su Subcomité del Foro del PMA/Microfinanciación sobre Servicios Financieros Rurales, que constituye un marco institucional eficiente para el fomento del sector privado y las iniciativas de los donantes de cara a reforzar el subsector microfinanciero. El Foro ha elaborado recientemente dos planes ambiciosos que constituyen un excelente punto de partida para el

² *Entandikwa* era un fondo de puesta en marcha creado por el Gobierno en 1996 para conceder préstamos públicos directos a hombres y mujeres pobres y económicamente activos en la zona electoral de cada uno de los diputados del Parlamento. En septiembre de 2001, el Foro de Microfinanciación de Uganda presentó un plan al Presidente Museveni para la suspensión de este régimen. En el momento de la evaluación *ex ante* del Programa de Servicios Financieros Rurales (PSFR), en marzo de 2002, se esperaba una decisión del Gabinete al respecto.



desarrollo del sector microfinanciero nacional: Ampliación del ámbito de acción de la microfinanciación sostenible en Uganda y marco del Programa para aumentar la capacidad de microfinanciación en Uganda (PACMU).

11. *Cuestiones de género.* El sector microfinanciero constituye un ejemplo de la evolución de la situación de las mujeres en la sociedad ugandesa. La mayor parte de las principales IMF en la Uganda rural atribuyen una prioridad específica a las cuestiones de género o tienen un gran porcentaje de clientes femeninos. Este adelanto no sólo está relacionado con la atención conferida a las mujeres por los promotores de la microfinanciación rural, sino también con el hecho de que las mujeres han demostrado ser clientes fiables (especialmente en el caso de los préstamos a corto plazo para empresas de rápida circulación de capital), y disponer de gran talento potencial para la organización de grupos rurales. Como resultado directo de las actividades de las IMF en las zonas rurales, un número creciente de mujeres ocupa puestos administrativos y de gestión en las instituciones de servicios financieros.

B. Enseñanzas extraídas de la experiencia anterior del FIDA

12. En el documento sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) del FIDA para Uganda (1998) se establece un marco para la colaboración ininterrumpida con el Gobierno articulada en torno a cuatro ejes estratégicos: a) el fomento de unas organizaciones de la sociedad civil fuertes y el desarrollo comunitario, con objeto de integrar a los productores rurales y minifundistas en la economía nacional y permitirles operar cada vez más como interlocutores del sector privado organizado; b) la mejora de la producción agrícola minifundista y la entrada en la economía monetaria, con objeto de incrementar los ingresos familiares y permitir a los minifundistas aprovechar las nuevas oportunidades de exportación de productos agrícolas y sustitución de las importaciones; c) un incremento de la capitalización en las explotaciones agrícolas y los hogares merced a la disponibilidad de servicios financieros rurales y el acceso a éstos, en particular con objeto de generar nuevos ingresos para la adopción de tecnologías agrícolas y técnicas de producción mejoradas; y d) el apoyo al sector público para reforzar e intensificar la descentralización, la planificación, la coordinación y la ejecución de los programas de desarrollo.

13. De las 12 intervenciones que el FIDA ha realizado en forma de inversión desde 1982, ocho debían incluir actividades de financiación rural: concesión de crédito mediante fondos rotatorios, movilización de ahorros, refuerzo de las organizaciones beneficiarias y capacitación de las IMF y otras intervenciones destinadas al aumento de la capacidad. Se han extraído varias enseñanzas valiosas, especialmente respecto de la limitación de los mecanismos de entrega de crédito a los minifundistas y su acceso a él. Los bancos comerciales han dado muestras de ser unos intermediarios lentos e ineficientes para tramitar las líneas de crédito concedidas a los agricultores minifundistas. En cambio, los intermediarios microfinancieros no bancarios han registrado resultados relativamente más satisfactorios a la hora de hacer llegar los fondos a las comunidades destinatarias y de obtener tasas de recuperación generalmente satisfactorias. No obstante, los costos administrativos de las instituciones de concesión de créditos, a menudo nuevas, han sido en todos los casos elevados.

C. Situación de la pobreza en el país y estrategia para su erradicación

14. La pobreza está extendida en toda Uganda, aunque el país sea uno de los pocos del África subsahariana en el cual ha disminuido en términos de ingresos, pues la población por debajo de la línea de pobreza se ha reducido del 56% en 1992 al 35% en 2000. Los ingresos anuales per cápita ascienden a USD 310, pero la desigualdad en los ingresos parece estar creciendo, como demuestra un

aumento del coeficiente de Gini³, que ha pasado de 0,33 en 1993 a 0,39 en 1998. Esta observación la respalda una evaluación participativa sobre la pobreza realizada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en 1999, que sugiere que los beneficios de los impresionantes resultados económicos del país no han sido compartidos por todos, para mejorar el nivel de vida general.⁴

15. Algunos de los principales factores relacionados con las personas aquejadas de pobreza son la ubicación, el género y los medios de subsistencia, así como el carácter estacional de la producción agrícola. El 48% de la población rural vive por debajo de la línea de pobreza, mientras dicha cifra asciende sólo al 16% en las zonas urbanas. También existen considerables diferencias regionales. Igualmente, la tasa de disminución de la pobreza en términos de ingresos desde 1992 ha sido mucho más elevada en las zonas urbanas (43%) que en las rurales (18%). La amenaza del virus de inmunodeficiencia humana/síndrome de inmunodeficiencia adquirida (VIH/SIDA) sigue teniendo una presencia fundamental en todo el país. Aunque la tasa de prevalencia entre los adultos ha disminuido considerablemente, pasando del 30% en 1986 al 8,4% en 2002, esta epidemia, además de la pérdida de vidas, ocasiona la pérdida de tiempo y recursos, al obligar a muchas familias a cuidar de los enfermos y los niños que han quedado huérfanos a causa de esta enfermedad. Aunque no existe un desglose claro de los datos disponibles, al parecer hay más mujeres que hombres aquejadas de pobreza. El nivel de alfabetización de las mujeres se estima en la actualidad en el 51%, frente al 77% en el caso de los hombres. Aunque las mujeres constituyen el 47% de la mano de obra y son responsables del 80% de la producción de alimentos, son más vulnerables a la pobreza debido a sus escasas oportunidades económicas.

16. El Plan de acción para erradicar la pobreza (PAEP) constituye el marco estratégico del Gobierno para la reducción de la pobreza en Uganda. Los cuatro pilares sobre los que se asienta el PAEP son los siguientes: la rapidez del crecimiento económico y la transformación estructural; una buena gestión pública y la seguridad; una mayor capacidad de los pobres para incrementar sus ingresos; y una mejora de la calidad de vida. El Fondo de acción contra la pobreza (FAP) fue creado mediante ahorros procedentes de las contribuciones para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME) concedidas por varios organismos de financiación, incluido el FIDA⁵. Los países donantes interesados aportan sus contribuciones a este fondo para sus iniciativas de erradicación de la pobreza y el FAP, por su parte, canaliza los fondos directamente a esferas que contribuyen a reducir la pobreza como la educación básica, el abastecimiento de agua y la sanidad. El Ministerio de Finanzas, Planificación y Desarrollo Económico (MFPDE) ha elaborado principios para la coordinación de las contribuciones de los organismos de financiación o de donantes. La estrategia de erradicación de la pobreza que se desprende del PAEP y el FAP aconseja la adopción de las siguientes iniciativas para mejorar la situación del país en términos de pobreza: a) potenciar la capacidad de acción de los pobres incrementando su acceso a los activos productivos y difundiendo

³ El coeficiente de Gini expresa la igualdad en términos de ingresos en la sociedad al medir en qué grado los ingresos reales se corresponden con una distribución completamente equitativa de la renta. En la práctica, los coeficientes oscilan entre el 0,20 de las sociedades relativamente igualitarias y el 0,45 de las sociedades muy poco equitativas.

⁴ Además de los ingresos, los pobres definen la pobreza como “una sensación de impotencia para influir sobre las cosas que les rodean”. Un taller celebrado recientemente en Uganda ha sugerido que la medición de los niveles de pobreza deben incluir indicadores como la deficiencia alimentaria, la escasez de tierras disponibles para las familias, un acceso deficiente a los servicios (incluyendo la atención sanitaria), el aislamiento social y físico, y la inseguridad.

⁵ La contribución del FIDA a la reducción de la deuda de Uganda con arreglo a la Iniciativa para los PPME asciende a un total de DEG 12 773 851, en valor actual neto, sobre el monto de los préstamos pendiente de reembolso y aprobados al 30 de junio de 1999.

más ampliamente los servicios financieros y la información; b) mejorar la infraestructura física y social; c) fomentar una buena gestión pública y hacer que las instituciones gubernamentales colaboren más eficazmente con los campesinos pobres; d) fomentar un crecimiento ampliamente compartido; y e) facilitar la participación de los interesados en la planificación y la ejecución.

D. Apoyo de los donantes al desarrollo microfinanciero

17. Durante la última década, varios organismos multilaterales y bilaterales proporcionaron asistencia a las IMF de Uganda y a las organizaciones principales o coordinadoras que les prestan servicios. En el cuadro 1 se resume la participación de los diferentes organismos en las esferas de intervención cuyos “déficit” debe colmar el PSFR. Además, el Banco Mundial ha concedido un apoyo valioso al diálogo sobre políticas en materia de financiación rural.

Cuadro 1: Participación de los organismos nacionales y externos en esferas de intervención en apoyo del PSFR

Esfera de intervención	Nacionales	Externos
Penetración en las zonas rurales	DFD/BU (Banco de Uganda); Foro de Microfinanciación del MFPDE (plan de ampliación del ámbito de acción)	DANIDA; UE; USAID; Gobierno de los Países Bajos; GTZ; BAfD
Refuerzo del mercado de capacitación y aumento de la capacidad de las IMF	Centro de Competencia sobre Microfinanciación/Instituto de Banqueros de Uganda; PAMR; Banco de Uganda	UE; DDI; DANIDA; GTZ; USAID; Gobierno de los Países Bajos; BAfD; Banco Mundial
Fomento de las innovaciones en los productos	Varias IMF (con el apoyo de FINCA International)	MicroSave-Africa; DDI; GTZ; UE; DANIDA; Gobierno de Austria
Plan de mejora de las IMF	Banco de Uganda (Departamento de Supervisión)	DANIDA; NORAD; UE; Banco Tridos; Fundación Stromme (Noruega)
Apoyo a las estructuras principales	Foro de Microfinanciación (marco PACMU) MFPDE; Banco de Uganda	UE; USAID; DDI; GTZ; DANIDA; Gobierno de Austria; CIDA; ASDI
Fomento de una cultura empresarial rural	PMA; PSNAA; AIPEU; ANAU	Ninguno

Nota:

AIPEU	Asociación de Pequeñas Industrias de Uganda	GTZ	Organismo Alemán para la Cooperación Técnica
ANAU	Asociación Nacional de Agricultores de Uganda	NORAD	Organismo Noruego de Desarrollo Internacional
ASDI	Organismo Sueco de Desarrollo Internacional	PAMR	Proyecto de apoyo a las microfinanzas rurales
BAfD	Banco Africano de Desarrollo	PSNAA	Programa de Servicios Nacionales de Asesoramiento Agrícola
CIDA	Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo	UE	Unión Europea
DANIDA	Organismo Danés de Desarrollo Internacional	USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
DDI	Departamento de Desarrollo Internacional (Reino Unido)		
DFD	Departamento de Financiación del Desarrollo		
FINCA International	Fundación Internacional para la Asistencia Comunitaria		

E. Justificación y estrategia del programa

18. El Gobierno ha logrado hacer participar a varios organismos multilaterales y bilaterales y programas de desarrollo en el fomento de las IMF y la elaboración de políticas propicias a su crecimiento. Uganda debería disponer pronto de una legislación⁶ moderna, que abarque una porción sustancial de las IMF. El Foro de Microfinanciación, creado como un organismo de supervisión, ha elaborado un plan para ampliar el ámbito de acción de las IMF e iniciar un aumento intensivo de la capacidad. Otro hecho igualmente importante es que el número de IMF ha aumentado rápidamente en los últimos seis o siete años. No obstante, pese a sus impresionantes resultados, todavía queda mucho por hacer para suministrar servicios financieros a la mayoría de la población rural. Tan sólo el 10% de los residentes de las zonas rurales, aproximadamente, tiene acceso a los servicios financieros. Entre las esferas deficientes cabe destacar el escaso número de organizaciones de capacitación y su insuficiente capacidad, la limitación de los tipos de productos financieros y la prestación de servicios escasos e inadecuados por parte de las organizaciones principales o coordinadoras.

19. El PSFR apoyará y complementará las iniciativas de desarrollo del sector microfinanciero: a) asumiendo el compromiso a un plazo relativamente largo de aportar fondos sustanciales con objeto de potenciar las iniciativas en curso, mientras se ponen en práctica las disposiciones políticas e institucionales apropiadas; b) dando un impulso vigoroso a las actividades de las IMF en las zonas rurales; y c) aportando el acervo de experiencias y conocimientos globales del FIDA sobre desarrollo rural y agrícola. El diseño del programa se ajusta al COSOP del FIDA para Uganda, al *Marco Estratégico del FIDA para 2002-2006*, al documento sobre estrategia regional para el África oriental y meridional y a la política sobre financiación rural. Se ejecutará dentro del marco de las políticas y orientaciones establecidas para el sector microfinanciero, en particular la Ampliación del ámbito de acción de la microfinanciación y el marco del PACMU.

20. El diseño del PSFR reconoce también los riesgos para las familias minifundistas y la economía rural en general que supone una elevada tasa de prevalencia del VIH/SIDA. Para los beneficiarios afectados por esta epidemia, entre los riesgos figuran la posibilidad de impago del reembolso de los préstamos, la interrupción de los ahorros y los empréstitos y la retirada temprana de los ahorros. Entre los riesgos a los que se enfrentan las IMF que operan en zonas con una elevada prevalencia de VIH figura un incremento de los costos debido a las sumas reservadas para cubrir las pérdidas de préstamos y las prestaciones de los empleados. En el contexto de los subcomponentes apropiados del programa, una respuesta triple permitirá hacer frente a esos riesgos mediante: a) la capacitación y el aumento de capacidad para sensibilizar más a las IMF sobre el VIH/SIDA y su impacto sobre los beneficiarios y, por lo tanto, sobre las propias IMF, así como acerca de las prácticas óptimas que van apareciendo para mitigar las repercusiones en el sector microfinanciero; b) la elaboración y el ensayo de nuevos productos de préstamo, la creación de mejores sistemas de supervisión de los resultados y el establecimiento de asociaciones con organismos más especializados para la mitigación de los efectos del VIH/SIDA; y c) la sensibilización de los beneficiarios sobre la prevención del VIH/SIDA y la facilitación del acceso a las organizaciones que prestan servicios para la mitigación de sus efectos.

⁶ El estatuto de instituciones financieras y la Ley de instituciones microfinancieras captadoras de depósitos, objeto de revisión por el Gabinete y el Parlamento en el momento de la evaluación *ex ante* del PSFR, en marzo de 2002.

PARTE II – EL PROGRAMA

A. Zona del programa y grupo-objetivo

21. La finalidad esencial del PSFR, un programa de alcance nacional, es el fortalecimiento institucional. El programa no cuenta con ninguna línea de crédito para el empréstito a los residentes en las zonas rurales, ni con subcomponentes o actividades que afecten directamente a los individuos, excepto en lo concerniente al fomento de una cultura empresarial rural. El programa trata de satisfacer las necesidades de los hombres y mujeres pobres y económicamente activos de todas las zonas rurales, que constituyen el principal grupo-objetivo de las IMF del nivel 4 en el conjunto de las regiones y distritos de Uganda. Las actividades del programa irán dirigidas principalmente a las IMF, las organizaciones principales o coordinadoras de las IMF, las instituciones encargadas de reforzar la capacidad de las IMF y de otro tipo de capacitación conexas, así como los bancos comerciales y otros proveedores de servicios financieros rurales. Entre los beneficiarios figurarán organismos financieros rurales de todo tipo que cumplan los criterios de selección establecidos y presten sus servicios a los campesinos pobres. No obstante, dado que las actividades del programa beneficiarán en último término a los usuarios del sector microfinanciero, también será necesario dirigirlas específicamente a los campesinos pobres. Como rasgo particular del subcomponente de fomento de una cultura empresarial rural, entre los beneficiarios directos figurarán los estratos más pobres de la población rural, hombres y mujeres en activo que en buena medida son analfabetos y se dedican a la agricultura de subsistencia.

B. Objetivos

22. El programa se propone crear un sistema de financiación rural saneado y amplio, que brinde a la población rural la oportunidad de obtener ingresos más elevados y estables, con la consiguiente reducción de la pobreza. Más concretamente, el programa: a) colmará los déficit actuales en la ayuda concedida al subsector microfinanciero, con objeto de mejorar la calidad de los servicios financieros rurales y hacerlos viables, elevando la calidad de la cartera de proyectos; b) facilitará la expansión de unos servicios financieros sostenibles, con objeto de llegar a una parte más sustancial de la población rural de país; c) hará llegar los servicios financieros a zonas que han estado mal atendidos hasta la fecha; y d) ayudará a los usuarios potenciales de las IMF rurales a orientarse cada vez más hacia las actividades empresariales. Los objetivos del programa y las metas en cuanto a resultados se exponen pormenorizadamente en el marco lógico (véase el apéndice III).

C. Componentes

23. El programa se ejecutará a lo largo de un período de siete años con arreglo a cuatro componentes principales, que contarán con subcomponentes o actividades relacionados estrechamente.

Ampliación del ámbito y los servicios del sistema financiero rural

24. Con este componente se quiere ampliar el ámbito de los servicios financieros, de suerte que llegue a las zonas rurales, en beneficio último de los hombres y las mujeres pobres. Apoyará la elaboración y el ensayo experimental de servicios y productos financieros especialmente apropiados para beneficiarios de rentas bajas que viven en entornos rurales, así como la penetración en las zonas rurales, con miras a incrementar la presencia de las IMF y los servicios financieros.

25. **Fomento de innovaciones en los productos.** Aunque las IMF tienen acceso a dos fondos externos que prestan su apoyo a actividades piloto a una escala relativamente grande, el apoyo dirigido específicamente a las innovaciones rurales y agrícolas en el subsector microfinanciero sigue siendo en buena medida inadecuado. El PSFR facilitará la creación de un fondo de servicios rurales innovadores⁷, que funcionará concediendo donaciones de contrapartida, y realizará contribuciones a dicho fondo. El programa financiará estudios sobre productos financieros, su desarrollo y ensayo, así como los mecanismos para su suministro o difusión. Permitirá a las instituciones financieras elaborar, ensayar y fomentar productos que sean innovadores, estén orientados al mundo rural, sean sostenibles y respondan a las demandas de la población rural. Los productos relacionados con la financiación agrícola y las necesidades en materia de VIH/SIDA y su mitigación recibirán particular atención.

26. **Penetración en las zonas rurales.** El programa creará un fondo de penetración en las zonas rurales cuya finalidad será conceder donaciones de contrapartida destinadas a motivar y acelerar el establecimiento de nuevos centros de microfinanciación en las zonas rurales, así como a iniciar operaciones de financiación rural en las sucursales bancarias. Los recursos del programa se emplearán para crear IMF comunitarias; establecer nuevas sucursales rurales de las IMF; rehabilitar los antiguos centros de financiación rural que presenten buenas perspectivas de futuro y que se hayan deteriorado a raíz de la reciente crisis económica; establecer pequeñas subsucursales rurales de las instituciones financieras oficiales; y apoyar la introducción de planes de financiación agrícola en las sucursales operativas de los bancos formales.

Aumento de la capacidad de las IMF y los usuarios rurales

27. Con arreglo al componente de aumento de la capacidad, se creará un marco y se dará apoyo financiero para ampliar considerablemente la capacidad operativa de las IMF; se elaborará y reforzará una red de proveedores de servicios de capacitación en la financiación rural, servicios de desarrollo empresarial y asesores locales independientes desde el punto de vista de su funcionamiento y financiación; y se ampliarán los conocimientos de los usuarios de las IMF.

28. **Refuerzo del mercado de capacitación.** Los proveedores de servicios de capacitación en el subsector microfinanciero de Uganda, en rápido crecimiento, no pueden hacer frente a la demanda y sólo un número reducido de los proveedores de servicios de capacitación disponibles en el mercado se orienta a la satisfacción de las necesidades específicas de las instituciones y los usuarios de las finanzas rurales. Así pues, el PSFR concederá donaciones de contrapartida con arreglo a un Fondo para el mercado de capacitación establecido en favor de proveedores escogidos de servicios de capacitación local, con objeto de elaborar productos de capacitación apropiados para los operadores de microfinanzas rurales más pequeños. Este fondo cubrirá en parte los costos de desarrollo de cursos o módulos de capacitación aprobados y los costos anejos a la formación de instructores. Para conseguir que los servicios de capacitación y desarrollo de empresas adopten un enfoque más centrado en el mercado, la cuantía de la donación de contrapartida disminuirá cada vez que una empresa vuelva a solicitar apoyo para el desarrollo de un producto. El marco del PACMU para la administración de las donaciones de contrapartida⁸ constituirá el mecanismo preferente a través del cual se administrará también el fondo para el mercado de capacitación del PSFR.

⁷ En principio, todos los “fondos” con cargo al PSFR serán completamente nuevos y se administrarán por separado, excepto cuando ya existan dispositivos similares y funcionen satisfactoriamente, en cuyo caso el fondo del PSFR se integrará en el fondo existente, siempre que sus términos y condiciones resulten aceptables para el Gobierno y el FIDA.

⁸ El marco del PACMU consta de una propuesta para la creación de un “fondo” entre donantes múltiples, el mecanismo de donación de contrapartida para el aumento de capacidad, cuya finalidad es conceder donaciones de contrapartida a los proveedores nacionales de servicios para el aumento de la capacidad de las instituciones o los beneficiarios y ofrecer servicios de capacitación, así como el desarrollo de productos de capacitación dirigidos a las IMF de Uganda.

29. **Aumento de la capacidad de las IMF.** La mayoría de las IMF no está en condiciones de adquirir servicios de aumento de la capacidad a precios de mercado. Esto es particularmente cierto en el caso de las IMF más pequeñas y de ámbito rural que, por lo general, disponen de menores recursos financieros para las actividades de aumento de la capacidad que las instituciones más asentadas y de ámbito urbano. Por consiguiente, se establecerá un fondo de aumento de la capacidad de las IMF, con cargo al cual se concederán donaciones de contrapartida para apoyar las actividades de aumento de la capacidad de las IMF de vocación rural. Este fondo cubrirá en parte los costos de los cursos de capacitación en las disciplinas idóneas relacionadas con la microfinanciación; los servicios nacionales de asistencia técnica y asesoramiento; las visitas de intercambio y de contacto; la elaboración de manuales y programas informáticos; y el equipo básico relacionado con la mejora de la capacidad. Se financiarán talleres en los que participarán representantes del sector microfinanciero y los proveedores de servicios, así como una evaluación independiente de los resultados del fondo y su impacto. En relación con la capacitación, las propuestas pueden abarcar un acto de capacitación único o un conjunto completo de intervenciones para el aumento de la capacidad, a lo largo de un período máximo de 12 meses. El mecanismo de ejecución considerado preferente será el que se realice en el marco del PACMU.

30. **Fomento de una cultura empresarial rural.** Se establecerá un Fondo de cultura empresarial para dar acceso a los recursos a los proveedores rurales de servicios de cultura empresarial, en su mayor parte en forma de donación, con objeto de que puedan ejecutar actividades que potencien la orientación empresarial de la población rural. Entre estas actividades figurarán: la capacitación en alfabetización funcional y cálculo aritmético, la movilización comunitaria y las aptitudes técnicas y empresariales; la sensibilización sobre la importancia del ahorro y la instrucción para la formación de grupos de ahorro; talleres de orientación y examen para los proveedores de servicios, orientación y capacitación de los extensionistas financieros⁹; la preparación y difusión de programas radiofónicos (especialmente sobre el VIH/SIDA y otros temas de concienciación y prevención o mitigación sanitarios); y la organización de visitas de intercambio entre los agricultores.

Refuerzo y perfeccionamiento del sistema financiero rural

31. Este componente tiene la finalidad de elaborar sistemas y estructuras institucionales que refuercen el sector microfinanciero y hagan subir de nivel a las IMF que obtengan buenos resultados, capacitándolas para prestar más y mejores servicios. Eso se logrará potenciando la capacidad de las organizaciones principales o coordinadoras de las IMF de fomentar la creación de nuevas unidades, elaborar sistemas de medición de los resultados y evitar las pérdidas, y reforzar la base de capital de las IMF más grandes, que aspiren a convertirse en instituciones captadoras de depósitos.

32. **Apoyo a las estructuras principales.** El programa apoyará a la Asociación de Instituciones de Microfinanciación (AIMFU) de Uganda, la Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Uganda y la Alianza de Cooperativas de Uganda para permitirles prestar servicios más numerosos y mejores a sus IMF miembros, así como para fomentar la sana expansión del sector de las IMF. Dado que el Gobierno no prevé supervisar las instituciones del nivel 4, el sector de las IMF debe recibir ayuda para elaborar sistemas de reglamentación interna de sus miembros, así como para establecer normas para la supervisión de sus resultados. También se les prestará asistencia técnica y apoyo financiero para reforzar los servicios de supervisión, información y publicidad de esas organizaciones. Recibirán apoyo para la elaboración y la oferta de servicios generadores de ingresos. Para contribuir a supervisar los resultados de las instituciones del nivel 4, el subcomponente financiará en parte la elaboración de un servicio de auditoría e inspección de las cooperativas y las IMF, y contribuirá a la creación de una o dos empresas de auditoría de las cooperativas o las IMF, así como la prestación de servicios de capacitación a las empresas de auditoría del sector privado. Además, el programa financiará la

⁹ Contratados y financiados con cargo al plan de ampliación del ámbito del Foro de Microfinanciación y el PSNAA.

capacitación del personal y los fiduciarios de las IMF en las actividades de auditoría interna y facilitará el funcionamiento del próximo sistema de seguimiento de los resultados de las IMF (cuya elaboración está contando con la ayuda del programa de Apoyo a las instituciones financieras viables y al fomento de la capacidad (SUFFICE) de la UE y el GTZ). En el caso concreto de la AIMFU, el programa concederá un apoyo parcial a su personal central a partir del tercer año del programa (una vez que haya concluido el actual apoyo concedido por los Países Bajos). Las funciones de coordinación de la AIMFU y la expansión de sus iniciativas de publicidad también recibirán apoyo.

33. **Plan de mejora de las IMF.** Muchas IMF aspiran a llegar a alcanzar la condición jurídica que les permitiría reglamentariamente realizar labores de intermediación del ahorro. Para poder aspirar a dicha condición, deben movilizar capital incremental (con objeto de cumplir los requisitos establecidos en materia de capital desembolsado) y mejorar sus sistemas de gestión, sus estructuras físicas y sus actividades. Además, algunas instituciones financieras sostienen que es necesaria la aportación de capital externo para que la “cultura” de sus consejos de administración se decante hacia una combinación de empresa comercial racional e intereses sociales o de desarrollo. Por consiguiente, el programa realizará donaciones de un máximo del 20% del capital social total desembolsado para sufragar los costos de mejora de las IMF, haciéndolas pasar del nivel 4 al nivel 3, o del nivel 3 al nivel 2. Las donaciones de contrapartida se concederán directamente a las IMF que reúnan las condiciones, o indirectamente (en el caso de las IMF que obligan a los nuevos accionistas a detentar capital social o que desean que su consejo de administración adopte gradualmente una orientación más comercial) a las entidades que representen los intereses de los usuarios de las IMF para su inversión en las IMF seleccionadas.

Administración, seguimiento y evaluación del programa

34. Se creará una Unidad de Administración del Programa (UAP) de reducidas dimensiones pero eficaz, que dependerá del MFPDE y se encargará de administrar los fondos del programa, hacer el seguimiento de las actividades de los subcomponentes y evaluar el impacto del programa, al tiempo que permitirá a los organismos existentes y dedicados al fomento de las IMF ejecutar los subcomponentes o las actividades del programa. El programa financiará todos los costos incrementales de la UAP, excepto los relativos al espacio de oficina y el personal asignados por el Gobierno a esta unidad. Financiará los gastos de capacitación, talleres, transporte, equipo y funcionamiento. La UAP sensibilizará a las IMF, las organizaciones principales y los usuarios rurales potenciales acerca de los instrumentos y las oportunidades que les ofrece el programa. Se han asignado fondos para la contratación internacional de un facilitador de programas durante un período de doce meses, que se encargará de la oportuna organización y la puesta en marcha de las actividades. También se han incluido fondos para la realización de un estudio de referencia, un examen a mitad de período y las evaluaciones del impacto.

D. Costos y financiación

35. Se calcula que los costos totales del programa, incluyendo los imprevistos por alza de los precios y de orden físico, ascenderán a USD 24,51 millones. Aproximadamente el 13% de esta cuantía (USD 3,1 millones) corresponderán a costos en moneda extranjera. El costo básico total es de USD 22,3 millones, mientras que los imprevistos por alza de los precios y de orden físico representan USD 2,2 millones (el 10% del costo básico) (véase el cuadro 2). Los derechos e impuestos ascienden al 4,1% (USD 1,0 millones) de los costos totales del programa. El programa será financiado por el FIDA (USD 18,43 millones), el Gobierno (USD 1,10 millones), las IMF (USD 4,63 millones) y los beneficiarios (USD 352 827) (véase el cuadro 3).

Cuadro 2: Resumen de los costos del programa por componente (USD)^a

Componente/subcomponente	Moneda nacional	Divisas	Total	Porcentaje de divisas	Porcentaje del costo básico
A. Ampliación del ámbito y los servicios del sistema financiero rural					
- Fomento de innovaciones en los productos	1 772 668	58 732	1 831 400	3	8
- Penetración en las zonas rurales	4 417 000	23 000	4 440 000	1	20
Subtotal	6 189 668	81 732	6 271 400	1	28
B. Aumento de la capacidad de las IMF y los usuarios rurales					
- Refuerzo del mercado de capacitación	494 375	1 500	495 875	-	2
- Aumento de la capacidad de las IMF	4 882 000	29 000	4 911 000	1	22
- Fomento de una cultura empresarial rural	2 120 438	1 910 438	4 030 875	47	18
Subtotal	7 496 813	1 940 938	9 437 750	21	42
C. Refuerzo y perfeccionamiento del sistema financiero rural					
- Apoyo a las estructuras principales	2 271 500	267 000	2 538 500	11	11
- Plan de mejora de las IMF	2 570 124	67 276	2 637 400	3	12
Subtotal	4 841 624	334 276	5 175 900	6	23
D. Administración, seguimiento y evaluación del programa	1 030 781	356 012	1 386 793	26	6
Costo total básico	19 558 885	2 712 958	22 271 843	12	100
Imprevistos de orden físico	124 783	130 848	255 631	51	1
Imprevistos por alza de los precios	1 736 066	244 593	1 980 659	12	9
Costos totales del programa	21 419 734	3 088 398	24 508 133	13	110

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

Cuadro 3: Plan de financiación (USD)^a

Componentes/subcomponentes	Gobierno		FIDA		Instituciones de microfinanciación		Beneficiarios		Total		Divisas	Moneda nacional (excl. impuestos)	Derechos e impuestos
	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%			
A. Ampliación del ámbito y los servicios del sistema financiero rural													
Fomento de innovaciones en los productos	18 943	1,0	1 790 687	90,0	179 863	9,0	-	-	1 989 493	8,1	66 802	1 903 748	18 943
Penetración en las zonas rurales	8 925	0,2	3 029 949	61,7	1 869 874	38,1	-	-	4 908 748	20,0	26 251	4 873 572	8 925
Subtotal	27 868	0,4	4 820 636	69,9	2 049 736	29,7	-	-	6 898 240	28,1	93 053	6 777 319	27 868
B. Aumento de la capacidad de las IMF rurales y los usuarios													
Refuerzo del mercado de capacitación	556	0,1	410 746	76,8	123 274	23,1	-	-	534 577	2,2	1 635	532 386	556
Aumento de la capacidad de las IMF	11 262	0,2	4 069 295	76,0	1 276 970	23,8	-	-	5 357 527	21,9	33 122	5 313 143	11 262
Fomento de una cultura empresarial rural	742 215	16,2	3 500 182	76,2	-	-	352 827	7,7	4 595 224	18,7	2 182 985	1 670 024	742 215
Subtotal	754 033	7,2	7 980 224	76,1	1 400 244	13,4	352 827	3,4	10 487 328	42,8	2 217 743	7 515 552	754 033
C. Refuerzo y perfeccionamiento del sistema financiero rural													
Apoyo a las estructuras principales	63 472	2,3	2 168 888	78,3	537 807	19,4	-	-	2 770 166	11,3	295 885	2 410 809	63 472
Plan de mejora de las IMF	19 890	0,7	2 159 030	76,6	638 579	22,7	-	-	2 817 499	11,5	76 404	2 721 204	19 890
Subtotal	83 362	1,5	4 327 917	77,5	1 176 386	21,1	-	-	5 587 665	22,8	372 290	5 132 014	83 362
D. Administración, seguimiento y evaluación del programa													
	234 924	15,3	1 299 976	84,7	-	-	-	-	1 534 900	6,3	405 313	994 559	135 027
Desembolso total	1 100 187	4,5	18 428 752	75,2	4 626 367	18,9	352 827	1,4	24 508 133	100,0	3 088 398	20 419 445	1 000 290

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

E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría

36. La adquisición de bienes y servicios se realizará de conformidad con los procedimientos oficiales en la medida en que sean compatibles con las directrices actuales del FIDA sobre adquisiciones. La contratación de consultores se realizará de conformidad con los procedimientos del Gobierno, en la medida en que estén en consonancia con los que siga y apruebe la institución cooperante. Se convocarán licitaciones internacionales para el suministro de bienes y servicios cuyo costo se estime en USD 100 000 o más; licitaciones nacionales para suministros y servicios de un costo que oscile entre USD 20 000 y USD 100 000; y el cotejo local de precios cuando el costo oscile entre USD 500 y USD 20 000. La capacitación y la asistencia técnica se contratarán mediante licitaciones restringidas empleando un procedimiento de listas selectivas.

37. Previa presentación de declaraciones certificadas de los gastos se podrán retirar fondos de la cuenta del préstamo para los gastos contractuales siguientes: a) bienes, obras públicas y servicios, incluyendo los contratos de una cuantía inferior a USD 50 000 o equivalente; y b) la capacitación local y los costos incrementales de funcionamiento. Se abrirá una cuenta especial en USD y una cuenta del programa en chelines ugandeses (UGX) en un banco comercial; ambas serán administradas por la UAP. La cuenta en dólares de los Estados Unidos se abrirá con un depósito inicial de USD 1,0 millones. Los bancos comerciales administrarán también las cuentas de los subcomponentes gestionados por los organismos seleccionados al margen de la UAP. Los fondos de dichas cuentas se repondrán trimestralmente previa presentación de los planes de trabajo y presupuesto anuales.

F. Organización y administración

38. El PSFR se ejecutará en el marco del plan de extensión del Gobierno y formará parte integrante de las iniciativas de la comunidad donante y el sector de las IMF por desarrollar el subsector de la microfinanciación. Así pues, el órgano apropiado de asesoramiento para el programa es el Foro de Microfinanciación (véase el apéndice IV). El Subcomité de Servicios Financieros Rurales del PMA/Foro de Microfinanciación se encargará de la supervisión técnica; ejercerá la función de Comité Directivo¹⁰ del programa, será responsable de la aprobación de los planes de trabajo y presupuesto anuales y del examen de los informes semestrales y sugerirá formas de ejecutar y mejorar las operaciones efectuadas en el ámbito del programa. La UAP se ubicará en el MFPDE bajo la supervisión de la Unidad de Política sobre Microempresas y Pequeñas Empresas (UPMPE). Además de facilitar en general la ejecución de las actividades, la UAP se encargará de los asuntos financieros relacionados con el programa (contabilidad, auditoría, adquisiciones y desembolsos); el seguimiento y la evaluación; los contratos con los organismos que ejecuten las actividades de los subcomponentes y la supervisión de dicha ejecución; y las actividades no subcontratadas con otros organismos externos. Los organismos seleccionados, que tendrán capacidades de ejecución demostradas, ejecutarán la mayoría de los subcomponentes aplicando un enfoque basado en la demanda. El apoyo concedido en el ámbito del programa supondrá normalmente el reparto de los costos (que oscilará entre el 10% y el 75%). De conformidad con este mecanismo, las IMF beneficiarias deberán cumplir un conjunto de criterios y condiciones establecidos para poder acceder a los fondos del programa (véase el apéndice VI).

¹⁰ Aunque la composición del Foro de Microfinanciación, cuya presidencia ocupa el MFPDE, no está fijada definitivamente y sigue abierta a todos los interesados en la microfinanciación en el país, el Subcomité de Servicios Financieros Rurales del PMA/Foro de Microfinanciación está compuesto en la actualidad por un representante del Centro Limitado de Servicios Microfinancieros (Presidente); otro del MFPDE; otro del Ministerio de Cuestiones de Género, Trabajo y Desarrollo Social; del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca; del PMA; del PSNAA; y del DFD/Banco de Uganda; por seis representantes de los organismos de financiación o los donantes y de los proyectos o programas financiados por los donantes; y por cuatro representantes de las IMF, las cooperativas y otros interesados del sector privado.

39. Para realizar un seguimiento satisfactorio de las actividades del programa será necesario que participen todos los organismos de ejecución, coordinados por la UAP que asumirá la responsabilidad general del programa. Dicha unidad: a) encargará a empresas externas un estudio de base para establecer muestras de hogares de referencia que deban supervisarse durante la fase de ejecución; b) hará un seguimiento de la ejecución de las actividades para detectar las limitaciones y ofrecer soluciones; c) medirá el progreso y el impacto a nivel de las instituciones y de los grupos o individuos; y d) facilitará la evaluación del impacto sobre el terreno contratando dichas actividades. Se celebrarán talleres anuales para examinar los resultados del seguimiento y la evaluación destinados a los representantes de los organismos que administren los subcomponentes, los miembros del Comité Directivo del Programa y los grupos de usuarios de las IMF. A mitad de período, el Gobierno y el FIDA llevarán a cabo un examen completo del programa con todos los interesados, que deberá ultimarse para finales del cuarto año del programa. En ese momento, el Gobierno elaborará un proyecto de informe parcial de terminación como punto de partida para una misión de terminación del programa.

40. **Puesta en marcha del programa.** Entre las actividades fundamentales que deberán realizarse como preparativo para una puesta en marcha oportuna del programa figurarán las siguientes: a) la creación de la UAP, que comenzará con la contratación del facilitador de programas; b) la creación de un sistema de contabilidad y la preparación de un manual de operaciones financieras; c) la elaboración de planes de trabajo y presupuesto anuales para el primer año del programa; d) el inicio del proceso de adquisición y la elaboración de los documentos de licitación para la asistencia técnica; y e) la contratación de un contratista local que deberá realizar el estudio de referencia y diseñar un sistema de información sobre seguimiento y gestión.

G. Beneficios y justificación

41. Las IMF, las organizaciones principales de las IMF, los organismos de aumento de la capacidad y los demás proveedores de servicios financieros rurales, que constituyen los beneficiarios previstos del programa, deberían beneficiarse de la ampliación y la mayor eficacia de las operaciones; la ampliación del ámbito de acción; el incremento del número de personal calificado; la mejora en el seguimiento y las estadísticas sobre resultados; nuevos ahorros, créditos y otros productos financieros; y de una base de capital más sólida. Los agricultores rurales y otros usuarios de las IMF participantes gozarán de un acceso mucho más amplio a los servicios financieros, lo que los ayudará a aumentar la productividad de sus explotaciones agrícolas y los ingresos obtenidos. El fomento de una cultura empresarial rural beneficiará de manera directa a los estratos más pobres, merced a las actividades de alfabetización funcional y de capacitación en aptitudes técnicas y empresariales, lo que les permitirá pasar de una cultura de subsistencia a una orientación comercial. La población rural se beneficiará también de programas de radio en los distritos destinados a crear conciencia sobre el VIH/SIDA y las medidas de mitigación de esa epidemia.

42. Más concretamente, la ejecución satisfactoria de los subcomponentes del programa beneficiará aproximadamente a 200 IMF, cuyo personal será el destinatario directo de las actividades de capacitación, mejora de las aptitudes y otras iniciativas de aumento de la capacidad. Se calcula que 80 IMF ampliarán sus servicios de extensión, ya sea intensificando sus actividades en esferas concretas o ampliando sus redes a zonas con un número reducido de bancos. Además, al menos ocho IMF se convertirán en instituciones autorizadas para captar depósitos, y los instructores de varias instituciones o empresas privadas o semiprivadas obtendrán titulaciones que los avalen y mejorarán sus aptitudes. Se formará a más de 500 empleados de las IMF y un número estimado de 300 000 usuarios se beneficiarán de manera indirecta de la mejora de los servicios. La expansión de la red de IMF hará aumentar el número de nuevos usuarios que se beneficien de sus servicios financieros en un número estimado de 100 000 personas. Además, un mínimo de 230 000 personas, muchas de ellas mujeres, recibirán capacitación directa en conocimientos técnicos y empresariales y aproximadamente 11 000 personas adquirirán conocimientos funcionales de lectura y aritmética elemental. De acuerdo

con los patrones precedentes de los proyectos patrocinados por el FIDA en Uganda y para orientar los beneficios hacia grupos-objetivo concretos, así como con unas condiciones para la utilización de los fondos del PSFR en favor de los pobres, al menos la mitad de los beneficiarios últimos de todos los subcomponentes serán mujeres.

43. Un análisis de determinadas inversiones en cultivos clásicos y no agrícolas que los agricultores ugandeses podrían realizar con los fondos tomados en préstamo indican que dichas inversiones serían rentables y, por lo tanto, apoyarían los objetivos del programa. En términos económicos, los costos del programa se recuperarían por completo si el PIB agrícola anual aumentara en un 0,09% durante un período de beneficios de 10 años. Si el PIB agrícola aumentara un 0,11% al año durante el mismo período de beneficios, ello generaría una tasa de rendimiento económico (TRE) del 18,5% para las inversiones del programa. Con miras a generar una TRE del 12,0%, bastaría con que el programa llegara hasta aproximadamente 26 000 usuarios de servicios microfinancieros, como se expone en los modelos sobre empresas y explotaciones agrícolas (véase el apéndice VII).

H. Riesgos y capacidad de respuesta

44. Dado que las IMF se están expandiendo rápidamente y ya se han granjeado una amplia aceptación en Uganda, la mayoría de los riesgos que pueden comprometer el éxito del PSFR son moderados o insignificantes. Al margen de ello, la principal preocupación consiste en la actual falta de supervisión del amplio grupo de IMF del nivel 4. El hecho de que unas pocas de ellas obtuvieran malos resultados podría perjudicar la reputación del conjunto del sector de las IMF. Además, la epidemia de VIH/SIDA podría afectar gravemente a la situación de la mano de obra en la agricultura y a la capacidad de los prestatarios rurales de reembolsar los préstamos. El diseño del programa ha recogido medidas para mitigar estos riesgos.

I. Impacto ambiental y mitigación de los efectos

45. La producción agrícola en el subsector minifundista de Uganda es casi exclusivamente manual. La mayoría de la población minifundista tiene escasos conocimientos sobre los insumos estacionales que deben comprarse y tan sólo una pequeña minoría los emplea. Los productos agroquímicos utilizados por los productores de algodón corresponden a la clase II de la clasificación de la Organización Mundial de la Salud (es decir, serían menos peligrosos que los de la clase Ia). Aunque la cantidad de insumos químicos empleados es por lo general reducida, el PSNAA imparte actualmente capacitación a los agricultores y distribuidores de insumos agrícolas acerca de la utilización correcta de los productos agroquímicos, con la consiguiente mitigación de sus posibles efectos perjudiciales. La naturaleza de la inversión propuesta, los componentes y, según se espera, su limitado impacto indirecto sobre el medio ambiente y los recursos naturales del país hacen que el programa haya sido clasificado en la categoría C, por lo que no requiere una evaluación formal del impacto ambiental.

J. Características innovadoras y vinculación con la estrategia institucional del FIDA

46. Tres características especiales de su diseño hacen diferir a este programa de la mayoría de las demás intervenciones relacionadas con las finanzas rurales: a) dado que muchos otros organismos de desarrollo o financiación apoyan a IMF específicas, grupos concretos y minifundistas, el PSFR no tiene la finalidad de hacerlo directamente (excepto en el subcomponente de fomento de una cultura empresarial rural), sino que se centra en el fortalecimiento institucional, con miras a crear un sistema financiero rural robusto y de gran alcance. Para garantizar que los beneficiarios del programa sean sobre todo miembros de la población rural, y especialmente mujeres, se emplearán criterios de selección favorables a los pobres como punto de partida para el desembolso de los fondos del programa; b) el diseño del programa es compatible con el entorno institucional y jurídico propicio que va instaurándose en Uganda y con la estrategia del FIDA en el país; y c) la administración y ejecución



de la práctica totalidad de los subcomponentes se contratará con organismos y organizaciones externas que operen en el ámbito de la microfinanciación, a través de un mecanismo basado en la demanda de los usuarios para las donaciones de contrapartida. Por añadidura, el programa refleja la estrategia institucional del FIDA a la hora de colaborar y cooperar con otras partes interesadas.

PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS

47. Un convenio de préstamo entre la República de Uganda 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.

48. La República de Uganda está facultada por su legislación para contraer empréstitos con el FIDA.

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

PARTE IV - RECOMENDACIÓN

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

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo a la República de Uganda, en diversas monedas, por una cantidad equivalente a trece millones novecientos mil derechos especiales de giro (DEG 13 900 000), con vencimiento el 1º de septiembre de 2042, o antes de esta fecha, y un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual, el cual, con respecto a los demás términos y condiciones, se ajustará sustancialmente a los presentados a la Junta Ejecutiva en este Informe y Recomendación del Presidente.

Lennårt Bage
Presidente

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

(negociaciones sobre el préstamo concluidas el 26 de julio de 2002)

1. El MFPDE abrirá y mantendrá una cuenta en UGX en un banco comercial aceptado por la República de Uganda (el “Gobierno”) y el FIDA, o en otro banco propuesto por el Gobierno y aceptado por el FIDA, para sufragar los gastos relacionados con el programa en que haya incurrido la UAP. El Gobierno designará a un funcionario del MFPDE y al administrador del programa como signatarios ordinarios autorizados de la cuenta del programa y al contralor financiero de la UAP como signatario autorizado suplente. Para retirar fondos de la cuenta del programa se necesitarán dos firmas autorizadas, una de las cuales será la del funcionario designado por el MFPDE o la del administrador del programa.
2. El Gobierno pondrá a disposición del MFPDE los recursos del préstamo para la ejecución del programa de conformidad con los programas de trabajo y presupuesto anuales y los procedimientos nacionales habituales en lo relativo a la asistencia para el desarrollo.
3. El Gobierno pondrá a disposición del MFPDE fondos de contrapartida con cargo a sus propios recursos, por un monto equivalente a USD 1,10 millones durante el período de ejecución del programa, de conformidad con sus procedimientos nacionales habituales en lo relativo a la asistencia para el desarrollo. El Gobierno depositará una cantidad inicial equivalente a USD 35 000 con cargo a sus propios recursos en la cuenta del programa. A continuación hará consignaciones presupuestarias para cada ejercicio económico iguales a los fondos de contrapartida consignados en el plan de trabajo y presupuesto anual para el año del programa de que se trate, y facilitará las consignaciones al MFPDE depositando esas cantidades al menos con un mes de antelación en la cuenta del programa.
4. El FIDA podrá suspender total o parcialmente el derecho del Gobierno a solicitar retiros de fondos de la cuenta del préstamo si el manual de ejecución del programa o cualquiera de sus disposiciones han caducado o han sido suprimidas, suspendidas, modificadas o enmendadas sin el consentimiento previo del FIDA.
5. El programa se ejecutará en parte a través del Gobierno y la UAP y en parte a través de organismos de ejecución contratados. Las disposiciones de ejecución, los criterios de elegibilidad para la financiación del programa y los indicadores de rendimiento de cada subcomponente se describirán con todo detalle en el manual de ejecución del programa y se incluirán en los casos oportunos en el contrato que se firme con el organismo de ejecución respectivo.
6. El Gobierno se asegurará de que los organismos contratados por el programa para la ejecución y la gestión de los subcomponentes del programa conceden la prioridad adecuada a las zonas rurales y especialmente a la población pobre a fin de asegurarse de que al menos el 50% de los clientes de las IMF o de las sucursales establecidas en virtud del programa proceden de las zonas rurales más pobres de Uganda.
7. El Gobierno hará una consignación presupuestaria anual para impuestos en el marco de su aportación de fondos de contrapartida al programa. Su monto se acreditará a la obligación del Gobierno de proporcionar fondos de contrapartida.



8. Condiciones de los desembolsos:
- a) No se harán desembolsos con cargo a los recursos del préstamo hasta que:
 - i) se concluyan como mínimo dos contratos de gestión entre el MFPDE y organismos de ejecución seleccionados que sean aceptables para el FIDA y se preparen sus planes de trabajo detallados, que serán aceptables para el MFPDE y el FIDA;
 - ii) la UAP haya preparado y presentado al FIDA y éste lo haya aprobado un plan de trabajo y presupuesto anual consolidado para el primer año del programa;
 - iii) el Gobierno haya depositado la cuantía inicial de la contribución de contrapartida necesaria para el primer año del programa.
 - b) No se harán desembolsos con cargo a los recursos del préstamo para ningún subcomponente hasta que:
 - i) se haya seleccionado el organismo de ejecución del subcomponente y se haya concluido un contrato de gestión entre el organismo de ejecución y el MFPDE;
 - ii) el personal del organismo de ejecución haya sido capacitado por la UAP en relación con el subcomponente;
 - iii) el organismo de ejecución haya establecido un sistema contable satisfactorio para el MFPDE.
 - c) No se harán desembolsos con cargo a los recursos del préstamo para gastos del subcomponente de apoyo a las estructuras principales hasta que las organizaciones principales destinatarias del apoyo hayan preparado un plan operativo para el primer año del programa, aceptable para el MFPDE y el FIDA.
9. A continuación se especifican las condiciones adicionales que deben cumplirse para que entre en vigor el convenio de préstamo:
- a) que se haya establecido la UAP en oficinas facilitadas por el Gobierno y que el MFPDE haya designado, con la previa aprobación del FIDA, el administrador del programa y el funcionario de contratos y fondos de la UAP;
 - b) que el MFPDE haya sacado a concurso el nombramiento de los puestos de contralor financiero y oficial de seguimiento y evaluación de la UAP;
 - c) que el FIDA haya aprobado el proyecto de manual de ejecución del programa;
 - d) que el Gobierno haya abierto la cuenta especial;
 - e) que el MFPDE haya abierto la cuenta del programa;
 - f) que se haya firmado debidamente el convenio de préstamo y que la firma y ejecución del convenio por el Gobierno hayan sido debidamente autorizadas y ratificadas mediante la adopción de todas las medidas administrativas y gubernamentales necesarias;
 - g) que el Gobierno haya entregado al FIDA un dictamen jurídico favorable, emitido por el Ministro de Justicia o por cualquier otro asesor jurídico aprobado por el FIDA.

APPENDIX I

COUNTRY DATA

UGANDA

Land area (km² thousand) 2000 1/	200	GNI per capita (USD) 2000 1/	310
Total population (million) 2000 1/	22.1	GNP per capita growth (annual %) 2000 1/	1.8
Population density (people per km²) 2000 1/	111	Inflation, consumer prices (annual %) 2000 1/	2.8
Local currency	Uganda Shilling (UGX)	Exchange rate: USD 1 =	UGX 1 770
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1980-99 2/	2.7	GDP (USD million) 2000 1/	6 248
Crude birth rate (per thousand people) 2000 1/	46 a/	Average annual rate of growth of GDP 2/ 1980-90	2.9
Crude death rate (per thousand people) 2000 1/	19 a/	1990-99	7.2
Infant mortality rate (per thousand live births) 2000 1/	83	Sectoral distribution of GDP 2000 1/	
Life expectancy at birth (years) 2000 1/	42 a/	% agriculture	44 a/
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	1.9	% industry	18 a/
Poor as % of total rural population 2/	10	% manufacturing	9 a/
Total labour force (million) 2000 1/	10.8	% services	38 a/
Female labour force as % of total 2000 1/	48	Consumption 2000 1/	
Education		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	10 a/
School enrolment, primary (% gross) 2000 1/	n.a.	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	85 a/
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2000 1/	33	Gross domestic savings (as % of GDP)	5 a/
Nutrition		Balance of Payments (USD million)	
Daily calorie supply per capita, 1997 3/	2 085	Merchandise exports 2000 1/	380
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2000 1/	n.a.	Merchandise imports 2000 1/	1 650
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2000 1/	n.a.	Balance of merchandise trade	-1 270
Health		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2000 1/	5.9	before official transfers 1999 1/	-1 121
Physicians (per thousand people) 1999 1/	n.a.	after official transfers 1999 1/	-746
Population without access to safe water (%) 1990-98 3/	54	Foreign direct investment, net 1999 1/	230
Population without access to health services (%) 1981-93 3/	29	Government Finance	
Population without access to sanitation (%) 1990-98 3/	43	Overall budget deficit (including grants) (as % of GDP) 1999 1/	n.a.
Agriculture and Food		Total expenditure (% of GDP) 1999 1/	n.a.
Food imports (% of merchandise imports) 1999 1/	14	Total external debt (USD million) 1999 1/	4 077
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1998 1/	4	Present value of debt (as % of GNI) 1999 1/	27
Food production index (1989-91=100) 2000 1/	120.0	Total debt service (% of exports of goods and services) 1999 1/	23.7
Cereal yield (kg per ha) 2000 1/	1 364	Lending interest rate (%) 2000 1/	22.9
Land Use		Deposit interest rate (%) 2000 1/	9.8
Arable land as % of land area 1998 1/	25.3		
Forest area (km ² thousand) 2000 2/	42		
Forest area as % of total land area 2000 2/	21.0		
Irrigated land as % of cropland 1998 1/	0.1		

a/ Data are for years or periods other than those specified.

1/ World Bank, *World Development Indicators* database

2/ World Bank, *World Development Indicators*, 2001

3/ UNDP, *Human Development Report*, 2000

PREVIOUS IFAD FINANCING TO UGANDA

Project/Programme	Lending Terms	IFAD Approved Financing (USD '000)	Board Approval	Loan Signing	Loan Effectiveness	Project Comple. Date	Closing Date	Cooperating Institutions	Project Status
A. Investment projects									
080 Agricultural Reconstruction Programme in Northern and Eastern Uganda	HC	20 033	17-Dec-81	26-Mar-82	18-Apr-82	31-Mar-86	30-Jun-86	IDA	Closed
159 Agricultural Development Project	HC	14 500	12-Dec-84	26-Feb-85	14-May-86	31-Dec-92	30-Sep-93	IDA	Closed
S10 Southwest Region Agric. Rehab. Project	HC	12 000	03-Dec-87	23-Feb-88	17-Aug-88	30-Aug-95	28-Feb-96	IDA	Closed
316 Smallholders Cotton Rehab. Project	HC	10 035	02-Dec-92	22-Jan-93	28-Apr-93	31-Dec-96	31-Jan-98	IDA	Closed
360 Cotton Subsector Development Project	HC	12 500	20-Apr-94	26-Jul-94	18-Nov-94	30-Jun-01	31-Dec-01	IDA	Closed
442 Vegetable Oil Development Project	HC	19 900	29-Apr-97	26-May-98	10-Jul-98	31-Dec-05	30-Jun-06	IDA	Ongoing
482 District Development Support Programme	HC	12 588	10-Sep-98	11-Feb-00	24-May-00	31-Dec-04	30-Jun-05	IFAD	Ongoing
516 Area-Based Agric. Modernization Programme	HC	13 220	08-Dec-99	15-Feb-02	20-May-02	30-Jun-08	31-Dec-08	UNOPS	Ongoing
549 National Agric. Advisory Services Programme	HC	17 500	07-Dec-00	17-Aug-01	27-Nov-01	31-Dec-08	30-Jun-09	IDA	Ongoing
Total investment projects	9 projects	132 276							
BEF million									
B. Grant projects (in collaboration with the Government of Belgium)									
BG05 Hoima-Kibaale Integr. Community Dev.	Grant	330	20-Sep-90	20-Sep-90	11-Oct-91	30-Jun-98	31-Dec-98	UNOPS	Closed
BG09 UWESO Development Project	Grant	50	17-Jun-94	17-Jun-94	06-Feb-95	31-Dec-98	30-Jun-99	UNOPS	Closed
BG15 Masindi District Integr. Community Dev.	Grant	150	19-Oct-95	19-Oct-95	28-Mar-96	31-Dec-99	30-Jun-00	UNOPS	Closed
BG32 UWESO Development Programme	Grant	123	06-Jun-00	03-Jul-00	31-Aug-00	30-Sep-04	31-Mar-05	UNOPS	Ongoing
BG30 District Development Support	Grant	239	10-Sep-98	11-Feb-00	24-May-00	31-Dec-04	30-Jun-05	UNOPS	Ongoing
Total grant projects	5 projects	892							

HC = Highly Concessional terms
 UNOPS = United Nations Office for Project Services
 BEF = Belgian Francs

LOGICAL FRAMEWORK

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Critical Assumptions and Risks
Overall Development Objective			
Reduction of rural poverty through sustained increase of on-farm and off-farm income-generating activities resulting from increased access to financial services.	Income Indicators <ul style="list-style-type: none"> Reduction in the number of rural people considered poor within their communities Reduction in the percentage of rural women considered poor Social Capital and Participation Indicators <ul style="list-style-type: none"> Increased numbers of rural households organized into self-help, self-reliant and sustainable grass-roots organizations using financial services and grass-roots training for mutual benefit and support 	<ul style="list-style-type: none"> Participatory wealth ranking Assessments RFSP impact assessments and evaluation studies RFSP monitoring reports 	<ul style="list-style-type: none"> Civil and economic stability and cessation of hostilities in districts with civil disturbances. Continued liberalization of financial and non-financial markets and institutions
Programme Purposes			
Contribute towards the development of a sustainable and responsive rural microfinance industry through: (a) strengthening the institutional capacity and rural accessibility of MFIs; and (b) enhancing the rural population's capacity to access financial services for income generation.	Institutional Capacity Indicators <ul style="list-style-type: none"> Increase in number of profitable MFIs MFI Accessibility Indicators <ul style="list-style-type: none"> Increase in number of rural branches/sub-branches of bank and non-bank MFIs, including savings and credit associations and credit unions Increased number of rural clients accessing new financial products and institutions Rural Poor's Capacity Indicators <ul style="list-style-type: none"> Improvement in rate of literacy in target communities Increase in rural enterprises' and farmers' investments in productive activities 	MFI statistics published by AMFIU If not yet available: <ul style="list-style-type: none"> Annual financial statements of participating MFIs and banks MFI statistics published by AMFIU Baseline survey and later statistics by the RISE Fund management agency Surveys on functional literacy and numeracy Surveys on rural economic patterns 	Government adheres to financial-sector policies conducive to growth of sustainable microfinance institutions.
Programme Outputs			
Promotion of Product Innovations: The introduction of innovative financial products that enhance the benefit from rural financial services.	<ul style="list-style-type: none"> Number of product innovations pilot-tested Number of product innovations taken up in regular MFI programmes 	<ul style="list-style-type: none"> Semi-annual reports by participating MFIs to the RISE Fund management agency 	(Outputs to Objective)
Rural Area Penetration: Increased supply of microfinance services in rural areas through the expansion of viable service networks into underbanked areas.	<ul style="list-style-type: none"> Number of microfinance outlets established Number of formal bank agricultural banking scheme established Number of rural clients reached by new outlets or schemes 	<ul style="list-style-type: none"> Semi-annual reports by participating MFIs to the Rural Area Penetration Fund management unit 	
Strengthening of Training Market: Improved access to appropriate capacity-building services by microfinance providers with rural orientations	<ul style="list-style-type: none"> Number of MFIs that have benefited from RFSP capacity-building grants Number of MFI staff and trustees trained through matching grants Number of MFIs that have benefited from capacity-related equipment packages Increased number of MFIs adhering to microfinance best practices Improvements in MFI efficiency and sustainability as a result of matching grants, measured by such standard indicators as clients/field officer, drop-out rates, loan recovery rates, operational sustainability, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Semi-annual reports by the management unit Semi-annual reports by benefiting microfinance institutions to the management unit of the capacity-building matching grants facility, summarized by the management unit 	<ul style="list-style-type: none"> Microfinance Forum and the MFI subsector remain committed to the UCAP framework and market-based approach



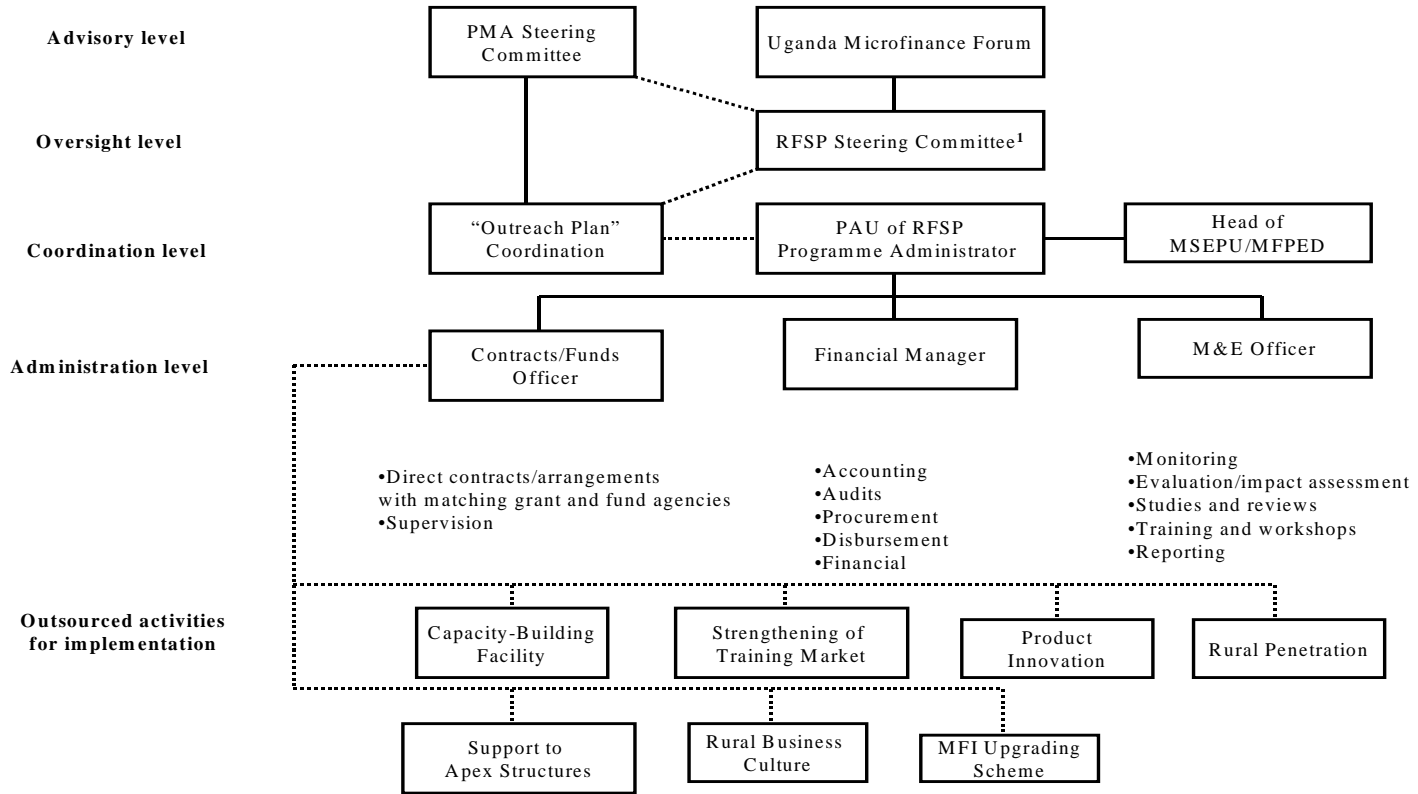
<p>MFI Capacity-Building: Improved capacity of the microfinance training service providers to satisfy the demand by microfinance institutions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Number of training courses developed with RFSP support • Number of local trainers and consultants trained in each course developed • Number of training courses run for rural-oriented MFIs by the supported service providers 	<ul style="list-style-type: none"> • Semi-annual reports by benefiting service providers to the management unit of the matching grants facility 	
<p>Promotion of a Business Culture: Improved knowledge and skills of rural clients to increase production for market and to use financial services effectively.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Number of farmers and rural poor trained or sensitized on technical and business culture • Number of farmers and rural poor trained in functional literacy and numeracy • Number of radio programmes prepared and broadcast with RFSP support • Improvements in marketable surplus and incomes of farmers and rural poor 	<ul style="list-style-type: none"> • Semi-annual reports by Fund management agency on training provided by service suppliers • Semi-annual reports by Fund management agency on literacy training provided • Semi-annual reports by Fund management agency and field verification by supervision missions • Supervision reports and impact assessment at mid-term review and programme completion compared with baseline 	
<p>Support to Apex Structures:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apex structures (AMFIU, Uganda Cooperative Alliance and UCSCU) are strengthened to perform the role of network coordinators and promote MFI expansion and self-regulation • Commercial activities developed to increase apex institutions' sustainability • Regular audits of MFIs by apexes • MFI performance monitoring and setting performance standards 	<ul style="list-style-type: none"> • Percentage of apex operating expenditure financed from commercially generated funds • Number of MFIs and savings and credit cooperatives audited annually • Number of MFIs providing regular performance information 	<p>AMFIU, Uganda Cooperative Alliance and UCSCU reports on:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Their own activities and finances • Performance of their member MFIs and SACCOs 	
<p>MFI Upgrading Scheme: A growing number of qualified MFIs upgraded into microfinance deposit-taking institutions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Number of upgrading agreements signed • Number of participating MFIs attaining desired tier • Number of clients served in activities supported by upgrading effort 	<ul style="list-style-type: none"> • Semi-annual reports by benefiting MFIs to the sub-component management agency 	<ul style="list-style-type: none"> • Donors subscribing and adhering to common rules
<p>Programme Administration, Monitoring and Evaluation: RFSP is implemented efficiently and relevant data is generated regularly by the management information system.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementation contracts signed as scheduled • All key indicators reported on from the MIS as of PY2 • Mid-term evaluation carried out during PY-4 	<ul style="list-style-type: none"> • Semi-annual reports by PAU 	<ul style="list-style-type: none"> • Timely availability and completeness of quarterly reports by agencies managing the sub-components

Programme Activities	Inputs: as specified in programme cost tables. Cost summaries are given hereunder for respective sub-components		
Promotion of Products Innovation: <ul style="list-style-type: none"> Matching grants to study and/or pilot test innovative rural financial products, particularly those with an agricultural or HIV/AIDS dimension 	USD 2.0 million	<ul style="list-style-type: none"> PAU progress reports Supervision mission reports Requests for funds replenishments 	<ul style="list-style-type: none"> Timely selection of the managing agency Satisfactory performance by the managing agency Timely processing of disbursement applications
Rural Area Penetration: <ul style="list-style-type: none"> Matching grants to establish new community-based MFIs Matching grants to set up new branches for existing MFIs Matching grants to start rural sub-branches of formal banks Matching grants to start up new agricultural schemes in existing formal bank branches 	USD 4.9 million	- do -	- do -
Strengthening of Training Market: <ul style="list-style-type: none"> Matching grants to develop appropriate training courses for rural MFIs by service providers Matching grants to train local trainers in course concepts developed 	USD 0.6 million	- do -	- do -
MFI Capacity-Building: <ul style="list-style-type: none"> Matching grants for MFI to procure capacity-building services from local training market Matching grants to MFIs to procure basic equipment linked to capacity improvements 	USD 5.4 million	- do -	- do -
Promotion of a Rural Business Culture: <ul style="list-style-type: none"> Technical and business skills training Functional literacy training Radio programmes on business culture, HIV/AIDS, etc. Exchange of experience by farmers, service providers 	USD 4.6 million	- do -	- do -
Support to Apex Structures: <ul style="list-style-type: none"> Training and provision of equipment Financing of information programmes Partial financing of AMFIU's operating costs after PY-3 	USD 2.6 million	- do -	<ul style="list-style-type: none"> As above, and Timely contracting of consultants for audit and income-generating activities



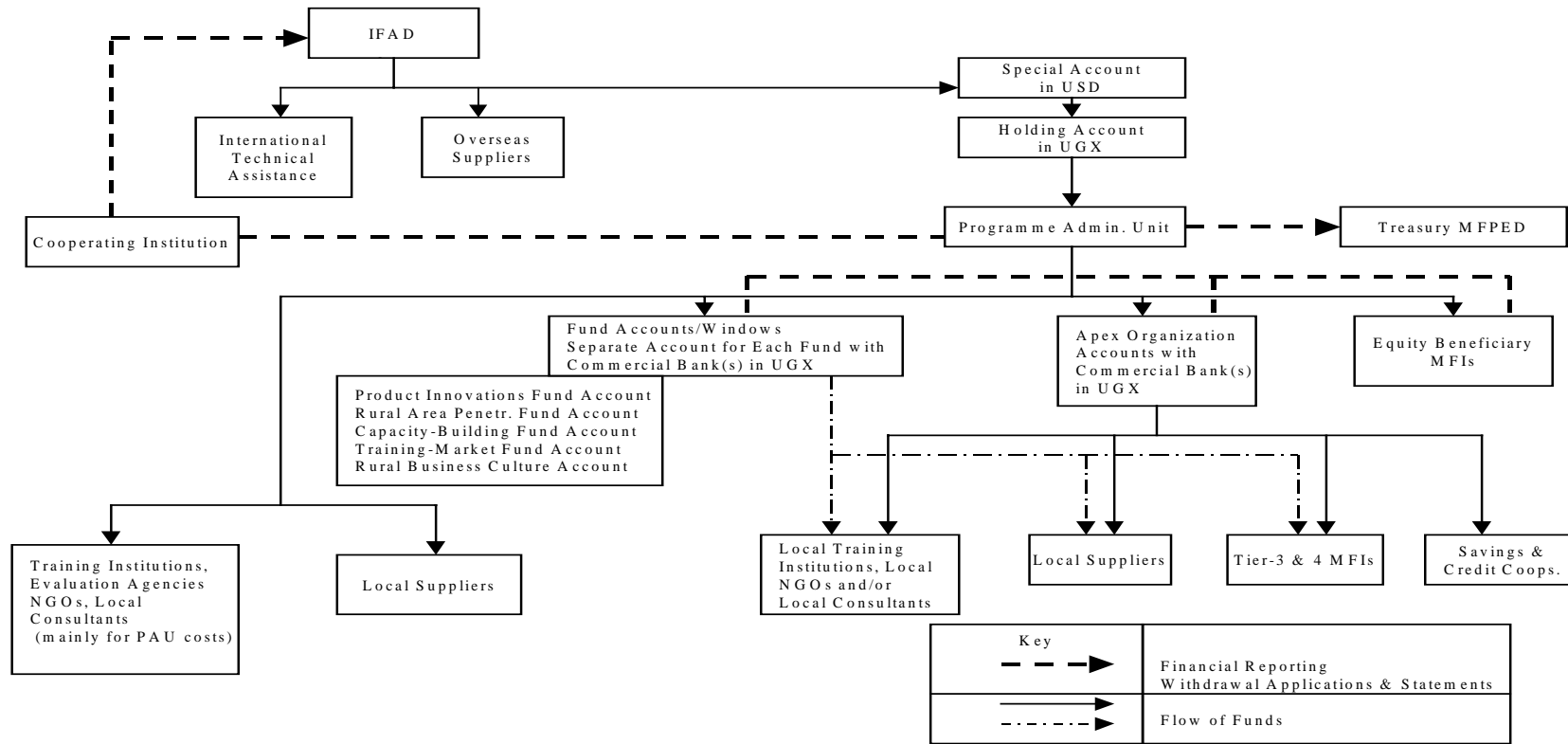
MFI Upgrading Scheme: <ul style="list-style-type: none"> Grants and advisory services to MFIs to support their transition to microfinance deposit-taking institutions 	USD 2.9 million	- do -	New Financial Institutions Statute, 2001, and Microfinance Deposit-Taking Institutions Bill are passed before or during the first year of RFSP implementation.
Programme Administration and Monitoring: <ul style="list-style-type: none"> Establish PAU and MIS Contract implementing agencies Carry out mid-term evaluation 	USD 2.1 million	Disbursement reports Supervision reports	
Total programme costs: USD 25.0			

ORGANIZATIONAL ARRANGEMENT



^{1/} PMA/MF Subcommittee on Rural Financial Services mandated by the Government to serve as the Steering Committee of RFSP.

FLOW OF FUNDS ARRANGEMENT





FINANCIAL, ECONOMIC AND BENEFICIARY ANALYSES

A. Financial Analysis

1. The activities financed by the MFIs are expected to be economically and financially viable. Given that the target group of RFSP mainly comprises MFIs providing services to rural communities, it is expected that there will be considerable demand for both rural microenterprise and agricultural financing. Over 95% of the clients currently accessing financial services in rural areas indicate that mixed-cropping agriculture is their main income-generating activity, even if they seek financing for other activities such as rural trade or agro-industries. Most clients borrow for these other activities to provide 'quick cash' as credit is currently mostly provided on a short-term basis with the lending patterns not conducive to agricultural seasons, which require longer repayment periods. The proceeds of these side-activities are usually subsequently invested in agriculture.
2. Thus, the financial analysis is based on a two-pronged approach, using both enterprise models, prepared for a few representative rural activities, and agricultural models at both the crop and farm levels. All models are based on real prices and therefore do not take inflation into account.
3. The **enterprise models** are characteristic for rural small-scale businesses countrywide, which tend to be found mostly in smaller towns and settlements. A typical women's enterprise is the production of *waragi*, which is distilled from different raw materials (usually sugarcane molasses or plantain) in different parts of the country. This model can be seen as representative of small-scale agro-processing enterprises in general, which are usually operated by women. The rural shop enterprise model is rather gender neutral, while the *boda-boda* enterprise (a bicycle taxi business) is mostly run by young men. However, the *boda-boda* enterprise model may be regarded as representative of most of the rural small-scale service enterprises that require little investment, such as tailoring and informal retailing, which are oftentimes dominated by female operators. Overall, it may be summarized that the enterprise models characterize the economic and gender realities of microenterprises in the country.
4. For the purpose of loan modelling, an average nominal interest rate of 34.5% has been deflated by an expected average inflation of 10% to apply a real interest rate of 24.5%. A shadow price of unskilled labour of UGX 1 500 per person-day has been used.
5. The **crop models**, which have been prepared on a 1 ha basis, comprise indicative food and cash crops, as well as livestock models. The programme assumes that farmers will utilize their financing, or proceeds from other financed activity, to increase production through improved farming methods and/or the purchase of improved inputs in terms of seed/seedlings, agrochemicals and fertilizers. It should be noted that the crop budgets are based on average costs for the whole of Uganda, as the crop prices vary considerably within the country, depending on the region/district.
6. Three **farm models** have been prepared that are roughly representative of the smallholder agricultural activities in the country. They have been derived from the crop budgets by assembling several crops from the indicative mixed-cropping farm models based on a total farm area of 2.5 ha each, of which around 1.5 ha is cropped. The models demonstrate the ability of households to meet debt-service obligations and generate a financial surplus, as shown in Table 1 below.
7. The cotton farm model, representative for northern and eastern Uganda, depicts a farm growing cotton, cassava, maize, beans, groundnuts and sorghum. The distilling banana farm model (western Uganda) comprises a crop and livestock mix of distilling bananas, beans, groundnuts, maize, eating

bananas, sweet potato, high-yielding cassava, some coffee and dairy goats. The coffee farm model (also western Uganda) comprises rehabilitated coffee, beans, groundnuts, maize, sorghum, finger millet, eating banana, sweet potato and low-yielding cassava. In all models, it is assumed that the labour not available in a typical family is hired and that agricultural financing is made available. The models indicate that the families could increase their incomes by around 40-70% with the provision of credit.

Table 1: Summary of Income Change in Enterprise and Farm Budgets

Model	Annual Income (UGX)		% Change
	Without Programme	With Programme	
Enterprise Models			
1. Rural retail shop	4 320 000	5 335 000	24
2. <i>Waragi</i> production	419 400	2 174 400	418
3. Bicycle <i>boda-boda</i> operator	360 000	902 800	151
Farm Models			
1. Cotton farm	301 900	430 300	45
2. Distilling banana farm	419 800	648 700	56
3. Coffee farm	511 600	858 500	68

B. Economic Analysis

8. The programme is essentially an investment in institution-building. Therefore, its benefits are difficult to quantify and value, as needs to be done in classical economical analysis. The direct benefits will be reflected in the incremental number of MFIs providing more efficient and client-responsive rural financial services. Some of these benefits to the rural financial services system (and hence to the rural client) will be evident in the increased outreach to underbanked areas through: more MFI service points in rural areas; increased efficiencies of MFI operations; provision of more appropriate and demand-responsive financial products to clients; and an MFI system that has mechanisms for self-assessment.

9. In economic terms, the cost of the programme will be low relative to the overall size of the microfinance and agricultural sectors. The programme costs will be covered fully if the annual agricultural GDP increases by 0.09% during a ten-year period. Also, an 18.5% economic rate of return (ERR) for the programme investments will result if the agricultural GDP increases by 0.11% annually during a ten-year benefit period.

10. A more classical approach to the economic analysis shows that it will suffice for the programme to reach about 26 000 microfinance clients in the manner depicted in the enterprise and farm models to generate an ERR of 12.0% (if this increase in income were fully attributed to RFSP interventions). This was calculated by phasing the benefits of the access to microfinance services over the programme period, distributed across the activities as shown in Table 3. The model is based on the participating microenterprises and farming households sustaining benefits from the programme for three and five years, respectively. To reflect the free-market situation presently found in Uganda, financial prices have been used as economic prices. All programme costs have been used, including those financed by MFIs and beneficiaries as well as the costs of the activities continuing after PY 7 under the support to apex structures sub-component.



11. The results of the economic analysis justify the programme's investments in promoting enhanced and sustainable rural financial services, as well as investments in the ability of the rural population to utilize these services. The analysis shows that the programme has the capacity to generate an economic rate of return (ERR) of 12.0% over a 20-year period.

Table 2: Estimated Economic Rates of Return

ERR (%)	Scenario
12.0	Overall Programme
9.4	If benefits are 10% lower than estimated
9.7	If costs increase by 10%
9.4	If benefits lag by one year
6.6	If benefits lag by two years
8.4	If benefits are 20% p.a. lower than estimated after PY-10

12. **Sensitivity analysis.** A number of scenarios were tested to establish the economic viability of the programme in the event of adverse factors. The results are presented in Table 2. The ERR is remarkably stable indicating the robust nature of the programme. A 10% increase in costs, a 10% decrease in benefits or a delay in the benefit stream by one year will reduce the rate of return by less than three percentage points. Even significant delays in the realization of programme benefits of two years or more, or an annual 20% decrease of benefits after PY-10, will reduce the ERR by less than six percentage points.



Table 3: Estimate of Beneficiaries, Benefits and ERR

Incremental Beneficiaries (number of households at beginning of participation)											
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10-20	Total
Enterprise Models											
1: Rural retail shop	50	75	250	500	500	375	250	-	-	-	2 000
2: <i>Waragi</i> production	100	150	500	1 000	1 000	750	500	-	-	-	4 000
3: Bicycle <i>boda-boda</i> operator	200	300	1 000	2 000	2 000	1 500	1 000	-	-	-	8 000
Farm Models											
1: Cotton (northern and eastern Uganda)	100	150	500	1 000	1 000	750	500	-	-	-	4 000
2: Distilling banana (western Uganda)	100	150	500	1 000	1 000	750	500	-	-	-	4 000
3: Coffee (western Uganda)	100	150	500	1 000	1 000	750	500	-	-	-	4 000
Total	650	975	3 250	6 500	6 500	4 875	3 250	-	-	-	26 000
Incremental Economic Benefits (USD)											
	PY1	PY2	PY3	PY4	PY5	PY6	PY7	PY8	PY9	Y10-20	
Enterprise Models											
1: Rural retail shop	-	29 237	73 093	219 280	482 415	730 932	804 025	657 839	365 466	146 186	
2: <i>Waragi</i> production	-	99 153	247 881	743 644	1 636 017	2 478 814	2 726 695	2 230 932	1 239 407	495 763	
3: Bicycle <i>boda-boda</i> operator	-	61 333	153 333	460 000	1 012 000	1 533 333	1 686 667	1 380 000	766 667	306 667	
Farm Models											
1: Cotton (northern and eastern Uganda)	-	1 928	9 261	26 510	69 807	140 773	205 313	250 074	243 778	173 396	
2: Distilling banana (western Uganda)	-	-	6 457	17 599	56 282	152 760	270 823	371 735	399 808	300 699	
3: Coffee (western Uganda)	-	279	10 457	31 070	96 012	246 688	425 820	566 593	589 092	440 915	
Total	-	191 930	500 484	1 498 102	3 352 534	5 283 300	6 119 343	5 457 173	3 604 217	1 863 626	
Incremental Economic Costs (USD)											
	PY1	PY2	PY3	PY4	PY5	PY6	PY7	PY8	PY9	Y10-20	
Investment costs	2 624 891	3 213 018	4 247 638	4 292 090	3 695 264	2 916 682	2 576 074	-	-	-	
Recurrent costs	122 766	128 326	131 534	134 822	138 193	141 647	145 189	112 300	112 300	112 300	
Total economic costs	2 747 657	3 341 343	4 379 171	4 426 912	3 833 457	3 058 330	2 721 263	112 300	112 300	112 300	
Economic Results											
	PY1	PY2	PY3	PY4	PY5	PY6	PY7	PY8	PY9	Y10-20	
Incremental net benefits (USD)	-2 747 657	-3 149 414	-3 878 687	-2 928 810	- 480 923	2 224 970	3 398 080	5 344 873	3 491 917	1 751 326	
Economic Rate of Return (ERR)											
Economic Rate of Return (ERR)	ERR Sensitivity Analysis										
	Benefits - 10%	Costs + 10%		Benefits lagged by 1 year	Benefits lagged by 2 years		Benefits decrease 20% p.a. after PY10				
12.0%	9.4%	9.7%		9.4%	6.6%		8.4%				

ELIGIBILITY CRITERIA FOR SOURCING PROGRAMME FUNDS, PERFORMANCE INDICATORS AND FINANCING/IMPLEMENTING ARRANGEMENT

Eligibility Criteria	Suggested Performance Indicators	Implementing Arrangement
<p>Eligible MFIs will:</p> <ul style="list-style-type: none"> • be registered in Uganda and have a minimum of two years of operational experience; • have a complete, accurate and updated accounting system and produce from it financial accounts and management information data on a regular basis; • have achieved a rate of operational self-sufficiency of at least 50% and be able to demonstrate, by means of a realistic business plan and implementation evidence, their determination to achieve full operational sustainability; and • have an unqualified audit report for at least the previous financial year. <p>In addition, the applicant MFI will further be required to demonstrate that:</p> <ul style="list-style-type: none"> • the product has a rural relevance (at least for possible future application); • the product is innovative in its conception and/or geographic/social application; • the product has the potential to respond to the demand of a large number of MFI clients; • the delivery of the product has the potential to be profitable in the foreseeable future; • the applicant MFI has the intention and capacity to integrate a successfully tested product into its regular operations; and • appropriate performance indicators are suggested. <p>Special positive consideration, which may lead to a waiver of one or several of the above requirements, will be given to products with a strong link to smallholder agriculture and/or that respond to the particular needs of HIV/AIDS affected households/communities.</p>	<p style="text-align: center;">Product Innovations</p> <p>Among possible key monitoring indicators are:</p> <ul style="list-style-type: none"> • number of grant requests received; • number of grant requests approved; • total grant amount approved; • grant amount approved with an HIV/AIDS focus; • grant amount approved with an agricultural focus; • total grant amount disbursed; • (estimated) number of rural clients who have improved access to microfinance services as a result of the activities; and • the number of pilots that have been adopted in the MFI's regular activities. 	<p>An independent agency will be contracted to implement/manage the Rural Innovative Services Fund. Activities will be financed up to 90% by the programme and at least 10% by the applicant MFI. The Fund contribution for each activity/product will range from USD 10 000-100 000, except for agriculture-related activities, which will be eligible for a matching grant of up to USD 200 000 (on the basis of the usually longer gestation periods of such ventures). Disbursements will be based on funding agreements for approved activities.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • submission of a comprehensive business plan for the proposed expansion, including the expected outreach and services to be offered and a detailed budget and cash-flow projections for the proposed investment; • realistic calculations showing that operational sustainability can be reached within 1-2 years in the new area of operations; • evidence of the rural dimension of the expansion (area coverage, estimated clientele profile, etc.); 	<p style="text-align: center;">Rural Area Penetration</p> <p>For the performance of the Rural Area Penetration Fund:</p> <ul style="list-style-type: none"> • number of grant requests received; • number of grant requests approved/rejected; • number of matching grant agreements signed; and • total grant amount of the signed matching grant agreements 	<p>The preferred arrangement for the management of the RFSP Rural Area Penetration Fund will be through a separate window of the UCAP framework Matching Capacity-Building Grant facility. In the event that use of the proposed UCAP framework facility does not materialize in a form providing for an appropriate management framework for the rural area</p>

Eligibility Criteria	Suggested Performance Indicators	Implementing Arrangement
<ul style="list-style-type: none"> detailed reports on the investing institution's operational and financial status (does not apply to new community-based institutions), using standard accounting, financial and performance indicators of the microfinance industry; and information on potential commitments of additional financial and technical support to the expansion plan from other donor organizations. <p>To avoid encouraging non-consolidated MFIs venturing into unwarranted expansion, beneficiary MFIs will be required to have reached at least 75% operational self-sufficiency in their current areas of operation before qualifying for the Rural Area Penetration Fund support.</p>	<p>For each benefiting MFI:</p> <ul style="list-style-type: none"> number of microfinance outlets established; number of formal bank agricultural banking schemes established; outreach indicators for each established outlet/scheme (total clientele, portfolio, savings, segregated by gender); and standard MFI efficiency and sustainability indicators for each established outlet, such as clients per field officer; drop-out rates, loan recovery rates, portfolio-at-risk; prudential ratios and operational and financial sustainability to assess performance progress as a result of matching grants. 	<p>penetration sub-component, its management will be awarded by PAU to a competent local private-sector agency on the basis of competitive bidding.</p>
<p>Under the UCAP framework, planning is ongoing to register and certify existing local training service providers and define the need for training product development in the various areas of microfinance operations. When this exercise is completed, the definitions of currently required training courses and the developed certification criteria will provide initial direction for the processing of RFSP matching grant applications from local service providers. In reviewing proposals for RFSP funding, the following issues will be given particular attention:</p> <ul style="list-style-type: none"> expected benefits and detailed description of the new product to be developed, including detailed development costs; company history and profile, including CVs of the course developers; company experience in rural microfinance training; potential certification by AFCAP or UCAP; and a marketing plan (or evidence of demand or a market survey) for the new products, especially their rural dimension. <p>To encourage the move towards a more market-based approach in training service provision, the matching grant amount under RFSP will decrease first from 75 to 50% and then to 25% each time a firm reapplies for product development support</p>	<p style="text-align: center;">Strengthening of MFI Training Market</p> <ul style="list-style-type: none"> number of training courses developed with RFSP support; number of local trainers and consultants trained in each course developed; and number of supported training courses run for rural-oriented MFIs by service providers. 	<p>The matching grant window for training service providers will be operated under the UCAP umbrella. In the event that use of the UCAP framework for the implementation of RFSP is not feasible, PAU will award management of the training market strengthening sub-component to a competent local private-sector firm or agency on the basis of competitive bidding. The contracted firm will be required to demonstrate good technical skills and experience in funds management, as well as a strong understanding of the microfinance sector. Even when using a private fund manager, the preference will be that both MFI capacity-building grants and service provider grants of RFSP will be managed under one and the same institutional arrangement.</p>
<p>Matching grants from the Capacity-Building Fund will be provided primarily to MFIs that show a commitment to develop their rural microfinance operations on a sustainable basis, but which are not yet able to acquire the needed capacity-building services at market rates.</p>	<p style="text-align: center;">MFI Capacity-Building</p> <p>For the performance of the capacity-building matching grant facility:</p> <ul style="list-style-type: none"> number of grant requests received; number of grant requests approved/rejected; number of matching grant agreements signed; total grant amount of the signed matching grant agreements; and 	<p>Under the UCAP framework, draft eligibility criteria for individual MFIs to benefit from matching capacity-building grants have been developed and provide a basis for RFSP capacity-building matching grant operations.</p>

Eligibility Criteria	Suggested Performance Indicators	Implementing Arrangement
<p>The applicants must be able to demonstrate how the supported investment in a particular capacity-building area will improve their overall operational and financial performance. To be considered for matching grant support, applicants will be required to provide such documents as:</p> <ul style="list-style-type: none"> a training/business development plan indicating how the grant will strengthen the institution, using objectively verifiable targets and six-month performance indicators for the grant period; description of the proposed source and scope of the capacity-building service, if identified; audited accounts (if applicable), balance sheet and profit-and-loss statements from the previous 1-2 years of operation; and MFIs' projected cash flow for the duration of the grant. 	<ul style="list-style-type: none"> total grant amount disbursed. <p>For each benefiting MFI:</p> <ul style="list-style-type: none"> number of MFI staff and functionaries trained through matching grants; outreach indicators (total clientele, portfolio, savings, segregated by gender); and standard MFI efficiency and sustainability indicators such as clients per field officer; drop-out rates, loan-recovery rates, portfolio-at-risk; operational and financial, as well as sustainability to assess performance progress as a result of matching grants. 	<p>However, under RFSP funding, an <i>additional</i> requirement will be that as a sign of commitment to rural operations, at least 50% of the clients of each supported institution must be from outside urban centres.</p> <p>To cater for differences in the resource base among MFIs, different subsidy levels have been proposed under the UCAP framework for institutions of differing levels of maturity. This will allow for higher support levels for small, community-based institutions, as compared to the more established MFIs. Similarly, it is proposed that the subsidy level will decrease as an MFI reapplies for further capacity-building grants. The proposed UCAP subsidy levels will be used to direct RFSP capacity-building support to smaller rural operators.</p>
<ul style="list-style-type: none"> submission of a well-articulated and costed proposal for providing capacity-building service to rural clients, including a justification of the incremental benefit expected from such service based on a needs assessment. Each proposal should cover a reasonable number of clients and can include several activities; demonstration of capacity and/or track record for providing the required services; and identification of the personnel to carry out the proposed task (including curricula vitae that demonstrate individual competence to carry out the assignments under the proposal). <p>In the case that demand for funds exceeds their annual availability, preference will be given to areas where the rural area penetration sub-component and the Government's Outreach Plan are providing support.</p>	<p style="text-align: center;">Promotion of a Rural Business Culture</p> <p>For development impact:</p> <ul style="list-style-type: none"> progressive increases in production for the market; and sustained increase in household income and assets (arising from more efficient and expanded production due to increased knowledge and skills and access to financial services). <p>Progress indicators:</p> <ul style="list-style-type: none"> number of farmers and rural poor trained or sensitized in technical and business skills; number of farmers and rural poor that have received functional literacy and numeracy training; number of radio programmes prepared and broadcast with RFSP support; and increase in marketable surplus and incomes of farmers and the rural poor. <p>Financial indicators</p> <ul style="list-style-type: none"> percentage actual disbursement of sub-component activity funds on annual basis. 	<p>The agency contracted to manage the Rural Business Culture Fund will solicit proposals from interested service suppliers, including public-sector agencies (subcounty /district community development department, functional literacy agency, environmental agency) private-sector agencies (consultancy firms, larger MFIs expanding to new areas, radio stations), NGOs and community-based organizations.</p>
<p>To qualify for assistance in any given year, apex organizations will need to attach to their applications:</p> <ul style="list-style-type: none"> a business plan and budget for the coming year, including adequate plans for implementing the activities for which RFSP funds are intended; audited accounts for the year preceding the application and the trial balance for the latest quarter (as proof of the account being up to date); and 	<p style="text-align: center;">Support to Apex/Umbrella Structures</p> <p>For development impact:</p> <ul style="list-style-type: none"> apex structures (AMFIU, Uganda Cooperative Alliance and UCSCU) are strengthened to perform the role of network coordinators and promote MFI expansion and self-regulation; commercial activities developed to increase apex institutions' sustainability; and 	<p>PAU will release the approved funds for each apex organization in semi-annual allocations.</p>



Eligibility Criteria	Suggested Performance Indicators	Implementing Arrangement
<ul style="list-style-type: none"> records or account substantiating that RFSP funds for the previous year were used for the intended purposes. 	<ul style="list-style-type: none"> MFI performance monitoring and setting performance standards <p>Progress monitoring:</p> <ul style="list-style-type: none"> percentage of apex operating expenditure financed from commercially generated funds; number of SACCOs/village banks with RFSP funds by Uganda Cooperative Alliance and UCSCU (promotion started; first year completed; consolidation level reached, that is, two years completed or assistance withdrawn due to reaching a profitable level); number of MFIs and savings and credit cooperatives audited annually; and number of MFIs providing regular performance information. <p>Financial monitoring:</p> <ul style="list-style-type: none"> financial outcome of income-generating activities; financial outcome in SACCOs/village banks promoted; average costs of SACCOs/village banks promoted by Uganda Cooperative Alliance and UCSCU; and average cost of MFI performance-monitoring activities (per MFI/SACCO; per member). 	
<p>To become eligible for support under the upgrading scheme sub-component, an MFI will need to:</p> <ul style="list-style-type: none"> become a "company limited by shares"; have unqualified audit reports for at least the last two financial years; demonstrate at least 90% operational self-sufficiency with an upward trend; command subscriptions – including the requested grant – over required and acceptably apportioned paid-up capital for qualification for the tier it aims at; and be and remain compliant with BOU's performance guidelines. <p>Approval will be based on the submission of:</p> <ul style="list-style-type: none"> business plans that differentiate between activities (and costs) for graduation and those for other activities such as expansion or new business approaches; realistic physical and financial projections that demonstrate financial self-sufficiency within the following three years; and evidence of an adequate rural dimension or potential of the MFI operation. 	<p style="text-align: center;">MFI Upgrading Scheme</p> <p>For performance of the grant facility:</p> <ul style="list-style-type: none"> number of grant requests received; number of grant requests approved; number of upgrading agreements signed; total grant amount of the signed upgrading agreements; total grant amount disbursed (separate: directly/indirectly); <p>For performance of participating MFIs:</p> <ul style="list-style-type: none"> remaining percentage of the paid-up capital that MFIs plan to devolve to other entities to be capital compliant; portfolio at risk (outstanding loan balance for over 30 days divided by total outstanding balance of loan portfolio); loan loss reserve (as a percentage of the portfolio at risk); operational self-sufficiency; the MFI's ability to produce timely reports adequate for delinquency and financial management (yes/no); percentage of female clients; and, finally, number of participating MFIs attaining the desired tier. 	<p>The managing agency will manage a "virtual fund", i.e. a bank account held and operated by PAU based on the administrative work and disbursement requests of the managing agency to PAU. Any disbursement of an upgrading grant will be conditional upon:</p> <ul style="list-style-type: none"> a request from the implementing agency; receipt of complete quarterly reports; and receipt from the MFI of receipts for goods and services acquired from the proceeds of the grant.



